

ДЕЛОВЫЕ СОВЕЩАНИЯ

Секрет удачного выбора сотрудников прост – надо находить людей, которые сами хотят делать то, что бы нам хотелось от них.

Ганс Селье

- Деловое совещание – это общепринятая форма делового общения по обсуждению производственных вопросов и проблем, требующих коллективного осмысления и решения. Коммуникантами в этой ситуации становятся коммуникативный лидер (например, руководитель подразделения, отдела или один из ведущих сотрудников, которому поручено подготовить и провести совещание) и участники совещания, как правило, специалисты, в чье компетенции находится данная проблема, или те, кому придется ее решать.

Типы совещаний

- ❖ совещания по планированию;
- ❖ совещания по мотивации труда;
- ❖ совещания по внутрифирменной организации; совещания по контролю за деятельностью работников;
- ❖ совещания, специфические для фирмы.

Подготовка совещания

Цель совещания – это описание ожидаемого результата, нужного типа решения, желательного итога работы. Чем более точно и в нужном направлении сформулирован предмет обсуждения, тем больше шансов получить нужный результат. Очень важно выносить на совещание лишь те темы, которые не удастся решить отдельным специалистам в рабочем порядке

Повестка дня – это, как правило, письменный документ, получаемый участниками совещания заранее и содержащий следующую информацию:

- тема совещания;
- цель совещания;
- перечень обсуждаемых вопросов;
- время начала и окончания совещания;
- место, где оно будет проходить;
- фамилии и должности докладчиков;
- время, отведенное на каждый вопрос;
- место, где можно ознакомиться с материалами по каждому вопросу.

Время проведения. Целесообразно проводить деловые совещания в определенный день недели (за исключением внеплановых, экстренных заседаний), желательно в конце рабочего дня или во второй его половине.

Число участников. Оптимальное число участников 6-7 человек. Не надо приглашать на совещание всех, а только тех, в чьей компетентности находится обсуждаемая проблема и кто способен решить вопрос. Увеличение числа приглашенных резко снижает средний коэффициент участия присутствующих, удлиняя совещания.

Лучше, если руководитель делегирует полномочия вести совещание тем специалистам, кто наиболее компетентен в обсуждаемой проблеме. Во-первых, это способствует повышению ответственности за принимаемые решения у разных работников, а во-вторых, повышает активность участников по генерированию идей или конструктивных предложений.

Как говорил Геродот, чтобы найти правильное решение, нужно знать, какие еще имеются.

Организация пространственной среды. Рекомендуется рассаживать участников таким образом, чтобы люди видели глаза, лицо, мимику, жесты друг друга. Это способствует наилучшему восприятию информации. Но необходимо позаботиться о совместимости персонала.

Установлено, что при прочих равных условиях чаще начинают конфликтовать люди, сидящие друг против друга, и реже – те, которые сидят рядом. Не привлекая внимания к этому, надо посадить участников так, чтобы не оказались напротив друг друга те, кто может сорваться и помешать совещанию.

Марк МакКормак в книге «Секреты бизнеса для всех» предлагает обратить внимание на типы участников совещания, за которыми нужно наблюдать в процессе его проведения.

Типы участников совещания

■ «Говорящие начистоту»

Это люди, которые всегда честно высказывают свое мнение. Они не хитрят, у них нет задних мыслей. Это ценные участники любого совещания. Но их необходимо защищать, так как они могут не столько положить конец спорам, сколько породить новые.

■ «Мученики»

Они хорошо разряжают обстановку и быстро берут на себя ответственность, когда что-то пошло не так. Опасность в том, что они берут на себя вину чересчур быстро, возможно прежде, чем вы сумеете докопаться, кто и что стоит у истоков случившегося.

■ «Каменные лица»

Эти держат свои мысли при себе. Вам постоянно приходится гадать, какую игру эти люди ведут и на чьей они стороне.

▣ «Заводилы»

Они усвоили поразительную силу слов: «Вы правы. Я никогда не думал об этом». Это хорошие участники совещания.

▣ «Ораторы»

Проникновение в суть вещей подменяется у них эмоциями и краснобайством. Создается впечатление, что они из кожи вон лезут, чтобы убедить в первую очередь самих себя, а не вас. Обращайтесь с ними осторожно – или лучше не обращайтесь на них внимания.

«Адвокаты дьявола»

Для них все спорно. Хорошо то, что они часто докапываются до правды. Плохо то, что они отнимают чересчур много времени и наносят слишком много ран. На совещание следует приглашать не более одного из них.

- «Разрушители»

Слова не могут произнести, чтобы не погубить чью-то идею, чей-то проект или чье-то самолюбие.

- «Любители расслабиться»

Они откидываются на спинку стула, поудобнее устраивают ноги, настраиваются на долгий приятный отдых и вовсе не торопятся решать вопросы, стоящие на повестке дня.

Целесообразно встречаться с такими партнерами в холле или в помещении, где нет стульев.

- «Государственные мужи»

Продвигают себя или заставляют двигаться вперед совещание за счет умелого обращения с людьми. Теоретически к такому типу участников должен относиться руководитель совещания.

