
«АКТИОН»

Негосударственное образовательное частное учреждение организации дополнительного профессионального образования «Аktion»



ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

дополнительного профессионального образования (повышение квалификации)

«ЭФФЕКТИВНЫЕ СОВЕЩАНИЯ: ОТ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛИ ДО КОНКРЕТНЫХ РЕШЕНИЙ»

(объем 60 академических часов)

г. Москва

1. ЦЕЛЬ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

- выбирать формат совещания под управленческую задачу, формулировать цель, ожидаемый результат и повестку;
- распределять роли участников, задавать правила обсуждения и заранее определять способ принятия решения;
- фасилитировать групповое обсуждение, вовлекать участников и переводить разногласия в конструктивный конфликт;
- выстраивать систему регулярных совещаний, фиксировать решения, ответственных и сроки, контролировать исполнение договоренностей.

В результате освоения программы слушатель будет:

знать:

- критерии необходимости совещания, назначение основных форматов встреч и принципы выбора формата под задачу;
- принципы формулирования цели, ожидаемого результата и повестки, распределения ролей и установления правил групповой работы;
- этапы группового принятия решения, способы генерации и отбора идей, приемы выравнивания участия и фасилитации разногласий;
- структуру оперативных, тактических, стратегических и периодических совещаний и правила работы с повесткой;
- способы фиксации решений, назначения ответственных, определения сроков и проведения ретроспективы совещания.

уметь:

- определять, требуется ли совещание, выбирать подходящий формат и формулировать проверяемый результат встречи;
- задавать роли участников, правила взаимодействия и способ принятия решения до начала обсуждения;
- управлять логикой группового обсуждения, отделять генерацию идей от оценки и не подавлять позиции участников авторитетом руководителя;
- вовлекать менее активных участников, распознавать скрытое несогласие и переводить конфликт из личного в предметный;
- проводить короткие оперативные, еженедельные тактические и стратегические встречи по заданному алгоритму;
- завершать совещание фиксацией решений, ответственных и сроков, а также корректировать формат встреч по результатам ретроспективы.

2. НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ – Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»; Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» (ред. от 06.05.2026).

3. ТРУДОЕМКОСТЬ И СРОК ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ - 60 академических часов, 2 месяца.

4. ФОРМА ОБУЧЕНИЯ - заочная с использованием дистанционных образовательных технологий.

5. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин / модулей (в том числе практик)	Часы			Формы контроля
		Всего часов	Ауди- торные	Самостоя- тельное изуче- ние	
1	2	3	4	5	6
1.	Подготовьте совещание под управленческую задачу	18	9	9	-
2.	Проведите обсуждение и доведите группу до решения	23	11	12	-
3.	Постройте систему совещаний, которая приводит к действиям	18	9	9	-
<i>A</i>	<i>Итоговая аттестация</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>зачет</i>
	ИТОГО:	60	29	31	-

6. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ

№ п/п	Наименование разделов программы	Часы				Содержание разделов программы
		Вс его час ов	Аудиторные		Са мо сто ят ель но е из уч е ние	
			Ле кц ии	Пр акт ич еск ие зан ят ия		
1	2	3	4	5	6	7
1.	Подготовьте совещание под управленческую задачу	18	9	-	9	-
1.1.	Выберите формат и результат совещания	8	4	-	4	Оценка необходимости совещания и выбор формата под управленческую задачу. Разделение оперативных, тактических, стратегических и периодических встреч. Формулирование цели, ожидаемого результата и повестки от решения, которое должно быть получено к концу встречи.
1.2.	Настройте роли и правила принятия решений	10	5	-	5	Распределение ролей ведущего, руководителя, эксперта и участника. Выбор способа принятия решения до начала обсуждения: рекомендация, решение уполномоченного, голосование или консенсус. Установление основных правил и использование «Корзины» для вопросов вне текущей повестки.
2.	Проведите обсуждение и доведите группу до решения	23	11	-	12	-
2.1.	Управляйте логикой группового обсуждения	10	5	-	5	Разделение ролей руководителя как фасилитатора и участника, правило «мнение руководителя последним». Проведение группы через этапы определения проблемы, желаемого результата, генерации, оценки и выбора вариантов. Мозговой штурм и прием «три оставить — три убрать».

№ п/п	Наименование разделов программы	Часы				Содержание разделов программы
		Вс его час ов	Аудиторные		Са мо сто ят ель но е из уч е ние	
			Ле кц ии	Пр акт ич еск ие зан ят ия		
1	2	3	4	5	6	7
2.2.	Вовлекайте участников и работайте с разногласиями	13	6	-	7	Создание сильного начала совещания через обозначение ставок и значимости вопроса. Выравнивание участия с помощью последовательного высказывания и малых групп. Диагностика скрытого конфликта, нейтральное обозначение разногласий, поиск общих точек интересов и возврат спора к рабочей задаче.
3.	Постройте систему совещаний, которая приводит к действиям	18	9	-	9	-
3.1.	Настройте регулярный ритм совещаний	8	4	-	4	Проведение короткой оперативной синхронизации, еженедельного тактического совещания по схеме «блиц — показатели — живая повестка», стратегической встречи по одной-двум темам и периодического обзора. Разведение вопросов по форматам и перенос тем в подходящий контур обсуждения.

№ п/п	Наименование разделов программы	Часы				Содержание разделов программы
		Вс его час ов	Аудиторные		Са мо сто ят ель но е из уч е ние	
			Ле кц ии	Пр акт ич еск ие зан ят ия		
1	2	3	4	5	6	7
3.2.	Закройте совещание решением и обеспечьте исполнение	10	5	-	5	Фиксация принятых решений в журнале, перевод договоренностей в действия через связку «ответственный — результат — срок». Финальная сверка решений, открытых вопросов и следующих шагов. Короткая ретроспектива регулярных встреч и корректировка формата по повторяющимся проблемам.
	ИТОГО:	59	29	-	30	-

7. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

В процессе обучения для проверки качества освоения материала и закрепления пройденных тем слушателю после каждого курса предлагается задание для самоконтроля в форме тестирования. Тест содержит 10 вопросов по материалам курса. Доступ к материалам следующего курса слушатель получает после того, как верно ответит не менее чем на 7 из 10 вопросов задания для самоконтроля.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

8.1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Ленсиони П. Смерть от совещаний. Как сделать совещания эффективными и вдохновляющими.
2. Кэлси Д., Пламб П. Блестящие совещания. Правила эффективной групповой работы.

8.2. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ АКТЫ:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

3. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» (ред. от 06.05.2026).

9. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Оценка качества освоения программы осуществляется по результатам прохождения итоговой аттестации. Итоговая аттестация проводится в форме тестирования на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Продолжительность итоговой аттестации составляет 1 академический час. Тест состоит из 30 вопросов, случайным образом выбираемых системой дистанционного обучения из общего числа утвержденных вопросов: по 5 вопросов из каждого курса. Ответ не засчитывается при выборе неверного варианта ответа, а также при одновременном указании правильного и неправильного вариантов.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения аттестации оценку не ниже «зачтено»:

- оценка «зачтено» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем на 21 вопрос;
- оценка «не зачтено» выставляется слушателю, верно ответившему на 20 и менее вопросов.

Слушателям, освоившим образовательную программу и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации (установленного образца).

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОСНАЩЕНИЕ ПРОГРАММЫ – программа реализуется с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

11. СОСТАВИТЕЛИ:

1. Алексей Макаров. Преподаватель бизнес-школы НИУ ВШЭ.