



**Det er mødeleder, der skaber klarhed ved tydeligt at beskrive, hvad der er formålet med punktet, hvorfor skal det drøftes og hvad skal der komme ud af det.**

## Mødekultur.

# Enkel huskeregel hjælper dig til at holde møder, der nytter og flytter



Wenche Strømsnes, stifter og leder, BetterMeetings A/S

**M**ange interne møder er de rene energikilder. Deltagerne går opløftede ud af mødet og er i endnu bedre stand til at løfte deres dag-til-dag-opgaver, end de var før.

Andre interne møder er dræbende. Deltagerne går trætte ud og har måske aldrig nået at slippe det, der fyldte i hovedet, før mødet begyndte.

Måske har de endda brugt tid undervejs på lige at besvare en enkelt mail eller notere et huskepunkt. Man kan tale om, at den slags møder er rituelle og uden engagement.

Forskellen på de to møder er nemlig, i hvilken grad deltagerne har været involveret. Når vi mødes, hvad enten det er fysisk eller virtuelt, er det dybest set fordi, der er brug for en samtale.

De personer, der er sammen i mødet, har en eller flere fællesnævner, som gør dem kompetente og relevante i forhold til dagsorden. De skal enten give vigtigt input til en sag, eller de skal tage ejerskab for den og få den til at fungere i hverdagen. Eller begge dele.

**EN DAGSORDEN ER** en serie af samtaler. Jo bedre man er til at skabe en samtale om hvert punkt, jo bedre bliver man til at afvikle møder, der nytter og flytter.

Man skal tænke på sin mødedagsorden som en serie af samtaler.

I praksis ser vi masser af mødevaner og dermed dagsordner, som ikke lever op til dette. Men der skal ikke meget til for at ændre på det. Her er nogle eksempler.

**"BORDET RUNDT" ER** ikke en samtale. Det foregår typisk sådan, at alle mødedeltagere på skift får ordet. De har en mere eller mindre klar ramme og taler i høj grad ud fra deres præferencer.

Nogle kan holde lange enetaler om ingenting, andre kan med få ord få fortalt det hele. Men som oftest føler alle sig tvunget til at sige *noget*. Og meget sjældent kan man tale om, at der foregår en dialog.

Nogle grupper har i stedet indført, at alle forud for mødet skriver en halv side med deres input. Siderne samles, rundsendes og alle forventes at have læst det.

På selve mødet drøftes i stedet konkrete spørgsmål eller forbehold til det, man har læst. Det er bare én måde at få en samtale ud af gensidig orientering.

**"OPLÆG EFTERFULGT AF** ordet er frit" er ikke en samtale. Det foregår typisk sådan, at en af deltagerne har et indlæg og bruger tiden på mødet til at gennemgå dette.

Oftest er det særdeles velforberedt, og de fleste sætter sig op til at fremlægge på et møde. Måske netop derfor er spørgsmålene under "ordet er frit" meget ofte banale og forsigtige, eller de bygger mere på spørgerens kæphest end på det, der blev lagt frem.

Man kan spørge sig selv om, hvor meget lytteren får med. Nogle oplever, at det mere er en legalisering af, at videndeling foregår, end det egentlig har et reelt, forretningsmæssigt formål.

For i stedet at skabe energi har nogle grupper gode erfaringer med at dele disse oplæg på forhånd, reducere fremlæggelsestiden og i stedet skrue op for de konkrete spørgsmål, som deltageren forinden sender til den, der fremlægger. Alle har forholdt sig inden dialogen går i gang, og det løfter både kvaliteten af samtalen og ejerskabet til emnerne.

**"ORIENTERING" ER IKKE** en samtale. Mange har den gode vane, at de under hvert punkt på dagsorden angiver, om det er til beslutning, til drøftelse eller til orientering. Men selv punkter, som kun er til orientering, kan behandles med dialog.

Dette eksempel er fra en virksomhed, hvor der i bestyrelsen var taget beslutning om et strategisk samarbejde. Punktet var til orientering i ledelsen, og den administrerende direktør åbnede punktet således:

"Nu har vi 30 minutter. De vil foregå sådan, at jeg kort fremlægger den beslutning, der er taget, og som I har fået sendt information om sammen med dagsordenen. Herefter vil der være lidt individuel tid til, at vi hver især noterer, og så skal vi dele vores tanker med hinanden. Når vi har fået oplistet de forskellige forbehold, der kan være, vil vi bruge 10 minutter på at snakke om, hvordan kommunikationen skal vinkles. Det tager jeg med mig tilbage, for som bekendt er beslutningen taget, og udmeldingen sker på fredag."

Punktet giver direktøren nogle vinkler, hun sikkert ikke selv har tænkt på, og samtidig får alle del-

tagerne et ejerskab til det, der skal ske. Alle har haft mulighed for at involvere sig, og med det følger et engagement. Basis for succesfuld eksekvering er lagt.

**DEN GODE SAMTALE** er et helt felt for sig, og det er noget, de fleste af os bør øve os i. Men i relation til møder vil jeg blot nu slå fast, at forudsætning for en god samtale er, at der er klarhed.

Det er mødeleder, der skaber denne klarhed ved tydeligt at beskrive, hvad der er formålet med punktet, hvorfor skal det drøftes, og hvad skal der komme ud af det.

Det er helt afgørende, at deltagerne i en samtale har samme billede af, hvad de skal bidrage med. I eksemplet overfor er det forbehold, som direktøren skal prøve at imødegå i sin kommunikation. Ikke alternative løsninger. Ikke holdninger til kvaliteten af beslutningen.

Når det i praksis løber af sporet, skyldes det altid, at deltagerne sidder med forskellige billeder af, hvad formålet er.

Huskereglen - at en dagsorden er en serie af samtaler - definerer kvaliteten af mødet. Uden denne samtale kan man lige så godt koordinere, vidende eller beslutte på anden vis end at blokere kollegers kostbare tid med en mødeindkaldelse.

**+** Wenche Strømsnes 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](mailto:wst@bettermeetings.as)

