VÆKSTHUS FOR LEDELSE

Lektion 6: Mødeledelse - få det optimale ud af det, NÅR I mødes



Godt klaret. Du er nu næsten ved vejs ende, for her er den sjette og sidste lektion. Og her skal vi se på en ret undervurderet disciplin: Mødeledelse. Som distanceleder er de kalendersatte møder med dine medarbejdere endnu vigtigere, end de er for de ledere, der ser medarbejderne dagligt. Du kan ikke bare lige over en kop kaffe om eftermiddagen uddybe en pointe fra mødet, som nogle i teamet måske har fået i den gale hals. Derfor skal møderne sidde lige i skabet – hver gang.

Men du kender sikkert følelsen af langsomt at blive drænet for saft og kraft til møder, der peger i både øst og vest, og hvor tidsfornemmelsen for længst er forsvundet. Ansvaret ligger i sidste ende hos mødelederen. Og mødeledelse er ikke nogen nem sag.

Når du har pløjet dig igennem denne sidste lektion, er du i stand til at få det optimale ud de møder, du har med dine medarbejdere. Ikke dårligt, vel?

Vi skal helt konkret kigge på, hvordan du kan slippe af med dårlige mødevaner ved at øge effektiviteten af dine møder. Det handler om at skabe de optimale betingelser for alle dine møder, og vi har opskriften klar til dig. Og det er heldigvis alt sammen meget hands-on.

Lad os så komme i gang.

Sådan sikrer du et effektivt møde

Det kan være svært at ryste gamle vaner af sig – og de kan opstå frustrerende hurtigt. Hvis I fx starter møder med en forsinkelse mere end én gang, så er det en accept af forsinkelsen. Og starter I hvert møde med smalltalk, bliver det også hurtigt en accepteret del af jeres møder. Og den slags rutiner er symptomer

på, at I ikke har skabt de rette betingelser for mødet. Hverken før, under eller efter.

En vigtig pointe er nemlig, at mødet starter længe inden, at deltagerne træder ind ad døren. For mødet bliver sat i gang, lige så snart indkaldelsen rammer indbakken, og det slutter først, når referatet ligger klart.

Og som distanceleder er det endnu mere afgørende, at jeres mødeprocesser kører som smurt, fordi du har færre muligheder for løbende at informere og justere.

Her får du de 10 tips, der tilsammen udgør opskriften på effektive møder.



Klik her, hvis du vil se billedet i større format

De 10 tips, der er delt op i tre trin, kan udpensles således:

Før mødet:

1) Lav et mødeoplæg

Et mødeoplæg er ikke indkaldelsen eller dagsordenen, men dit personlige arbejdspapir. Og på det skriver du de resterende 9 punkter ned.

2) Formuler formål, årsag og list deltagere

Det er vigtigt, at mødet er velovervejet og velplanlagt – og lever op til alles forventninger. Mødeformen skal understøtte deltagernes behov, og hvis behovet for nærværende dialog er større end behovet for rendyrket orientering, så skal du tage dette med i din forberedelse af mødet.

De gode spørgsmål, du kan stille dig selv, er:

- Hvorfor holder I mødet?

- Hvad vil du opnå?
- Hvad skal medarbejderne sige om mødet på vej hjem?

3) Tag hensyn til rammerne

Rammerne handler om mødets placering og form. Man kan let undervurdere behovet for luftforandring og betydningen af de fysiske rammer. Derfor kan du med fordel overveje følgende:

- Mødelokalet: Hvis I skal tænke nyt og fx drøfte visioner og værdier, er det oplagt at skifte det sædvanlige mødelokale ud med en ny lokation. Det er svært at få de helt revolutionerende ideer i de samme rammer, rutiner og adfærd, som man er omgivet af til daglig.

- Lokalets størrelse: 5 personer i et lokale til 50 giver lige så lidt mening som det modsatte.

- Mødeform: Hvis mødet altid følger samme semikedelige opskrift, kan det potentielt gå ud over engagementet. Så gentænk mødeformen ved at overveje, hvordan I kan nå dit formål fra listens punkt 2. Måske skal I droppe bordene og sidde over for hinanden? Eller hvad med at tage mødet, mens I går en lang tur?

4) Skriv dagsorden og en motiverende mødeindkaldelse

Husk altid to ting til hvert møde:

- Du skal forberede mødedeltagerne.
- Du skal lave en god dagsorden.

I den perfekte verden prioriterer du alle punkter på dagsordenen, så du ved, hvad I skal nå, og hvad der kan ofres, hvis tiden skrider. Læg derfor de vigtigste punkter i starten af mødet.

Og når du forbereder deltagerne med den motiverende mødeindkaldelse kan du bruge denne tjekliste til mailen – eller blot nøjes med det vigtigste råd: Skriv det vigtigste først.

5) Hav styr på teknikken, inden mødet starter

Denne behøver vel ingen forklaring? Alle har oplevet, hvor åndssvagt det ser ud, og hvor meget tid der bliver spildt på bøvl med skærme, kabler og projektorer. Sørg for at være i god tid til tekniske udfordringer – eller sørg for at nogen andre er det.

Under mødet:

6) Tag styring

Som mødeleder skal du gennemgå dagsordenen, når I starter. Og du skal styre tiden undervejs. At lede et møde er en svær disciplin og balance, fordi du både skal have tilbageholdende Tina på banen og holde snakkesalige Søren i kort snor, så mødet holder sig inden for tidsrammen.

Det kræver en mild grad af tidsfacisme. Faktisk oplever 9 ud af 10 spildtid ved møder, og der går nemt 15

% af tiden til spilde. Det giver ineffektive møder og det avler trætte, negative og frustrerede medarbejdere.

Løsningen er at:

- holde mødet så kort som muligt. Prøv fx at stile efter maksimalt 40 minutter, medmindre det er et decideret arbejdsmøde, hvor I ikke kun skal tale og lytte, men også arbejde undervejs. Og prøv eventuelt også at stoppe mødet 5 minutter før tid. Det signalerer, at du har styr på tiden, og at alt er under kontrol.

- afsætte korte tidsblokke til de punkter, du har på dagsordenen. Et mødepunkt bør som hovedregel ikke komme på den anden side af 10 minutter.

- lave en aftale om, at dem, der kommer mere end 5 minutter for sent, ikke må deltage. Og sådan er det bare.

7) Lyt, anerkend og spørg undervejs

En anden grund til, at mødeledelse er så svært, er, at mødelederen både skal være til stede ”i mødet” og ”over mødet”. Det vil sige både deltage i diskussionerne og have det overordnede perspektiv. De gode råd er her at:

- Give kontinuerlig feedback ved at lytte, anerkende og spørge.
- Styre og kontrollere mødet mod det fælles mål.

8) Opsummer og konkluder undervejs

Det er vigtigt at gøre status undervejs i mødet. Lav derfor et par små time-outs, hvor deltagerne skal forholde sig til mødets proces. Helt konkret kan du fx sige:

- ”Lad os lige stoppe op engang: Vi er nu kommet frem til X.”
- ”Så status er, at vi er enige om X, Y og Z.”
- ”Godt, nu har vi rundet første punkt, og alle er glade. Nu går vi til næste punkt på dagsordenen.”

9) Slut af med at gennemgå aftalerne

Ethvert produktivt møde slutter med en kort gennemgang af, hvad I fandt frem til. Her taler vi ikke om at insistere på evalueringer, der kan suge al energi ud af selv Ole Henriksen. Nej, det handler blot om at sikre, at alle mødets deltagere ved, hvad der forventes af dem, når mødet er slut.

Notér følgende for hver aftale:

- Opgaver: Hvad har vi besluttet at gøre?
- Ansvar: Hvem skal udføre opgaven?
- Deadlines: Hvornår skal opgaven være afsluttet?

Efter mødet:

10) Skriv et meningsfyldt referat

Som tommelfingerregel skal du (eller hvem der nu får ansvaret) sende det gode referat senest to dage efter mødet. Og referatet er ikke en ubrugelig liste over alle kommentarer og holdninger i kronologisk rækkefølge. Nej, det skal derimod være handlekraftigt og løsningsorienteret.

Som udgangspunkt kan du opdele referatet i de tre sektioner fra punkt 9 foroven: Opgaver, Ansvar og Deadlines. Når opgaver, ansvar og deadlines står klare som en frostnat i Oslo, er det meget nemmere at komme videre – og ikke mindst nemmere at følge op på næste møde.

Du kan downloade og printe tjeklisten til gode møder i en praktisk og overskuelig version her

Og så er vi i mål

Således. Ja, det var lidt af en smøre, men der er altså et kæmpe potentiale i bedre og mere effektive møder. Og nu har du en plan for at komme i gang.

Hermed er vi nået til den del, hvor vi skal vinke farvel. For selvom der er en lille bonus om kreative møder gemt til dig forneden, så slutter e-kursets sidste lektion formelt her. Så vil du ikke lige føre din højre hånd op til din venstre skulder og klappe dig selv tre gange?

Tak fordi du læste med og rigtig god fornøjelse med dine møder.

Hvis du vil have mere, kan du finde vores andre e-kurser her:

Den effektive leder

Vejen til god ledelse

Få mere indflydelse - kend dit ledelsesrum

Download eller bestil (gratis) væksthusets publikation: Nærværende ledelse på afstand