

Уважаемые студенты!

Задание:

1. Повторите теоретический материал по ранее изученной теме.
2. Ознакомьтесь с порядком проведения практической работы.
3. Выполните приведенную далее практическую работу в письменном виде.
4. Письменный отчет по практической работе в виде фото предоставьте преподавателю на e-mail (irina.osiphuk@mail.ru).

С уважением Осипчук Ирина Николаевна

!!! Если возникнут вопросы обращаться по телефону 0721488209 (вацап)

Практическая работа

Тема: Составление плана проведения совещания, переговоров, бесед

Цель: научить студентов методикам составления плана проведения совещания, переговоров, бесед.

Теоретический материал

Деловое совещание – один из самых ответственных видов деятельности руководителя и важный фактор организации управления.

Совещание – это форма организованного, целенаправленного взаимодействия руководителя с коллективом посредством обмена мнениями.

Эффективность совещаний зависит от того, как ими руководят. Для повышения эффективности совещаний необходимо учитывать, что в зависимости от степени плановости, характера рассматриваемых вопросов, назначения, психологических особенностей проведения и продолжительности совещания могут быть различного типа:

- 1) плановые и неплановые (в случае крайней необходимости);
- 2) текущие (посвящаются обсуждению ряда взаимосвязанных вопросов) и целевые (по одному или группе взаимосвязанных вопросов).

По своему назначению различают совещания: информационные; оперативные (проводятся для обмена информацией в целях оценки действительного положения на объекте управления и выработки решений по

дальнейшему управлению);

- дискуссионные (проводятся с целью коллективного обсуждения возникших проблем);

- *учебные* (проводятся с целью сообщения дополнительных профессиональных знаний);

- разъяснительные (в ходе которых руководство стремится убедить сотрудников в правильности проводимой им политики и неизбежности предпринятых шагов);

- проблемные (проводятся для выработки метода решения существующих проблем).

При подготовке любого совещания необходимо:

чётко и однозначно определить тему совещания и его цель; тщательно разработать повестку дня, выбрать наиболее

- целесообразную последовательность вопросов;
- заранее познакомить участников с теми фактами, которые могут обсуждаться в ходе дискуссии;
- как можно раньше разослать приглашения участникам;
- выбрать помещение для заседаний с хорошей вентиляцией, звукоизоляцией и нормальной температурой.

На практике эффективность совещаний значительно уменьшается по разным причинам (нечёткость цели совещания, недооценка техники проведения совещания, нарушение педагогических принципов убеждения и др.).

Невысокая эффективность традиционных совещаний заставила многие страны искать пути их совершенствования. Например, на японских предприятиях получили распространение «совещания без совещаний», суть которых состоит в следующем.

1. При возникновении проблемы, требующей коллегиального решения, первый руководитель формулирует её в письменном виде.

2. Его секретарь подбирает необходимые материалы и исходные данные для решения этой проблемы; составляет список должностных лиц, которые должны принять участие в поиске наилучшего решения.

3. Руководитель рассматривает все эти материалы, вносит свои предложения, и затем секретарь письменно, чётко формулирует задачу, даёт перечень материалов, которые нужны для решения проблемы, и предлагает сотрудникам выбрать свою точку зрения и изложить её.

4. Материалы размножаются и рассылаются лицам, которые должны принять решение.

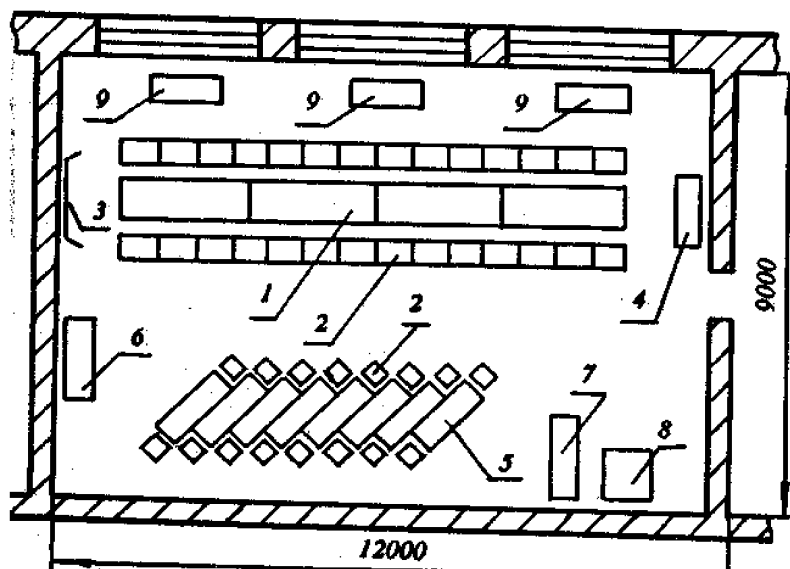
5. Первый руководитель назначает одного из своих заместителей ответственным за сбор, обобщение, анализ подготовительных решений, который и готовит доклад руководителю по этому вопросу. Специалисты считают, что «совещания без совещаний» дают возможность в спокойной обстановке находить оптимальные решения, исключают конфликты, уменьшают потери рабочего времени.

Уже во второй половине XX века в Западной Европе и США широко применялись телевизионные совещания, использовавшие внутриучрежденческие телевизионные сети. Качество решений, полученных на телесовещаниях, было во много раз выше, чем на обычных в результате предельной достоверности происходящего общения «глаза в глаза» (крупные и средние планы позволяют детально анализировать душевное состояние каждого участника), быстрого предъявления на экране нужных документов, материалов, а также видеок кадров производственных ситуаций.

В настоящее время для видеосовещаний доступны ресурсы глобальной сети Интернет, а также современные средства мобильной связи, позволяющие проводить интернет-конференции в режиме реального времени.

Тем не менее, традиционные совещания до сих пор не потеряли своего значения: средства телекоммуникации не способны передавать «энергетику» участников, которая часто способствует принятию нетрадиционных и даже супероптимальных решений.

Типовая планировка комнаты совещаний и деловых встреч представлена на рис. 1.



- Рис. 1. Типовая планировка комнаты совещаний для деловых встреч:

1 – стол для совещаний; 2 – стулья; 3 – экран; 4 – шкаф для проекционной аппаратуры; 5 – столы для совещаний; 6 – шкаф для макетов; 7 – стол журнальный; 8 – кресло для отдыха; 9 – цветочница

Подготовка совещания

Наиболее важные совещания, которые проводит руководитель, требуют тщательной подготовки.

Перечень мероприятий по подготовке совещания

Планирование совещания:

цель совещания; тема совещания; ожидаемый результат;

распределение обязанностей между лицами,

ответственными за совещание;

- программа совещания;
- печатные издания;
- оповещение докладчиков;
- рассылка приглашений.

2. Организация совещания:

- регламент совещания;

кто за что отвечает; помещение для совещания; технические и вспомогательные средства.

3. Оснащение помещения, где будет проходить совещание:

- трибуна;
- бумага, карандаши, оргтехника; часы; доска.

4. Размещение и питание иногородних участников совещания:

- список; гостиница.

5. *Специальные организационные моменты:*

- регистрация;
- президиум, если он необходим.

6. Завершение совещания:

- размножение и рассылка материалов; подведение итогов совещания.

Планирование подготовки к деловой беседе

Стержнем деловых совещаний являются беседы. Значение деловой

беседы обуславливается её функциями. Она является «генератором», «движущей силой» многих сторон деятельности предприятия или учреждения. Почти все дела, все трудовые акции человеческого общества начинаются, осуществляются и завершаются с помощью различных по форме, содержанию и функциям деловых бесед. Основными функциями деловой беседы являются:

- 1) начало перспективных мероприятий и процессов;
- 2) контроль и координирование уже начатых мероприятий и процессов;
- 3) обмен информацией и взаимное общение работников из одной деловой сферы;
- 4) поддержание деловых контактов на уровне предприятий, объединений, отраслей, республик, государств;
- 5) поиски, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов.

Подготовка к деловой беседе – трудное и ответственное дело, требующее больших усилий. Планомерная и систематизированная работа в период подготовки к беседе включает некоторые виды логической деятельности, которая необходима для успешного проведения деловой беседы. Составление плана деловых бесед означает создание логически увязанной схемы (применяемой для всех случаев), в соответствии с которой разрабатывается и реализуется любая деловая беседа.

При подготовке к проведению деловой беседы необходимо составить рабочий план в следующем порядке:

1. Планирование:

1.1. Предварительный анализ участников, темы и ситуации (наши собственные цели на переговорах).

1.2. Инициатива проведения беседы и определение задач (чья инициатива, какая тема и цель).

1.3. Определение стратегии и тактики (зная цели, определяем пути их достижения и тактику ведения беседы).

1.4. Подробный план подготовки к беседе (программа действий по подготовке и проведению деловой беседы).

2. Оперативная подготовка:

2.1. Сбор материалов (поиск возможных источников информации из личных контактов, документов, исследований, публикаций и т.д.).

2.2. Отбор и систематизация материалов (отобрать то, что имеет приемлемое значение для подготовки и проведения беседы).

2.3. Обдумывание и компоновка материалов (имеющиеся данные нужно перепроверить и распределить по времени и месту их сообщения).

2.4. Рабочий план (написать предварительный текст на основе собранных материалов, свои идеи и рассуждения, выдвинутые задачи и требования).

2.5. Разработка основной части беседы (более детальная разработка рабочего плана с включением в него конкретных предложений и разговорных формулировок).

2.6. Начало и окончание беседы (продумать и определить связь между началом, серединой и окончанием беседы с целью эффективности её результатов).

3. Редактирование:

3.1. Контроль (шлифовка, доработка проделанной работы, просмотр всего текста разговора «со стороны»).

3.2. Окончательная форма беседы (сокращение текста до минимума, исключение длинных и неясных фраз).

4. Тренировка:

4.1. Мысленная репетиция (запоминание элементов беседы, их очерёдности и многократная мысленная репетиция).

4.2. Устная репетиция (повторение своего выступления про себя без движения губ).

4.3. Репетиция в форме диалога с собеседником (репетиция беседы с коллегой в роли собеседника).

Следует подчеркнуть, что указанной или подобной очерёдности следует придерживаться при подготовке особенно важных и длительных деловых бесед или подготовке переговоров по множеству сложных вопросов. Для осуществления большинства повседневных или второстепенных деловых контактов систему подготовки можно упростить.

Чёткое планирование, хорошая подготовка и проведение беседы займут меньше времени, чем случайная беседа. В ходе спланированной беседы, когда все обдумано заранее, участники информированы и у них разработаны чёткие позиции, остается только сравнить аргументы и принять решение на их основе (при условии корректного поведения собеседников для достижения определённых результатов).

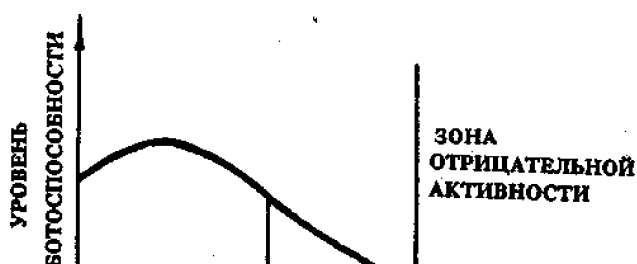


Рис. 2. Динамика работоспособности участников непрерывного совещания

При проведении беседы без предварительной подготовки кажется, что экономится больше времени. Однако в ходе такой беседы выявляется, что её участники не информированы по конкретным вопросам, а это потребует дополнительных объяснений, новых сведений и аргументов, что не позволяет принять решения и приводит к проведению повторного совещания, затягиванию его. При длительном непрерывном совещании снижается работоспособность его участников, как это наглядно показано на рис. 16.

Задание:

1. Составить план деловой беседы по одной из тем управленческой деятельности.
2. Наметить возможные решения по итогам разработанного плана совещания.

Вывод: проанализировать эффективность результатов совещания по выбранной теме (по профилю своей специальности).

Контрольные вопросы

1. Перечислить этапы организации и проведения деловых совещаний
2. Из каких элементов складывается подготовка к совещанию?
3. Как определить оптимальную продолжительность делового совещания?
4. Что такое регламент? Для чего и как он устанавливается?
5. Что такое протокол совещания? Кто его ведёт, и какие основные моменты в нём фиксируются?

6. Перечислить позиции, которые должны быть отражены в протоколе делового совещания
7. Как подводятся итоги совещания и принимаются его решения?