

## Klumme.

# Møder handler ikke altid om det, du tror



Wenche Strømsnes,  
stifter og leder af  
BetterMeetings, tidl.  
adm. direktør for Cfl.

**H**vorfor skal jeg ikke med til det møde?

Det var den sure reaktion, der opstod i en virksomhed, der havde sat sig for at gøre noget ved mødekulturen. Det var ellers et problem, som igen og igen var meldt ind ved de interne tilfredshedsundersøgelser: Vi har for mange møder, og vi oplever ikke, at de skaber værdi.

Der skulle ikke meget analyse til at konstatere, at det var korrekt. Vi kortlagde de faste tilbagevendende interne møder og studerede om de lå fornuftigt i forhold til hinanden. Var der luft imellem dem, så man kunne nå at samle op på sine opgaver og blive klar til det næste møde? Var de koncentreret på bestemte dage eller uger, så der også blev mødefrie dage?

Nej, de var lagt væg til væg, som et grimt kludetæppe hen over ugen. Alene derfor skabte de faktisk u hensigtsmæssige vaner og nye unødvendige opgaver.

**HERTIL DANNEDE VI** os et overblik over en håndfuld medarbejderes ad hoc-møder. Var de nødvendige, eller kunne de klares inden for de etablerede mødestrukturer?

Også her var analysen klar: kolleger misbrugte - med de bedste intentioner - hinandens tid, ved at indkaldte til hastemøder, der ikke i virkelighedenastede.

Endelig blev der indført nogle spilleregler, som at der altid skal være et klart formål med ethvert møde, en gennemtænkt proces for, hvordan mødet skal foregå (altså en dagsorden) og en gennemtænkt deltagerkreds. Og så begyndte det at knirke. For pludselig var der medarbejdere, der ikke længere blev inviteret til de møder, de plejede at deltage i.

**SET UD FRA** virksomhedens behov, så skal møder fungere som en platform for samarbejde og drive forretningen fremad. Men for en medarbejder er det samtidig også et sted at blive set, flyttet og mødt.

Den enkelte bliver set i forhold til, hvilke møder han eller hun deltager i. Visse møder har mere prestige end andre, og det siger derfor noget om placering i det formelle eller uformelle hierarki, om en person deltager eller ikke deltager i møder f.eks. med den øverste ledelse.

Måske er det også årsagen til, at vi ofte ser alt for store mellemlidergrupper i virksomheder.

Fordi det er svært at afgøre, hvem der skal, og hvem der ikke skal sidde med. Det er fint med en stor gruppe, hvis man mødes få gange om året som en slags seminar. Men at kalde det ledermøde er en illusion. Så store



Illustration: Gert Ejton

fora kan ikke etablere den tillid, der skal til, for at holde fremragende ledermøder, der nytter og flytter.

Det er også på møder, man kan gøre sig synlig og pleje sin karriere, fordi de rigtige andre personer er til stede. Dermed kan motivet for at deltage i et møde være at blive flyttet. Enten op i organisationen eller til siden. Man bygger netværk internt i organisationen, og det er ekstremt værdifuldt. B.l.a. til karrierefremme.

**BEHOVET FOR AT** blive mødt opstår hos enkeltpersoner, når man har noget på hjerte. Det kan være problemer på arbejdspladsen, som man selv synes at have den ideelle løsning på; problemstillinger, man synes, nogen andre burde have løst for længst; eller de klassiske kæphest, som trækkes frem hver gang en anledning byder sig. At være en del af et mødeforum giver et sted, disse travere kan trækkes frem igen og igen.

Alle disse personlige bevæggrunde for at deltage i møder har ikke meget at gøre med, om mødestrukturen levner plads til forberedelse, eller om formålet er klart og dagsorden i orden. Det er personlige bevæggrunde, og de er helt legitime. Vi har alle behov for at blive set, flyttet og mødt.

Som mødeleder har man altid to opgaver på samme tid: At nå til et resultat med det, mødet handler om. Det vil i praksis sige at følge dagsorden og deltage i samtalen på lige fod med mødedeltagerne.

Pearce skrev i 1999 om, at mødeleder er gameplayer. Men samtidig skal man sørge for, at kvaliteten af samtalen er i orden. Det handler om tillid i rummet. Det er i denne rolle en mødeleder laver en timeout i samtalen, justerer lidt på dagsorden eller italesætter en observation. I teorien taler man om, at mødeleder er gamemaster (Pearce, 1999). Mødeleder skaber en samtale om samtalen.

Det er i den sidste rolle, at lederen skal være opmærksom på de personlige bevæggrunde. Det handler IKKE om at motivforholke folks adfærd, men om at erkende, at

den er der og helt nøgternt italesætte det, der sker.

Eksempler på sætninger, dygtige mødeleder anvender ofte, er: "Jeg synes, vi har hørt netop det argument mange gange, er der ikke andre vinkler, vi skal have frem?"; "Hvad kan årsagerne være til, at dette tema er så svært at løse?"; "Vi har så vidt, jeg kan høre, tre muligheder oppe nu, er der andre?"; "Jeg lægger mærke til, at du er meget stille, hvad tænker du om dette?";

går han ind i det skuespil, mødedeltagelse også kan være. Han giver plads til mødedeltagers behov for at blive set, flyttet eller mødt, men giver det en retning ift. virksomhedens behov og mødets formål.

Så reaktionen "Hvorfor skal jeg ikke med?" er naturlig. Alle kan jo ikke deltage i alt. Men den udspringer af, at vi har forskellige motiver for at deltage i møder. Mødeleder skal være bevidst om det og håndtere det i de møder, der afvikles.

**NÅR MØDELEDER** INDTAGER denne anden rolle,



### Lej Maxi-Container

Svarer til ca. 150 trillebørfulde

- ✓ Levering
- ✓ Fyld op
- ✓ Afhentning

Fra kr. **2949,-**

\*gælder ikke jord, byggematerialer, plastik, pap, asbest mv.



Bestil på [www.haveaffald.com](http://www.haveaffald.com)

Disclaimer:  
pr. kg/ton\*

### Køb Big-Bags

Svarer til ca. 5 trillebørfulde

- ✓ Inkl. levering
- ✓ Husk afhentning

Kr. **174,-**

Levering og  
afhentning  
indenfor  
2 dage.



Bestil afhentning på [www.haveaffald.com](http://www.haveaffald.com)

Erhverv: Kontakt på tlf.: 2211 3014  
eller på [hej@haveaffald.com](mailto:hej@haveaffald.com)