

Глава 11. ПРЕДСТАВЛЕНИЕ (ПРЕЗЕНТАЦИЯ) РЕШЕНИЙ РУКОВОДСТВУ

Приступая к работе по решению проблем организации, группы наделяются определенными полномочиями, руководство как бы доверяет сотрудникам всесторонне рассмотреть проблему и найти варианты ее решения. После окончания своей работы над проблемой группа должна представить полученные результаты руководству организации, а также специалистам различных подразделений, интересы которых будут затронуты в случае одобрения и реализации предложенных решений.

Кроме участников группы никто из организации не знает, каким образом они пришли к данному решению. Только группа всесторонне исследовала проблему: проводила анализ проблемы, осуществляла сбор и интерпретацию данных, рассматривала множество вариантов решения и оценивала их. Для специалистов предприятия чаще всего предложенные решения могут оказаться неожиданными, нестандартными, и главная задача группы - грамотно представить результаты проделанной работы.

Презентация результатов - это хорошая возможность показать руководству и специалистам организации, насколько хорошо группа справилась с поставленной задачей. Обычно в деятельности предприятий и организаций любые результаты проделанной работы представляются в виде письменных отчетов или рекомендаций либо представляются при личной встрече с непосредственным руководителем. Чаще всего такие отчеты бывают малоэффективными, решения либо отклоняются, либо могут быть одобрены, но не получить дальнейшего движения в силу различных причин.

Презентация результатов работы группы позволяет наиболее полно показать все этапы и итоги работы над проблемой, и самое главное - решение об одобрении или отклонении предложенных вариантов будет приниматься коллегиально, а не единолично. Одобрение предложенного' решения специалистами и руководством организации делает их также заинтересованными в дальнейшей его реализации.

Презентация позволяет донести то, чего не может письменный отчет,- все факты, все этапы рассмотрения проблемы группой, что позволяет лучше понять логику мышления участников в принятии представляемого решения.

Самое главное - презентация позволит оценить все последствия предложенной идеи и не допустить реализации убыточного проекта.

Этапы

презентации Презентация состоит из трех главных этапов:

1. Подготовка презентации.
2. Проведение презентации.
3. Этап после окончания презентации.

Подготовка

презентации Прежде чем приступить к написанию сценария презентации, необходимо

все прояснить относительно ее цели. Как только будет определена точная цель и детально выяснено, какой будет наша аудитория, что они хотят от вас услышать, с какими намерениями будут подходить к вашему решению, можно начинать планирование презентации.

Стадия подготовки включает в себя выяснение, кто и что собирается сказать, за какое

время и в какой последовательности. Этот процесс является жизненно важным и стоит того, чтобы вкладывать в него мысли и усилия. Это обеспечит мощную упорядоченную структуру презентации.

Если есть какое-то непонимание или упущение, ошибки в намерениях, вкравшиеся в самом начале презентации, то все последующие время, мысли и работа обречены на гибель.

Приступая к подготовке презентации, группе необходимо четко сформулировать, что она хочет получить в результате ее проведения. Чаще всего итогом работы группы по решению проблем может быть:

1. Принятие четкого решения по результатам ее работы.
2. Получение разрешения на проведение дальнейших исследований того, что уже было представлено.

Участникам группы необходимо сформулировать главную цель, которой они хотят достигнуть. Это поможет определить тип презентации, ее этапы, материалы, которые нужно будет представить.

Важно помнить, что основным критерием для принятия решения руководством является соотношение расходов и доходов предполагаемого проекта. Поэтому при подготовке презентации участникам группы следует обдумать следующие вопросы:

- Каковы будут расходы на реализацию данного решения?
- Какие можно получить доходы от реализации данного решения, или каковы иные выгоды и преимущества?
- Если бы на реализацию проекта вам надо было бы потратить ваши деньги, как вы ими бы распорядились?
- На каком этапе развития находится ваша организация и сколько вложений она может себе позволить?
- Какие сомнения и опасения могут возникнуть у руководства?
- Что мы стремимся сообщить?

Чем больше подобных вопросов вы зададите себе на этом этапе, тем яснее станут цели презентации в целом.

Преимущества могут выражаться не только в денежном выражении.⁴ Поэтому необходимо хорошо представлять все преимущества, которые принесет организации внедрение в жизнь данного решения. В любом случае это должны быть факторы, способные оказать существенное положительное влияние на деятельность организации.

Далее участникам группы необходимо составить план проведения презентации. Последовательность проведения презентации всегда зависит от конкретной проблемы, которую решала группа. В случае рассмотрения сложной проблемы, при решении которой были пройдены все известные этапы процесса решения проблем, план проведения презентации может быть следующим:

1. Начальное и окончательное формулирование проблемы, причины изменения формулировки.

2. Представление результатов анализа проблемы и основных выводов, которые были сделаны на данном этапе.
3. Перечисление данных, которые были собраны и представление полученных результатов интерпретации данных.
4. Представление всех возможных вариантов решения, критериев оценки и обоснования предпочтительного решения.
5. Определение всех преимуществ, которые сулит данное решение, по возможности в количественном (денежном) выражении.
6. Определение того, что нужно предпринять для внедрения данного решения, какие подразделения будут задействованы при его реализации.
7. Представление отдаленных последствий (возможностей), к которым приведет внедрение данного решения, какое влияние это окажет на деятельность организации в целом.
8. Проведение обсуждения (ответы на вопросы).

После утверждения плана проведения презентации необходимо определить, какие материалы следует подготовить для демонстрации (диаграммы, графики, плакаты). Целесообразно использовать рабочие материалы, которые наработала группа в процессе решения данной проблемы.

Также группе рекомендуется провести репетицию, на которой некоторые участники группы играли бы роль руководителей. Такой подход предусматривает, что выступающему будут заданы вопросы, какие могли бы задать скептически настроенные участники презентации. Это делается для того, чтобы группа смогла заранее подготовиться к ответам на такие щекотливые вопросы и подготовила свои весомые аргументы.

Проведение презентации Важно отметить, что вряд ли многим из участников группы регулярно приходится выступать перед аудиторией, особенно перед руководством предприятия. Поэтому лучше всего учесть этот фактор при подготовке к презентации. Необходимо выбрать для представления результатов уверенного в себе человека, который умеет говорить складно и аргументировано. Участникам группы следует помнить, что большая часть работы уже проделана группой до собрания, и этот факт должен придавать группе уверенности.

Не менее важно, чтобы до начала собрания была соответствующим образом оформлена аудитория. Должно быть подготовлено размещение доски для презентаций, по необходимости видеопроектора или другой техники, предварительно следует проверить их исправность. Также необходимо заранее распланировать размещение участников, подготовить все наглядные материалы: плакаты развесить заранее, другие наглядные материалы расположить в правильной последовательности, чтобы во время проведения презентации не было никакой суеты по поиску нужных вещей. В общем, должна быть проведена хорошая подготовка для того, чтобы все присутствующие почувствовали серьезное отношение группы к данному мероприятию.

Первое впечатление от презентации является самым сильным. Поэтому должна быть хорошо продумана вступительная речь. Она призвана заинтересовать присутствующих, привлечь внимание к рассматриваемому вопросу.

После окончания презентации руководство должно вынести свое

Этап после

окончания решение о дальнейшей работе по решению рассматриваемой проблемы. Если руководство предприятия сочтет доводы и аргументы группы значительными, и если нет особых препятствий для реализации такого решения, то оно может одобрить результаты работы группы. В данном случае необходимо, чтобы руководство официально распорядилось о реализации данного решения и наделило группу соответствующими полномочиями. Задачей группы в данном случае является внимательно отнестись к подготовке осуществления проекта: разработать план мероприятий, назначить ответственных и немедленно приступить к реализации (подробнее об этом в гл. 12).

Возможен и другой вариант развития событий - руководство не одобрило предложенное группой решение. В этом случае руководство должно привести свои аргументы в пользу такого решения. Если реализация в данных условиях невозможна, то группа прекращает работу по рассматриваемой проблеме. Но может быть, что руководство не устраивает предложенное решение в каких-то частностях, тогда группа может вернуться к решению данной проблемы и рассмотреть ранее отвергнутые варианты.

Учитывая, что проведение любой презентации требует выполнения определенных правил, неизвестных большинству населения, но способных серьезно повлиять на ее результаты, более подробная информация о них изложена в **Приложении 3**.

Источник: Библиотека www.inventech.ru