

Spotkania mogą wspierać lub niweczyć efektywną pracę zespołu. Bywają nudne, bezcelowe, frustrujące, zbyt długie, przegadane - krążą wokół tematu nie przynosząc rezultatu. Mogą też być energetyzujące, motywujące, owocne i krótkie. Skoro nie istnieje jedyny, uniwersalnie najlepszy przepis na daną potrawę, nie ma również jedynego, słusznego sposobu na organizowanie dobrych spotkań. Formuła powinna być dopasowana do zagadnienia i kontekstu. Galeria modeli spotkań to punkt wyjścia dla stworzenia takiego rodzaju spotkania, jakiego wasz zespół potrzebuje, by odnosić sukcesy w pracy.

Stare i nowe praktyki na spotkaniach

1. Format mikro

Codzienny Scrum: Ten format powstał w obszarze zwinnego zarządzania projektami, by wspierać samoorganizację zespołów projektowych. Codzienny Scrum to spotkanie trwające do 15 minut, organizowane o tej samej porze i w tym samym miejscu, zwykle na stojąco. Każdy członek zespołu krótko odpowiada na trzy pytania: Co zrobiłem od ostatniego spotkania? Jakie pojawiły się wyzwania? Co zrobię do następnego spotkania? Postęp projektu można zwizualizować na specjalnej tablicy lub kawałku ściany przeznaczonym na ten cel.

Raportowanie głównych wskaźników: Regularne mikro spotkania lub powracający punkt programu dłuższych spotkań dający możliwość nadzorowania rezultatów. Każdy zespół prezentuje krótki raport dotyczący 2 lub 3 wcześniej uzgodnionych i stale monitorowanych wskaźników. Wskaźniki te są ściśle powiązane z rezultatami zakładanymi w projekcie lub działaniu.

Intensywne podsumowanie okresowe: Krótki przegląd organizowany po intensywnych wydarzeniach, kampaniach lub szczególnie pracowitych fazach projektu. Spotkanie prowadzi zespół projektowy, to szybki i prosty sposób na ocenę rezultatów, wniosków oraz zdiagnozowanie potrzeby dalszego działania. W niektórych przypadkach spotkanie jest prowadzone przez wyznaczoną osobę z zewnątrz.

Fika: Szwedzka praktyka wspólnej, codziennej przerwy na kawę (15-20 minut) dla nieformalnej wymiany informacji. Ten format jest otwarty na kwestie i tematy zarówno z życia zawodowego, jak i osobistego.

Brown Bag Lunch: Nieformalne spotkanie w porze obiadowej (zwykle w biurze, każdy przynosi swój obiad ze sobą). Spotkanie organizuje się celem omówienia kwestii ściśle związanych z pracą.

2. Format otwarty

Spotkanie w otwartej przestrzeni: Ten typ spotkania jest odpowiedni w sytuacji nagłego pojawienia się kwestii lub tematu do omówienia, kiedy wcześniejsze zaplanowanie spotkania jest po prostu niemożliwe. Innym kontekstem jest konieczność koordynacji pomiędzy różnymi zespołami pracującymi ze sobą wzajemnie, ale w różnych konstelacjach. W pierwszej części spotkania zbiera się bieżące wyzwania, następnie każdemu z nich przypisuje się czas w programie spotkania, np. organizuje się 2 rundy półgodzinnych rozmów. W czasie pierwszej rundy można rozmawiać równolegle na 3 różne tematy - na osobnych, równocześnie trwających mini sesjach. W czasie drugiej rundy porusza się kolejne 3 tematy, również w formie 3 równoległych mini sesji. Członkowie zespołu uczestniczą tylko w tych sesjach, do których chcą coś wniesić lub z których najwięcej skorzystają. Te osoby, które nie mają nic do omówienia podczas danej rundy, pozostają na swoich miejscach pracy i kontynuują realizację swoich zadań. W końcowej sesji plenarnej (np. 30-minutowej) omawia się wnioski z poszczególnych sesji oraz dyskutuje się o decyzjach w szerszym, głębiej już omówionym kontekście.

Spotkanie w pół otwartej przestrzeni: Ten format pozwala zespołom zająć się szeroką gamą tematów pogrupowanych według wcześniej określonych kategorii. Problemy przedstawiane są zgodnie z tymi kategoriami. Tak jak w formie spotkania w otwartej przestrzeni, spotkanie jest podzielone na rundy - ile kategorii problemów do omówienia, tyle rund (np. 1. runda: problemy związane z projektem, runda 2: problemy związane z organizacją, 3. runda: kwestie praktyczne/ techniczne).

Limitowany program: Ten format jest pomocny w zarządzaniu ilością czasu spotkania przeznaczonego na informowanie, dyskutowanie, decydowanie i planowanie działań w taki sposób, aby zespół nie utknął w jednej z wymienionych faz spotkania. Punkty programu zostają opublikowane przed spotkaniem (np. na współdzielonym dysku), a następnie "zakodowane" według następujących kategorii: I = Informacja, W = Wymiana, D = Decyzja, A = Akcja. Każdej z kategorii przypisuje się limit czasu na dyskusję.

Opcjonalne planowanie spotkań: Ta praktyka polega na redukowaniu ilości spotkań bez utraty elastycznej możliwości zebrania się w razie potrzeby - spotkanie organizuje się tylko wtedy, jeśli jest coś do omówienia. Dla efektywnego planowania warto wyznaczyć konkretny przedział czasu w tygodniu, który pozostanie dostępny w razie potrzeby organizacji spotkania - członkowie zespołu nie będą wtedy umawiać żadnych spotkań zewnętrznych (np. w poniedziałkowe popołudnia, środowe poranki).



3. Interaktywna praca tematyczna

Kafejka wiedzy/ World Cafe/ Metoda stolikowa: Ten format spotkania pomaga zespołowi szybko rozpracować złożone problemy. Praca odbywa się w małych, rotujących grupach. Organizuje się 4-5 stolików, każdemu z nich przypisany jest aspekt omawianego problemu. Zespół pracuje w rundach. Na każdą z nich przeznaczony jest limit czasu pracy, po jego upływie członkowie zespołu przemieszczają się pomiędzy stolikami. Warto dbać o każdorazowe przemieszczanie się zespołu. Argumenty i wnioski są zapisywane po każdej rundzie, a następnie podsumowane. Tak przygotowany zespół jest gotowy na wspólną dyskusję na forum.

Speed Geeking: To format prezentacji odpowiedni dla większych grup. Wyniki pracy poszczególnych zespołów działających w ramach danej organizacji lub postęp w realizacji różnych projektów prezentowane są w kilku rundach. Każda runda to kilka równoległych mini prezentacji podobnych do formatu np. szybkich randek (ang. speed dating). Uczestnicy dołączają do prezentacji w zmieniającym się składzie.

Fishbowl: Metoda przydatna w pracy nad kontrowersyjnymi zagadnieniami i złożonymi problemami, które trudno omawiać na forum. Z całego zespołu wybiera się przedstawicieli różnych grup (zgodnie z charakterem danej organizacji lub społeczności) - to oni będą prowadzić dyskusję. Wybrańcy siadają w kole, a pozostała część zespołu siada wokół nich tworząc okrąg. Ich zadaniem jest przysłuchiwać się rozmowie. Role mogą się zmieniać w trakcie spotkania.

Sesje głębokiego zanurzenia: Dzięki nim trudne pytania i duże problemy nie padają ofiarą małych, codziennych spraw. W tej strukturze spotkania przynajmniej 50% czasu jest poświęcone intensywnemu rozwiązywaniu ważnego problemu.

Zielona i niebieska: Spotkanie w tym formacie pozwala odróżnić problemy związane z relacjami od tych, które wiążą się z pracą. Spotkanie rozpoczyna się od zielonej fazy (relacje). Trwa ona 30 minut i ma charakter otwierający (ang. check-in) - członkowie zespołu mogą w niej poruszyć problemy natury interpersonalnej. To przygotowuje zespół do niebieskiej fazy (praca), w czasie której omawiane są kwestie dotyczące pracy nad projektem itp. Można zorganizować krótką sesję zamknięcia (ang. check-out) celem podsumowania efektywności spotkania - każdy członek zespołu dzieli się krótką refleksją.

Parada/ Spotkanie w trakcie spaceru: Ten format wspiera otwartą i kreatywną wymianę. Zespół, najlepiej nie więcej niż 5-6 osób, omawia serię problemów podczas spaceru, w biurze lub poza nim. Ustalane są decyzje i pośrednie rezultaty.

4. Opcje alternatywne, czyli co zamiast spotkań

Proces konsultacji: To praktyka podejmowania decyzji efektywna dla samoorganizujących się zespołów. W miejsce modelu opartego na obecności lidera lub zamiast zespołowego sposobu podejmowania decyzji, kompetencje są zdecentralizowane i przekazane poszczególnym członkom zespołu. Mogą oni podejmować decyzje w poszerzonym obszarze ich kompetencji. Istnieją dwa warunki: (1) konsultacja wewnątrz organizacji z osobą, która jest bardzo kompetentna w zakresie danego zagadnienia, (2) konsultacja wewnątrz organizacji z osobą, na którą dana decyzja będzie miała znaczący wpływ.

Spotkanie wirtualne: Można je organizować z wykorzystaniem platform typu Skype, Zoom itp. Mogą to być też telekonferencje. W takich spotkaniach powinno brać udział nie więcej niż 7 osób, i powinny one trwać nie dłużej niż 90 minut. Dla maksymalnej skuteczności, warto wcześniej opracować i uzgodnić program, zapewnić odpowiednie prowadzenie spotkania (ang. facilitation) oraz zadbać o dyscyplinę samych uczestników. Wszyscy zebrani powinni być przygotowani do korzystania z wielorakich funkcji poszczególnych systemów wspomagających efektywność spotkania (np. współdzielenie ekranu, korzystanie z funkcji czatu).

Spotkanie typu Subotnik: Nawiązując do socjalistycznej tradycji wolontariackich prac społecznych, spotkanie tego typu koncentruje się na wspólnym działaniu i planowaniu. Spotkanie ma następujący przebieg: (1) zespół zbiera konkretne zadania do wykonania, (2) zbierane są pomysły oraz notowane potrzeby konieczne do wykonania każdego zadania ("pakowanie walizki"), (3) zespół dzieli się na grupy i równolegle pracuje nad zadaniami, (4) grupy prezentują wyniki pracy, a rezultaty są celebrowane przez cały zespół. Taka forma może być powtarzającą się alternatywą dla tradycyjnych spotkań (np. pierwsze spotkanie każdego miesiąca ma taki format).