

Базовые принципы рабочих встреч

9 правил, после которых работа
действительно движется

Владимир Куропятник

обучение и консультации руководителей



Встречи съедают календарь

Но не всегда двигают работу

Быстрая
самодиагностика

0–2

встречи

3–5

встреч

6+

встреч

Сколько рабочих встреч
стоит у вас сегодня?

Напишите диапазон в чат

Главный вопрос: что изменится после каждой из них?

У встречи есть четыре зоны управления

Девять принципов складываются в понятную систему

1

ДО ВСТРЕЧИ

Нужна ли она?
Данные?
Участники?

2

ВО ВРЕМЯ

Структура,
дискуссия,
тайминг, оффтоп

3

РЕЗУЛЬТАТ

Что реально
создано
или решено?

4

РИТМ

Жёсткий финиш
и воздух в
календаре

от приглашения → к решению → к следующему шагу

1. Проводите встречу только тогда, когда она действительно нужна

Не каждое рабочее действие требует общего созвона

**Нужно ли совместное
обсуждение нескольких
участников?**

или достаточно

- переписки
- короткого звонка двух людей
- уведомления об итоговом решении

Два вопроса: 1) Какой результат нужен? 2) Почему его нельзя получить асинхронно?

2. Собирайте информацию до встречи

На встрече нужно думать и решать, а не впервые знакомиться с фактами

ФАКТЫ

ОГРАНИЧЕНИЯ

ПОЗИЦИИ

ЦИФРЫ

ВАРИАНТЫ

РЕЗУЛЬТАТ А

Встреча начинается сразу с сути

РЕЗУЛЬТАТ Б

Встреча отменяется, вопрос уже решён

Подготовка — не многостраничная презентация. Это всё, без чего решение остановится.

3. Приглашайте только тех, кто нужен для решения

Присутствие «на всякий случай» дорого стоит команде

Как именно этот человек поможет принять или реализовать решение?

ДАЁТ ФАКТЫ владеет критичной информацией

ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ имеет полномочия выбрать вариант

РЕАЛИЗУЕТ будет отвечать за следующий шаг

Нет ясного ответа → не приглашайте. Передайте человеку итог после встречи.

4. Управляйте структурой и таймингом

Лидер отвечает не только за тему, но и за движение обсуждения

01

Цель и проблема

02

Порядок
обсуждения

03

Правила и время

ФРАЗЫ МОДЕРАТОРА

«Сейчас мы обсуждаем...»

«Правильно ли я резюмирую...»

«Это важно, но не отвечает на нашу задачу»

«Осталось 10 минут — нужно принять решение»

5. Оффтоп не отклоняйте — паркуйте

Важный вопрос может быть не вопросом этой встречи

Вопрос важный, но сейчас уводит нас от цели. Я фиксирую его в парковке, в конце определим следующий шаг.

ПАРКОВКА

вопрос _____

владелец _____

способ _____

срок _____

**Вы останавливаете не человека,
а отклонение от согласованной структуры.**

6. Встреча должна продвигать работу вперёд

Не только договориться, что нужно сделать, а начать делать прямо на встрече



**НЕ ПРОСТО ОБСУДИЛИ
а создали первый
рабочий результат**

ШАБЛОН

ЧЕРНОВИК

РЕШЕНИЕ

РОЛИ

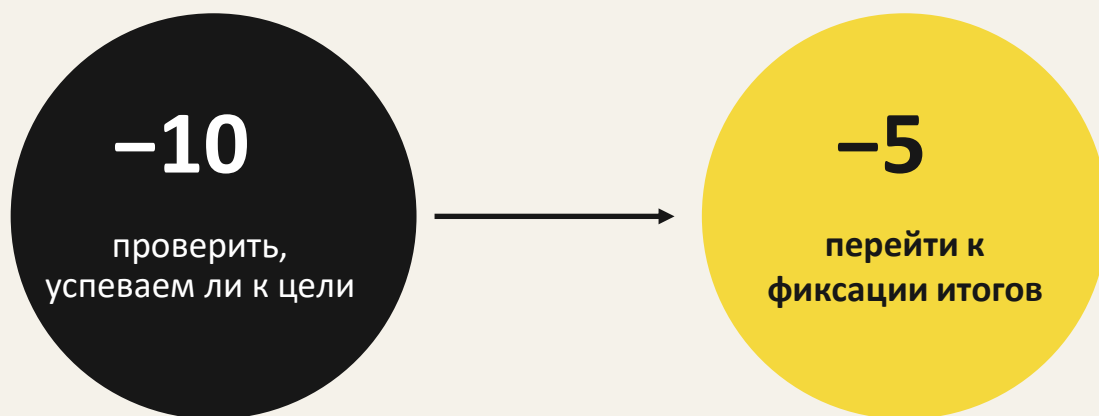
ЭТАПЫ

КРИТЕРИИ

Решение не отменяется потом «в кулуарах»

7. Заканчивайте вовремя при любом сценарии

Жёсткий финиш повышает качество разговора



НЕ УСПЕЛИ?

Промежуточный итог
+ нерешённые вопросы
+ продолжение в календаре

Время окончания — такая же договорённость, как задача, срок или ответственность.

8. Small work: иногда полезны первые 10 минут тишины

Если у всех участников голова занята мелкими хвостами

10:00–10:10

SMALL WORK

закрыть мелкие хвосты
и освободить внимание



**10:10 → полноценное включение
во встречу**

- не универсально для каждой встречи
- не легализация опозданий

Смысл приёма — не работать меньше, а освободить внимание для совместного мышления.

9. Назначайте встречи на неровное время

10:10–10:50 вместо 10:00–11:00

10:10 —————> **10:50**

40 минут фокуса
фокуса + 10 минут воздуха до и после

Работает только если вы не заполняете освободившееся время новой встречей.



ВНЕДРЕНИЕ

Как внедрить принципы уже на следующей встрече

Чек-лист руководителя

ДО

- Какой результат?
- Почему не асинхронно?
- Какие данные нужны?
- Кто действительно нужен?

ВО ВРЕМЯ

- Цель и структура
- Тайминг
- Парковка оффтопа
- Артефакт прямо сейчас

В КОНЦЕ

- Решение
- Ответственные
- Следующий шаг и срок
- Контрольные точки

Выберите один принцип → примените на одной встрече → оцените один наблюдаемый результат

Хорошая встреча должна продвигать работу вперед

РЕШЕНИЕ

СРОК

СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ

КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА

ОТВЕТСТВЕННЫЙ



Telegram



VC.RU

Вопросы

**Что в ваших рабочих встречах
сейчас сложнее всего?**



Можно спрашивать про конкретную ситуацию: затяжные обсуждения, состав участников, молчание команды, сложных руководителей или фиксацию решений.