

13.01.2018 № 1936\МС-2

Руководителю проектной организации

Мы привыкли, что совещания – бесполезная трата времени? Это не всегда так. Коллективное обсуждение вопросов может и должно стать продуктивным.

Сотрудничая в течение многих лет с разными проектными организациями (ПО), я неизменно констатирую исключительно непродуктивное использование такого *управленческого инструмента делового общения*, как СОВЕЩАНИЕ – встреча нескольких людей с целью совместного обсуждения практических, деловых вопросов. По нашим данным, в каждой ПО сегодня проводятся от нескольких сотен до нескольких тысяч разного рода деловых совещаний в год. **ВЫСШЕЕ РУКОВОДСТВО, ГЛАВНЫЕ ИНЖЕНЕРЫ ПРОЕКТОВ, НАЧАЛЬНИКИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, ГЛАВНЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ ПО** от 40% до 70% рабочего времени затрачивают на обязательное участие в – нужных и ненужных – производственных совещаниях, собраниях, заседаниях, «оперативках», встречах, беседах, переговорах, брифингах и т.п. Даже приблизительный анализ финансовых затрат впечатляет: издержки на подготовку и проведение совещаний, дополнительные индивидуальные расходы, накладные расходы, командировочные расходы в необходимых случаях и, наконец, часто безрезультативно проведенное рабочее время, которое могло быть использовано для выполнения другой работы. Стоимость ОДНОЙ минуты подобной «коллективной работы» составляет около 1200 рублей, а ведь эффективность самих совещаний в среднем не превышает 8%-10%. Более того, такие совещания – это испорченное настроение, стрессы, депрессии, плохой психологический климат, не способствующие производительности труда.

Почему так происходит?

По нашему опыту, в большинстве случаев основных причин три:

отсутствие у участников и организаторов совещаний требуемого уровня специальных управленческих компетенций – систематических знаний, умений и практических навыков в этой области;  
недооценка высшим руководством и специалистами ПО этой формы деловых коммуникаций для решения различных производственных, управленческих и иных задач;  
совещания не стали объектом регулярного менеджмента.

Мы предлагаем комплекс проверенных практикой консультационных услуг, связанных с постановкой и поддержанием на должном уровне культуры проведения различных совещаний и заседаний, проводимых в ПО, превращением СОВЕЩАНИЯ в результативный инструмент управления.

Грамотный подход к решению затронутой проблемы предполагает ряд последовательных шагов:

- разработка и утверждение соответствующих управленческих регламентов ПО;
- повышение квалификации участников – организаторов и участников совещаний;
- проведение отдельных типов совещаний в режиме опытной эксплуатации (под наблюдением консультанта);
- и, наконец, «извлечение уроков», т.е. устранение причин ошибок.

Реальная отдача от этой работы, по нашему опыту, наступает через 4-6 месяцев.

Договором на проведение бизнес-консультации предусматриваются **два этапа**.

На ПЕРВОМ этапе проводится «вводная» бизнес-консультация (45 минут по СКАЙПу - цена 10.0 т.р. НДС не облагается) для ответственных руководителей и специалистов вашей организации:

### **"Эффективная подготовка и проведение производственных совещаний как фактор снижения себестоимости проектирования"**

Рассматриваются вопросы: характеристика типов совещаний; определение состава участников; требования к подготовке, проведению и участию; распределение ответственности; мотивация; основные ошибки; совещание закончилось, что дальше?

На ВТОРОМ этапе проводится бизнес-консультация (два часа по СКАЙПу - цена 20.0 т.р., НДС не облагается):

### **"Практические рекомендации по подготовке и проведению производственных совещаний"**

Рассматриваются, в том числе, вопросы совершенствования и развития организации и проведения совещаний в ПО, а также управления этой деятельностью.

В процессе консультаций передаются материалы презентации бизнес-консультации, а также методические документы:

- СПРАВОЧНИК ПРОЕКТИРОВЩИКА. **Рекомендации руководителям производственных совещаний в проектных организациях** // Выпуск 41. – Консультационный центр Марка Подольского «ЦНИО-проект». – М:2016–16 с.
- УЧЕБНЫЕ МАТЕРИАЛЫ. **Формирование, поддержка и развитие умений и навыков главных инженеров проектов (главных архитекторов проектов) в области деловых коммуникаций. Предварительные переговоры главного инженера проекта с заказчиками при формировании "Портфеля заказов" проектной организации** // Выпуск 49. (Электронная презентация в формате .pdf на 84 слайдах с развернутыми комментариями) / Консультационный центр Марка Подольского «ЦНИО-проект». – М: 2017.

**ГЛАВНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ** бизнес-консультации – решение о запуске и реализации в вашей организации собственными силами целевого внутриорганизационного проекта постановки (совершенствования) и развития системы управления проведением деловых совещаний и заседаний многочисленных комитетов, рабочих групп и т.д.

Консультации (круглый стол) ведет **Марк Семенович Подольский** - научный руководитель Международной школы Главных инженеров (Главных архитекторов) проектов Национальной палаты инженеров, автор СНиП 1.06.04-85 "Положение о Главном инженере (Главном архитекторе) проектов" и методических документов по организации деятельности ГИПов (ГАПов), аудитор систем качества BVQI, DET NORSKE VERITAS, SGS, Русский Регистр, Главный аудитор систем качества TUV-CERT, эксперт по системам качества Газпромсерт, ВНИИгаз, Мосстройсертификации.

М.С.ПОДОЛЬСКИЙ

