

# ПРАКТИКИ РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ПРОВЕДЕНИЕ СОВЕЩАНИЙ

## Познакомимся



### **АЛЛА ГОРЕТАЯ**

**Старший консультант**  
АО «ЭКОПСИ Консалтинг»

**Общий стаж работы – 16 лет**

**Стаж работы в области  
обучения и развития – 8 лет**

# Проблемы совещаний волнуют большинство руководителей

## «Вредные советы руководителю»



*Если Вам заняться нечем,  
Скучно стало вдруг работать,  
Или Вы давно с коллегой  
Собирались поболтать –  
Соберите совещание,  
Тему выберете позже  
Пусть приходят все, кто хочет –  
Хором легче обсуждать!*



По исследованиям, от 30% до 60% рабочего времени руководителей **тратится на совещания** в крупных компаниях;



Больше половины совещаний оцениваются как **не приносящие пользы** в работе;



80% управленческих топ-команд (исследование ЭКОПСИ по GAIN) **недовольны эффективностью** своих совещаний.

## По итогам исследований: проблемы возникают на всех этапах совещаний

### ПОДГОТОВКА

- Отсутствие сформулированной цели и четкой повестки;
- Приглашение на совещания «широкого круга лиц», не имеющего отношения к теме и цели совещания, либо – наоборот, отсутствие тех, кто является важным экспертом в теме или влияет на решение;
- Отсутствие практики предварительной содержательной подготовки, рассылки и знакомства с материалами по теме.

### ПРОВЕДЕНИЕ

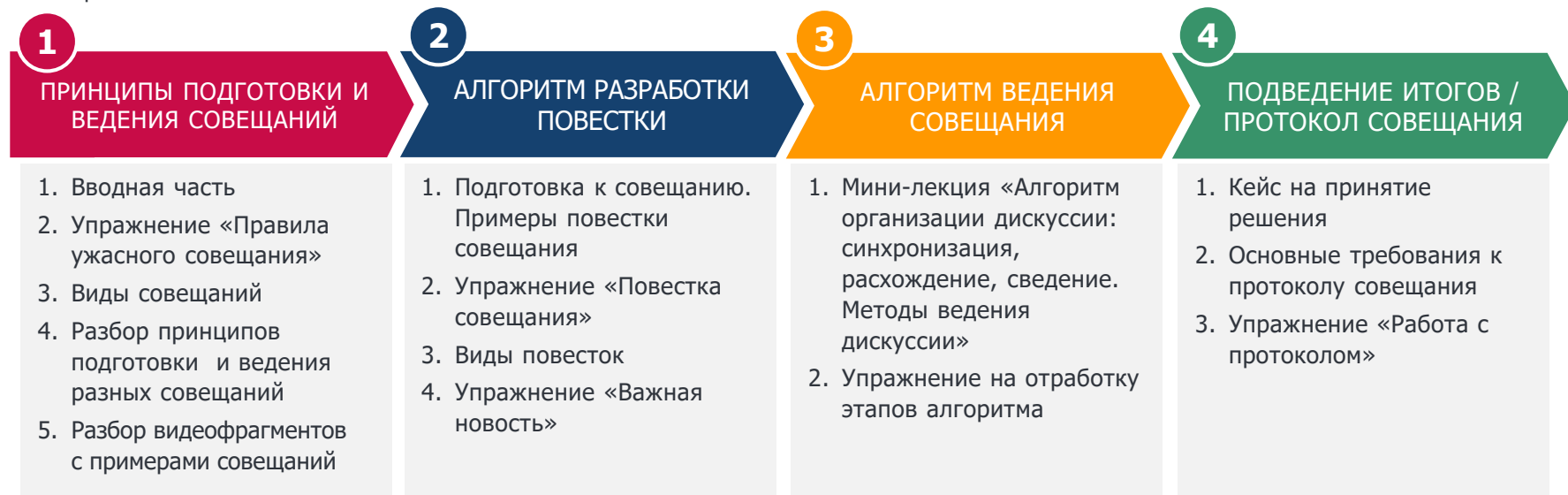
- Отсутствие разделения и следования ролям на совещании (совещание никто не ведет, нет секретаря, либо роли распределены и выполняются неэффективно)
- Происходит постоянное отклонение от темы, углубление в ненужные детали
- Отсутствует вовлечение и дискуссия: совещание в формате «вещания»
- Совещание не приводит к договоренностям, не укладывается в отведенное время

### ПРОТОКОЛ

- Протоколы по итогам совещаний отсутствуют
- Протоколы слишком формальные и объемные, содержат много лишнего, нет конкретики и понятной фиксации принятых решений и договоренностей
- Протоколы никому не рассылаются, их не используют для дальнейшей работы

# Содержание программы

Цель тренинга – научиться на практике применять алгоритмы, инструменты и принципы подготовки и ведения совещаний в зависимости от их целей и повестки.



## ВИДЫ АКТИВНОСТЕЙ

Мини-лекция



Решение кейсов



Упражнения в группе



## Этапы обсуждения

### СИНХРОНИЗАЦИЯ

**Цель** - создать общий контекст, сфокусировать обсуждение

**Результат:**  
сформулирована задача / проблема для последующего обсуждения

### РАСХОЖДЕНИЕ

**Цель** - выявить альтернативные мнения и идеи

**Результат:**  
сформулирован и зафиксированы на стикерах варианты решения

### СВЕДЕНИЕ

**Цели:**

- сгруппировать идеи по смыслу
- оценить идеи
- выбрать лучшую идею, или комбинацию идей (принять решение)

**Результат:** принятие решения

## Методы ведения дискуссии

### Синхронизация

#### Цель - создать общий контекст, сфокусировать обсуждение

Ведущий предлагает формулировку вопроса, проблемы или задачи.

Короткий доклад эксперта по теме: эксперт задает контекст, ставит вопрос, формулирует проблему или задачу к обсуждению.

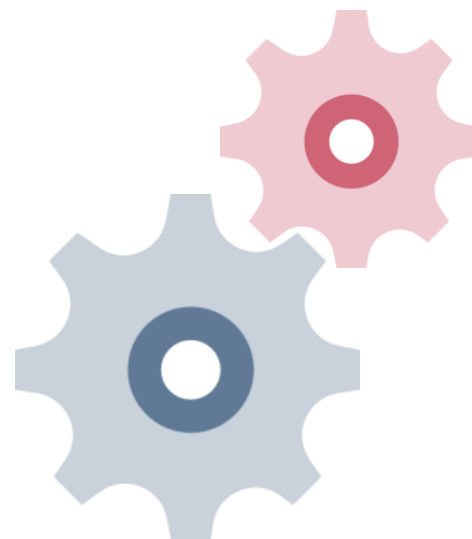
Обычная дискуссия: участники совместно формулируют и уточняют вопрос, проблему или задачу, которую будут обсуждать.

Рисунок: участники вместе рисуют обсуждаемую проблему или задачу на листе флипчарта.

## Упражнение «Семейный совет»

### ИНСТРУКЦИЯ

- Вы все – члены семьи. В семье возникла проблема. Сын подросток (16 лет) раньше учился хорошо. Теперь учится стабильно плохо. Занимается спортом, увлекается играми на компьютере, ухаживает за девушками. На учебу внимания мало. Учителя жалуются, есть реальный риск вылететь из школы. Родители пытаются разговаривать с сыном, и на короткое время это помогает. Но затем ситуация повторяется.

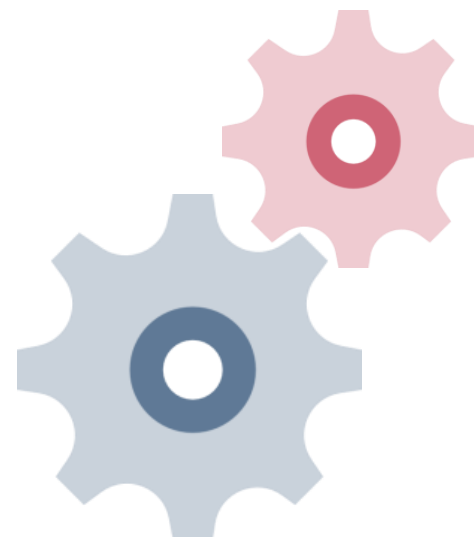




## Упражнение «Семейный совет»

### ИНСТРУКЦИЯ

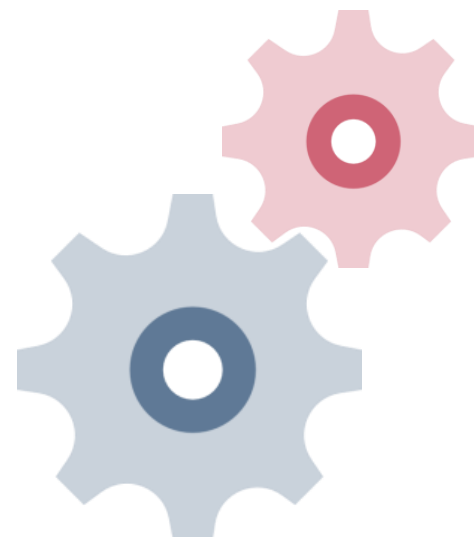
- Роли в совещании:
  - Мама – работает и воспитывает двоих детей-школьников (есть еще младшая дочь 7 лет).
  - Папа – трудоголик, кормилец семьи, мало времени уделяет детям.
  - Старший брат – самостоятельный, 30 лет, работает, женат, успешен, но в юности тоже был "оболтусом".
  - Бабушка – любит внуков, жалеет их.
  - Дедушка – суровый, проповедует жесткий стиль воспитания.



## Упражнение «Семейный совет»

### ИНСТРУКЦИЯ

- Объединитесь в 5 команд:
  - Мама
  - Папы
  - Старшие братья
  - Дедушки
  - Бабушки
- Договоритесь в своих командах о вашей позиции в отношении подростка (в чем видите причины сложившейся ситуации, с чем нужно разбираться в первую очередь).
  - Время на обсуждение 8 минут.
- Проведите 1 этап совещания «Синхронизация».
  - Договоритесь о теме обсуждения и образе результата. В чем суть проблемы и что хотим получить (о чем договориться) по итогам совещания.
  - Время на обсуждение 8 минут.



## Методы ведения дискуссии

### Синхронизация

#### Цель - создать общий контекст, сфокусировать обсуждение

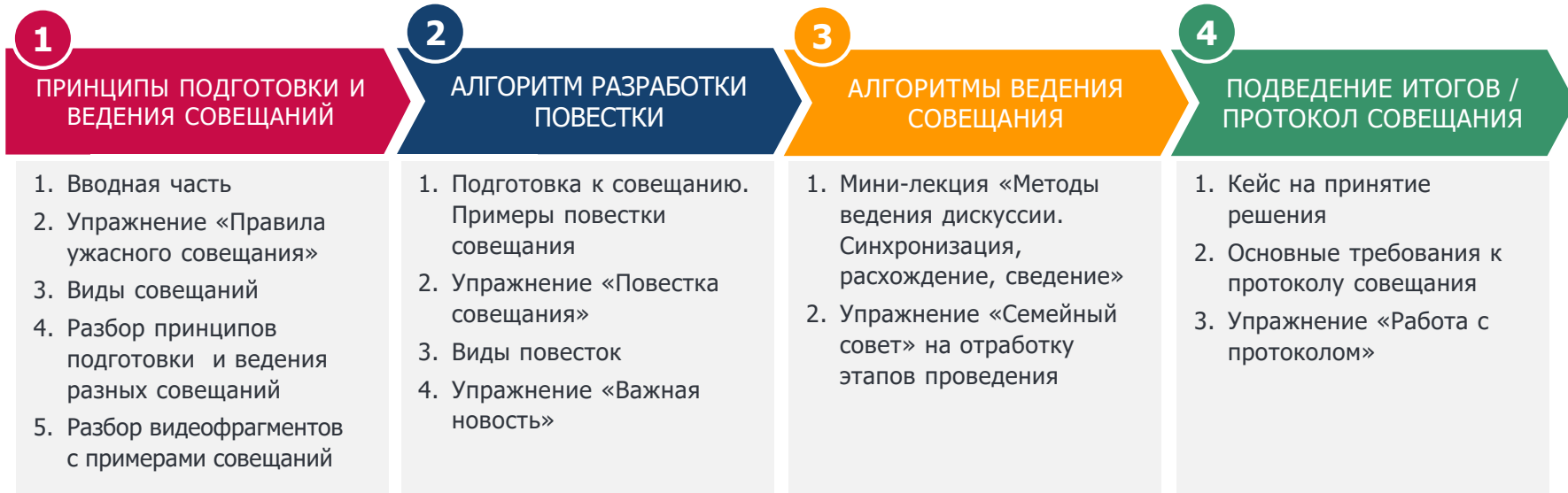
Ведущий предлагает формулировку вопроса, проблемы или задачи.

Короткий доклад эксперта по теме: эксперт задает контекст, ставит вопрос, формулирует проблему или задачу к обсуждению.

Обычная дискуссия: участники совместно формулируют и уточняют вопрос, проблему или задачу, которую будут обсуждать.

Рисунок: участники вместе рисуют обсуждаемую проблему или задачу на листе флипчарта.

# Содержание программы



## ВИДЫ АКТИВНОСТЕЙ

### Мини-лекция



### Решение кейсов



### Упражнения в группе





БИЗНЕС ДЕЛАЮТ

**ЛЮДИ**

**АЛЛА  
ГОРЕТАЯ**

Тел. +7 (495) 645-21-15

E-mail: [goretaya@ecopsy.ru](mailto:goretaya@ecopsy.ru)

Старший консультант