

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника

(проректор з науково-педагогічної роботи)

КОМПЛЕКСНИЙ ТРЕНІНГ

Галузь знань	02 Культура і мистецтво
Спеціальність	028 Менеджмент соціокультурної діяльності
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	Подієвий менеджмент

Вид дисципліни

Мова викладання, навчання та оцінювання

вибіркова

українська

Завідувач кафедри
менеджменту та бізнесу

Т. І. Лепейко

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018**

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробник(-и):
Мазоренко О. В., к.е.н. доц. кафедри менеджменту та бізнесу
Немашкало К. Р., к.е.н. доц. кафедри менеджменту та бізнесу

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Метою тренінгу є оволодіння практичними навичками розробки та управління заходами в будь-якій сфері.

Для досягнення мети визначено такі **завдання**:

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

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

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

впроваджувати креативні ідеї в професійну діяльність;

планувати організацію та реалізацію проектів у соціокультурній сфері.

У результаті участі в тренінгу у студентів формуються професійні та особисті компетентності.

Професійні компетентності, які студент повинен набути за результатами тренінгу:

здатність розробляти та управляти проектами та приймати об'єктивні рішення;

здатність спілкуватися з представниками різних професійних груп та у міжнародному контексті;

вміння виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї;

визначати і використовувати адекватний професійний інструментарій для розробки та оперативного управління соціокультурними проектами;

розробляти соціокультурні проекти та забезпечувати їх оперативну реалізацію;

впроваджувати інноваційні ідеї для створення інноваційних соціокультурних товарів та послуг.

Результати навчання:

застосовувати концепції, методи та інструменти менеджменту для результативного та ефективного управління соціокультурних проектів;

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

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

впроваджувати креативні ідеї в професійну діяльність.

2. Опис тренінгу

Комплексний тренінг носить міждисциплінарний характер та виступає завершальним етапом у підготовці магістрів з менеджменту соціокультурної діяльності. В рамках тренінгу студенти набувають практичних навичок щодо застосуванню отриманих теоретичних знань за напрямками, один з яких студент обирає самостійно.

Комплексний тренінг для студентів спеціальності «Менеджмент соціокультурної діяльності» складається з виконання певних блоків, що

входять до магістерської програми. Кожний блок має методичні рекомендації щодо виконання тренінгових завдань та алгоритм їх презентації. В рамках дотримання вибіркової складової комплексного тренінгу, на початку занять кожен студент обирає напрям дослідження.

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

Структура комплексного тренінгу

	Зміст роботи	Кількість годин	Форми, технології, вправи	Самостійна робота	Кількість годин
День перший					
1	Ознайомлення зі структурою тренінгу, вибір напрямку комплексного тренінгу кожним студентом	2	Презентація структури тренінгу і основних видів діяльності. Заповнення заяви на вибір напрямку	Підбір літератури за обраним напрямом, ознайомлення зі специфікою сфери дослідження	2
2	Аналіз сфери майбутнього проекту	2	Розглянути Інтернет сайти за сферою вашого майбутнього проекту, проаналізувати їх: чим відрізняються; з чим пов'язаний їхній успіх; особливості; чого недостатньо.	Провести аналіз сфери дослідження	6
3	Опис і основна ідея проекту	2	Розкрити ідею проекту.	Підготувати короткий опис ідеї проекту, обґрунтування необхідності проекту	6
Усього		6			14
День другий					
4	Планування та організація проекту	4	Основні етапи проекту	Визначення переліку основних етапів розробки і реалізації проекту	12
		2	Визначити відповідальних виконавців кожного етапу. Визначення часових характеристик етапів проекту.	Підготовка матеріалів до наступного етапу	4
Усього		6			16
День третій					
5	Календарно-	6	Розробка детального	Визначення часових	10

	Зміст роботи	Кількість годин	Форми, технології, вправи	Самостійна робота	Кількість годин
	сітьове планування проекту		календарно-сітьового плану.	параметрів календарно-сітьового плану.	
Усього		6			10
День четвертий					
6	Сітьовий графік та критичний шлях.	6	Побудова сітьового графіку проекту засобами MS Office (Excel, Project).	Розрахунок критичного шляху. Оформлення звіту.	8
Усього		6			8
День п'ятий					
7	Представлення звіту з тренінгу	3	Захист звіту з тренінгу	Участь в обговорення проектів всіх учасників тренінгу	8
8	Оцінювання тренінгу	3	Підведення підсумків тренінгу. Рефлексія.	Надання зворотного зв'язку	4
Усього		6			12
Загалом		30			60

3. Методичні рекомендації щодо проведення тренінгу

День перший

3.1 Ознайомлення групи зі структурою тренінгу. Вибір студентами напряму подальшого виконання робіт.

Надати інформацію про тренінгову програму, розповісти про історію та суть 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 локанічним.

Після того, як тренер привітався і представився, йому слід подякувати всім присутнім за їх бажання взяти участь у тренінгу.

Слід вказати мету та термін реалізації тренінгу, це в подальшому допоможе учасникам сформулювати реальні очікування; повідомити групі про те, що робота буде вестися за інтерактивною методикою.

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

Після чого студенти обирають напрям дослідження. Можливі напрями комплексного тренінгу: «Управління соціокультурними проектами» та «Управління у сфері культури, відпочинку та спорту».

3.2 Аналіз сфери майбутнього проекту

Розглянути Інтернет сайти за сферою Вашого майбутнього проекту, з метою визначення:

- чим відрізняються проекти;
- з чим пов'язаний успіх проектів;
- особливості проектів;
- чого недостатньо.

Засіб подачі інформації кожен студент обирає самостійно, це може бути таблиці, діаграми та ін. Проведений аналіз допоможе визначити ідею майбутнього проекту, та націлитись на успіх. Після визначення основної ідеї майбутнього проекту переходимо до виконання наступного завдання.

3.3 Опис і основна ідея проекту

Необхідно навести основні ідеї проекту, сформулювати цілі проекту, а також навести обґрунтування необхідності реалізації проекту.

Мета – те, на що спрямовані роботи проекту, а саме стратегічна позиція, яку слід зайняти, завдання, яке слід вирішити, результат, який буде досягнутий, продукт, який слід зробити або послуга, яку слід надати.

Основні завдання проекту: Основні завдання проекту, критерії оцінки робіт. Як замовник вирішує, що проект закінчено? Яким чином і що буде зроблено за проектом?

Вимоги. Перелік нормативних і регламентуючих документів або їх окремі положення, які слід дотримуватися під час виконання робіт проекту.

Очікувані результати проекту, опис створюваного продукту проекту: Опис результату проекту. Технічні характеристики створюваного нового продукту/послуги, критерії оцінки того, що продукт створений. Попередні специфікації майбутнього продукту. Що здається замовникові? Критерії оцінки результату. Як замовник вирішує, що проект закінчено? Критерії якості створюваного продукту/послуги (заходи, спрямовані на забезпечення якості як продукту або результатів проекту, так і процесів управління проектом і виконання робіт).

Для короткого представлення змісту проекту можна використати шаблон наведений в таблиці.

Зміст проекту

№	Категорія змісту проекту	Опис
1	Мета проекту	
2	Короткий опис проекту та його обґрунтування	
3	Завдання проекту	
4	Вимоги до проекту	

5	Очікувані результати проекту	
6	Основні блоки робіт за проектом	

3.4 Планування та організація проекту

Здійснення проекту «івент-планування» відбувається в складному переплетенні процесів (проектів). Виразами цієї ієрархії можуть бути:

- проект (сукупність завдань; сума всіх завдань, які можуть бути розроблені як проект);
- процес (ряд дій з загальною спрямованістю і метою);
- робочий пакет (ряд дій, які можуть бути виконані певною групою людей);
- рішення задач по частинах, конкретні дії

Досвідчені організатори підвищують ефективність роботи, користуючись для планування івент типовим листом зі стандартними питаннями, що наведено на рисунку

Планування івенту включає в себе наступні етапи:

- Визначення цілей і завдань заходу
- Розробка концепції заходу
- Вибір і підготовка локації (час і місце проведення)
- Організація роботи персоналу
- Створення бюджету заходу
- Вибір і укладання договорів постачальниками та субпідрядниками (техніка, обладнання, послуги)
- Розробка та затвердження сценарію (режисерський сценарій)

Лист івент заходу	
Захід	_____
Дата	_____
Час	_____
Місце	_____
Кількість гостей	_____
Приміщення	_____
Місця в залі	_____
Оформлення	_____
Торгові майданчики	_____
Музика	_____
Розважальна програма	_____
Вимоги	_____
Контакти	_____
Артисти	_____
Контактна інформація	_____
Сума витрат	_____
Їжа та напої	_____
Контакти	_____
Час на підготовку	_____
Вимоги	_____

При плануванні реалізації проекту необхідно враховувати наступне:

- Час року;
- День тижня;
- Час дня.

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

Існує кілька основних рекомендацій і підходів до розподілу робіт.

1. Розподіл робіт за проектами

У цьому випадку потрібно призначити менеджера, який відповідає за весь проект в цілому. У нього може бути кілька помічників, асистентів, між якими він розподіляє поточні роботи по підготовці заходу.

Якщо з'являється новий захід, призначається інший менеджер, який відповідає за новий проект, якому підпорядковані інші помічники та 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 менеджерам доручаються 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 проектів, що істотно скоротить час на узгодження, проведення тендерів і тощо. Можна отримати більш вигідні умови від постачальників, обумовлюючи відразу кілька проектів (економія на масштабі).

У ході підготовки заходу може знадобитися допомога безлічі різних постачальників і партнерів (див. табл. 3).

Зазначимо, 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 для більшості активностей звертаються до своїх партнерів-підрядників. Наприклад, така івент-агенція займається підготовкою весілля і долучає інші фірми для організації банкету, створення декору, конференсу та шоу. Ціни на послуги таких івент-агенцій можуть здатись трішки вищими за рахунок того, що доводиться оплачувати послуги сторонніх осіб та компаній.

Підрядники-організатори – це ті івент-агенції, котрі мають у своєму арсеналі все необхідне для повного обслуговування заходу. Здебільшого, це дуже "потужні" компанії, в підрозділах яких є окремі напрямки "Кейтерінг", "Декор", "Шоу" та ін. Насправді, не варто очікувати, що послуги таких івентагенцій обійдуться меншими витратами для гаманця, ніж послуги тих, хто працює, як посередник. Такі компанії вклали великі кошти в розвиток усіх напрямків і в подальшому будуть намагатись їх активно відбити. Крім того, часто це вже фірми з гучним ім'ям та бездоганною репутацією - а це саме по собі вже дорого вартує.

3.5 Календарно-сітьове планування проекту

Студенту необхідно розробити план управління розкладом власного проекту, включаючи наступне:

1. Деталізована ієрархічна структура робіт (із зазначеними роботами, які будуть використані при складанні розкладу).

Структура проекту — це сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проекту, які представлені з різним ступенем деталізації. В термінах управління проектами структура проекту являє собою «дерево» орієнтованих на продукт компонентів, представлених обладнанням, роботами, послугами й інформацією, отриманими в результаті реалізації проекту.

Правила структуризації:

1) кожний рівень декомпозиції проекту повинен мати закінчений вигляд або охоплювати всі компоненти даного рівня деталізування

2) сума характеристик елементів проекту на кожному рівні ієрархії повинні бути рівні

3) нижній рівень декомпозиції проекту повинен містити елементи або модулі на основі яких може бути ясно визначені всі дані, необхідні і достатні для управління проектом.

2. Таблиця тривалості і залежностей робіт

№	Робота	Тривалість	Попередник

3.6 Сітьовий графік та критичний шлях

Сітьове планування – це процес побудови логічних схем процесу і виконання проектних робіт (сітьових/мережевих графіків) і визначення тривалості проекту в цілому та окремих його елементів.

На основі даних таблиці тривалості і залежності робіт застосовуємо кодування робіт як в таблиці, що подана нижче, наведено дані про тривалість (в тижнях) і послідовність пакетів робіт проекту.

Код 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 необхідно зробити наступне:

- а) побудуйте csnmjdbq графік даного проекту;
- б) розрахуйте ранні терміни початку і закінчення робіт проекту методом “прямого проходження”
- в) розрахуйте пізні терміни початку і закінчення робіт проекту методом “зворотнього проходження”
- г) розрахуйте резерви (запас) часу для кожної роботи
- д) визначте критичний шлях проекту і тривалість проекту в цілому.

Побудова і обчислення параметрів мережевого графіка здійснюється в декілька етапів:

1-й етап – побудова графічної схеми логічних зв'язків між роботами.

На мережевому графіку передування робочі пакети зображаються у вигляді прямокутників, а зв'язки між ними – стрілками. В прямокутнику подається характеристика пакетів робіт. Тому спочатку необхідно зобразити ключ програми, який визначає місця параметрів в прямокутнику робіт (рис. 1.1).

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

Рис.1.1. Ключ параметрів робочого пакету програми

Побудову мережевого графіка здійснюємо зліва направо. З лівого краю схеми розміщуємо прямокутники робіт, які не мають попередників (у нашому випадку А,Б,Є). Після цього у логічній послідовності з врахуванням

їх взаємозв'язків розставляємо інші роботи. З правого краю графіка повинна знаходитися робота (роботи), якою завершується проект. Потім стрілками позначаємо взаємозв'язки робіт (послідовні, паралельні). В такий спосіб ми отримуємо каркас майбутнього мережевого графіка (рис.1.2).

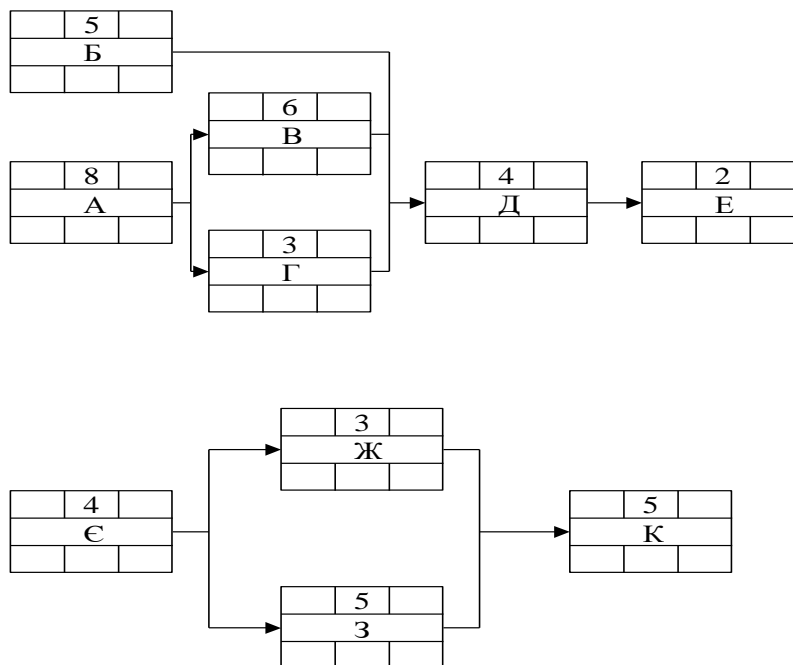


Рис.1.2. 1-й етап побудови мережевого графіка

2-й етап – визначення ранніх термінів початку і закінчення проектних робіт способом “прямого проходження”.

Протягом даного етапу розраховуємо ранні дати початку і закінчення робіт і вносимо отримані результати в відповідні сектори (див. ключ робіт) прямокутника робіт.

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

Після цього обчислюють ранні терміни початку і завершення робіт прямим проходженням інших робіт проекту.

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

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

Ці параметри обчислюються за такими формулами:

$$ES_{i+1} = EF_i + 1,$$

$$EF_i = ES_i + t_i - 1,$$

де i та $i+1$ – послідовні роботи,
 t_i - тривалість i -ої роботи.

Повернемося до нашої схеми на рис. 1.2. Найбільш ранній початок роботи А – перший тиждень . І це зрозуміло, бо це є початок проекту. Найбільш раннє завершення цієї роботи – восьмий тиждень тиждень. Термін раннього початку робіт В і Г однаковий – 9 тиждень (8+1), в той час, як раннього завершення різний (для роботи В – 14 (9+6-1) тиждень, роботи Г – 11 (9+3-1) тиждень). Робота Б найраніше може розпочатися 1-го тижня, а закінчитися 5 –го (1+5-1)тижня. Ранній початок роботи Д визначається через дати раннього завершення попередніх робіт (Б,В,Г). В подібних випадках необхідно послуговуватися наступним правилом.

Ранній термін початку роботи, яка виконується після кількох попередніх, визначається через найпізніший з ранніх термінів закінчення попередніх робіт.

Для роботи Д найпізніший термін завершення попередньої роботи – 14 тиждень (у роботи В). Тому ранній термін початку роботи Д становить 15 (14+1) тиждень, а закінчення – 18 (15+4-1) тиждень. Робота Е найраніше може розпочатися 19 тижня, а завершитися – 20 тижня. Отже, здавалося б ми можемо тепер сказати, що найраніше закінчення реалізації проекту можливе через 20 тижнів після його початку. Проте ми не вираховували терміни виконання робіт паралельної гілки проекту. Тому по такій же схемі розраховують ранні дати початку і кінця для робіт (Є,Ж,З,К) другої гілки проекту (рис. 4). Як бачимо, найраніше дана гілка проекту може завершитися 14 тижня.

Тепер ми можемо визначити термін завершення даного проекту, використовуючи правило :

Якщо проект завершується однією роботою, то тривалість усього проекту визначається показником раннього завершення цієї роботи. Якщо ж проект закінчується виконанням декількох паралельних робіт, то тоді тривалість проекту визначається найпізнішим із ранніх термінів завершення усіх цих робіт.

Отже, найраніший термін завершення нашого проекту - 20 тиждень.

3-й етап – визначення пізніх термінів початку і завершення робіт “зворотнім проходженням”

Пізній початок (LS – Late Start) – найпізніший можливий термін початку роботи, при якому дата завершення проекту в цілому не буде

змінена в більшу сторону (тривалість проекту не збільшиться).

Пізнє завершення (LF – Late Finish) – найпізніший можливий термін завершення роботи, при якому тривалість проекту не збільшиться.

Ці параметри розраховуються за формулами :

$$LS_i = LF_i - t_i + 1,$$

$$LF_{i-1} = LS_i - 1,$$

де $i-1$ - це попередня робота для i -ої роботи.

Обчислюючи пізні терміни зворотнім проходженням, користуються також таким правилом:

Якщо після певної роботи йдуть дві паралельні, то пізнє завершення цієї роботи визначається з огляду на найбільш ранній з пізніх початків наступних робіт

Розрахунок пізніх термінів розпочинаємо з правого краю мережевого графіка. Найпізніший термін завершення роботи Е і К – 20 тиждень. Тому у відповідному секторі прямокутників цих робіт проставляємо число 20. А потім, використовуючи вищенаведені формули, а для робіт А і Є ще й вищезгадане правило, розраховуємо пізні дати початку і завершення усіх робіт (рис.1.4).

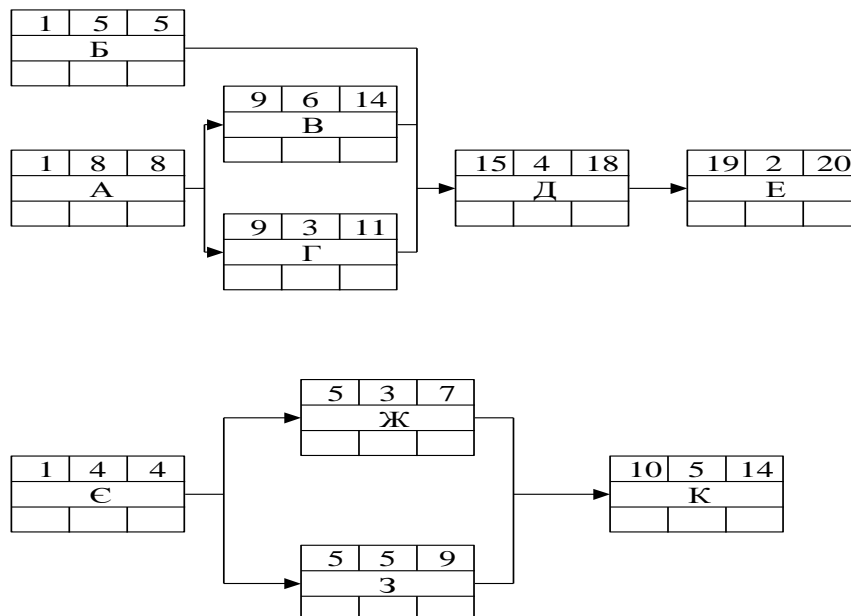


Рис. 1.3. Мережевий графік з обчисленими ранніми термінами початку і завершення робіт

5-й крок – визначення критичного шляху і резерву часу по роботах.

Якщо проаналізувати ранні і пізні терміни початку і завершення робіт, які відображені на рис. 5, то можна помітити, що для одних робіт ранні і пізні терміни збігаються, а для інших ні. Перші роботи називаються критичними, а другі – некритичними.

Роботи, у яких ранні й пізні терміни початку і закінчення збігаються, називають критичними.

Роботи, у яких ранні і пізні терміни початку і закінчення не збігаються називаються некритичними.

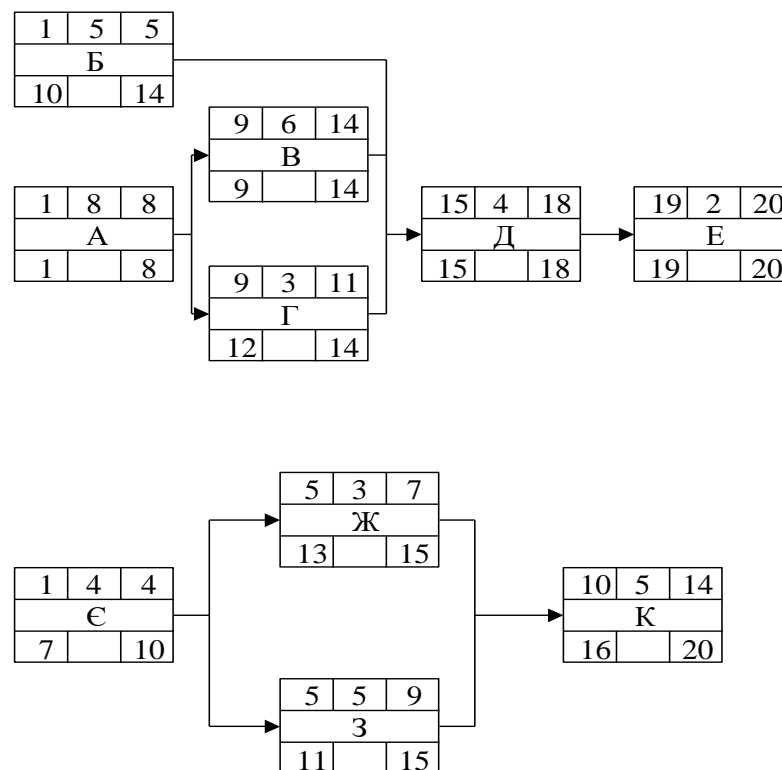


Рис.1.4. Мережевий графік із ранніми і пізніми датами початку і завершення робіт

Послідовність критичних робіт утворює критичний шлях. Це найдовший з усіх існуючих у проекті шляхів, який показує найменший час, який потрібно, щоб повністю виконати усі роботи за проектом.

У нашому прикладі критичним є шлях А – В – Д - Е. Якщо з якоїсь причини, терміни виконання роботи на критичному шляху будуть зірвані,

то буде зірвано і дату завершення проекту в цілому. Ось чому роботи критичного шляху повинні бути завжди в центрі уваги проект-менеджера.

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

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

Резерв часу обчислюється за формулами:

$$F_i = LS_i - ES_i$$

або

$$F_i = LF_i - EF_i$$

Розрахуємо резерви часу для робіт нашого проекту. Як бачимо з рис. 1.5 в усіх критичних роботах резерв часу дорівнює нулю. В некритичних роботах резерв часу коливається від 3 до 9 тижнів. Якщо менеджер хоче скоротити термін виконання проекту, він повинен прагнути до скорочення термінів виконання робіт передусім критичного шляху.

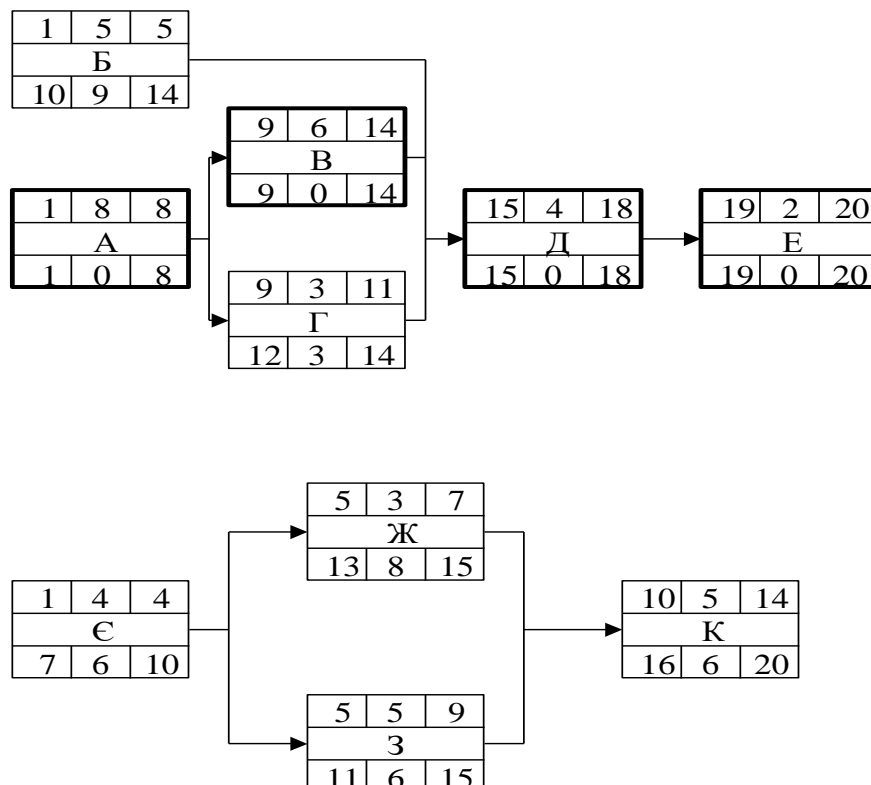


Рис.1.5. Мережевий графік проекту (жирною лінією відзначені критичні роботи)

Висновок: На рис.1.5 зображено мережевий графік проекту із розрахованими усіма параметрами робіт. Критичними роботами проекту є роботи А, В, Д, Е. Саме ці роботи утворюють критичний шлях проекту, тривалість якого (20 тижнів) визначає термін завершення усього проекту.

3.7 Представлення звіту з тренінгу

Студенти складають звіт за результатами тренінгу. Звіт повинен включати короткий опис до кожного етапу тренінгу, побудову сітьового графіку, розрахунок критичного шляху, висновки.

Студент презентує свій проект та результати календарно-сітьового планування в групі. В групі ведеться обговорення проектів.

3.8 Оцінювання тренінгу

Заключна частина тренінгового заняття включає:

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

Цей етап має об'єднати всі розглянуті впродовж заняття теми для логічного підбиття підсумку. Завершення – це можливість для відповідей на запитання і формулювання завдань на майбутнє. Вчитель може рекомендувати літературу, відеоматеріали, сайти в інтернеті для самостійного опрацювання. Важливо, щоб учні завершували роботу із задоволенням і високою мотивацією застосовувати набуті вміння.

4. Система контролю та оцінювання результатів тренінгу, успішності навчання студентів

Оцінювання результатів тренінгу має за мету перевірку здатності учасника тренінгу демонструвати ступінь засвоєння нового матеріалу, зростання знань та вдосконалення навичок. Наголос робиться на поліпшенні здатності студента використовувати нову інформацію та набуті навички для досягнення особистих та професійних цілей, на готовності студента генерувати власні ідеї та знаходити способи розв'язання можливих проблем. Це передбачає, що студент критично ставиться до масиву надаваної інформації й концентрує зусилля на найбільш доречних аспектах підготовки. Продукування нових ідей та стратегії долання труднощів лежить основі організації тренінгового процесу і визначення методів оцінювання його результатів. Контрольні заходи оцінки знань націлені на те, щоб визначити, чи розуміють студенти довгострокову мету свого навчання, та побачити, як саме вони застосовуватимуть нові знання, навички, та їх ставлення. Важливими сферами оцінювання результатів навчання є користь, яку отримують студенти (підсумки навчання) і стратегічна побудова тренінгу (програма, до якої відносяться відвідування

занять, рівень продемонстрованої активності, підбір, використання й надання інформації, рівень презентації й звітних завдань, дотримання правил, вироблених на початку тренінгу, СРС, заключна робота). Відповідно, завдання тренера полягає не лише в передачі знань та демонстрації навичок, але й у з'ясуванні, як саме студенти засвоюють нове і як допомогти їм визначити найкращий спосіб використання наявних та нових ресурсів. За результатами тренінгових занять студенти оформлюють та представляють до захисту звіт з тренінгу, який є базою для оцінювання тренінгу.

Максимальна оцінка за результатами комплексного тренінгу складає 100 балів.

Оцінювання результатів тренінгового заняття відбувається на основі розрахунку інтегрального показника (Опід), який розраховується за формулою:

$$\text{Опід} = \text{СЗ} * 0,2 + \text{ЗЗ} * 0,3 + \text{П} * 0,2 + \text{ВТ} * 0,2 + \text{ДТ} * 0,1,$$

де Опід – підсумкова оцінка з комплексного тренінгу,

СЗ – складання звіту з тренінгу,

ЗЗ – захист звіту з тренінгу,

П – продуктивність роботи на тренінгових заняттях,

ВТ – використання новітніх технологій для виконання завдань тренінгу,

ДТ – дотримання термінів виконання та захисту звіту.

Шкала оцінювання подана в таблиці

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
		для звіту з тренінгу
90 – 100	A	відмінно
82 – 89	B	добре
74 – 81	C	
64 – 73	D	задовільно
60 – 63	E	
35 – 59	FX	незадовільно

Рекомендована література

Основна

1. Афанасьев М. В. Управление проектами: навч.-метод. посіб. / Харківський національний економічний університет. – Х. : ИНЖЕК, 2007. – 271 с.
2. Батлер Д. Бизнес-планирование. Что нужно для успешного начала собственного дела / Д. Батлер. – СПб. : Питер, 2003. – 265 с.
3. Верещагіна Г. В. Управление инновационными проектами: конспект лекцій / Г. В. Верещагіна. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 127 с.
4. Гондарева І. В. Управление проектами: підручник / Харківський національний економічний університет. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 443 с.
5. Гринева В. Н. Бизнес-план производственного предприятия: комплексная технология разработки: учеб. пособие / В. Н. Гринева. – Х. : ИНЖЭК, 2007. – 119 с.

Додаткова

6. Захарчин Г. М. Основы підприємництва: навч. посіб. / Г. В. Захарчин. – К. : Знання, 2008. – 437 с.
7. Малый бизнес. Организация, экономика, управление [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений, обуч. по экон. спец.; рекоменд. МОН / под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 495 с.
8. Тянь Р. Б. Управление проектами: підручник / Дніпропетр. ун-т екон. та права. – К. : ЦУЛ, 2004. – 221 с.
9. Хміль Т. М. Проектний менеджмент: навч. посіб. / Харківський національний економічний університет. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 126 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

10. <https://www.inc.com/startup> – сайт про стартапи.
11. <http://startupmanagement.org> – сайт з основних питань управління стартапами
12. www.ptpu.ru – сайт журналу «Проблемы теории и практики управления».
13. www.management.com.ua. Менеджмент: методологія та практика. Український електронний журнал
14. <https://vc.ru/9173-price-psychology> – Психологія ценообрання: 30 тактик по формованню ціни продукту.