

Wenche Strømsnes er stifter og leder af BetterMeetings, der udbyder et digitalt mødesystem til toplederegrupper. Hun er tidligere adm. direktør for ledelseshuset Cfl og har beskæftiget sig med strategi, økonomi og ledelse i snart 25 år. BetterMeetings har udviklet en webplatform, der hedder WhatGoesUp. Systemet digitaliserer de gode mødevaner og sikrer på den måde, at de enkle greb, der er garant for gode møder, anvendes af alle organisations mødeledere. Læs meget mere på bettermeetings.as



Møder er motoren i en organisations udvikling. Det er her, man vider, koordinerer og beslutter. Men det er også den aktivitet, der er allermest omkostnings tung. Det er en ledelsesopgave at få det bedste ud af møderne.

Dygtige ledere er bevidste om, at møder er en arena for at bedrive ledelse. Det er på møderne, du som leder sætter dagsorden. Det er her, du viser, hvad der er, og hvad der ikke er, til debat under din ledelse. På møderne bliver det tydeligt, hvad du står for som leder.

I denne serie får du disse fem artikler om mødeledelse:

- Det er mødeleder, der skal håndtere hende, der taler for meget, og ham, der siger for lidt
- Nøglen til gode møder er en god dagsorden
- Det er også vigtigt at involvere medarbejdere i temaer, som egentlig ikke er til debat (retningslinjer stukket ud oppefra, og som blot skal eksekveres)
- Sådan skærer du igennem og lukker et tema, der kommer op igen og igen
- Tre greb til at vende dårlig stemning på et møde

Det er mødeleder, der skal håndtere hende, der taler for meget, og ham, der siger for lidt

DER ER TO TING, DER TAGER ALT EFFEKTIVITET UD AF ET MØDE. LANGE ENETALER FRA EN DELTAGER OG SÅ DEM, DER SIDDER MED UDEN AT BIDRAGE OVERHOVEDET. DET ER IKKE BARE MED TIL AT TAGE ENERGIEN UD AF RESTEN AF MØDETS DELTAGERE, DET ER FAKTISK OGSÅ KILDE TIL DÅRLIGE AFTALER OG ENERGIFORLADT HANDLING.

LAD OS BEGYNDE MED HENDE, DER TALER FOR MEGET

Hvis det er svært for andre at komme til orde, vil de sandsynligvis give op. Det betyder, at vigtige synspunkter ikke kommer frem, og derfor vil det lede til dårlige aftaler. Det er især, når man som deltager kan konstatere, at mødeleder ikke griber ind, at resignationen sætter ind. Man bliver usikker på, om det er en stiltiende anerkendelse af den talende.

Men ofte er mødeleder lige så irriteret, men har blot vanskeligt ved at finde det punkt, hvor det giver mening at gribe ind. Desværre ser man ofte, at mødeleder vælger at håndtere det efter mødet på én-til-en med deltageren. Der ses også en række mere kreative varianter som at give taletid efter stopur, sætte en klokke på bordet, som alle kan anvende, uddele røde kort, som deltagerne kan give hinanden mv. Det er sjove gimmicks, som kan give god energi i et team.

Men mødeleder misser en betydningsfuld anledning til at træde i karakter som mødeleder, og det er en skam. Møder er en af de mest ressourcerkrevende aktiviteter i en organisation, og det er meget vigtigt at signalere, at møder skal flytte og nytte!

En person har talt for længe, når hun ikke længere bidrager med nyt til drøftelsen. Her er det tid til at afbryde. Mødeleder kan sige noget i retning af: "Hanne, jeg har noteret mig dit synspunkt om, at der er for få ressourcer i kundecenteret. Men nu afbryder jeg dig, for jeg vil også gerne høre andre synspunkter. Vi skal nå frem til nogle konkrete aftaler under dette dagsordenspunkt, så du må meget gerne holde mig fast på, at jeg kommer tilbage til dig. Søren, hvad er dit synspunkt?".

Det er her, at mødeleder skal kunne holde hovedet koldt. Målet er at øge kvaliteten af dialogen – ikke at forandre den person, der taler for meget. Mødeleder er mennesker, og hvis irritationen har sat sig, kan det være nødvendigt at holde en pause. Brug den til at ridse alle argumenter og synspunkter op, og når mødet begynder igen, mind alle om, hvad dagsordenpunktet er. Sig f.eks.: "Det, vi er i gang med, er at nå frem til, hvordan vi kommunikerer til afdelingen, at disse forandringer skal ske. Hanne argumenterer for, at ressourcesituationen skal italesættes, men hvad mener I andre. Hvad mere skal vi have fokus på?".

Nu er det jo ikke givet, at de øvrige flokkes for at få noget sagt. Det bringer os til det næste:

HAM, DER SIGER FOR LIDT

Mange mødedeltagere siger ikke noget, medmindre de bliver opfordret til det. Det handler oftest om, at de ikke helt har set, hvilken rolle de har. Mødeleder har en interesse i bred deltagelse i alle drøftelser. Bred deltagelse er med til at skabe ejerskab og derigennem engagement. Dette vil skabe meget mere konstruktiv handling efter mødet.

Alligevel finder mange det for banalt at gribe ind. Ofte høres argumentet, at det er voksne mennesker, og de må byde til af sig selv.

Mange føler, at deres forsøg på at komme ind i samtalen overses. De har måske en introvert dialogstil. Eller måske har de dårlige erfaringer fra tidligere. Nogle står også af på en drøftelse, fordi den har en undertone af, hvem der har mest at sige, mere end af det egentlige emne. Desværre ses det ikke sjældent, at mødeleder selv taler for meget og ikke inviterer. Ofte argumenterer en stille mødedeltager, at han er bekymret for tiden og ikke vil være kilde til, at mødet går over tid.

Men her må mødeleder insistere. Folk har forskellige perspektiver og erfaringer. Det indeholder et enormt potentiale at få det hele frem i mødet. Mødeleder kan f.eks. sige: "Thomas, hvordan ser det her ud fra din stol. Du sidder jo som en kunde til kundecenteret. Hvad tænker du om dette emne?"

En anden mulighed kan være at bede folk tale sammen to og to og herefter byde ind. Det skaber en sikker atmosfære for alle at bidrage, og samtidig udnyttes muligheden for, at synspunkter bliver kvalificeret, og niveauet bliver endnu højere på det, der kommer frem.

Det er et vigtigt kendetegn for et godt team, at der er bred deltagelse i drøftelser og beslutninger. Derfor må mødeleder håndtere både hende, der taler for meget, og ham, der siger for lidt. Eller omvendt.

PS: Desværre er det ofte mødeleder selv, der står for de lange enetaler. I så fald har hun desværre fuldstændig misforstået sin rolle.

