

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Методичні рекомендації
до комплексного тренінгу
для здобувачів вищої освіти
спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності»
освітньої програми «Подієвий менеджмент»
другого (магістерського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2025**

УДК 005:316.6(072.034)

М54

Укладачі: Т. П. Близнюк

О. М. Кузь

О. В. Майстренко

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу.

Протокол №1 від 26.08.2024 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Методичні рекомендації до комплексного тренінгу для здобувачів вищої освіти спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» освітньої програми «Подієвий менеджмент» другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. Т. П. Близнюк, О. М. Кузь, О. В. Майстренко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2025. – 27 с.

Подано методичні рекомендації щодо порядку організації та проведення комплексного тренінгу. Наведено структуру та зміст основних завдань комплексного тренінгу.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» освітньої програми «Подієвий менеджмент» другого (магістерського) рівня.

УДК 005:316.6(072.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2025

Вступ

Цільовою аудиторією комплексного тренінгу є здобувачі вищої освіти першого року навчання другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент соціокультурної діяльності».

Метою тренінгу є оволодіння практичними навичками з розроблення та планування заходів у будь-якій сфері.

Для досягнення мети визначено такі **завдання**:

здійснювати планування, управління та контроль за виконанням поставлених завдань і ухваленням рішень;

визначати стратегічні пріоритети й аналізувати особливості місцевих, регіональних, національних і глобальних стратегій соціокультурного розвитку;

упроваджувати креативні ідеї в професійну діяльність;

планувати організацію та реалізацію проєктів у соціокультурній сфері.

У результаті участі в тренінгу в здобувачів вищої освіти формують професійні й особисті компетентності (табл. 1).

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Компетентності, якими повинен володіти здобувач вищої освіти	Результати навчання
СК9	РН1
ЗК4, ЗК7	РН3

Примітка.

ЗК4. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК7. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

СК9. Здатність працювати з високим ступенем автономії, оцінювати потенційні результати, обмеження та ризики, брати відповідальність за планування і реалізацію соціокультурного проєкту.

РН1. Відшукувати, аналізувати та оцінювати інформацію, необхідну для постановки і вирішення як професійних завдань, так і особистісного розвитку.

РН3. Вміти збирати та інтегрувати докази власної дослідницької позиції, обґрунтовувати результати соціокультурних практик, презентувати і відстоювати власну думку щодо результатів досліджень та інновацій.

1. Програма комплексного тренінгу

Комплексний тренінг має міждисциплінарний характер і є завершальним етапом у підготовці магістрів із менеджменту соціокультурної діяльності. У межах тренінгу здобувачі вищої освіти набувають практичних навичок із застосування здобутих теоретичних знань за напрямками, один із яких здобувач вищої освіти вибирає самостійно.

Комплексний тренінг для здобувачів вищої освіти спеціальності «Менеджмент соціокультурної діяльності» складається з виконання певних блоків, що входять до магістерської програми. Кожний блок має методичні рекомендації до виконання тренінгових завдань та алгоритм їхньої презентації. У межах дотримання вибіркової складової комплексного тренінгу на початку занять кожен здобувач вищої освіти вибирає напрям дослідження.

Напрями комплексного тренінгу: «Управління соціокультурними проектами» та «Управління у сфері культури, відпочинку та спорту».

Структуру комплексного тренінгу наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Структура комплексного тренінгу

№ з/п	Зміст роботи	Кількість годин	Форми, технології, вправи	Самостійна робота	Кількість годин
1	2	3	4	5	6
День перший					
1	Ознайомлення зі структурою тренінгу	2	Презентація структури тренінгу й основних видів діяльності	Ознайомлення зі специфікою сфери дослідження	4
2	Вибір напрямку комплексного тренінгу кожним здобувачем вищої освіти	2	Заповнення заяви на вибір напрямку тренінгу	Підбір наукової літератури за вибраним напрямом	4
Усього		4			8

1	2	3	4	5	6
День другий					
3	Аналіз сфери проблемної галузі	2	Розгляд інтернет-ресурсів та наукових джерел за сферою теми майбутнього дослідження	Здійснення аналізу сфери дослідження	6
4	Узагальнення морфологічного аналізу	2	Узагальнення думок і поглядів різних авторів на проблему галузь. Зведення результатів проведеного дослідження у вигляді таблиці	Складання таблиці морфологічного аналізу понять дослідження	6
Усього		4			12
День третій					
5	Аналіз предметної галузі дослідження	4	Аналіз предметної галузі за темою дослідження, із метою виявлення позитивних сторін і наявних недоліків із використанням економіко-математичних методів та моделей	Визначення переліку основних проблем у предметній галузі дослідження	12
		4	Узагальнення виявлених в межах предметної галузі проблем у формі карти проблеми, діаграми «риб'ячого скелету», таблиць SNW-або SWOT-аналізу	Підготовка матеріалів до наступного етапу	6
Усього		8			18
День четвертий					
6	Сітковий графік і критичний шлях	6	Побудова сіткового графіка проєкту засобами MS Office (Excel, Project)	Розрахунок критичного шляху. Оформлення звіту	8
Усього		6			8

1	2	3	4	5	6
День п'ятий					
7	Подання звіту із тренінгу	4	Захист звіту із тренінгу	Участь в обговоренні звіту всіх учасників тренінгу	10
8	Оцінювання тренінгу	4	Підбиття підсумків тренінгу. Рефлексія	Надання зворотного зв'язку	4
Усього		8			14
Загалом		30			60

2. Методичні рекомендації до проведення тренінгу

День перший

Ознайомлення групи зі структурою тренінгу.

Вибір здобувачами вищої освіти напрямку подальшого виконання робіт

Потрібно надати інформацію про комплексний тренінг і його програму, розповісти про історію та сутність роботи, орієнтувати учасників на інтерактивну методику навчання.

Тренеру слід представитися: назвати своє ім'я та надати інформацію про себе. Вступне слово має бути привітним і лаконічним.

Після того як тренер привітався і представився, він має подякувати всім присутнім за їхнє бажання взяти участь у тренінгу.

Слід указати мету та терміни проведення тренінгу (це в подальшому допоможе учасникам сформулювати реальні очікування) і повідомити групі про те, що роботу будуть виконувати за інтерактивною методикою.

Обов'язково потрібно проінформувати групу про теми, на яких буде зупинятися тренер протягом тренінгу (заняття), наголосити на цілісності тренінгу та взаємозалежності блоків, а також потрібно бути присутніми протягом всього тренінгу.

Після чого здобувачі вищої освіти вибирають напрям дослідження. Можливі напрями комплексного тренінгу: «Управління соціокультурними проектами» та «Управління у сфері культури, відпочинку та спорту».

Аналіз сфери майбутнього проєкту

Потрібно розглянути інтернет-джерела за сферою вашого майбутнього проєкту, із метою визначення:

- чим відрізняються проєкти;
- із чим пов'язано успіх проєктів;
- особливості проєктів;
- чого недостатньо.

Засіб подання інформації за результатами здійсненого аналізу кожен здобувач вищої освіти вибирає самостійно, це можуть бути таблиці, діаграми та ін. Здійснений аналіз допоможе визначити ідею майбутнього проєкту та спрямувати на успіх. Після визначення основної ідеї майбутнього проєкту переходьте до виконання наступного завдання.

Опис і основна ідея проєкту

Потрібно навести основні ідеї соціокультурного проєкту, сформулювати цілі проєкту, а також навести обґрунтування доцільності реалізації проєкту.

Мета – те, на що спрямовані роботи проєкту, а саме: стратегічна позиція, яку слід зайняти; завдання, що слід виконати; результат, який буде досягнуто; продукт, який слід зробити або послуга, що слід надати.

Основні завдання проєкту. Слід визначити основні завдання проєкту, критерії оцінювання робіт. Як замовник вирішує, що проєкт завершено? Яким чином і що буде зроблено за проєктом?

Вимоги. Потрібно навести перелік нормативних і тих, що регламентують, документів або їхні окремі положення, яких слід дотримуватися під час виконання робіт проєкту.

Слід визначити очікувані результати проєкту, опис створюваного заходу чи послуги проєкту. Опис результату проєкту. Технічні характеристики створюваного нового заходу/послуги, критерії оцінювання того, що захід/послуга є створеними.

Попередні характеристики майбутнього заходу/послуги. Що надають замовникові? Критерії оцінювання результату. Як замовник вирішує, що проєкт завершено? Критерії якості створюваного продукту/послуги (заходи, спрямовані на забезпечення якості як продукту або результатів проєкту, так і процесів управління проєктом і виконання робіт).

Для короткого подання змісту проєкту можна використати шаблон, наведений у табл. 3.

Таблиця 3

Зміст проєкту

№ з/п	Категорія змісту проєкту	Опис
1	Мета проєкту	
2	Короткий опис проєкту та його обґрунтування	
3	Завдання проєкту	
4	Вимоги до проєкту	
5	Очікувані результати проєкту	
6	Основні блоки робіт за проєктом	

День другий

Планування та організація проєкту

Здійснення проєкту «івент-планування» відбувається у складному переплетенні процесів (проєктів). Прикладами цієї ієрархії можуть бути:

- проєкт (сукупність завдань; сума всіх завдань, які можуть бути розробленими як проєкт);
- процес (ряд дій із загальною спрямованістю та метою);
- робочий пакет (ряд дій, які можуть бути виконаними певною групою людей);
- виконання завдань частинами, конкретні дії.

Досвідчені організатори підвищують ефективність роботи, користуючись для планування заходів чи івент-проєктів типовим листом зі стандартними питаннями, що наведеними в табл. 4.

Приклад листа івенту (заходу)

Питання	Опис
Захід	
Дата	
Час	
Місце	
Кількість гостей	
Приміщення	
Оформлення	
Торговельні майданчики	
Музичне оформлення / технічне оснащення	
Програма	
Вимоги	
Контакти	
Учасники (артисти)	
Контактна інформація	
Сума витрат	
Їжа та напої	
Контакти	
Час на підготовку	
Вимоги	

Планування івенту охоплює такі етапи:

1. Визначення цілей і завдань івенту.
2. Розроблення концепції заходу.
3. Вибір і підготовка локації (час і місце проведення).
4. Організація роботи персоналу.
5. Розрахунок бюджету заходу.
6. Вибір і укладання договорів із постачальниками та субпідрядниками (техніка, обладнання, послуги).
7. Розроблення і затвердження сценарію заходу.

Під час планування реалізації івент-проєкту потрібно враховувати таке:

- пору року (сезон);
- день тижня;
- час дня.

Наприклад, залежно від пори року потрібно враховувати ймовірність поганої погоди й те, як вплине на відвідуваність заходу спад або пік ділової активності у вашій галузі.

Є кілька основних рекомендацій і підходів до розподілу робіт.

1. Розподіл робіт за проєктами.

У цьому разі потрібно призначити менеджера (івент-менеджера чи проєктного менеджера), який відповідає за весь проєкт загалом. У нього може бути кілька асистентів, між якими він розподіляє поточні роботи з підготовки заходу.

Якщо відбувається новий захід, призначають іншого менеджера, який відповідає за новий проєкт, якому підпорядковані інші асистенти.

2. Розподіл робіт за функціями.

Якщо досить багато однотипних заходів або підготовлюваний захід великий і складний, то можна розподілити роботу за функціями, тобто різним івент-менеджерам доручають різні частини заходу, за які вони відповідають.

Така структура розподілу робіт дозволяє кожному менеджеру зосередитися на виконанні одного типу робіт. Він може використовувати одну базу контактів для всіх проєктів, що істотно скоротить час на погодження, проведення тендерів тощо. Можна мати більш вигідні умови від постачальників, обумовлюючи відразу кілька івент-проєктів (економія на масштабі).

У ході підготовки заходу може знадобитися допомога безлічі різних постачальників і партнерів.

Зазначмо, що найчастіше на ринку України зустрічаються два типи івент-агенцій:

- посередники-організатори;
- підрядники-організатори.

Посередники-організатори – це ті івент-агенції, які пропонують послуги з організації свята, але щодо більшості активностей звертаються до своїх партнерів-підрядників. Наприклад, така івент-агенція займається підготовкою виставки та долучає інші фірми для організації банкету,

створення декору, конференсу та шоу. Ціни на послуги таких івент-агенцій можуть здатися трішки вищими через те, що доводиться оплачувати послуги сторонніх осіб і компаній.

Підрядники-організатори – це ті івент-агенції, які мають у своєму арсеналі все потрібне для повного обслуговування заходу. Здебільшого це дуже «потужні» компанії, у підрозділах яких є окремі напрями, що відповідають за кейтеринг, декор, шоу та ін. Насправді, не варто очікувати, що послуги таких івент-агенцій обійдуться нижчими витратами, ніж послуги тих, хто працює як посередник. Такі компанії вклали великі кошти в розвиток усіх напрямів і в подальшому будуть намагатися їх активно повернути. Крім того, часто це вже фірми з гучним ім'ям і бездоганною репутацією, а це саме собою вже багато важить.

День третій

Календарно-сіткове планування проєкту

Здобувачу вищої освіти потрібно розробити план управління розкладом власного івент-проєкту, серед них:

1. Деталізована ієрархічна структура робіт (із зазначеними роботами, які будуть використаними під час складання плану).

Структура проєкту – це сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проєкту/заходу, поданими з різним ступенем деталізації. У термінах проєктного управління структура проєкту становить «дерево» орієнтованих на продукт компонентів, поданих обладнанням, роботами, послугами й інформацією, визначеними в результаті реалізації проєкту.

Правила структуризації:

1) кожний рівень декомпозиції івент-проєкту мусить мати завершений вигляд або охоплювати всі компоненти цього рівня деталізації;

2) суми характеристик елементів івент-проєкту на кожному рівні ієрархії мають бути однаковими;

3) нижній рівень декомпозиції івент-проєкту має містити елементи або модулі, на основі яких може бути чітко визначено всі дані, потрібні та достатні для планування й управління заходу.

2. Визначення тривалості та залежності робіт за івент-проєктом (табл. 5).

Тривалість і залежність робіт івент-проєкту

№ з/п	Роботи	Тривалість	Попередники

День четвертий**Сітковий графік і критичний шлях**

Сіткове планування – це процес побудови логічних схем процесу та виконання проєктних робіт (сіткових графіків) і визначення тривалості івент-проєкту загалом та окремих його елементів.

На основі даних таблиці тривалості та залежності робіт застосуємо кодування робіт, як у табл. 6. У наведеному прикладі дані про тривалість наведено в тижнях і вказано послідовність пакетів робіт із реалізації заходу.

Таблиця 6

Приклад кодування робіт за івент-проєктом

Коди роботи	Попередня робота	Тривалість роботи
А		8
Б		5
В	А	6
Г	А	3
Д	Б, В, Г	4
Е	Д	2
Є		4
Ж	Є	3
З	Є	5
К	Ж, З	5

Далі потрібно зробити таке:

- а) побудуйте сітковий графік цього івент-проекту;
- б) розрахуйте ранні терміни початку та завершення робіт івент-проекту методом прямого проходження;
- в) розрахуйте пізні терміни початку та завершення робіт івент-проекту методом зворотного проходження;
- г) розрахуйте резерви (запас) часу для кожної роботи;
- г) визначте критичний шлях івент-проекту та тривалість івент-проекту загалом.

Побудова й обчислення параметрів сіткового графіка здійснюють у декілька етапів:

Перший етап – побудова графічної схеми логічних зв'язків між роботами проекту.

На сітковому графіку попередні роботи івенту зображують у вигляді прямокутників, а зв'язки між ними – стрілками. У прямокутнику подають характеристику пакетів робіт. Тому спочатку потрібно зобразити ключ проекту, який визначає місця параметрів у прямокутнику робіт (рис. 1).

Ранній початок ES	Тривалість роботи t	Раннє завершення EF
Код і назва роботи		
Пізній початок LS	Запас часу F	Пізнє завершення LF

Рис. 1. Ключ параметрів робочого пакету проекту

Побудову сіткового графіка здійснюємо зліва направо. Із лівого краю схеми розміщуємо прямокутники робіт, які не мають попередників (у нашому прикладі А, Б, Є).

Після цього в логічній послідовності, з огляду на їхні взаємозв'язки розставляємо інші роботи за івент-проектом. Із правого краю сіткового графіка має бути робота (роботи), якою завершують івент-проект. Потім стрілками позначаємо взаємозв'язки робіт (послідовні, паралельні). У такий спосіб маємо каркас майбутнього сіткового графіка (рис. 2).

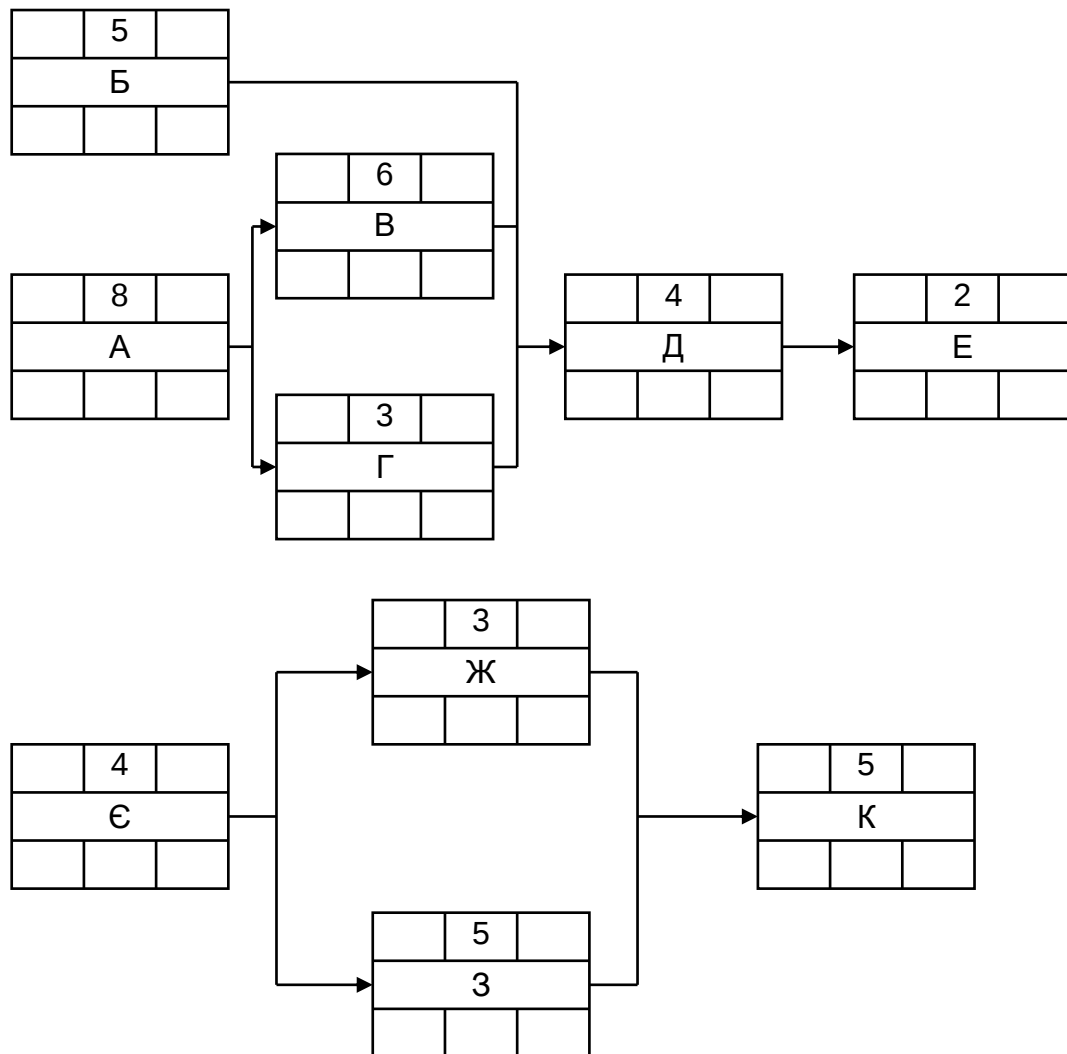


Рис. 2. Перший етап побудови сіткового графіка

Другий етап – визначення ранніх термінів початку і завершення робіт способом прямого проходження.

На цьому етапі розраховуємо ранні дати початку та завершення робіт і вносимо визначені результати до відповідних секторів (за ключем робіт) прямокутника робіт.

Для робіт, які не мають попередників (у нашому прикладі – А, Б, Є), дата початку – 1-й тиждень.

Після цього обчислюємо ранні терміни початку та завершення робіт прямим проходженням інших робіт івент-проекту.

Ранній початок (ES – Early Start) – найбільш ранній можливий термін початку роботи.

Раннє завершення (EF – Early Finish) – найбільш ранній можливий термін завершення роботи.

Ці параметри обчислюються за такими формулами:

$$ES_{i+1} = EF_i + 1; \quad (1)$$

$$EF_i = ES_i + t_i - 1, \quad (2)$$

де i та $i + 1$ – послідовні роботи;

t_i – тривалість i -ї роботи.

Згідно зі схемою на рис. 2 найбільш ранній початок роботи А – перший тиждень. І це зрозуміло, бо це є початок проекту. Найбільш раннє завершення цієї роботи – 8-й тиждень.

Термін раннього початку робіт В і Г є однаковим – 9-й тиждень ($8 + 1$), тоді як раннього завершення різним (для роботи В – 14 ($9 + 6 - 1$) тиждень, роботи Г – 11 ($9 + 3 - 1$) тиждень. Роботу Б найраніше можна розпочати 1-го тижня, а завершити 5-го ($1 + 5 - 1$) тижня.

Ранній початок роботи Д визначають через дати раннього завершення попередніх робіт (Б, В, Г). У подібних випадках потрібно використовувати таке правило: ранній термін початку роботи, яка виконують після кількох попередніх, визначають через найпізніший із ранніх термінів завершення попередніх робіт.

Для роботи Д найпізніший термін завершення попередньої роботи – 14-й тиждень (у роботи В). Тому ранній термін початку роботи Д становить 15 ($14 + 1$) тиждень, а завершення – 18 ($15 + 4 - 1$) тиждень. Роботу Е найраніше можна розпочатися на 19-му тижні, а завершити – на 20-му тижні.

Зокрема, на перший погляд можна сказати, що найраніше завершення реалізації проекту можливе через 20 тижнів після його початку. Проте потрібно ще врахували терміни виконання робіт паралельної гілки івент-проекту. Тому за такою самою схемою розраховують ранні дати початку й кінця для робіт (Є, Ж, З, К) другої гілки проекту (рис. 3).

Як бачимо, найраніше цю гілку івент-проекту можна завершити на 14-му тижні.

Тепер можна визначити термін завершення заданого івент-проекту, використовуючи правило: якщо проект завершують однією роботою, то тривалість усього проекту визначають показником раннього завершення цієї роботи.

Якщо ж проект завершують виконанням декількох паралельних робіт, то тоді тривалість проекту визначають найпізнішим із ранніх термінів завершення всіх цих робіт.

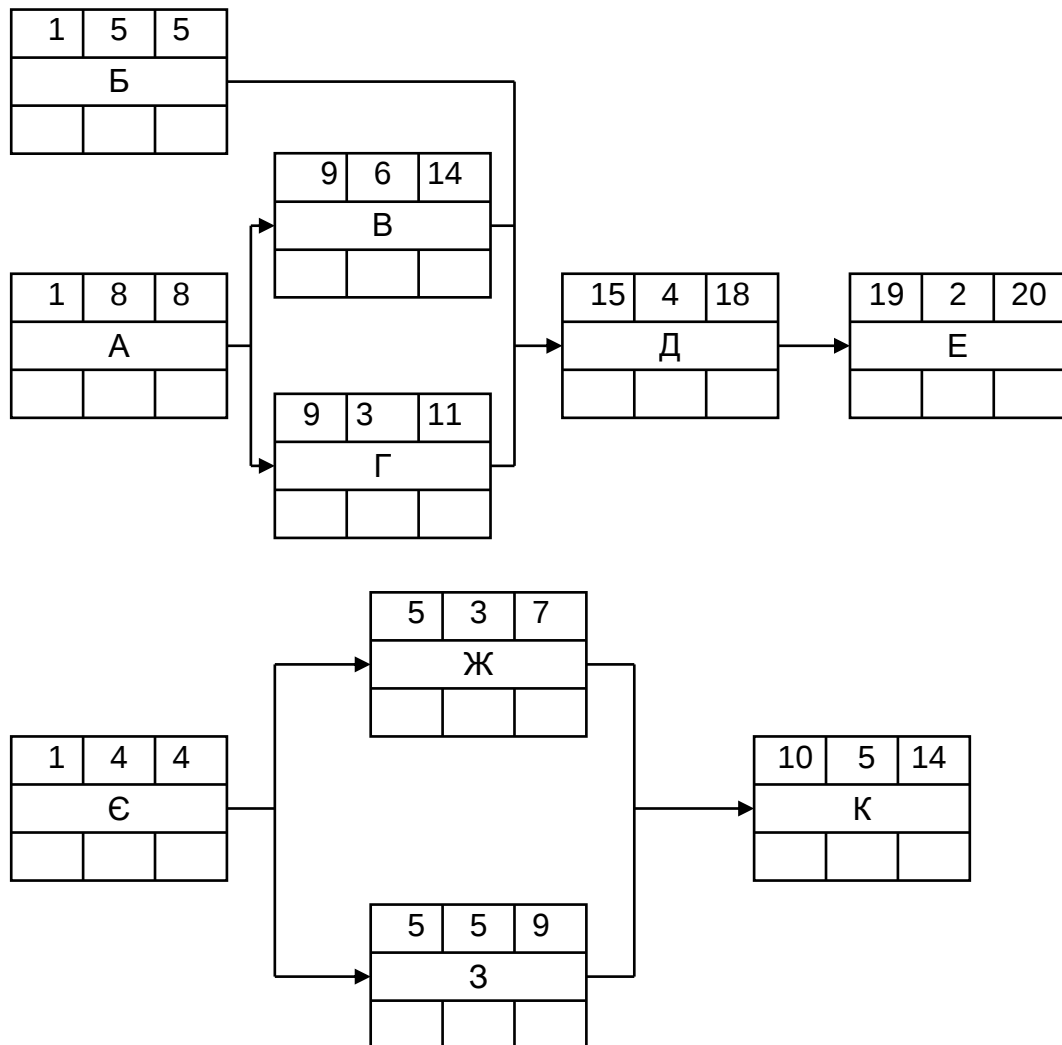


Рис. 3. Сітковий графік з обчислюваними ранніми термінами початку та завершення робіт

Отже, найраніший термін завершення заданого івент-проєкту – 20-й тиждень.

Третій етап – визначення пізніх термінів початку і завершення робіт зворотним проходженням.

Пізній початок (LS – Late Start) – найпізніший можливий термін початку роботи, за якого дату завершення проєкту загалом не буде змінено в більший бік (тривалість проєкту не збільшать).

Пізнє завершення (LF – Late Finish) – найпізніший можливий термін завершення роботи, за якого тривалість проєкту не збільшать.

Ці параметри розраховуються за такими формулами:

$$LS_{i+1} = LF_i - t_i + 1; \quad (3)$$

$$LF_{i-1} = LS_i - 1, \quad (4)$$

де $i - 1$ – це попередня робота для i -ї роботи.

Обчислюючи пізні терміни зворотним проходженням, користуються також таким правилом: якщо після певної роботи йдуть дві паралельні, то пізніє завершення цієї роботи визначають, з огляду на найбільш ранній із пізніх початків наступних робіт.

Розрахунок пізніх термінів розпочинаймо із правого краю сіткового графіка. Найпізніший термін завершення роботи Е і К – 20 тиждень. Тому у відповідному секторі прямокутників цих робіт ставмо число 20. А потім, використовуючи наведені раніше формули, а для робіт А і Є ще й згадане раніше правило, розраховуємо пізні дати початку та завершення всіх робіт (рис. 4).

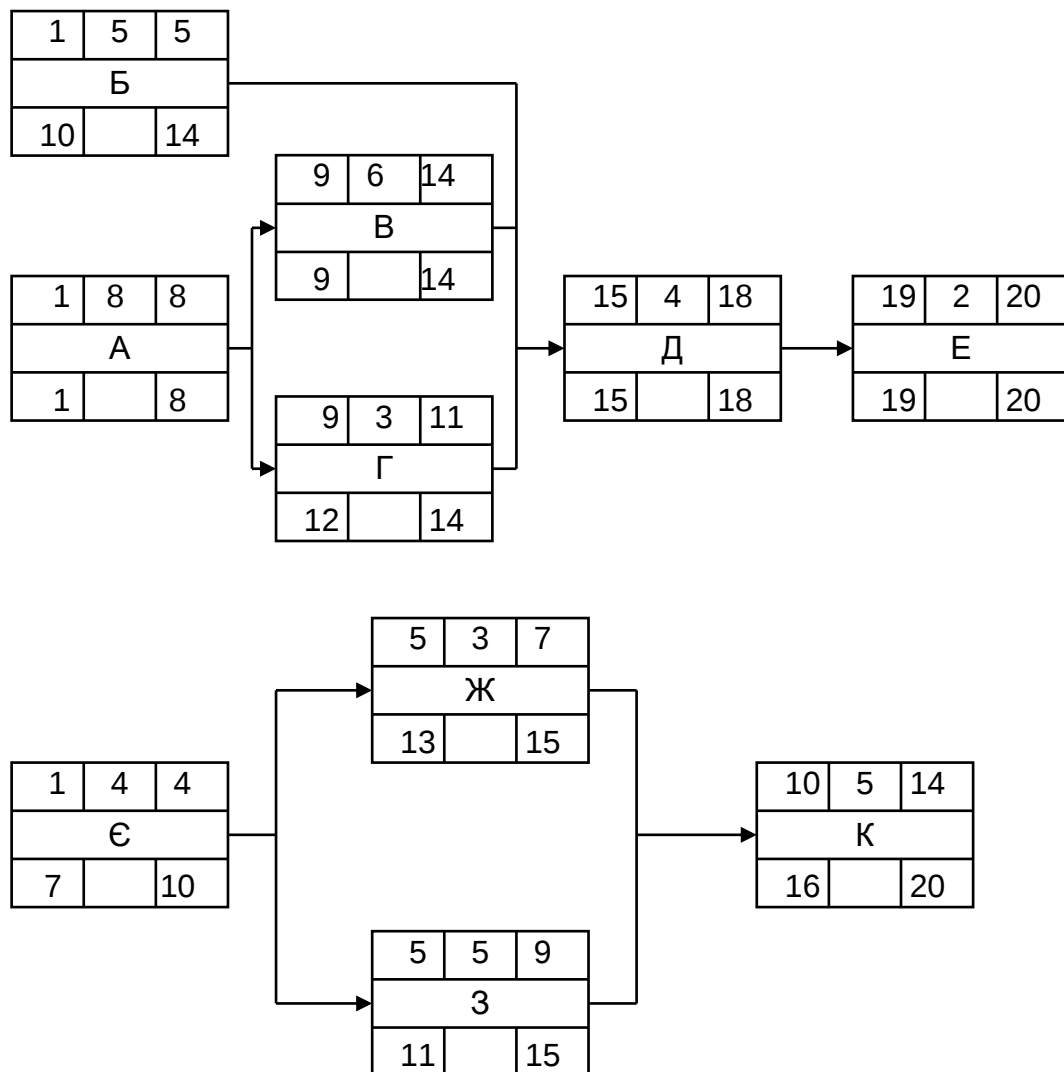


Рис. 4. Сітковий графік із ранніми й пізніми датами початку та завершення робіт

Четвертий етап – визначення критичного шляху та резерву часу по роботах.

Якщо проаналізувати ранні та пізні терміни початку й завершення робіт за івент-проектом, відображені на рис. 5, то можна помітити, що для одних робіт ранні та пізні терміни збігаються, а для інших – ні. Перші роботи називають *критичними* (на рис. 5 їх виділено жирною лінією), а інші – *некритичними*.

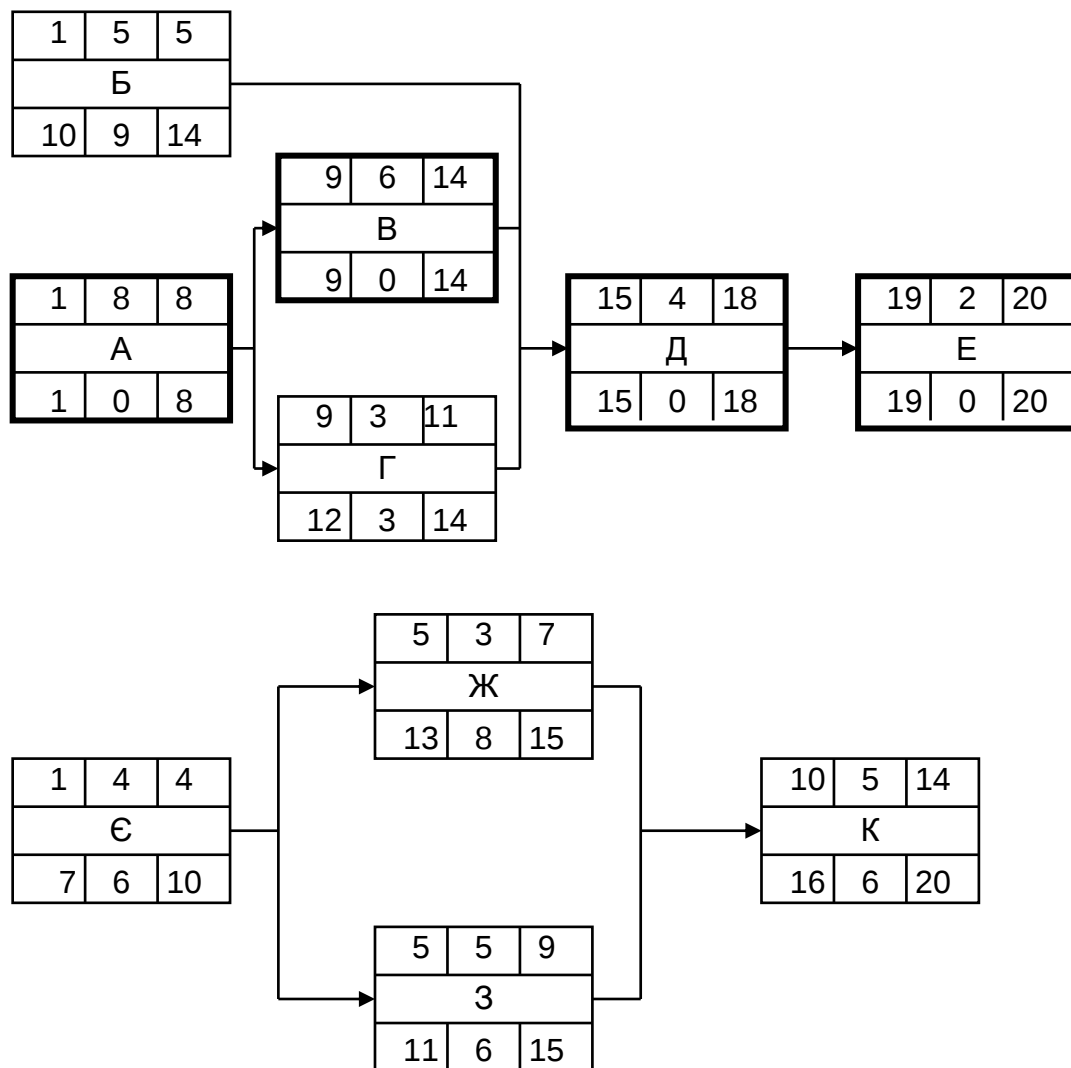


Рис. 5. Сітковий графік проекту

Послідовність критичних робіт утворює критичний шлях. Це найдовший з усіх наявних в івент-проекті шляхів, який показує найменший час, який потрібно, щоб повністю виконати всі роботи за проектом.

У нашому прикладі критичним є шлях А – В – Д – Е. Якщо з якоїсь причини терміни виконання роботи на критичному шляху буде зірвано, то буде зірвано й дату завершення івент-проекту загалом. Ось чому

роботи критичного шляху мають бути завжди в центрі уваги івент-менеджера.

Некритичні роботи є характерними тим, що вони мають певний резерв (запас часу).

Резерв часу (F – Float) – це той максимальний час, на який можна відкласти початок некритичної роботи та водночас тривалість усього проекту не зміниться.

Резерв часу обчислюють за такими формулами:

$$F_i = LS_i - ES_i, \quad (5)$$

або

$$F_i = LF_i - EF_i. \quad (6)$$

Розрахуймо резерви часу для робіт нашого проекту. У нашому прикладі в усіх критичних роботах резерв часу дорівнює нулю. У некритичних роботах резерв часу коливається від 3 до 9 тижнів. Якщо івент-менеджер прагне скоротити термін виконання проекту, він має прагнути до скорочення термінів виконання робіт, передусім, критичного шляху.

Розрахунок параметрів сіткового графіка рекомендують виконувати засобами MS Excel із використанням наведених раніше формул і правил. У результаті розрахунків здобувач вищої освіти має зобразити сітковий графік івент-проекту з розрахованими всіма параметрами робіт, визначити критичний шлях і тривалість організації та реалізації заходу. У наведеному прикладі (див. рис. 5) критичними роботами проекту є роботи А, В, Д та Е. Саме ці роботи утворюють критичний шлях проекту, тривалість якого 20 тижнів визначає термін завершення всього івент-проекту.

День п'ятий

Подання звіту із тренінгу

Здобувачі вищої освіти складають звіт за результатами комплексного тренінгу. Звіт має містити короткий опис до кожного етапу тренінгу, побудову сіткового графіка, розрахунок критичного шляху, висновки.

Здобувач вищої освіти презентує свій івент-проект та результати календарно-сіткового планування в групі. У групі здійснюють обговорення проектів.

Оцінювання тренінгу

Завершальна частина тренінгу охоплює:

- підбиття підсумків тренінгу;
- отримання зворотного зв'язку від учасників;
- релаксацію та процедури завершення тренінгу.

Цей етап має об'єднати всі розглянуті впродовж заняття теми для логічного підбиття підсумків. Завершення – це можливість для відповідей на запитання і формулювання завдань на майбутнє. Викладач може рекомендувати літературу, відеоматеріали, інтернет-сайти для подальшого самостійного опрацювання.

3. Методи навчання та викладання

У тренінгу широко використано методи, спрямовані на стимуляцію взаємодії учасників. Усіх їх об'єднують за назвою «інтерактивні техніки» й забезпечують взаємодію та власну активність учасників під час динамічного навчального процесу.

Робота в малих групах (у кожній частині тренінгу) – використовують, із метою активізації роботи здобувачів вищої освіти під час проведення семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою та змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Мозкові атаки (у кожній частині тренінгу) – це метод виконання невідкладних завдань за дуже обмежений час. Сутність його полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити та здійснити їхню селекцію.

Кейс-метод (у кожній частині тренінгу) дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає

розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Презентації – виступи перед аудиторією – використовують для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.

Рольові ігри (у кожній частині тренінгу) – це форма активізації здобувачів вищої освіти, за якої їх задіяно в процесі розв'язання певної виробничої ситуації в ролі безпосередніх учасників подій.

4. Система контролю й оцінювання результатів тренінгу, успішності навчання здобувачів вищої освіти

Завершальна частина тренінгу охоплює підбиття підсумків тренінгу, а також складання звіту. Після завершення оцінювання результатів комплексного тренінгу мають зворотний зв'язок від учасників, здобувачі вищої освіти діляться своїми враженнями та висловлюють побажання.

Цей етап має об'єднати всі розглянуті впродовж заняття теми для логічного підбиття підсумків.

Оцінювання результатів тренінгу має на меті перевірку здатності здобувача вищої освіти демонструвати ступінь засвоєння нового матеріалу, набуття знань і вдосконалення навичок. Наголос роблять на поліпшенні здатності здобувача вищої освіти використовувати нову інформацію та набуті навички для досягнення особистих і професійних цілей, на готовності здобувача вищої освіти генерувати власні ідеї та знаходити способи розв'язання можливих проблем. Це передбачає, що здобувач вищої освіти критично ставиться до масиву наданої інформації й концентрує зусилля на найбільш доречних аспектах підготовки.

Продукування нових ідей і стратегії подолання труднощів лежить в основі організації тренінгового процесу та визначення методів оцінювання його результатів. Контрольні заходи оцінювання знань спрямовано на те, щоб визначити, чи розуміють здобувачі вищої освіти довгострокову мету свого навчання, та побачити, як саме вони будуть застосовувати нові знання, навички, і їхнє ставлення. Важливими сферами оцінювання

результатів навчання є користь, яку мають здобувачі вищої освіти (результати навчання) і стратегічна побудова тренінгу (програма, до якої належать відвідування занять, рівень продемонстрованої активності, підбір, використання й надання інформації, рівень презентації та звітних завдань, дотримання правил, вироблених на початку тренінгу, самостійна робота здобувача вищої освіти та завершальна робота).

Відповідно, завдання тренера полягає не лише в передаванні знань і демонстрації навичок, але й у з'ясуванні, як саме здобувачі вищої освіти засвоюють нове та як допомогти їм визначити найкращий спосіб використання наявних і нових ресурсів. За результатами тренінгу здобувачі вищої освіти оформлюють і подають до захисту звіт із комплексного тренінгу, який є базою для оцінювання тренінгу. Шаблон титульного аркуша звіту наведено в додатку А.

Загальна оцінка за результатами комплексного тренінгу становить від 60 до 100 балів. Підсумкове оцінювання роботи здобувачів вищої освіти під час тренінгу здійснює тренер індивідуально у формі підготовки та захисту звіту за 100-бальною системою.

Підсумкову оцінку здобувачі вищої освіти, що брали участь у тренінгу (ОТ), отримують на основі розрахунку інтегрального показника, який розраховують за такою формулою:

$$ОТ = ЗТ \times 0,6 + П \times 0,1 + ЗЗ \times 0,2 + ДТ \times 0,1, \quad (7)$$

де ОТ – підсумкова оцінка з комплексного тренінгу;

ЗТ – звіт із тренінгу;

П – презентація;

ЗЗ – захист звіту із тренінгу;

ДТ – дотримання термінів виконання та захисту звіту.

Підсумкова оцінка здобувачів вищої освіти, що брали участь у тренінгу може бути отриманою на основі врахування таких складових: складання звіту із тренінгу; захисту звіту із тренінгу; використання новітніх технологій для виконання завдань тренінгу; дотримання термінів виконання та захисту звіту.

Звіт із тренінгу має відповідати принципам академічної доброчесності. Перевірку на академічний плагіат здійснюють за допомогою програмно-технічних засобів перевірки, які є у відкритому доступі в мережі «Інтернет».

Рекомендована література

Основна

1. Тренінгове навчання в закладі вищої освіти [Електронний ресурс] : навч.-метод. посіб. / М. В. Афанасьєв, Г. А. Полякова, Н. Ф. Романова та ін. ; за заг. ред. професора М. В. Афанасьєва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 323 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21071>.

Додаткова

2. Азаренкова Г. М. Тренінгові технології навчання у практичній підготовці студентів (ділові та рольові ігри) : навч.-метод. посіб. / за ред. Н. М. Азаренкової, Н. М. Самородової. – Львів : Новий світ-2000, 2020. – 200 с.

3. Гусєв А. Комунікативні технології інформаційного суспільства : монографія / А. Гусєв. – Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. – 142 с.

4. Зубрицька Т. Тренінг як метод професійно орієнтованого навчання / Т. Зубрицька, Л. Зубрицька // Нові технології навчання. – 2020. – № 94. – С. 143–149.

5. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі : колективна монографія / за заг. ред. Г. Л. Єфремової. – Суми : Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2020. – 444 с.

6. Комплексний тренінг [Електронний ресурс] : методичні рекомендації для студентів спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» другого (магістерського) рівня / уклад. О. В. Мазоренко, К. Р. Немашкало, Т. П. Близнюк ; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 23 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26231>.

7. Менеджмент [Електронний ресурс] : навчально-практичний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах, таблицях, тестах та завданнях / М. В. Афанасьєв, І. Я. Іпполітова, В. В. Ушкальов, І. Г. Муренець ; за заг. ред. В. В. Ушкальова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 392 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26540>.

8. Методичні рекомендації до розроблення та проведення тренінгу з навчальної дисципліни «Оцінка та аналіз ефективності виробництва» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» усіх форм навчання [Електронний ресурс] / уклад. О. В. Гаврильченко, К. В. Кривобок, Д. В. Кіпа. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 36 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/14142>.

9. Михайлюк Н. В. Аналіз сформованості професійної культури майбутніх бакалаврів банківської справи в освітньому середовищі закладу вищої освіти / Н. В. Михайлюк, О. Д. Баласанян, В. А. Лук'янова // Наука і техніка сьогодні. (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка»). – Київ, 2023. – Вип. 1 (15). – С. 184–195. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29541>.

10. Степаненко О. К. Тренінг як інноваційний засіб сучасної освіти / О. К. Степаненко, О. О. Отришко // Соціальна педагогіка. – 2019. – Вип. 19. – С. 152–154.

11. Тренінги з менеджменту : навч.-метод. посіб. / М. І. Копитко, Л. М. Томаневич. – Львів : ЛьвДУВС, 2017. – 128 с.

12. Тараненко Г. Г. Імплементация тренінгових технологій в освітній процес закладу вищої освіти як умова особистісного та професійного зростання майбутнього фахівця / Г. Г. Тараненко, О. В. Поправко // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. – 2021. – № 74. – Т. 3. – С. 153–157.

Інформаційні ресурси

13. Жукова А. Тренінг як засіб формування лідерської компетенції у студентів коледжу [Електронний ресурс] / А. Жукова. – Режим доступу : <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/14138/1/Zhukova.pdf>.

14. Інститут управління проєктами (Project Management Institute). – Режим доступу : <https://www.pmi.org/about>.

15. Комплексний тренінг // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=9044>.

Додатки

Додаток А

Шаблон титульного аркуша звіту

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту та бізнесу

Група Шифр

ЗВІТ

із комплексного тренінгу
на тему «Управління соціокультурними проектами»

Здобувач(-ка) вищої освіти _____
(підпис) (прізвище, ініціали)

Перевірив: _____
(підпис) (посада, прізвище, ініціали)

Оцінка захисту _____ Дата «_____» _____ 20__ р.

Харків, 20__

Зміст

Вступ.....	3
1. Програма комплексного тренінгу.....	4
2. Методичні рекомендації до проведення тренінгу.....	6
3. Методи навчання та викладання	20
4. Система контролю й оцінювання результатів тренінгу, успішності навчання здобувачів вищої освіти	21
Рекомендована література.....	23
Основна	23
Додаткова	23
Інформаційні ресурси	24
Додатки.....	25

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації
до комплексного тренінгу
для здобувачів вищої освіти
спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності»
освітньої програми «Подієвий менеджмент»
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Близнюк** Тетяна Павлівна
Кузь Олег Миколайович
Майстренко Ольга Валентинівна

Відповідальний за видання *Т. І. Лепейко*

Редактор *О. Г. Доценко*

Коректор *В. О. Дмитрієва*

План 2025 р. Поз. № 83 ЕВ. Обсяг 27 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61165, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*