

## Як зробити наради продуктивними?

Багатьом знайоме відчуття розчарування і навіть роздратованості, що виникає після марної двогодинної наради, за час якої можна було встигнути виконати дві– три невідкладні справи. Організація та проведення продуктивних нарад – важлива управлінська проблема. На жаль, багато керівників про це просто не замислюються, хоча, напевно, вони змінили б свою думку, якби підраховали, скільки часу вони та їхні співробітники витрачають на участь у нарадах.

Однак це зовсім не означає, що від нарад треба відмовитися. Насправді наради, якщо вони ефективні, можуть бути місцем генерації нових ідей, напрацювання стратегічних рішень, можуть стати локомотивом комунікації в організації. Якісно організована та проведена нарада дозволяє:

- оперативно вирішувати поточні проблеми;
- мотивувати персонал на виконання плану;
- зібрати думки і протестувати завдання, що планується вирішити;
- сформувати з колективу команду.

### Що треба робити до наради?

- Окремо виділити наради, які проводяться регулярно. Визначити їх регламент і проводити за розкладом.
- Екстренні наради слід проводити досить рідко, тільки у крайньому випадках.
- На таких нарадах можна розглядати лише одне питання. Наради мають бути короткими, тривати максимум 45 хвилин.
- Оптимально розробити регламент наради один раз, у регламенті прописати такі позиції: регулярність нарад, питання для розгляду, перелік учасників, час та місце проведення, керівник.

- Ключовим фактором успіху будь-якої наради є формування чіткої мети. Організатори наради повинні добре усвідомлювати, навіщо вони її проводять. Аргумент «ми збираємося щочетверга» – перший крок до провалу. Можливо, для вирішення якогось питання достатньо електронного листа, телефонного дзвінка.

- Планувати проведення нарад потрібно заздалегідь.

- Не можна часто переносити наради, починати їх несвоєчасно, проводити не за регламентом.

### **Що треба враховувати під час проведення нарад?**

- На початку наради можна призначити відповідального за проведення, який зафіксує основні моменти і завдання. Іншим варіантом рішення може бути робочий протокол наради.

- Проводити нараду доцільно за такою процедурою: визначається питання, обговорюється, виокремлюється проблема, учасники висловлюються, ведучий підбиває підсумки. Приймається рішення.

- Учасників наради потрібно вчити грамотно брати участь у нараді. Спочатку слід пояснити правила гри, потім їх дотримуватися, а саме: коротко та чітко давати оцінку інформації та справам.

- Починає та закінчує нараду керівник. Кожен учасник також повинен виступити, одна репліка учасника має тривати 3–5 хвилин, включаючи керівника.

- Керівник не повинен відразу після постановки проблеми давати поради стосовно її вирішення. Висловитися з питання повинні всі, починаючи із самого низу ієрархії. Після цього керівник має відреагувати на цифри, факти, зробити їх аналіз і підсумувати всі варіанти запропонованих рішень.

До початку наради керівнику слід зібрати необхідну інформацію, підготувати свої пропозиції і при необхідності проект рішення.

- Треба уникати обговорення непідготовленого питання і швидкого прийняття рішення. Краще відкласти обговорення і прийняття рішення.
- Результатом кожної наради мають бути прийняті рішення. Типовою помилкою є ситуація, коли поговорили і розійшлися. До кінця наради кожен учасник повинен знати, що і як він буде робити для реалізації прийнятих рішень. Якщо прийняти рішення на нараді неможливо, треба визначити, де і коли буде прийняте рішення і призначити відповідального.
- Потрібно контролювати впровадження прийнятих рішень. Відслідковуйте виконання прийнятих рішень. Жодного разу не дозволяйте «спустити на гальмах» реалізацію.
- Керівник при проведенні кожної наради повинен робити аналіз своїх помилок.

#### **Використані джерела**

1. Манн, И. Маркетинг на 100%. – Санкт-Петербург: Питер, 2005. – 259 с.
2. <http://www.intalev.com.ua/index.php?id=9513>
3. <http://www.e-xecutive.ru/publications/aspects/newfolder4486/article5049>