

*Моей любимой жене Лоре,  
за ее оптимизм и непоколебимую веру в меня.*

## ВВЕДЕНИЕ

“Я гораздо больше любил бы свою работу, если бы не совещания”.

Я слышал эти слова из уст многих руководителей, с которыми мне доводилось сотрудничать. Раньше я считал подобную точку зрения объяснимой и даже немного забавной; только с годами я понял, что на самом деле она отражает прискорбное состояние нашей деловой культуры.

Представьте себе хирурга, который перед операцией говорит медсестре: “Я был бы доволен своей работой, если бы мне не приходилось оперировать людей”. Или дирижера симфонического оркестра, восклицающего: “Как мне надоели эти концерты! Без них моя работа была бы намного лучше”. Или профессионального спортсмена, игрока в бейсбол, вопрошающего: “Отчего я должен участвовать во всех этих матчах?”

Нелепо, не правда ли? Однако разве не похоже это на наши сетования о совещаниях?

Попробуйте взглянуть на проблему под другим углом. Для тех из нас, кто руководит и управляет предприятиями, совещания — это не что иное, как один из основных видов работы. В конце концов, результат нашего труда (то, за что мы получаем зарплату) нельзя увидеть или потрогать — ведь мы не помогаем детям появиться на свет, не забиваем голы и не развлекаем публику своими шутками. Нравится нам это или нет, совещания для нас подобны операционной комнате для хирурга, игровому полю для спортсмена или сцене для артиста.

## Смерть от совещаний

И все же большинство руководителей ненавидят совещания.

Мы сетуем на них, мы избегаем их, а если нам это не удастся, мы не можем дождаться их окончания, даже несмотря на то, что говорим практически об одном и том же. Разве это ни прискорбно, что один из ключевых в управлении предприятием моментов становится, по сути, столь болезненным и бесполезным мероприятием?

Совещания действительно очень важны, и поэтому они не заслуживают такого отношения. Ведь именно в ходе совещаний кабинеты министров принимают важнейшие политические и экономические решения; именно на совещаниях советы генеральных директоров рассматривают вопросы, касающиеся деятельности предприятий: запуск новой линии, разработка той или иной продукции, внедрение инноваций.

Возникает вопрос: если мы ненавидим совещания, окажутся ли удачными принятые на них решения, касающиеся управления нашими предприятиями? Я думаю, нет. Горькая правда заключается в том, что неудачные совещания часто гасят творческие порывы участников и способствуют принятию ими ошибочных решений. А динамичные, пылкие и целенаправленные совещания служат залогом эффективной деятельности предприятия. Благодаря совещаниям люди, работающие как настоящая команда, могут в полной мере проявить свою мудрость.

Не думайте, что все так безнадежно. Если взглянуть на совещания по-новому, не так, как их видят сейчас большинство руководителей, если последовать некоторым заслуживающим внимания советам, которые отнюдь не связаны с концепциями интерактивных совещаний и видеоконференций, мы сумеем преобразовать болезненный и утомительный процесс в высокопродуктивное, притягательное и вдохновляющее мероприятие. Применив к проблеме совещаний

## Смерть от совещаний

новый подход, мы обретем преимущество перед конкурентами, которые продолжают тратить время, энергию и человеческие ресурсы впустую, сетуя о монотонности и бесполезности совещаний.

Чтобы оживить мой рассказ, я сочинил историю об исполнителем директоре, который вел долгую и упорную борьбу с совещаниями. Также вы получите практические советы, которые помогут вам претворить все предложенные мною идеи в жизнь.

Я, автор книги, желаю вам преобразить совещания в оживленный и продуктивный процесс, которого, вне всякого сомнения, заслуживаете и вы, и ваши сотрудники.

# ЖДЕМ ВАШИХ ОТЗЫВОВ!

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится вам эта книга или нет, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг.

Наши координаты:

E-mail: [info@williamspublishing.com](mailto:info@williamspublishing.com)

WWW: <http://www.dialektika.com>

Адреса для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783

из Украины: 03150, Киев, а/я 152