Главной причиной неудачи **многих совещаний**, как не странно, является неподготовленность главного ведущего – модератора – руководителя. Уподобляясь капитану, не знающего курса, но управляющего кораблём, такой руководитель чаще всего заводит дискуссию в глухой угол, не достигая главной его цели. Поэтому заранее необходимо четко определить цели и ожидаемые результаты совещания, которое вы намерены провести.

Совещания как способ коммуникации в коллективе делятся на несколько типов, среди которых выделим:

1. конференцию (на которой участники получают новые знания и повышают квалификацию);

2. информационно-разъяснительное, необходимое для обобщения сведений и **убеждения**
сотрудников в правильности «политики партии»;

3. проблемное, наиболее распространённое при коллективном стиле руководства, и проводимое с целью выработать способ решения возникших проблем.

Что бы повысить эффективность совещаний, следует помнить о пяти правилах их успешного проведения:

1. Постарайтесь очень чётко определить тему и цель совещания. Заранее постарайтесь понять, какой результат вы хотите получить, какое решение принять по тому или иному вопросу.

2. Как можно тщательнее разработайте повестку мероприятия, последовательность рассмотрения вопросов. При этом старайтесь исходить не только из **деловых**, но и из **психол огических соображений**. Сначала предложите решить наименее сложный вопрос, Вопросы, которые могут вызвать дискуссию, желательно предварительно обдумать с тем, что бы направить совещание по ним в нужное вам русло. Самые сложные проблемы старайтесь иллюстрировать, ибо лучше один раз увидеть, чем сто – услышать!

3. Вы должны быть уверенны, что все участники совещания находятся в «теме», и знакомы с основными фактами. Поэтому подготовьте предварительную информацию и раздайте участникам до мероприятия.

4. Приглашайте специалистов заранее, в приглашении отобразите цель, тему и краткую повестку совещания.

5. Для создания соответствующей деловой атмосферы выбирайте помещение, исходя из целей и темы мероприятия.

Тщательно продумайте вступительную речь. Постарайтесь чётко и предельно ясно обрисовать возникшие проблемы, сориентировав участников на их решение как на конечную цель совещания. Подчеркните важность обсуждаемых вопросов для компании, поставьте перед собравшимися ряд практических вопросов. Ваша вступительная речь не

должна длиться более 10 минут, и закончиться предложением начать дискуссию.

Методов ведения дискуссии достаточно много, выберете наиболее подходящий для конкретной тематики. Это может быть «мозговой штурм», метод критической оценки или конструктивный диалог, но постарайтесь вести совещание так, что бы дискуссия развивалась в соответствии с логической схемой по заранее предложенному плану. То есть вам нужно будет следить, что бы выступающих не «заносило» в сторону от решения поставленных задач. Однако старайтесь действовать дипломатично, старайтесь осторожно выбирать слова и толерантно относиться ко всем точкам зрения, даже отличным от вашей. При возникновении спора постарайтесь придерживаться следующих правил:

• говорите негромко и чётко, сохраняйте дружелюбный тон;

• обращайтесь ко всей аудитории, а не к своему оппоненту;

• не навязывайте свою позицию, спокойно выслушайте аргументы противника;

• постарайтесь подчеркнуть, что ваши мнения в каких то аспектах схожи, или совпадают. Это сделает вашего противника уступчивым. И только потом переходите к контраргументам.

Но самым эффективным способом ведения дискуссия является умелая постановка вопросов! Благодаря ей вы можете направлять совещание в конструктивное русло, «гасить» спорные моменты, выяснять важные данные и придерживаться чёткой принципиальной позиции по важным вопросам.

При завершении мероприятия сделайте выводы, **резюмируйте итоги**. Если были приняты важные решения, обязательно распределите задачи по реализации и поставьте сроки их окончания.

Результаты желательно зафиксировать в протоколе. Это даёт уверенность, что все участники отчетливо представляют, о чем велась речь, и у них сложится мнение, что совещание привело к достижению прогресса в решении конкретной проблемы.

Выполнение вышеизложенных правил позволит вам более продуктивно использовать рабочее время компании для решения тех или иных задач, а у **ваших сотрудников** укрепится мнение о вас как о высокопрофессиональном и успешном руководителе.