



En god mødeleder kan få energien helt op under loftet. En dårlig kan sende folk ud fra møder mere trætte og slidte, end da de kom.

Klumme.

Slip energien løs med gode møderitualer

Wenche Strømsnes, stifter og leder af BetterMeetings



Drop de tilbagevendende møder og nøjes med at mødes, når der er behov!

Det råd er jeg stødt på flere gange. Men intet kunne være mere ineffektivt. Det er givet en god ide en gang imellem at trække tæppet væk under de faste møder og overveje, hvad der er behov for. Men det behov skal ikke opdages ad hoc. Det er spild af alt for mange menneskers tid. Behøvet skal kortlægges ud fra virksomhedens behov og langsigtede planer.

Hvis du vil have fremdrift i noget som helst, så er en fast møderække nemlig den enkleste vej. Det gælder, uanset om det er en firmafest, der skal arrangeres, eller om det er en strategi, der skal bringes helt ud i virksomhedens hverdag. De datasatte møder fungerer som naturlige deadlines, hvor man tjekker ind med hinanden og sikrer den afstemthed der gør, at man som gruppe rykker fremad med opgaverne.

I en driftsfokuseret enhed, der ikke har mange møder, vil de få datasatte møder sikre, at man indimellem stopper op og får justeret og forbedret samarbejdsrammerne. De datasatte møder forventningsafstemmer også, hvornår noget er på dagsorden, og det er en kæmpe hjælp for, at den enkelte kan planlægge sin arbejds hverdag.

Det bidrager til, at vi ikke forstyrrer hinandens arbejdsrytme i de stunder, hvor der er brug for fordybelse. På den måde er gode møder helt centrale for en virksomheds effektivitet og fremdrift!

DER, HVOR DET går galt, er, når møderne bliver vane. Når ingen længere gør sig umage med at planlægge, hvad der skal ske på møderne. Helt firkantet kan man sige, at møder kun er til for alt det, der kræver en eller anden form for koordinering. Alt andet – som den enkelte sagtens kan drible med selv eller i samspil med de helt nære kolleger – hører ikke til i et møderum. Hverken fysisk eller virtuelt.

Enhver organisation bør have en beskrivelse af sin mødestruktur. På helt lige fod med beskrivelsen af organisationsstrukturen. Det sidste beskriver hvem, der har ansvar for hvad. Det første hvem, der koordinerer med hvem. Så er rammerne på plads, og alle kan nu fokusere på indhold. Kerneopgaven!

Med rammerne på plads er det ikke længere en opgave for nogen at finde ud af, hvornår de rette deltagere kan være i de rette møder. Og det er en gangvis misforståelse, at et mødes kvalitet alene er afhængig af den, der indkalder.

Selvfolgelig betyder mødelederen meget. En god mødeleder kan få energien helt op under loftet. En dårlig kan sende folk ud fra møder mere trætte og slidte, end da de kom. Men hvis man forstår at bruge møder som et ledelsesredskab, vil man også forstå, at involvering er helt afgørende. Det er her, møderitualerne kan understøtte.

RIKUALER ER BARE vedtagne symbolske handlinger. Men de er med til at påvirke gode vaner. Og med go-



Illustration: Gert Ejton

de vaner, er der så mange ting, vi ikke behøver at skrive ned.

Et møderitual kan være et minuts stilhed før en beslutning konfirmeres. Det kan være, at mødelederrollen går på skift. At den, der taler, altid står op. At alle markerer enighed med en *thumbs up*. Det kan være brikker, der flyttes på en tavle i møderummet. Det kan være, at alle dagsordenspunkter som udgangspunkt altid indeholder lige dele orientering, drøftelse og beslutning.

Nogle møder begynder altid med, at deltagerne skiver mødeemner på en post-it. At give hinanden hånden ved et mødes begyndelse er et ritual. At samles til fællessang. At mødes hver eneste morgen på kontoret om en tavle. Eksemplerne er utallige.

Ritualerne fungerer som små fælles vaner. Det gode ved at arbejde med ritualer er, at de bør hos alle, der deltager i organisationen. Det er således ikke noget, der skal drives af mødeleder eller noget som den, der planlægger mødet, står alene med. Vi er fælles om ritualerne.

MEN HVORDAN SKABER man ritualer? Det kræver som så meget andet i ledelse vilje og vedholdenhed. Men det kræver også opmærksomhed. I de fleste organisationer er der faktisk ting, der sker. Hver gang. Af en

eller anden grund. Helt af sig selv.

Hvis du som leder kan tappe ind i dette og med vedholdenhed ophøje det til ritual, er du langt. Nogle taler om det, som at læse og forstå en virksomheds "DNA". Forskellen på et ritual og en ledelsesdrevne rytme er, at ritualer lever og gennemføres, uanset om leder er til stede eller ej. Den dygtige leder forstår det.

Ritualer skal derfor gro indefra. Men forudsætningen for, at de kan vokse frem er, at rammerne er klare og ikke noget, der skal afsøges fra uge til uge eller dag til dag. Selvfølgelig erstatter de ikke en mødeleders ansvar for at skabe klarhed om mødets formål og indhold. Men de understøtter samarbejdet om den fælles opgave.

Ritualer om møder skaber den samhørighed, der er det gode grundlag for samarbejde. Faste tilbagevendende møder er rammen, og indholdet leveres af alle.

+ Er stifter og direktør i virksomheden BetterMeetings. Tidligere har hun været direktør i Center for Ledelse (Aarhus og København).

• Har du kommentarer til denne klumme, kan du kontakte Wenche Strømsnes direkte på wst@bettermeetings.as