



*Подготовка и проведение*

***совещаний, функции  
и роли его участников***



***Если у вас есть яблоко и у меня есть  
яблоко, и мы обменяемся яблоками, то у  
вас и меня останется по одному яблоку.  
А если у меня есть идея, и мы обменяемся  
идеями, то у каждого из нас будет по две  
идеи.***

**Б.Шоу**



**Совещание-** форма организованного, целенаправленного взаимодействия руководителя с коллективом посредством обмена мнениями.

**Совещание-** это деятельность, связанная с принятием решений группой лиц.

**Совещание-** это средство управления, и оно должно быть использовано для того, чтобы достичь желаемого результата

# Типы совещаний

## *Информационные*

**Цель-** инструктаж, передача распоряжений, указаний и просто информации. Не принимаются решения, не составляются планы будущей деятельности. Их задача передать нужную информацию.

## *Проблемные*

**Цель-** обсуждение значимых для организации вопросов. Решение возникших проблем и обмена информацией.

## *Стратегические*

**Цель-** разработка политики и стратегии организации, планирование ее текущей и будущей деятельности, выявление краткосрочных и долгосрочных целей.

## *Финальные*

**Цель-** заслушивание отчетов о результатах проделанной работы, обсуждение успехов, оценка прогресса, достигнутого организацией, а также анализ допущенных в ходе деятельности ошибок

# Функции совещаний

- Работа с информацией  
сбор информации( в том числе озвучивание знаний, опыта и претензий участников совещаний), предоставление информации и формулировка выводов из имеющихся данных
- Оценка состояния дел  
суметь сосредоточиться на текущем состоянии дел и попытаться спрогнозировать последствия как положения в настоящий момент, так и планируемых изменений
- Принятие решений  
(как организационных, так и стратегических) о будущих действиях вытекает из процесса оценивания состояния дел.
- Распределение ресурсов и обязанностей  
между участниками и исполнителями, укрепление духа сотрудничества и развитие инфраструктуры и умение согласовывать действия отдельных участников

# Стили совещаний

## Стиль

### противопоставления

*Совещания, интересы и мнения участников которых принципиально различны ( дискуссии и обсуждения всех возникающих проблем и разногласий), прийти к единому мнению удается редко.*

## Стиль

### взаимоприемлемости

*Совещания, участники которых имеют схожие мнения и интересы, обмен мнениями в атмосфере доверия и взаимопонимания.*

# Виды совещаний

- **Инструктивные**

Цель- передача необходимых сведений и распоряжений сверху вниз(например, Приказ Мин.образования и науки РФ или Департамента образования) по схеме управления для скорейшего их выполнения.

- **Оперативные**

Цель-получение информации о текущем функционировании школы( снизу вверх)

- **Проблемные**

Цель-поиск наилучших решений проблем, либо возникших в процессе функционирования школы, либо связанных с аспектами ее развития( мозговой штурм, доклад, обмен мнениями, обсуждение)

## Этапы совещания...



1. **Первый этап – определение правил и задач**
2. **Второй этап – передача информации.**
3. **Третий этап – аргументация: тезис, аргументы, демонстрация.**
4. **Четвертый этап – опровержение доводов собеседника или нейтрализация его замечаний.**
5. **Пятый этап– принятие решения.**



## *Правила проведения совещания.*

- 1.Поставьте конкретную цель, зачем вы проводите совещание. Обязательно проверьте, действительно ли эта цель может быть достигнута с помощью совещания.
- 2.Определите, с помощью каких приемов вы достигните этой цели.
- 3.Установите время совещания и добейтесь того, чтобы оно не только началось, но и закончилось вовремя.
- 4.Вне зависимости от цели совещания обязательно оставьте время на то, чтобы участники задали вопросы и высказали свое мнение.
- 5.Определите лимит выступления участников. Речи, занимающие более семи минут, недопустимы, даже если слово берет руководитель.

# задачи

## директора школы по отношению к участникам совещания:

- = поддерживать высокий уровень активности, сопоставляя различные мнения, вычленять противоречия, спорные вопросы, формулировать противоречие как проблему;
- = поддерживать деловую атмосферу, не допуская личной конфронтации, препятствовать некорректным действиям;
- = помочь прийти к согласованному мнению.

## по отношению к каждому участнику совещания:

- = уделять внимание каждому участнику совещания;
- = активизировать пассивных;
- = подчеркнуть вклад каждого в общий итог, поблагодарить всех за участие в дискуссии.

# Этапы конструктивного совещания

Задача ведущего по существу вопросов

Задача ведущего по регулированию отношений между участниками

## 1.Подготовительный этап

*Дать необходимую для участия в совещании информацию( иногда это повестка дня, иногда участникам необходимо предварительно ознакомиться с несколькими вариантами нового проекта и т.п.)*

*Эмоционально настроить на конструктивное взаимодействие, сформировать «правильные» ожидания участников*

## 2.Начало совещания.

*Сформулировать тему и цель совещания.*

*Задать тон всему совещанию*

## 3. Основная часть совещания

*1) озвучить проблему, ради которой собрались. Предоставить возможность участникам высказать свое мнение, обозначить интересы.*

*1) Организовать свободное обсуждение темы совещания, атмосферы, способствующей генерации идей, конструктивному принятию решения.*

- 2) Утвердить вопросы, по которым должно быть принято решение на совещании.**
- 3) Обеспечить процесс выработки группой (отдельными участниками) вариантов решения задач.**
- 4) Обеспечить процесс принятия решений по выдвинутым вопросам, добиться распределения ответственности между исполнителями.**

#### **4. Завершение совещания.**

**Раздать участникам решения или другие результаты совещания в письменном виде. Если вы не успеваете сразу, сделайте это позже.**

**Эмоционально завершить разговор и взаимодействия**