

Эффективные онлайн-совещания

Александра Косулина,

управляющий партнер компании F-POINT,
консультант, сертифицированный фасилитатор

Достижения в области информационных технологий и коммуникаций дали возможность легко организовать онлайн-встречу. Но сделать их эффективными получается далеко не у всех.

Однако новая реальность не оставляет нам выбора. По мере того, как организации переходят на удаленную работу, возрастает потребность в хорошо спланированных и результативных встречах и совещаниях.

Разберем в статье, как сделать так, чтобы виртуальные встречи не приводили к потере времени и разочарованию работников.

Давайте посмотрим на некоторые идеи, которые могут качественно изменить ваши онлайн-встречи. Некоторые из них могут быть очень простыми, но тем не менее они напрямую влияют на эффективность этих встреч, и служат хорошим ориентиром для каждого руководителя или сотрудника, организующего совещание.

До онлайн-встречи. Подготовка

Как говорится, неудачи в подготовке – это подготовка неудачи. Это правило работает всегда и везде. И с онлайн-совещанием.

Не жалейте времени на подготовку и, прежде чем собрать команду на совещание, выполните следующее.

1. Создайте повестку встречи

Одной из ключевых частей подготовки является создание такой повестки встречи, которая поможет всем участникам быть в одном поле понимания обсуждаемых вопросов и сразу сфокусирует команду на приоритетах в обсуждении. Хорошая повестка нужна не только для того, чтобы вы сами успешно провели встречу, она помогает участникам следовать плану, придерживаться тайминга и цели.

Итак, о чем подумать при составлении повестки?

Цель. Без нее нет смысла думать обо всем остальном. Запишите, для чего вам нужна встреча. Проинформировать о чем-то, принять решение или собрать мнения? Что

именно вы хотите получить от участников и с каким результатом закончить ее?
Убедитесь, что цель вашей встречи требует активного участия команды.

Если нужно просто проинформировать людей, то чаще всего лучше выбрать иной способ подачи информации. Например, разослать письмо с просьбой предоставить обратную связь в течение 2-4 часов.

Собираться нужно именно для обсуждения и выработки решений. Запишите цель и ожидаемый результат в повестку.

Участники. Вы понимаете, кого и зачем вы пригласили, и участники тоже это понимают. Составьте список тех, кто должен быть на онлайн-совещании. Убедитесь, что все, кого вы планируете пригласить, действительно важны для достижения поставленной цели. Их участие обязательно, а не желательно. Не зовите коллег «на всякий случай» и «пусть послушает» – роль каждого должна быть предельно понятна и вам, и участникам.

Последовательность тем для обсуждения и время на каждый вопрос. Продумайте и запишите четкие вопросы / темы обсуждения на совещании. Убедитесь, что их решение действительно позволяет вам достичь цели. При необходимости распределите, кто будет вести обсуждение по каждому пункту повестки, сколько у вас есть времени для каждой темы исходя из общего тайминга и договоритесь, кто будет фиксировать решения и результаты онлайн.

Обязательно заранее согласуйте эти роли с вовлеченными участниками: тех поддержка – тот, кто поможет с техническим сопровождением и работой с онлайн платформой при совещаниях от 30 минут, хранитель времени - тот, кто будет следить как за общим временем встречи, так и за таймингом каждой темы, секретарь - ответственный за запись идей, решений и итогов.

Продумайте, как вы будете поддерживать энергию и включенность участников команды в течение совещания, особенно если оно длится больше 30-40 минут.

«Говорящая голова», в которую зачастую превращаются руководители на онлайн-встрече, не лучший способ активизировать рабочий настрой команды и получить максимальную включенность и активные действия.

Установите ограничение по времени. Ограничение времени собраний может значительно повысить производительность и помочь вам извлечь больше пользы. Например, вы можете установить продолжительность встречи 30 минут и выделить по 10 минут на каждый из пунктов повестки. Таким образом, участники будут оставаться сосредоточенными, и встреча не растянется на неопределенное время.

Оставьте время для дополнений, коротких отступлений или срочных вопросов, но следите, чтобы отступление не занимало более 1-2 минут. Иначе вы рискуете сильно отклониться от повестки и цели встречи.

Отправьте повестку всем участникам как минимум за 24 часа до встречи и убедитесь, что они ее получили. Можно установить автоматические напоминания о встречах с помощью онлайн-календарей (к примеру, Google Calendar) или корпоративного календаря.

Сложность удаленных встреч состоит в том, что невербальная коммуникация почти сведена к нулю. А она важная часть взаимодействия людей даже на деловых мероприятиях. Поэтому, чем больше четких, понятных всем ориентиров будет на встрече, тем конструктивнее пройдет ваш разговор. И хорошо составленная повестка – один из них.

2. Тестируйте!

Во-первых, выберите подходящую платформу для встреч (это может быть WebEx, Zoom, GoToMeeting, Microsoft Teams, ClickMeeting, Miro, Adobe Connect и Skype для бизнеса). Хорошая платформа значительно облегчает обсуждение и управляемость совещанием.

Проверьте технические возможности платформы, узнайте ее особенности и функции. Поймите, где вы будете видеть участников, а они вас, а где будет единое поле / окно с повесткой и онлайн-фиксацией решений.

Протестируйте все, что собираетесь использовать с командой, несколько раз – опрос, доску для генерации идей, чат, переключение экранов и прочее.

3. Подготовьте свое личное пространство

Многие из вас видели видео с Робертом Келли, доцентом Пусанского национального университета, чьи дети вбежали к нему в комнату во время интервью с BBC в прямом эфире. Любой, кто хоть раз использовал для работы видеосвязь, понимает это чувство. Будь то кошка, проходящая перед камерой, или мусоровоз, едущий по улице, или ребенок, влетающий на самокате, – такие эксцессы случаются. Вы не можете предсказать все, но подготовить максимально ваше рабочее место очень важно.

Перед встречей найдите место в тихой комнате, где вы можете не отвлекаться. Используйте наушники или гарнитуру для минимизации фонового шума и хорошей передачи звука.

Если вы работаете с новым программным обеспечением для проведения совещаний и видеоконференций, обязательно протестируйте необходимые функции до начала онлайн-собрания. Убедитесь, что у вас есть подходящий для работы фон, и ничто не будет отвлекать ваших коллег. Несколько раз проверьте микрофоны и видео!

ВО ВРЕМЯ ВСТРЕЧИ. Проведение

Итак, вы и ваша команда готовы. Пришло время встречи. Вот несколько советов, чтобы ваша удаленная встреча прошла гладко.

4. Помните, что все мы люди! А сейчас мы еще и люди, которые находятся в очень непростых жизненных обстоятельствах. Уровень стресса велик, степень неопределенности зашкаливает, дома у многих ежедневный маленький Армагеддон. Поэтому обязательно уделите 3-4 минуты для приятного

приветствия, легкого разговора о том, как идут дела, как удается справляться в новых условиях или узнайте, кто какое хорошее кино посмотрел на неделе. Если вы используете видео и онлайн-доски, можно попросить участников нарисовать и показать всем в камеру символ дня, написать на общей онлайн-доске слово дня / недели или попросить всех сказать по одному хорошему пожеланию всем на грядущую встречу. ~~неделю.~~

Поддерживать высокий уровень энергии на онлайн-встречах еще более важно, чем на очных. Даже простая просьба представиться каждого в начале и сказать 2 слова о своем настроении значительно повысит «присутствие» участников в пространстве встречи. Между прочим, включенное видео у всех участников значительно увеличивает эффект присутствия в едином пространстве и помогает участникам лучше понимать друг друга.

2. Сразу договоритесь о правилах и онлайн-этикете. Например, вы можете отключить всем микрофоны на время озвучивания какой-то важной информации или попросить всех отключать микрофон самостоятельно, как только человек заканчивает говорить (это значительно снижает уровень шума и помех).

Также обязательно озвучьте последовательность выступлений или высказывания идей. Например, в самом начале совещания вы просите каждого, кто уже вошел в виртуальную комнату, видит и слышит вас, поставить какой-то знак в чате. И во время озвучивания идей просите высказываться по очереди, именно в той последовательности, в которой люди отметились в чате (тем более ее постоянно можно иметь перед глазами).

Если же вы работаете на виртуальной доске, то последовательность высказываний можно записать на одном из «стикеров» наверху доски.

3. Будьте внимательны и последовательны. Сьюзан Коларик, помощник вице-президента по учебным технологиям Университета Святого Лео (Saint Leo University, Флорида), рекомендует поддерживать темп вашей онлайн-встречи немного медленнее, чем при личных встречах. И связано это с тем, что существует двух-трехсекундная задержка в работе большинства онлайн-систем. Конечно, не нужно монотонно растягивать все предложения, просто убедитесь, что вы делаете достаточные паузы после постановки вопроса, чтобы люди успели услышать вопрос и подумать над ответом.

Если же вы являетесь участником встречи, то прежде чем обращаться к группе, обратите на себя внимание, подайте сигнал рукой или произнесите слово «вопрос» или «комментарий», а затем подождите пару секунд, прежде чем продолжить. Также многие онлайн платформы дают возможность подать такой сигнал невербально. Кнопкой «поднять руку» или с помощью эмодзи.

Как ведущий, четко следуйте повестке встречи и следите за временем обсуждения.

4. Вовлеченность команды.

Чередуйте способы взаимодействия, задавайте вопросы, просите ответить в чат или опрашивайте по очереди, объединяйте в рабочие мини-группы в отдельные онлайн-комнаты (такая опция есть, например, в ZOOM), собирайте идеи на общую онлайн-

доску, проводите интерактивные упражнения (например, с помощью Raptivity), голосования (для этого есть Mentimeter), шутите в конце концов!

5. Запись решений. Многие корпоративные встречи заканчиваются смутными обещаниями и заверениями участников. И чтобы избежать этого, используйте протокол.

Нет, не формальный документ, который никто не хочет читать с подробным перечислением каждого пункта, который обсуждался на собрании. Такой протокол давно ушел в прошлое.

Делайте краткий рабочий, живой документ, куда в режиме реального времени у всех на глазах записываются итоговые решения по каждому вопросу. Таким образом, после завершения обсуждения каждого пункта / вопроса повестки четко резюмируйте, о чем договорились, проверьте, записан ли результат обсуждения вопроса в повестке или на общей доске (Trello, Google docs, Miro, Mural). Убедитесь, что все понимают, Кто, Что и Когда делает по этому вопросу.

Когда собрание подходит к концу, попросите всех вспомнить пункты действий, за которые они несут ответственность. Это способ убедиться, что все понимают, кто что делает и каковы дальнейшие шаги, и у участников не осталось вопросов.

6. Обязательно поблагодарите участников за встречу! Скажите слова поддержки и ободрения. Важно, чтобы онлайн-совещания не стали похожи на роботизированные отчеты, а поддерживали теплый человеческий контакт и обмен энергией.

После встречи

Вы сделали это! Встреча закончена! ...Или нет? Вот несколько вещей, которые вы можете сделать в конце онлайн-встречи (и после нее), чтобы поддерживать четкое общение со всеми участниками.

- Вышлите всем участникам итоговый документ с решениями и планом действий. Получите подтверждение того, что все его получили и приступили к реализации.
- Сообщите, каким образом можно решить срочные вопросы, возникающие по ходу реализации плана (звонки, мессенджеры или новые онлайн-встречи).
- Договоритесь о том, в каком формате и когда будет проведено обсуждение достигнутых результатов.
- Обсуждайте ваши совещания с командой. Последний, но тем не менее важный пункт о том, что очень полезно обсуждать и делать обзор прошедших совещаний с командой. Спросите участников, насколько комфортен формат и процесс обсуждения. Что им нравится больше или меньше в текущих совещаниях / платформах или способах обсуждений. Насколько они чувствуют свой вклад в решение вопросов и что помогает им максимально включаться в дискуссию? Было ли что-то, что можно было пропустить или, наоборот, включить, чтобы сделать встречу лучше? Подобная обратная связь поможет серьезно улучшить качество ваших дальнейших встреч.

Итак,

ЧЕК-ЛИСТ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ОНЛАЙН-СОВЕЩАНИЯ

Вы уверены, что совещание необходимо.

У вас есть четкая цель и ожидаемый результат совещания.

Вы точно знаете, кто и для чего должен участвовать в совещании.

Разработана повестка с перечнем тем / вопросов для обсуждения и таймингом.

Выбраны дата, время и онлайн-платформа.

Всем участникам отправлено приглашение с повесткой встречи и ссылкой для входа.

Согласовано, кто ведет обсуждение по каждому вопросу повестки, кто записывает идеи и решения, кто следит за временем.

Протестирована платформа и заранее подготовлены интерактивные элементы (опросы, площадки для сбора идей, способ открытия встречи и вовлечения участников, онлайн-комнаты для работы мини-команд).

У вас есть правила, по которым команда сможет взаимодействовать во время удаленного совещания.

Вы знаете, кто и когда разошлет итоги совещания всем участникам и другим заинтересованным лицам.