

Проведение совещаний

Совещание – это управленческий инструмент, который позволяет руководителю, учитывая знания и опыт коллег:

▶ **найти решение задачи** и подготовить грамотные управленческие действия

▶ **спланировать или отладить взаимодействие** между участниками совещания

В особых случаях совещания могут проводиться для мотивации и информирования персонала

Совещание позволяет продемонстрировать коллективу образцы поведения и включить соревновательные стимулы

Совещание дает возможность работникам в ситуации перемен не только узнать, что происходит, но и понять смысл, стоящий за изменениями

Совещание позволяет задать вопросы и получить на них ответы, почувствовать атмосферу, наконец поверить в правильность происходящего

Важно!

Совещание необходимо проводить только в том случае, если требуется коллективное взаимодействие

НЕ НАЗНАЧАЙТЕ совещание, если:

▶ **Вы сами можете решить поставленную задачу**

▶ **этот вопрос касается одного человека и может быть улажен один на один**

▶ **Вы хотите получить детальный анализ ситуации (для этого нужна встреча с экспертами)**

▶ **у Вас и Ваших коллег нет времени на подготовку**

▶ **хотите отчитаться о проделанной Вами или Вашими коллегами работе (используйте для этого, например, рассылку по электронной почте)**

Подготовка совещания

	Порядок действий	Результат	Важно
1 шаг	Определите цель совещания	Чем четче сформулирована цель, тем предметнее будет обсуждение	У совещания не должно быть более двух целей!
2 шаг	Определите состав участников совещания	От компетенций и полномочий участников совещания зависит качество принимаемых решений	Желательно, чтобы в совещании принимали участие не более 7 человек
3 шаг	Заранее подготовьте и разошлите всем участникам регламент совещания, а также необходимые документы: <ul style="list-style-type: none"> ■ краткую справку о статусе рассматриваемых вопросов, ■ информационно-аналитические материалы по теме совещания, ■ варианты альтернативных решений и т.п. 	Это даст возможность участникам совещания подготовиться к встрече и детально обсуждать поставленные вопросы	Получите подтверждение от каждого участника
4 шаг	Заранее определите формат и место совещания	Современные средства связи (конференц-связь, skype и т. п.) позволяют оперативно находить решения и сокращать временные потери	Время коллег и сотрудников – единственно невозполнимый ресурс
5 шаг	Выберите оптимальное время проведения совещания, удобное для всех участников	Это сделает обсуждение наиболее продуктивным	Проводить «мозговые штурмы» и решать неординарные задачи лучше в первую половину дня, на «свежую» голову

Проведение совещания

	Порядок действий	Результат
1 шаг	Начинайте совещание вовремя	Не ждите опаздывающих! Это дисциплинирует и помогает поддерживать деловую атмосферу
2 шаг	В начале встречи доведите до присутствующих тему совещания и цели, которые должны быть достигнуты в процессе совещания	Четко формулируйте тему – это поможет участникам сконцентрироваться на главном вопросе и настроиться на обсуждение. Каждый участник совещания должен знать, что он вносит свой вклад в решение общей задачи!
3 шаг	Соблюдайте регламент	Не позволяйте участникам уходить от темы, перебивать друг друга, комментировать комментаторов
4 шаг	В ходе обсуждения участники совещания должны придерживаться определенных ролей <ul style="list-style-type: none"> ■ Руководитель/лидер: начинает совещание, подводит итоги встречи, помогает участникам найти общий язык и договориться. От него зависит, насколько быстро будут разрешены затруднения в области полномочий ■ Модератор (назначается руководителем): следит за регламентом, руководит дискуссией ■ Секретарь (назначается руководителем): ведет протокол совещания, фиксирует ключевые моменты, идеи и решения, отвечает за рассылку протокола участникам ■ Участники совещания: выдвигают идеи и предложения ■ Эксперт (при необходимости): дает специализированную (например, юридическую, финансовую, техническую) оценку предложениям и идеям 	<p>Передавайте слово от младших к старшим. Самые влиятельные сотрудники должны высказываться последними, чтобы не сковывать своим мнением других участников, которые могут побояться выступить с нестандартными идеями</p> <p>Важно! Не забывайте контролировать достигнутые соглашения. Следите за выполнением поручений</p> <p>Важно! Основная задача совещания состоит не в том, чтобы найти виновных, а в том, чтобы составить план действий</p>
5 шаг	В конце встречи руководителю необходимо резюмировать высказанные мнения и достигнутые соглашения	Не затягивайте встречу. Рекомендуемая длительность совещания – до 45 минут
6 шаг	Все участники совещания должны получить либо краткое резюме встречи по электронной почте, либо подробный протокол совещания. В резюме/протоколе зафиксируйте: <ul style="list-style-type: none"> ■ выдвинутые и принятые идеи ■ достигнутые соглашения ■ план действий и намеченные сроки его выполнения ■ ответственных за исполнение 	Рассылайте резюме/протокол оперативно – резюме сразу после встречи, протокол – в самое ближайшее время. При необходимости положения протокола согласовываются со всеми участниками совещания