



АССА F1

урок 5

Комитеты

Мы рассмотрим
следующие темы:

- Природа и цель комитета
- Типы комитетов
- Комитеты и ответственность руководства
- Преимущества и недостатки комитетов
- Роль председателя комитета
- Роль секретаря комитета

Структура урока

Природа и цель комитета

Комитет – это группа людей, которые формально назначены выполнять какую-либо конкретную функцию сообща

- В целом, цель комитета в крупных организациях – сближать представителей из разных отделов организации. Члены комитета таким образом представляют череду различных интересов и точек зрения
- Сближая лиц из различных департаментов, или с разными интересами, комитет может обсуждать проблемы, которые влияют на все департаменты, или интересы, с целью достичь согласия или консенсуса
- Некоторые комитеты представляют собой некоторое количество различных формирований и состоят из членов, которые собраны из числа структур, у которых есть интерес в делах, за которые отвечает комитет

Типы комитетов

Комитеты образованы с определенной целью. Например в коммерческих организациях:

- Комитет по бюджету: организует ежегодный бюджетный процесс. Его члены – менеджеры из различных подразделений или департаментов организации
- Комитет по управлению рисками: рассматривает систему управления рисками в пределах организации или обсуждает риски, которые угрожают организации. Его члены- менеджеры всех отделов организации, которые подвержены риску.
- Исполнительный комитет по вопросам охраны труда и безопасности

Комитеты могут быть образованы для рассмотрения развития межведомственных проектов. Например отвечают за надзор за проектом, чтобы улучшить достижения в информационных системах/ системах информационных технологий (информационные или IT- системы, компьютерные системы). Такие обязанности могут быть у Руководящего комитета проекта, который включает сотрудников из IT департамента и сотрудников департаментов – пользователей новых систем.

Виды комитетов

- Комитеты могут работать на постоянной основе с обязанностью отслеживать отдельные процессы, которые случаются через частые периоды времени
- Действующие на постоянной основе комитеты иногда называют «постоянные комитеты». Примеры постоянных комитетов: комитет по бюджетированию или комитет по управлению рисками.
- Некоторые комитеты образуются для определенных целей, таких как рассмотрение отдельных проблем и подготовка отчета. Комитет распускается, когда работа выполнена. Примеры временных комитетов: комитет по руководству проектом, который осуществляет надзор за крупномасштабным развитием проекта.

Комитеты и ответственность руководства

- Комитеты обычно нужны для изучения проблем или надзором за новыми направлениями. Они могут понадобиться чтобы готовить отчеты и делать рекомендации для органа, принимающего решения. Например, комитет по бюджетированию делает рекомендации для совета директоров.
- Время от времени комитет может быть наделен полномочиями принятия решений, но это рискованно. Тогда принятие решений может быть медленным и плохим по качеству, т.к. комитет часто ищет решения, которое удовлетворит всех его членов, в то время как это решения может быть не лучшим для организации.
- Термин «управление комитета» иногда используется для обозначения низкого качества консенсуса или устаревшего метода принятия решений комитетом.

Преимущества и недостатки комитетов

Преимущества комитетов следующие:

- Поощряют взаимодействие в пределах организации, сплачивая представителей различных департаментов
- Они могут предоставить хорошо обдуманый совет совету директоров
- Комитеты- способ передачи информации и способ делиться информацией
- Когда комитет достигает соглашения, это представляет собой консенсус взглядов различных департаментов с различными интересами в пределах организации. Комитеты служат для того чтобы сплачивать группы с разными интересами с целью достичь общего соглашения
- Комитеты полезны для достижения согласия по вопросам политики компании
- Использование комитетов хорошо для политики компании, т.к. представители разных групп интересов могут быть включены в комитет
- Члены комитета передают знание другим членам компании (коммуникация)

Недостатки комитетов

- Они могут стать очагом конфликтов, когда различные представители комитетов имеют разные взгляды
- Комитеты не могут собираться на постоянные сессии – неэффективный способ воплощения планов и контроля
- Комитеты могут не договориться, особенно если они плохо управляются председателем. Каждый захочет высказать свое мнение – принятие решений очень медленное.
- Они могут превратиться в «говорильню», когда люди обмениваются мнениями, но не достигают соглашения (особенно когда много членов)
- Проблемы при наделении полномочиями принятия решений. Ни один из членов комитета не отвечает за принятие решения, и никто не хочет брать на себя вину, если дела пойдут плохо

Роль председателя комитета

Председатель комитета ответственен за достижение целей комитета. Таким образом председатель комитета должен быть уверен что комитет:

- Достигает соглашения по плану действий, если это причина создания комитета. (комитет по бюджетированию – создает план по бюджету на следующий финансовый год)
- Достигает соглашения по рекомендациям, если цель комитета – изучение проблем и выработка рекомендаций по тому, как должна быть решена проблема
- Создает отчет, если его цель – отчитаться перед советом директоров

Функции председателя комитета

- Председатель является лидером и представителем комитета
- Организует даты заседаний
- Проводит совещания комитетов
- Он определяет повестку дня для каждой встречи, но и не забывает о прочих вопросах, которые не были включены в повестку дня (менее важные вопросы).
- Он отвечает за то, чтобы каждый член комитета был обеспечен информацией, которая нужна для обсуждений на заседаниях
- Где необходимо он может быть вовлечен в дискуссии, чтобы заменить членов комитета, снять с должности или назначить новых членов комитета
- Он ответственен за то, чтобы действия, одобренные комитетом, были верно воплощены в жизнь

Председатель комитета

Главная функция председателя комитета – вести встречи комитета. Чтобы исполнять эту функцию надлежащим образом председатель должен:

- Поощрять каждого члена комитета делать вклад в дискуссии на встречах комитета и выразить свое мнение
- Отводить достаточное время на встречах на обсуждение каждого вопроса
- Позаботиться о том, чтобы встречи не превратились в «говорильню», где долгие дискуссии ни к чему не приводят
- Позаботиться о том, чтобы заседания комитета были завершены в отведенное на то время
- Стараться достичь консенсуса: председатель должен определить, когда консенсус достигнут
- Когда комитет не может достичь согласия по какому-либо вопросу, председатель должен предложить проголосовать по какому-либо решению и объявить результаты голосования
- Объявить решения комитета и убедиться, что по этим решениям было достигнуто соглашение

Председатель комитета

Председатель также должен удостовериться, что если члену комитета было поручено сделать что-то до следующего заседания, необходимые шаги были предприняты. Чтобы удостовериться, что члены комитета выполняют то, что им поручили, используется протокол заседания.

Протокол заседаний комитета

Протокол заседания – это официальная запись дискуссии на заседании, в которой фиксируются решения, которые были достигнуты и действия, которые члены комитета должны предпринять

Протокол должен рассматривать поочередно каждый пункт повестки дня, и фиксировать записи дискуссии, соглашений и действий для каждого пункта повестки

Протокол предшествующего заседания должен быть представлен на следующей встрече. Председатель подписывает протокол и он становится официальным документом

Протокол заседания

После обсуждения протокола предыдущей встречи, председатель должен рассмотреть все вопросы, вытекающие из этого протокола. Вопросы могут включать:

- Введение в курс дела членов комитета об обстоятельствах, которые случились с предыдущего заседания
- Где протокол включает в себя поручения различным членам комитета, проверить какие действия были предприняты и какие результаты были достигнуты

Роль секретаря комитета

В каждом комитете должен быть секретарь. Этот термин не нужно путать с ассистентом департамента или личным помощником. Секретарь комитета обычно опытный и важный управленец.

Роль секретаря комитета

Роль секретаря комитета – оказывать административную поддержку председателю комитета. У секретаря комитета обычно следующие задачи:

- Готовить документы для каждого заседания (копия повестки дня, копия протокола предыдущего заседания)
- Обеспечить, чтобы у всех членов комитета были на руках эти документы
- Подготовить место проведения заседания
- Протоколировать заседание
- Хранить протоколы заседаний в книге протоколов (журнал заседаний)
- Исполнять поручения председателя
- Исполнять поручения членов комитета

The end

Спасибо за
внимание!

