



**En veldefineret dagsorden sikrer, at alle ved, hvad der forventes af dem, og hvad målet er. Det er god ledelse!**

## Klumme.

# Nældens rod i jeres mødekultur: Tør du tage fat?



Wenche Strømsnes, Stifter og leder af BetterMeetings

**V**i elsker at hade dem. Møderne. De er et helt afgørende redskab i enhver organisation. Alligevel bliver de ofte drevet rituelt og med en involvering, man kan kalde kosmetisk. Halvhjertet.

Jeg hører dagligt om møder, der er ineffektive, trækker i langdrag, indkaldes uden en klar dagsorden, og deltagerne dukker op uden at have forberedt sig. Som konsekvens ender diskussioner ofte med at blive overfladiske eller, i værste fald, irrelevante for de egentlige beslutninger, der skal træffes.

Nogle kalder drillende deres dagsorden (Agenda) for *Agaiinda*, fordi det er det samme, der bliver talt om igen og igen. Det er ikke kun et irritationsmoment for alle, der deltager, men et reelt problem, der truer effektiviteten i hele organisationen.

Det er ikke kun tiden, der er på spil – det er også moralen og engagementet blandt de ansatte, som lider under den tilsyneladende meningsløse mødeaktivitet. I videnskaben anses møder som en følelsesfremkaldende begivenhed.

Derfor er de vigtige for arbejdsglæden. Hvilken følelse vil du helst sende dit team ud af mødet med? Træthed og fornemmelsen af spildt tid, eller energi og oplevelse af at være med på et team, der rykker?

Så spørgsmålet er: tør vi som ledere tage fat om nældens rod og gøre noget ved disse ineffektive møder?

**NÆLDENS ROD HANDLER** om forberedelse. Møder er nemlig samtale.

Samtale får kun kvalitet, hvis alle, der deltager i den, har haft individuelt tænketid først. Det ved alle, der er dygtige facilitatorer, og de bruger metoder til at lægge netop det ind i deres processer.

Men ledere behøver ikke nødvendigvis være facilitatorer. En leders opgave er en anden. En leder skal skabe klarhed.

**BEGYND MED DIG** selv. Det koster tid, men belønningen er færre og mere effektive møder – og måske mødefrie dage.

Start med de møder, du har ansvaret for. Betragt dem som ledelsesredskaber og giv dig tid til at planlægge dem ordentligt.

Det vigtigste sker nemlig inden mødet: Dagsorden skal være målrettet og forberede deltagerne.

**RYD OP I** dagsordenen. Fjern emner om daglig drift fra mødet. Overvej i stedet daglige kaffe-check-ins for hurtigt at afklare opgaver.

Dette kræver vedholdenhed, men fører til færre afbrydelser i løbet af dagen og mere effektiv arbejdsdag. Et sådant check in skal være ganske kort og ledelsen skal tale så lidt som muligt.

I skal være dygtige til at parkere temaer som handler om problemløsning på tværs af den daglige drift. Sådanne emner hører nemlig til på jeres møde.

**SORTER DE TILBAGEVÆRENDE** emner efter vigtighed. Det



Illustration: Gert Ejton

giver energi og føles meningsfyldt at få klaret vigtige punkter.

Med det mindst vigtige til sidst er du sikker på at kunne slutte dit møde til tiden. De sidste punkter kan nemlig udskydes eller måske håndteres på mail senere.

**FORMULER HVERT DAGSORDENSPUNKT** som et spørgsmål – det tvinger folk til at forberede sig. Eksempelvis kan "Status på økonomi" omformuleres til "Hvordan skal vi prioritere marketingbudgettet uden at bruge mere?"

Et spørgsmål hjælper også med at holde samtalen på sporet. Hvis dialogen kører af sporet, kan enhver gentage spørgsmålet.

**MOTIVER HVERT DAGSORDENSPUNKT.** Skriv kort under spørgsmålet, hvorfor vi skal tale om dette, og hvad du forventer der kommer ud af det.

Marker også om formålet er **beslutning, drøftelse eller orientering**. Det er også vigtigt input til dig selv i forhold til, hvor ofte I egentlig skal mødes i dette team.

Er der alt for mange orienteringspunkter er det første advarselsslampe. Møder er samtale, og hvis der blot skal orienteres, er et nyhedsbrev eller en chatfunktion et bedre redskab.

Alt for mange beslutningspunkter indikerer, at I

bør mødes oftere med mindre på dagsorden. Alt for få, at I kan mødes med en lavere frekvens.

Det er god stil i et team, der mødes jævnligt, at have drøftelsespunkter på et møde og beslutning om det samme på næste møde. Den ro er ikke urealistisk, hvis du har taget driften ud af mødet og ind i hverdagen, da du ryddede op i din dagsorden.

Så er du klar til mødet. Og husk, at du har udført din ledelsesopgave ved at sætte dagsorden. Du har skabt klarhed.

**PÅ MØDET. SOM** mødeleder bør du tale mindst muligt. Gentag spørgsmål, når nødvendigt, og sørg for, at alle relevante personer kommer til orde.

Hvis der er stor uenighed, så notér synspunkterne og udsæt beslutningen til næste møde. Det giver tid til refleksion.

**EFTER MØDET. LAV** referat ved at opsummere hvert spørgsmål med de opnåede svar.

Bed deltagerne højt sige, hvilke opgaver de går ud af mødet med – det hjælper med at fastholde aftalerne. Husk, planlægningen af næste møde starter, når det nuværende slutter.

Møder uden en klar dagsorden kan føre jer hvor som helst – bare ikke derhen, hvor I ønsker. En veldefineret dagsorden sikrer, at alle ved, hvad der forventes af dem, og hvad målet er. Det er god ledelse!