

Strata czasu?

Luiza Woźniak

dyrektorka zarządzająca firmy Perfect Ideas. Ekspertka w zakresie ewaluacji i optymalizacji biznesu, doradczynie biznesowa, mentorka liderów



Spotkania to temat dyskutowany, odkąd pamiętam. Kluczowe w tej dyskusji jest odróżnienie niezorganizowanych, przegadanych zebrań, bez konkluzji, od świetnie przygotowanych, odpowiednio facylitowanych i zakończonych wnioskami oraz planami działań spotkań (choć te są niestety w mniejszości).

Wielokrotnie podczas audytu byłam świadkiem straty czasu grona wysoko wynagradzanych menedżerów, biorących udział w spotkaniu, z którego niewiele wynikało. W takich sytuacjach zwykle proponuję policzenie, ile kosztowało to spotkanie, a jaki jest jego wynik. Taka kalkulacja zwykle robi piorunujące wrażenie.

Chcąc, aby spotkanie było efektywne, przede wszystkim musimy jasno określić jego cel. Powinniśmy wiedzieć, co chcemy na nim osiągnąć. Bez tego filaru i pierwszego kroku nie powinniśmy w ogóle zaczynać. Następnie cel spotkania powinien być jasno przedstawiony wszystkim jego uczestnikom. Kolejnym krokiem jest dobór odpowiedniego dla wszystkich uczestników terminu i miejsca spotkania. Ważne także, aby założyć czas jego trwania, co pozwala prowadzić je bardziej efektywnie. Gdy mamy już jasno określony i zakomunikowany cel, wybrany termin i miejsce oraz ustalony czas trwania spotkania, należy przygotować jego agendę, czyli plan tematów, jakie będziemy omawiać (warto ją mieć jeszcze przed zaplanowaniem czasu trwania spotkania, ponieważ na jej bazie łatwiej określić niezbędny czas). Dobrą praktyką jest wcześniejsze rozesłanie informacji z celem spotkania oraz proponowaną agendą do uczestników i umożliwienie im ewentualnej korekty lub uzupełnienia agendy,

oczywiście pod warunkiem, że dodane punkty służą także celowi spotkania. Kolejnym istotnym elementem jest odpowiednie prowadzenie (facylitowanie) spotkania oraz jego protokołowanie. Zwykle facylituje osoba zwołująca spotkanie lub inna powołana do tej funkcji, a protokołuje asystent lub ktoś z zespołu uczestników (sugeruję wymienne protokołowanie przez poszczególnych uczestników spotkania). Wreszcie na koniec należy spisać protokół zawierający: listę uczestników, skrót przebiegu oraz wnioski ze spotkania, często uzupełnione przez plan działań zawsze określonych szczegółowo w modelu „co, kto, na kiedy”. Taki materiał końcowy powinien zostać rozesłany po spotkaniu do wszystkich jego uczestników.

Gdy rozmowa odbiega od kluczowego celu, rolę facylitatora (prowadzącego) jest przerwanie i poinformowanie, że temat nie wiąże się z celem tego konkretnego spotkania. Zwykle w takich sytuacjach od razu warto zaproponować inne spotkanie w odpowiednim składzie, które będzie dotyczyło poruszonego tematu. Dzięki temu uczestnik otwierający wątek poboczny, niezwiązany z celem obecnego spotkania, poczuje się dostrzeżony i zrozumiany.

Niezależnie od trwającej dyskusji praktyka biznesowa i doświadczenia w optymalizacji funkcjonowania przedsiębiorstw pokazują, że w zdrowej kulturze organizacyjnej, gdzie mamy dobre relacje międzyludzkie w całym zespole i istnieje otwarta, sprawna komunikacja, efektywnie prowadzone spotkania stanowią jedno z bardziej istotnych narzędzi skutecznego zarządzania. ■