

# Организация и проведение совещаний

(2 часа)

**К.с.н., доцент кафедры инноватики и  
интеллектуальной собственности  
ФТИ УрФУ, генеральный директор  
КТА «ЛЕСТНИЦА»**

**Д.В.Мясникова**

## Что такое совещание?

**Совещание** (от слов «ВЕЩать» и «СОВместно») – заседание или собрание группы людей, посвященное обсуждению каких-либо вопросов. Совещание - **метод управления.**



# Основные темы в рамках занятия «Организация и проведение совещаний»

- Что такое совещание?
- Зачем проводить совещания?
- Типы и виды совещаний.
- Всегда ли нужно их проводить или есть альтернативы?
- Каковы типичные ошибки при проведении совещаний? Как их избежать?
- Правила проведения совещаний

# Зачем проводят совещания?

- **Вовлекается** в работу большая команда участников
- Возникает **групповая динамика**
- Распространяются **знания и информация**
- Достигается общее **единой видение проблемы**
- Улучшается **координация** действий
- Распределяется **ответственность**
- Возникает внутренняя **мотивация сотрудников** к исполнению задач
- Получение обратной связи



# Типы совещаний: задачи

## *Информационные*

**Цель-** инструктаж, передача распоряжений, указаний и просто информации. Не принимаются решения, не составляются планы будущей деятельности. Их задача передать нужную информацию.



## *Проблемные*

**Цель-** обсуждение значимых для организации вопросов. Решение возникших проблем и обмена информацией.

## *Стратегические*

**Цель-** разработка политики и стратегии организации, планирование ее текущей и будущей деятельности, выявление краткосрочных и долгосрочных целей.

## *Финальные*

**Цель-** заслушивание отчетов о результатах проделанной работы, обсуждение успехов, оценка прогресса, достигнутого организацией, а также анализ допущенных в ходе деятельности ошибок

# Типы совещаний: форма

**Доклад** (есть основной докладчик, информация дается не более 7 минут)

**Обмен мнениями** (каждый дает свое мнение по кругу, создается общая картина)

**Мозговой штурм** (все говорят, что хотят в любой последовательности, разрыв шаблонов, максимально используется кадровый ресурс, может быть довольно долго)

**Подведение итогов** (выступают только ответственные за разные части проекта люди, руководитель подводит итоги. Строго держится регламент выступлений)

# Типичные ошибки при проведении совещаний

- Руководитель не успевает обсудить все вопросы по плану.
- Многие сотрудники сидят молча и «спят».
- Некоторые особо разговорчивые «забивают» своей харизмой молодых и неопытных.
- Теряется очень много времени на пустые разговоры, время совещания затягивается.



# Нужно ли проводить совещание?

Менеджер должен проанализировать **все альтернативы** проведения совещания:

- Спустить «вниз» решение высшего руководителя;
- возможность решения вопроса по телефону или в социальной сети (группы);
- селекторное совещание;
- возможность объединения с другими (плановыми) совещаниями.



# Правила проведения совещаний

Стоит помнить, что процесс управления – это серии навыков, которые нарабатываются со временем и им можно обучиться, и систематические повторяющиеся процессы.

**ПОСТАВЬТЕ ЦЕЛИ . У любого совещания есть SMART цели.**

SMART это:

Specific (Конкретная, четко сформулированная цель).

Measurable (Измеряемая – цифры и факты).

Achievable (Цель должна быть реально достижимой).

Relevant (Актуальная).

Time-bound (Ограниченная во времени).

# Модератор? Кто он?



Руководитель с человеческим лицом!  
Целеустремленный, но добрый, умный,  
адекватно реагирующий на идеи и  
предложения. Прекрасный  
коммуникатор!

# Модератор совещания должен

- Объяснить всем **намеченные цели и время** заседания
- **Вовлечь** в беседу всех необходимых сотрудников
- Сформировать **атмосферу равенства мнений**
- Уметь **конструктивно обсуждать** вопросы
- Следить за эффективностью **используемого времени**
- Регулировать **направленность выступлений**
- Следить за **корректностью** ведущихся дискуссий
- **Управлять вниманием коллектива**
- В процессе подведения итогов **обобщать** вышесказанное
- Создать атмосферу **группового креативного мышления**
- Формулировать **выводы, распределять задачи и ответственность**

# Три фазы совещания

До совещания	В ходе совещания	После совещания
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Цель совещания</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Можно ли избежать?</li> </ul> </li> <li>• <b>Ожидаемые результаты</b></li> <li>• <b>Необходимые участники</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Все ли необходимы?</li> <li>• Возможно ли делегировать?</li> </ul> </li> <li>• <b>Повестка дня</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кто ведёт секцию?</li> <li>• Расписание секций</li> </ul> </li> <li>• <b>Забронировать ресурсы</b></li> <li>• <b>Согласовать время участников</b></li> <li>• <b>Выслать приглашение</b></li> <li>• <b>Подготовить выступление</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Информация с предыдущих совещаний</li> </ul> </li> <li>• <b>Определиться с ведением протокола</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Прибыть вовремя</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведущий приходит заранее</li> </ul> </li> <li>• <b>Представиться и представить участников</b></li> <li>• <b>Обеспечить тишину</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использовать “mute”</li> <li>• Выключить телефоны</li> <li>• Не говорить одновременно</li> </ul> </li> <li>• <b>Соблюдать повестку и расписание</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Это совместная ответственность</li> </ul> </li> <li>• <b>Вести протокол</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Опубликовать протокол</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Согласовать с участниками</li> </ul> </li> <li>• <b>Внести задачи в систему управления</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Описание</li> <li>• Ответственный</li> <li>• Срок</li> </ul> </li> <li>• <b>Выполнение</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Перейти к фазе реализации принятых решений</li> <li>• Проинформировать участников о результатах</li> </ul> </li> </ul>

# Повышение эффективности совещаний

Необходимо взаимосвязанное и систематическое решение следующих задач:

- а) анализ совещаний и **устранение очевидных ошибок** и потерь;
- б) **регламентация** совещаний;
- в) **автоматизация** совещаний;
- г) **тренинг (обучение)** участников совещаний,
- д) встраивание совещаний в контур планирования и управления компанией;
- е) **постоянный мониторинг** и совершенствование совещаний.



Нужен раздаточный материал и регламент!



# ПРОДУКТИВНЫХ СОВЕЩАНИЙ!

А может и без них обойтись?))))