



Ястро

Проведение эффективных совещаний

ДПЛ г. Омск, 01.08.2013

Почему эффективность совещаний так важна?

- Результативные совещания являются важнейшим требованием для управления эффективностью бизнеса
- Плохо проведенные совещания – огромный источник потери времени и чувство разочарования для многих организаций
- Совещания – возможность построить сплоченные команды и распределить модельное лидерство
- Так как организации становятся более гибкими, будет больше совещаний, таким образом практический опыт проведения совещаний станет более важным

Почему мы проводим совещания?



- Просмотр показателей работы
- Планируем деятельность
- Принимаем решения
- Общаемся
- Решаем проблемы
- Разрешаем конфликты

Почему совещания обычно проходят неправильно?

- Нет четкой программы (повестки совещания)
- Отсутствие подготовки
- Слишком много людей и ненужные люди
- Начало с опозданием или не хватает времени
- Прерывания или низкая дисциплина
- Конфронтационное поведение и конфликт
- Мероприятия не назначаются
- Мероприятия не завершаются

Как должно тратиться Ваше время



Перед совещанием

40%

Подготовка

20%

Проведение

40%

Отслеживание
(завершение)

- Подготовка повестки
- Подготовка информации
- Инструктирование председателя
- Предварительное представление

- Управление совещанием
- Помощь
- Подготовка протокола мероприятий

- Оценить совещание
- Отслеживание мероприятий
- Завершение собственных мероприятий

Вопросы, которые необходимо задать перед проведением совещания

- Действительно ли необходимо совещание?
- Какие существуют альтернативы совещанию?
- Какая цель совещания?
- Какие желаемые результаты?
- Кто должен присутствовать на совещании?
- Что собой представляют участники?
- Какой план совещания?
- Какие неожиданные проблемы могут возникнуть?

Разработать стандарт условий проведения (УП)

Цель совещания	Основные нормы
- Почему проводится совещание? - Какая цель? - Какие ожидаемые результаты?	Какие установленные нормы поведения?
Частота и место проведения	Входные данные / Выходные данные
- Как часто проводится совещание? - Какая продолжительность совещания?	- Какая информация требуется? - Кто ответственный за подготовку/отслеживание
Присутствующие	Стандартная повестка
- Кто будет вести совещание? - Кто будет присутствовать? - Какая их ожидаемая роль? - Как будет рассматриваться неявка? - Как будет назначаться секретарь?	- Какие типичные вопросы повестки? - Какая типичная схема проведения совещания? - Указать, кто будет вести каждый пункт повестки - Указать время для каждого пункта повестки

Уровень 1 Дата 30.07.2013 Версия 1	Колонна Менеджмент	
	Название документа: Регламент еженедельного совещания по приоритетам ремонтов оборудования и помещений в цехе плавленных сыров	
	Код документа MGT.16.070.01.02.04	
Страница 1 из 1	Конфиденциально	Владелец: ООО Ястро Утверждаю: Начальник цеха технического производства (гл. инженер) _____ В.А. Павлюченко " " 2013 г

РЕГЛАМЕНТ СОВЕЩАНИЯ

ООО "Ястро"

1 СОВЕЩАНИЕ

Еженедельное совещание по приоритетам ремонтов оборудования и помещений в цехе плавленных сыров

2 ЦЕЛЬ

- Рассмотреть эффективность планирования ремонтов прошедшей недели
- Определить проблемы и пути их решения
- Определить критичные невыполненные работы и перенести на ближайший срок.
- Рассмотреть график производства и доступности оборудования на следующую неделю.
- Расставить приоритеты выполнения плановых ТО и Р и график выполнения заявок.

3 ВЛАДЕЛЕЦ

4 УЧАСТНИКИ

5 МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Начальник цеха технического производства (гл. инженер) Павлюченко Владимир

- начальник цеха плавленных сыров
- Мастер РУ ЦПС
- Бригадир-электронщик
- Бригадир-наладчик (по необходимости)
- Мастер ТТО
- Аналитик производства

Переговорное помещение

6 ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ

7 ПЕРИОДИЧНОСТЬ

60 мин

Еженедельно, Пятница с 16:00 до 17:00

8 ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА

- Уважать остальных: Начинать вовремя, заканчивать вовремя, вести одну беседу одновременно
- Находиться там, где вы есть; слушать друг друга
- Оспаривать идеи, а не личности
- Выполнять то, что вы сказали, что выполните
- Никакой иерархии, все равны
- Приходить подготовленным: 40% подготовки, 20% на совещании, 40% отслеживание выполнения
- Корректировать протокол совещания во время совещания в электронном виде
- Сосредотачиваться на исключениях: план по сравнению с фактом
- Назначать "замену", эффективно подготовленного к проведению совещания, если председатель совещания отсутствует

9 ИНФОРМАЦИЯ НА ВХОДЕ

10 РЕЗУЛЬТАТ

11 KPIs показатель

- Факт выполнения ППР за прошедший период.	- Обновленный протокол совещания	% Выполнения запланированных ремонтов
- График ППР на последующий период.	- План ремонтов на след. неделю	Количество поломок
- Протокол предыдущего совещания.	- План выполнения заявок цеха плавяных сыров	Время простоев по причине поломок
- Список невыполненных заявок.	- Список приоритетных ремонтов	
- План производства (неоходимы) на неделю.	- Скорректированный план производства на след неделю	
- Список критического оборудования, требующего ремонт (внеплановый).		

12 ПОВЕСТКА

ОТВЕТСТВЕННЫЙ

1	Рассмотреть нарушения ОТ, ЛБ и Э, 5S	Начальник цеха технического производства
2	Рассмотреть предыдущий протокол совещания	Мастер РУ ЦПС
3	Рассмотреть практическое выполнение нарядов	Мастер ТТО
4	Рассмотреть перечень простоев по причине поломок.	Бригадир-электронщик
5	Рассмотреть риски по повторению поломок.	Мастер ТТО
6	Рассмотреть вопросы отчетов по отклонениям (Trigger)	Бригадир-наладчик
7	Рассмотреть файл истории оборудования (2 в год)	Бригадир-наладчик
8	Рассмотреть список критичного оборудования, требующего срочный внеплановый ремонт	Бригадир-наладчик
9	Составить план проведения работ на след. неделю	Бригадир-наладчик
10	Рассмотреть долгосрочный план ТО (13 недель)	
11	Составить план производства на неделю	
12	Скорректировать протокол совещания	

Довести повестку дня перед совещанием (часть регламента)

- Опишите каждый пункт повестки в деталях
- Укажите время, отведенное для каждого пункта повестки
- Укажите, кто будет вести каждый пункт повестки
- Поставьте менее важные пункты последними
- Для тактических совещаний, согласуйте пункты повестки во время совещания

Заранее ознакомьте всех ключевых участников

- Обеспечить понимание и поддержку
- Выявить потенциальные вопросы и опасения
- Нейтрализовать неуживчивых участников
- Согласовать ожидаемое от совещания и мероприятия

Во время совещания

40%

20%

40%

Подготовка

Проведение

Отслеживание
(завершение)

- Подготовка повестки
- Подготовка информации
- Инструктирование председателя
- Предварительное представление

- Управление Совещанием
- Помощь
- Подготовка протокола

- Оценить совещание
- Отследить мероприятия
- Завершение собственных мероприятий

Контрольный перечень для ведущего совещания

- **Всегда начинать вовремя**
Опоздавшие вскоре научиться приходить вовремя
- **Просматривать повестку совещания**
Разъяснить цели совещания и ожидаемые результаты
- **Назначать роли**
Назначьте кого-нибудь другого секретарем
- **Согласовывать основные правила**
Мозговой штурм/снова повторите согласованные основные нормы
- **Направлять беседу**
Разъясняйте; Подводите итоги; Противостоять плохому поведению и управлять конфликтом
- **Просматривать и подытоживать мероприятия**
Повторить все решения и согласованные мероприятия
- **Заканчивать вовремя**
Спросите разрешения, чтобы продлить совещание
- **Оценивать совещание**
Обзор эффективности совещания

Назначьте роли, чтобы совещание шло как намечено

Ведущий: Объективно ведет совещание

Секретарь: Ведет протокол мероприятий и решений

Хронометрист: Контролирует время и фокусирует команду

Наблюдатель: Оценивает совещание

Выделяйте важные вопросы, но не те, которые не относятся к делу



Парковка – это возможность зафиксировать на видном месте важные вопросы, обсуждение которых отложено.

Как управлять поведением участников

- **Опоздавшие** Начинайте вовремя и не меняйте время
- **Побочные разговоры.** Остановить, посмотреть на нарушителей и спросить не хотят ли они поделиться своими идеями
- **Подавление** Попросить их делать записи; проверить основные правила; узнать вклад от других членов команды
- **Молчаливые Участники** Периодически привлекать их внимание, но не компрометировать
- **Беспорядочность** Оставайтесь сосредоточенными на повестке; Подытоживайте пункт и затем двигайтесь дальше или используйте «парковку»
- **Пессимизм** Просите группу прокомментировать. Проверяйте на согласие/несогласие

После совещания

40%

20%

40%

Подготовка

Проведение

Отслеживание
(завершение)

- Подготовка повестки
- Подготовка информации
- Инструктирование председателя
- Предварительное представление

- Управление Совещанием
- Помощь
- Подготовка протокола мероприятий

- Оценить совещание
- Отследить мероприятия
- Завершение собственных мероприятий

Измерить эффективность совещания

- Достигнуты ли цели совещания?
- Были ли охвачены все пункты повестки?
- Каждый ли внес вклад в совещание?
- Все ли вопросы были полностью рассмотрены?
- Был ли достигнут консенсус по ключевым вопросам?
- Были ли определены мероприятия с четкими датами исполнения и ответственными

Оценить и отследить эффективность совещания

Посещаемость

Выполнение действий

Оценка совещания



