

# Kom mødeterrorismen til livs

Ved at gøre det let for deltagerne at anvende deres viden kan man med små midler reducere tiden, få bedre resultater – og ikke mindst sætte en stopper for diskussionslystne mødeterrorister. Konsulent og underviser Mette Ullersted giver ti tip til møder, der rykker

## ■ Møder

AF EVA KIRSTINE BRÜNNICH

Indholdsløse møder med endeløse diskussioner, hvor de samme personer tager ordet igen og igen – og siger noget helt forudsigeligt – er ikke et ukendt fænomen. Alt for mange går fra et møde uden at få noget

særligt ud af det, men de fleste møder kan forbedres mærkbart, hvis man bruger facilitering i stedet for mødeledelse, minimerer diskussionerne og i stedet lader folk arbejde på andre måder.

Sådan lyder budskabet fra konsulent og underviser Mette Ullersted, der leder en række kurser hos kursusvirksomheden Supplement, der bl.a. handler om at få det bedste ud af mødet og komme den såkaldte mødeterrorisme til livs.

## Brokkeren og blokkeren

Først og fremmest handler det om at identificere den typiske mødeterrorist, som kan obstruere mødet med evindelige spørgsmål og forstyrren, forklarer Mette Ullersted. Der er to typer:

Den ene er brokkeren, som modarbejder mødet indirekte ved at rulle med øjnene, hviske til sidemanden eller komme for sent.

Den anden er blokkeren, der forstyrrer mødet ved at stille spørgsmål ved måden at arbejde på.

For begge typer gælder det, at de grundlæggende ikke går ind på præmisserne for at holde mødet. Man kan dog godt få et møde til at forløbe uden forstyrrende elementer, hvis man forstår at håndtere mødeterroristen. Ifølge Mette Ullersted er der ti gyldne regler, der får mødet til at glide, skaber dynamik, giver resultater og får det bedste frem i deltagerne.

eva.brunnich@borsen.dk

## 1. Faciliter møderne frem for kun at lede dem

En mødeleder styrer talerække og tid og lader ellers lade folk frit kommentere et punkt. »Ordet er frit« er et vigtigt begreb i gammel autoritativ kultur, hvor folk ikke turde sige noget, men ikke i dag, hvor vi tror, at det er ok at bruge tid på vores holdninger til alt. Det giver mødeterroristerne frit spil. Stop taleren under en diskussion, hvis det ikke giver værdi i forhold til mødets formål. Det er ikke legalt at bruge mødetid på »noget man har behov for at sige«.

## 2. Suppler dagsordener med udførlige drejebøger

Drejebøger skal ikke kun indeholde, hvad deltagerne skal tale om, men i lige så høj grad, hvordan de skal arbejde, med hvem, hvor, og med hvilke leverancekrav/værktøjer. Facilitatoren skal være godt forberedt, så deltagerne kan bruge deres tid effektivt på mødets indhold, ikke på at diskutere proces.

## 3. Minimer plenum-formen

Den er dræbende og mødeterroristens yndlingsscene, som når en ludoman kommer ind i et kasino, eller når onkel Holger til sølvbrylluppet har fået fire glas vin og mærker talegaverne komme ind over ham. Forsøg i stedet at lade folk deltage aktivt, så deres viden og erfaring bliver brugt optimalt. Arbejd i mindre grupper med meget konkrete opgaver – det minimerer terroristens indflydelse.

## 4. Minimer diskussionerne

Vi bruger diskussionsformen i langt størstedelen af mødetiden. Diskussion og holdningstilkendegivelser er velegnede, når man skal efterprøve validiteten i et synspunkt eller afklare, hvilke fløje eller positioneringer, der er i en gruppe. Ellers ikke! Der findes andre værktøjer og kommunikationsformer, som er langt mere effektive, når mødedeltagerne skal dele deres viden, ideudvikle, prioritere eller planlægge. Vi ender dog tit med at diskutere alt.

## 7. Stil konkrete – gerne fysiske – krav

Det gør det sværere for mødeterroristen at nægte at være konstruktiv, hvis de skal lave konkrete fysiske opgaver. Det kan for eksempel være at prioritere nedskrevne forslag, placere opgaver på en tidslinje eller udfylde en skabelon med spørgsmål.

## 6. Lad koreografi og scenografi understøtte formålet

Placer deltagerne, så de kigger i samme retning, hvis de skal udvikle sammen. Lad dem kigge mod hinanden, hvis de skal synliggøre uenigheder og diskutere.

Blikretningen i mange forskellige retninger er ideel, hvis de skal arbejde divergent, generere mange ideer og arbejde kreativt.

Hvad angår scenografi, så placer bordene, så de ikke gør folk passive og dermed giver terroristen mere spillerum. Det vil sige for eksempel i en cafe-opstilling af to-tre deltagere eller stole i en slangeform, men uden borde, som man kan gemme sig bag.

## 5. Brug korte deadlines og én opgave pr deadline

Sørg for at stille tydelige opgaver, og giv deltagerne én opgave ad gangen. Så kan terroristen ikke problematisere processen. Mødeterrorister elsker at diskutere processen – ikke emnet, men den måde, vi behandler det på.

Brug fysiske evalueringer til at få hele gruppen på banen og komme videre, når I er kørt fast. Eksempelvis:

»Stil jer på en række alt efter om i synes, at vi er klar til at træffe en beslutning, eller om i synes, at vi skal drøfte det noget mere. De, der synes, at vi kan beslutte nu, stiller jer til højre. De, der synes vi skal tale mere om det, stiller jer til venstre.«

Det får alle på banen og synliggør ofte, at terroristen er alene om at ville kværulere.

## 8. Parker »vigtige udfordringer« og »proces-spørgsmål«

Anerkend centrale udfordringer, grundlæggende spørgsmål eller problemer ved at formulere dem, og hæng dem op, men lad det ikke blokere for, at der arbejdes videre med punktet.

## 9. Bevæg dig rundt

En mødefacilitator skal ikke sidde ned. Du minimerer din indflydelse markant, hvis du sidder bag et bord. Bevæg dig i stedet rundt under mødet, stil dig tæt ved terroristen, hvis han bliver ved med at tale, læg en hånd på vedkommendes skulder og bed diskret om at være stille, mens andre taler. Selv om det er diskret, vil alle registrere det.

## 10. Hvis intet andet virker

Få trolden frem i lyset, og hav afklaret dit mandat med din leder, hvis der skal være en konfrontation, og du i sidste ende må bede vedkommende om at gå:

»Jeg kan se, at du ruller med øjnene, og jeg har en oplevelse af, at du ikke er indstillet på at planlægge projektet, men mere vil sætte spørgsmålstegn ved, om det skal gennemføres. Det ER besluttet, og du er velkommen til at gå, hvis du ikke kan bidrage til planlægningen.«

## Mødeterroristens fem favorit-udtalelser

### ■ Brok

- Jeg synes principielt ikke ... – at tale om princippet, værdien eller moralen bag forslaget.
- Hvornår er det besluttet ... – at tale om de organisatoriske rammer for selve arbejdet.
- Det er det samme som det, vi prøvede i 2002 ...

– at trække ideens flyvehøjde ned, ved at give den et velkendt (og ikke succesfuldt) konkret billede.

- Det kan ikke lade sig gøre ... – at fokusere på udfordringer på et meget praktisk niveau.
- Hvordan havde du så tænkt dig ... – at lade én person forsvare ideen og forvente at man kan gøre rede for alle dens elementer på stedet.