

# ДИРЕКТОР

## ШКОЛЫ, ГИМНАЗИИ, ЛИЦЕЯ

№ 1 (121)  
январь 2022  
**EDSH.BY**



*лет для вас*

# ДЕЛОВОЕ СОВЕЩАНИЕ КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ

ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ



**Елена ШКЕТИК**, заместитель директора по учебной работе государственного учреждения образования «Средняя школа № 152 г. Минска»

## Стоит ли готовиться к совещанию заранее?

Если вы хотите, чтобы оно прошло эффективно, то стоит.

## Как повысить вовлеченность участников в совещание?

Например, провести мозговой штурм по вопросам повестки.

## Что важно для открытой, продуктивной дискуссии во время совещания?

Сохранять дружественную, поддерживающую атмосферу, когда каждое мнение важно и учитывается.

**В**се руководители знают, что совещание является самым распространенным инструментом управления, однако не каждый имеет четкое представление о том, в каких случаях и каким образом его лучше использовать. В результате совещание может оказаться неэффективным, создать впечатление пустой траты времени. Но при этом проводить совещания необходимо в любом коллективе. Поэтому руководитель обязан знать особенности данной формы работы, что позволит ему легко добиваться поставленных целей.

Деловое совещание выполняет функции передачи информации, оценки ситуации, корректировки совместных действий, выработки решений, а также дает руководителю возможность оценить реакции сотрудников, получить от них обратную связь по тому или иному вопросу.

Знание преимуществ и недостатков делового совещания позволит эффективно использовать этот ресурс управления коллективом.

## Плюсы и минусы совещания

### Наиболее важные преимущества делового совещания:

- обеспечивает лояльность сотрудников к принимаемому решению;
- позволяет привлекать ресурсы коллектива для поиска оптимального решения, увеличивает количество вариантов решения задачи;
- позволяет быстро получить обратную связь «снизу», узнать о том, что происходит в коллективе между сотрудниками.

Наиболее существенным минусом совещания является сложность в нахождении времени для его проведения. Правильно организованное совещание обычно длится не более полутора часов.

## Правила проведения эффективного совещания

### 1. Каждое деловое совещание должно иметь четкую цель.

Руководитель должен понимать, к каким результатам он хочет прийти по итогу проведенного мероприятия. Все поставленные на совещании цели должны быть понятны работникам учреждения. У присутствующих не должно возникать ощущения бесцельно потраченного времени.

### 2. Дальнейшие действия по достижению цели должны быть понятны всем участникам совещания.

Руководитель, докладчик, подчиненный на совещании должны говорить четко, ясно формулировать мысли, чтобы из предоставленной ими информации всем были понятны дальнейшие действия членов коллектива.

### 3. К совещанию необходимо готовиться заранее.

К каждому деловому совещанию необходимо тщательно готовиться, излагать материал на понятном всем языке. Следует избегать размытости границ совещания как следствия недостаточной продуманности его структуры.

На деловом совещании может выступать как один сотрудник с докладом по определенной теме, так и многие участники, обмениваясь мнениями (информацией).

### 4. Важна вовлеченность всех участников совещания в принятие решений.

В определенных ситуациях на совещании для принятия решений можно использовать мозговой штурм. При его проведении важно предупредить всех сотрудников о том, что не должно быть критики предложений коллег. Непринужденная обстановка позволит участникам не замыкаться в себе, выйти за рамки шаблонов, выработать правильные решения.

На совещании есть опасность возникновения группового мышления, т.е. такого стиля мышления людей в группе, при котором единомыс-

лие важнее, чем реальная оценка различных вариантов действий, а сплоченность важнее успешного решения проблемы.

## Типы совещаний

Выделяют следующие типы совещаний:

1) учебное совещание, на котором участники получают новые знания по проблеме;

2) информационное совещание, на котором происходит обобщение сведений, изучение различных точек зрения относительно рассматриваемого вопроса;

3) разъяснительное совещание, в ходе которого директор стремится довести до сведения присутствующих неизбежность предпринимаемых шагов, мер;

4) проблемное совещание, которое проводится с целью выработки объективного решения насущного вопроса.

Любой тип совещания требует от всех участников тщательной подготовки. Руководителю необходимо четко и однозначно определить тему, а также желаемый результат совещания: принять решение по определенному вопросу, выработать рекомендации для принятия такого решения.

## С чего начать совещание

Начинать любое совещание следует с обсуждения проблемы, которую решить довольно просто и легко. Такой успех, как правило, позволяет участникам настроиться на дальнейшую плодотворную работу.

Важно определить вопросы, которые способны оживить аудиторию, вызвать дискуссию. Особо сложные вопросы, проблемы нужно проиллюстрировать наглядными материалами. Факты, которые будут обсуждаться в ходе заседания, должны быть известны участникам заранее.

## Директору на заметку

Руководитель должен предусмотреть, какие черты характера определенных участников могут проявиться на совещании, а также реакцию на них. Важно, чтобы в обсуждении проблемы принимали участие даже инертные, немногословные участники.

Большое значение для создания деловой обстановки имеет место проведения совещания. Все присутствующие должны хорошо видеть и слышать руководителя, иных выступающих.

Начинать совещание необходимо вовремя. Во вступительном слове руководителю следует ясно, конкретно озвучить рассматриваемую проблему, подчеркнуть ее практическую значимость, обратить внимание на конечную цель совещания и поставить перед слушателями ряд конкретных вопросов.

Необходимо также согласовать с участниками совещания правила совместной работы, поручить одному из присутствующих ведение протокола.

## Как организовать дискуссию

Организовать дискуссию на деловом совещании можно по-разному. Но в любом случае дискуссия должна происходить в атмосфере непринужденности, открытости.

Важно сохранять спокойный, дружеский тон. Дискуссия должна развиваться постепенно. Следует избегать реплик «*это абсолютно неверно*», «*вы в корне заблуждаетесь*». Это способно задеть чувство собственного достоинства выступающего.

Иногда бывает полезно давать немедленную оценку высказываниям, предоставляемой информации. Говорить при этом необходимо весьма аккуратно, осторожно.

Умелая постановка вопросов является самым верным средством управления дискуссией. С помощью вопросов можно переключать внимание присутствующих с одного вопроса на другой, делать акцент на определенных аспектах проблемы.

Завершается деловое совещание определением, обсуждением мероприятий, которые необходимо осуществить в будущем. Важен позитивный настрой, уверенность в правильности найденных решений.

## Директору на заметку

Руководитель должен четко представлять весь ход совещания, наметить последовательность выступлений участников, выделять в высказывании каждого основную мысль. Важно подавлять вспышки эмоциональности в ходе совещания, помнить, что эмоции резко снижают результативность обмена мнениями, но зато сильно увеличивают продолжительность любого совещания.

## Резюме

Руководитель и коллектив по-разному влияют друг на друга. Характер этого взаимного влияния зависит от многих условий: специфики учреждения образования, коллектива, деловых и личных качеств людей, интенсивности взаимодействия, стиля работы руководителя.

При благоприятном климате в коллективе преобладает мажорное настроение, лучше решаются вопросы поддержания порядка и дисциплины, намного ниже уровень конфликтности и текучесть кадров.

Важно, чтобы сотрудники были психологически совместимы. Совместимость является условием возникновения межличностных симпатий. При психологической совместимости участников совещания поведение и поступки одного вызывают одобрение и положительные эмоции у остальных, что сказывается на результатах совместной деятельности. **Дш**

**ПОДЕЛИТЕСЬ МНЕНИЕМ  
О ЖУРНАЛЕ!**

Оставить отзыв — [clck.ru/U9oo7](https://clck.ru/U9oo7)



ООО «Информационное правовое  
агентство Гревцова», УНП 191261281