ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ДИЗАЙНУ І МИСТЕЦТВ

Факультет	Аудіовізуального мистецтва та медіатехнологій	Рівень вищої освіти	2-й освітній
Кафедра	Методології крос-культурних практик	Рік навчання	1-й
Галузь знань	В Культура і мистецтво та гуманітарні науки	Вид дисципліни	Вибіркова
Спеціальність	В1 Аудіовізуальне мистецтво та медіавиробництво	Семестри	1

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Семестр (осінній, 01 вересня – 12 грудня 2026 р.)

Викладач Сагалович Ангеліна Андріївна, ст. викладач ХДАДМ

E-mail sahalovych.anhelina@ksada.org

Адреса к. 203, поверх 2, корпус 3, вул. Мистецтв 11

057 706-28-11 (кафедра),

Укладач силабусу – к.е.н. Сагалович Ангеліна Андріївна, ст. викладач. ©

На підставі Закону України про інтелектуальну власність авторські права щодо цієї програми належать Сагалович А.А. Програма в цілому або окремі її частини без письмового дозволу автора не можуть бути скопійовані чи передані іншим особам та установам.

КОМУНІКАЦІЯ З ВИКЛАДАЧЕМ

Поза заняттями офіційним каналом комунікації з викладачем є електронна пошта, Google Classroom. Комунікація здійснюється у робочі дні. У темі листа обов'язково зазначається назва дисципліни: «Управління персоналом». У тексті повідомлення здобувач освіти зазначає

прізвище, ім'я, шифр академічної групи та суть звернення. Файли з виконаними завданнями підписуються за схемою: дисципліна - вид роботи – група - прізвище.

ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна спирається на базові знання з менеджменту, економіки, проєктної діяльності, комунікації та організації професійної роботи у сфері культури, мистецтва, дизайну або аудіовізуального виробництва. Обов'язкові передумови можуть уточнюватися відповідно до освітньої програми.

НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ

Навчальні матеріали дисципліни охоплюють лекційні презентації, методичні рекомендації до практичних завдань, кейси з управління командами, матеріали для самостійної роботи, нормативно-правові джерела з питань трудових відносин, а також рекомендовану літературу з менеджменту персоналу, організаційної поведінки та командної роботи.

НЕОБХІДНЕ ОБЛАДНАННЯ

Для опанування дисципліни потрібні зошит або електронний конспект, комп'ютерна техніка з доступом до мережі Інтернет, програми для роботи з текстами, таблицями та презентаціями. Для виконання практичних завдань можуть використовуватися Microsoft Word, Google Docs, Google Sheets, Microsoft Excel, PowerPoint або інші доступні інструменти.

МЕТА Й ЗАВДАННЯ КУРСУ

Метою дисципліни «Управління персоналом» є формування у здобувачів другого рівня вищої освіти системного розуміння принципів, методів та інструментів організації професійного колективу у сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва, розвитку лідерських якостей, мотивації персоналу, прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та забезпечення ефективної командної взаємодії під час реалізації аудіовізуальних проєктів.

Завдання дисципліни полягають у формуванні вмінь аналізувати кадрові потреби творчо-виробничого процесу, визначати ролі й відповідальність учасників команди, планувати роботу персоналу, мотивувати людей до спільної мети, налагоджувати гармонійні відносини у колективі, враховувати ризики аудіовізуального виробництва та обґрунтовувати управлінські рішення у складних непередбачуваних умовах.

КОМПЕТЕНТНОСТІ

Дисципліна забезпечує формування компетентностей відповідно до освітньої програми спеціальності В1 «Аудіовізуальне мистецтво та медіавиробництво».

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми в сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність вчитися та оволодіти сучасними знаннями.

ЗК2. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК4. Здатність розробляти та керувати проєктами.

ЗК6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК7. Здатність мотивувати людей та рухатись до спільної мети.

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК3. Здатність застосовувати сучасні методи та засоби аналізу та прогнозування складних проблем професійної діяльності.

СК4. Здатність приймати ефективні рішення при невизначених умовах та вимогах, управляти стратегічним розвитком та поточною діяльністю виробничого колективу в сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва.

СК11. Здатність відповідати за налагодження гармонійних відносин у колективі; провадити діяльність закладів культури або аудіовізуальної освіти відповідно до вимог концепції сталого розвитку аудіовізуальної культури.

СК12. Здатність керувати власною кар'єрою та безперервно продовжувати освіту.

СК14. Здатність до організації професійної колективної діяльності з урахуванням наявних ресурсів та часових обмежень.

ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення дисципліни здобувачі мають досягти таких програмних результатів навчання:

РН5. Використовувати релевантні дані для прийняття рішень в сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва, відшуковувати потрібні дані, аналізувати їх та оцінювати за допомогою сучасних методів та засобів роботи з даними.

РН7. Оцінювати якість аудіовізуальних творів, враховувати ризики при їх виробництві.

РН9. Вміти керувати професійним колективом.

РН10. Розробляти та реалізовувати проекти створення та комерціалізації аудіовізуальних творів.

РН11. Приймати оптимальні рішення у творчо-виробничій діяльності у складних непередбачуваних умовах.

Очікувані результати вивчення дисципліни

У межах дисципліни здобувачі мають розуміти роль персоналу, команди та професійного колективу в організації аудіовізуального виробництва; аналізувати структуру виробничого або творчого колективу; визначати функції, ролі й відповідальність учасників; застосовувати сучасні підходи до організації професійної колективної діяльності з урахуванням ресурсів і часових обмежень; обґрунтовувати управлінські рішення щодо персоналу в контексті створення, реалізації та комерціалізації аудіовізуальних проєктів.

ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна вивчається протягом одного семестру. Загальний обсяг аудиторної роботи становить 30 годин: 24 лекційні години та 6 практичних годин. Обсяг дисципліни — 3 кредити ECTS; загальний обсяг — 90 годин, з яких 60 годин припадає на самостійну роботу.

Форма підсумкового контролю — залік. Поточний контроль здійснюється за результатами участі у заняттях, виконання практичних завдань, самостійної роботи та підсумкового опитування / захисту практичного завдання.

ТЕМАТИКА І РОЗПОДІЛ НАВЧАЛЬНОГО МАТЕРІАЛУ

1. Лекції. Теоретичний розділ

Теоретичний розділ дисципліни «Управління персоналом», що містить 6 тем:

Модуль 1. Основи управління персоналом в аудіовізуальному виробництві

Тема 1. Управління персоналом як функція менеджменту в аудіовізуальній сфері.

Сутність і завдання управління персоналом. Персонал як ресурс аудіовізуального виробництва. Особливості творчо-виробничих команд. Ролі в аудіовізуальному проєкті.

Тема 2. Кадрове планування, добір і адаптація учасників команди.

Кадрові потреби аудіовізуального проєкту. Профіль посади / ролі. Джерела пошуку фахівців. Добір, співбесіда, адаптація учасників творчо-виробничої команди.

Тема 3. Команда, лідерство і професійна взаємодія.

Командні ролі, розподіл відповідальності, лідерство, комунікація, гармонійні відносини у колективі, мотивація людей до спільної мети.

Модуль 2. Організація, розвиток і ризики роботи персоналу

Тема 4. Мотивація та оцінювання результатів роботи персоналу

Мотивація у творчо-виробничому процесі. Критерії результативності. Оцінювання персоналу. Зворотний зв’язок і підтримка якості командної роботи.

Тема 5. Розвиток персоналу, кар’єра і безперервна освіта

Професійний розвиток, наставництво, самоосвіта, підвищення кваліфікації, керування власною кар’єрою в аудіовізуальному мистецтві та виробництві.

Тема 6. Управлінські рішення, ризики, конфлікти і HR-аналітика

Прийняття рішень в умовах невизначеності. Ризики виробництва аудіовізуального продукту. Конфлікти в команді. Використання релевантних даних для управлінських рішень.

2. Практичний розділ

Практичний розділ дисципліни «Управління персоналом» містить 6 тематичних етапів відповідно до теоретичного курсу:

Модуль 1

Практичне заняття 1

Складання карти ролей і відповідальності учасників аудіовізуального проєкту; визначення кадрових потреб і часових обмежень.

Модуль 2

Практичне заняття 2

Розробка мотиваційного профілю учасника творчо-виробничої команди та критеріїв оцінювання результатів його роботи.

Практичне заняття 3

Аналіз конфліктної або ризикової ситуації у виробничому колективі; підготовка управлінського рішення та плану комунікації.

ФОРМАТ ДИСЦИПЛІНИ

Теми і зміст навчального матеріалу розкриваються під час лекційних та практичних занять. Лекційні заняття формують у здобувачів вищої освіти системне уявлення про основи управління персоналом, організацію роботи професійного колективу, принципи командної взаємодії, мотивації, комунікації, лідерства та прийняття управлінських рішень у сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва.

Практичні заняття спрямовані на набуття навичок аналізу кадрових і командних ситуацій, визначення ролей і функцій учасників творчо-виробничого процесу, розподілу відповідальності, планування роботи колективу, виявлення ризиків у командній діяльності та пошуку ефективних управлінських рішень в умовах невизначеності.

Самостійна робота здобувачів спрямована на закріплення отриманих знань, розвиток аналітичного мислення, опрацювання додаткових джерел, підготовку усних і письмових відповідей, виконання практичних завдань, аналіз прикладів організації творчо-виробничих команд, а також підготовку до підсумкового контролю.

Зміст самостійної роботи включає пошук і аналіз додаткової інформації з питань управління персоналом, командної взаємодії, мотивації, лідерства, професійної комунікації та організації колективної діяльності в аудіовізуальній сфері.

ПРОГРАМНІ ВИМОГИ ДИСЦИПЛІНИ

Програмою дисципліни передбачено виконання практичних завдань, спрямованих на засвоєння основ управління персоналом у сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва. Метою цих завдань є формування у здобувачів здатності аналізувати роботу професійного колективу, визначати управлінські проблеми, пропонувати шляхи їх вирішення та обґрунтовувати рішення щодо організації командної діяльності.

Завдання дисципліни передбачають закріплення комплексного та системного підходу до управління персоналом, організації творчо-виробничої команди, налагодження професійної комунікації, мотивації учасників колективу, розподілу функцій і відповідальності, а також прийняття рішень в умовах обмежених ресурсів, часових рамок і невизначеності.

У результаті навчання здобувач вищої освіти зможе самостійно аналізувати кадрові та командні ситуації, визначати проблеми управління персоналом, обґрунтовувати управлінські рішення, організовувати професійну колективну діяльність і застосовувати сучасні підходи до керування творчо-виробничим колективом у сфері аудіовізуального мистецтва та виробництва.

ПРАВИЛА ВИКЛАДАЧА

Під час занять необхідно вимкнути звук мобільних телефонів як студентам, так і викладачу. За необхідності студент має спитати дозволу вийти з аудиторії (окрім заліку).

При обговоренні, під час лекцій, питань дисципліни вітається власна думка з теми заняття, аргументоване відстоювання позиції.

У разі відрядження, хвороби тощо викладач має перенести заняття на вільний день за попередньою узгодженістю із завідувачем кафедри та студентами.

ПОЛІТИКА ВІДВІДУВАНОСТІ

Пропускати заняття без поважних причин недопустимо (причини пропуску мають бути підтверджені). Запізнення на заняття не вітаються. Якщо студент пропустив певну тему, він повинен самостійно відпрацювати її та під час складання заліку відповісти на ключові питання.

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Студенти зобов'язані дотримуватися правил академічної доброчесності (у своїх доповідях, публікації тез, при виконанні контрольної роботи, складанні заліку). Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. Якщо під час складання заліку помічено, що студент використовує чужі конспекти — студент отримує тільки ті бали, що були зараховані за попередні етапи контролю.

Корисні посилання: https://законодавство.com/zakon-ukrajiny/stattya-akademichna-dobrochesnist-325783.html

https://saiup.org.ua/novyny/akademichna-dobrochesnist-shho-v-uchniv-ta-studentiv-na-dumtsi/

РОЗКЛАД КУРСУ

Дата	Тема	Зміст	Годин	Рубіжний контроль	Деталі
За розкладом	1	Тема 1. Управління персоналом як функція менеджменту в аудіовізуальній сфері	4	Модульна контрольна робота №1.	Виконується самостійно в аудиторії, письмово
За розкладом	2	Тема 2. Кадрове планування, добір і адаптація учасників команди	4		
За розкладом	3	Тема 3. Команда, лідерство і професійна взаємодія	4		
За розкладом	4	Тема 4. Мотивація та оцінювання результатів роботи персоналу	4	Модульна контрольна робота №2.	Тестові завдання виконуються самостійно в
За розкладом	5	Тема 5. Розвиток персоналу, кар'єра і безперервна освіта	4		

За розкладом	6	Тема 6. Управлінські рішення, ризики, конфлікти і HR-аналітика	4	Тестові завдання.	аудиторії, модульна контрольна робота захищається протягом семестру.

МЕТОД КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ.

В якості методу поточного контролю знань використовуються контрольне опитування за результатами вивчення теоретичного курсу та перевірка знань за результатами підготовки тематичних завдань.

Формою проведення контрольного опитування є усна відповідь на вибіркові контрольні питання за темами, що входять до теоретичного розділу дисципліни.

Методом завершального контролю знань є залік.

Залік провадиться у формі усної відповіді на вибіркове питання за однією з тем лекційного курсу та здачі практичного завдання.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Поточне тестування та самостійна робота							Сума
1 модуль							
Змістовий модуль №1			Змістовий модуль №2				
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	100
14	14	14	14	14	14	16	

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS

Сума балів	**ECTS**	**Національна оцінка**	**Для заліку**	**Критерії**
90-100	A	відмінно	зараховано	Матеріал опановано системно; завдання виконані повно, самостійно й аргументовано; здобувач коректно застосовує понятійний апарат дисципліни, робить висновки та захищає результат.
82-89	B	добре	зараховано	Матеріал опановано повно; завдання виконані якісно, але є

Сума балів	ECTS	Національна оцінка	Для заліку	Критерії
				окремі незначні неточності у змісті, аргументації або оформленні.
75-81	C	добре	зараховано	Основний матеріал опановано; завдання виконані на достатньому рівні, але аналіз або практична частина потребують поглиблення.
64-74	D	задовільно	зараховано	Матеріал засвоєно частково; є помітні недоліки у логіці, структурі, застосуванні понять або якості подання.
60-63	E	задовільно	зараховано	Досягнуто мінімально допустимого рівня; знання фрагментарні, завдання виконані з істотними недоліками, але базові результати навчання частково підтверджені.
35-59	FX	незадовільно	не зараховано з можливістю повторного складання	Матеріал опановано недостатньо; завдання неповні або містять принципові помилки; потрібне повторне складання чи доопрацювання.
0-34	F	незадовільно	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням	Матеріал не опановано; основні завдання не виконані або виконані на неприйнятному рівні.

СИСТЕМА БОНУСІВ

При виставленні підсумкової оцінки за курс передбачена можливість додаткових балів, у тому числі: за творчу активність студента під час проведення практичних занять, що наочно проявилося в оригінальних проєктних та інноваційних пропозиціях (1-3 бали), участі в Олімпіаді, конкурсі, виставці, студентській конференції, конкурсі студентських наукових робіт, написання рефератів (5–7 балів), пошук грантів(3-5 балів). Максимальна кількість балів - 10.

На проведення занять розповсюджуються загально прийняті норми і правила поведінки, затверджених положеннями про Вищу школу. Вітається власна думка студентів з теми заняття,

активне обговорювання проєктних проблем, аргументоване відстоювання авторської позиції. Разом із тим під час занять не допускаються дії, які порушують порядок і заважають навчальному процесу, у тому числі користування мобільними телефонами для розмов, запізнення на заняття без поважних причин, не реагування на зауваження викладача. У разі хвороби або іншої важливої причини, викладач має перенести заняття на вільний день за попередньою узгодженістю з деканатом та зав. кафедрою в рамках існуючого розкладу занять. Про дату, час та місце проведення занять викладач інформує студентів через старосту групи.

В умовах військового стану та пандемії Covid-19 можливо застосування особливих форм навчального процесу, у тому числі в режимі On-line консультацій та відео-конференцій.

ФОРМАТ СЕМЕСТРОВОГО КОНТРОЛЮ

Поточний контроль здійснюється за результатами виконання теоретичних і практичних завдань, модульних робіт та проєктних розрахунків. Підсумковий семестровий контроль — залік відповідно до розподілу балів, наведеного в силабусі.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література:

1. Armstrong M., Taylor S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 16th ed. London: Kogan Page, 2023.
2. 10. Bérubé J., Chiapello L., Caron H. Managing Projects in the Creative Industries. London: Routledge, 2025.
3. Crawshaw J., Budhwar P., Davis A. Human Resource Management: Strategic and International Perspectives. 4th ed. London: SAGE Publications, 2024.
4. Lussier R. N., Hendon J. R. Fundamentals of Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. 3rd ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2023.
5. Stewart G. L., Brown K. G. Human Resource Management. 5th ed. Hoboken: Wiley, 2024.
6. Valentine S. R., Meglich P. A., Mathis R. L., Jackson J. H. Human Resource Management. 17th ed. Boston: Cengage Learning, 2024.
7. Robbins S. P., Judge T. A. Organizational Behavior. 19th ed. Harlow: Pearson, 2023.
8. Society for Human Resource Management. SHRM Body of Applied Skills and Knowledge (SHRM BASK). Alexandria: SHRM, 2026.
9. Society for Human Resource Management. SHRM Human Resource Curriculum Guidebook and Templates. Alexandria: SHRM, 2023.
10. Saintilan P., Schreiber D. Managing Organizations in the Creative Economy: Organizational Behaviour for the Cultural Sector. London: Routledge, 2023.

Допоміжна література:

1. Bersin J. Irresistible: The Seven Secrets of the World's Most Enduring, Employee-Focused Organizations. Oakton: Ideapress Publishing, 2022.
2. Bredin K., Söderlund J. Human Resource Management in Project-Based Organizations: The HR Quadriad Framework. London: Palgrave Macmillan, 2011.
3. Deloitte. Global Human Capital Trends 2024. Deloitte Insights, 2024.
4. Dörr E. Leadership in Arts Organisations: The Power of Successful Work Relationships. Cham: Springer, 2023.

5. McKinsey & Company. The State of Organizations 2023: Ten Shifts Transforming Organizations. McKinsey & Company, 2023.
6. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. 9th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2021.
7. Sankaran S., Vaagaasar A. L., Bekker M. C. Managing People in Projects for High Performance: Behavioural Approach to Productive Project Teams. Singapore: Springer, 2023.
8. Schein E. H., Schein P. A. Organizational Culture and Leadership. 5th ed. Hoboken: Wiley, 2017.