

DET GODE MØDE



Det gode møde

Der bruges mange ressourcer på møder¹ i ordets bredeste forstand. Fra daglige driftsmøder til kæmpestore kongresser med op til flere hundrede delegerede. Spørger man rundt, er der ikke en udelt begejstring for alle 'møder'. Der er ikke mange arme over hovedet og "Yes, jeg skal til møde". Vi kender alle oplevelsen af at gå hjem fra et møde – drænet for energi og ofte med en følelse af, at det har været spild af tid.

Alligevel går vi alle til møde igen og igen. Mange gange fordi vi skal, og andre gange fordi vi (igen) bliver fristet af det indhold, der annonceres. Men der skal mere end indhold til et godt møde.

Et godt møde skal ses fra flere perspektiver

Det, der på overfladen blot ser ud som et møde, er faktisk mere komplekst, når vi kigger nærmere på det. Hver gang to eller flere mennesker er samlet, er der samtidig også fire særskilte perspektiver, man kan vælge at betragte situationen ud fra².

De fire perspektiver kan sættes op på to akser. En lodret akse med det individuelle perspektiv i den ene ende og det kollektive perspektiv i den anden ende. Den vandrette akse handler om det udvendige og synlige i den ene ende, og om det usynlige og indvendige i den anden ende. Sætter vi de to akser sammen, får vi en matriks med fire felter. Vi har nu fire 'vinduer', kaldet kvadranter, at kigge igennem, når vi gennemtænker et møde – og ikke mindst i forbindelse med planlægningen af "et godt møde".

Øverste Venstre Individuel Indvendig usynlig	Øverste Højre Individuel Udvendig synlig
Nederste Venstre Kollektiv Indvendig usynlig	Nederste Højre Kollektiv Udvendig synlig

Den Øverste Venstre kvadrant (ØV) er den enkeltes subjektive oplevelse af det, der sker på mødet. Der er mange elementer og dybere lag, men meget forenklet kan vi sige, at det handler om den enkeltes motivation. Det, der får os til at gøre det, vi gør. Den Øverste Højre kvadrant (ØH) repræsenterer den adfærd og de aktiviteter, som den enkelte udfører under mødet. F.eks. om man er aktiv/passiv eller engageret/ligegyldig. Man kan også koge det ned til at sige, at ØV handler om sind og ØH handler om krop.

Den Nederste Venstre kvadrant (NV) er den kultur vi har, eller skaber sammen, på mødet. Ken Wilber kalder det også for 'we space'. Hvis vi sidder to personer, A og B, sammen og taler, har vi en bestemt måde at være på. Når C så træder ind ad døren, ændrer det 'we space' sig lidt eller meget. Går A nu ud af døren, ændrer samværet sig igen til noget helt tredje mellem B og C – og et nyt 'we space' opstår.

Den Nederste Højre kvadrant (NH) er de synlige systemer, strukturer og fysiske rammer, der er sat for mødet. Det kan handle om bordopstillingen (f.eks. påvirker en biograf opstilling helheden på én måde og en

¹ I denne artikel er ordet møde brugt til at dække alle de situationer hvor 2, 3 eller flere mennesker sætter sig sammen i kortere eller længere tid.

² Artiklen er hovedsageligt inspireret af Ken Wilber (forfatter til flere bøger om Integral Theory) samt af Arthur M. Young.

cirkelopstilling gør det på en anden måde). På samme måde er en MUS samtale, der føres hen over chefens skrivebord, en anden samtale, end den der føres ved at gå en tur i parken, mens man snakker. Det ene er ikke bedre end det andet. Men det fremkalder forskellige reaktioner i de 3 andre kvadranter, og det skal man være opmærksom på.

En sådan fire-kvadrant kombination kaldes også en Holon³, og der gælder nogen grundprincipper for, hvordan den fungerer: Det, der sker i én kvadrant, må nødvendigvis også være reflekteret i de andre kvadranter. Når vi ændrer på noget i én kvadrant påvirker det automatisk de andre tre også. Hvis der opstår ubalance – forstået på den måde at én af kvadranterne eller én side dominerer – opstår der ubalance, og dermed fungerer *helheden* mindre godt.

Det handler om balance og overensstemmelse.

Når vi planlægger et møde, skal vi derfor forsøge at skabe balance i helheden, hvis vi vil have det optimale ud af det. Men det er mere end balance, der skal til. Der skal også være overensstemmelse mellem intention og handling. Er det f.eks. vigtigt, at der etableres gode relationer mellem deltagerne, får det betydning for en helt praktisk betydning for, hvordan vi laver vores bord/stole opstilling.

Som eksempler på de fire kvadranter kunne man spørge: Er det vigtigt, at alle deltagere føler sig involveret? (ØV) Hvis ja, hvad betyder det for den måde, vi strukturerer og kommunikerer mødets formål på? (NH). Er der den fornødne tillid mellem deltagerne (NV) til, at den enkelte kan se sin egen rolle, finde motivation (ØV) og handle på den efterfølgende? (ØH)

Alle de beslutninger og forberedelser vi træffer i forbindelse med planlægning og afvikling af møder, spiller sammen, og påvirker hinanden i de fire kvadranter. Når deltagerne oplever, at det har været et frugtbart møde, er det fordi, det er gået op i en højere enhed for dem. Går de frustrerede hjem, er det fordi, der på den ene eller den anden måde har været ubalance eller manglende overensstemmelse.

Hvad giver mening for den enkelte?

Går man et spadestik dybere i denne 'integrale model', finder man også ud af, at vi alle har en tendens til primært at orientere os ud fra især én af disse kvadranter. Den måde vi får verden til at give mening på, tager typisk udgangspunkt i en af de fire kvadranter. De fleste af os har på den måde lidt slagside til én, eller måske to, af de fire kvadranter og dermed en tendens til at forstå verden ud fra lige præcis det 'vindue'.

Det bliver meget tydeligt, hvis man tager en gruppe på 15-20 stykker og beder dem brainstorme over, hvad de selv mener er et godt møde. Har man fire flip charts eller et stor whiteboard, som man inddeler i fire kolonner, vil man kunne gruppere svarene i følgende fire grupper:

³ Holon begrebet optrådte første gang hos Arthur Koestler i "The Ghost in the Machine". Koestler er ophavsmand til begrebet. At noget er 'en holon' beskriver, at det på én gang er både en enkelt del og en helhed (Holos **og** One).

Subjektivt	Intentioner	Dybde	Objektivt	Overflade	Action
ØVERST VENSTRE		(individuel/internt)	(individuel/ekstern)	ØVERST HØJRE	
<u>Oplevelse</u>				<u>Adfærd</u>	
<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"> <i>mening håb ønsker drømme tro personlige værdier</i> </div>				<i>mål planer færdigheder adfærd</i>	
<i>motivation</i>					
NEDERST VENSTRE		(kollektiv/internt)	(kollektiv/ekstern)	NEDERST HØJRE	
<u>Kultur</u>				<u>Systemer</u>	
<i>Mission / purpose Kultur Fælles værdier Virksomhedsmindset</i>				<i>Vision Virksomheds mål Strategi Adfærdsnormer Regler Belønningssystemer Management systemer</i>	

1. En gruppe vil sige ting som: Det er et møde, hvor jeg især føler, at jeg er blevet hørt, og at vi har talt om ting, som jeg finder væsentlige (ØV).
2. En anden gruppe siger: Det er et møde, hvor vi hurtigt får truffet nogle beslutninger, der er handlingsorienterede, så "vi gør noget" (ØH).
3. En tredje gruppe siger: For mig er et godt møde, når jeg føler, at alle er blevet hørt, og at alle har det godt og føler sig som en del af fællesskabet (NV).
4. Den sidste gruppe siger: Et godt møde er et møde, hvor vi har og holder en struktureret dagsorden, der fører til handling og resultater, som jeg kan se hænger logisk sammen med vores overordnede måde at tænke på (NH).

Bed derefter deltagerne indikere, hvilken af de fire udsagnsgrupper, de føler sig mest tiltrukket af.

Hvert møde skal ses i en helhed

Og hvad betyder det så i praksis? Det betyder, at hver gang vi planlægger og afvikler et møde, løber vi en risiko for, at en stor del af deltagerne 'slår fra', fordi vi ikke har sikret os, at mødet er opbygget på en sådan måde, at alle kan finde mening fra netop deres perspektiv. Er vi en lille gruppe deltagere, der mødes ofte, kan det betale sig at bruge lidt tid på at afdække, hvordan vi hver især orienterer os og dermed tage hensyn til, at alle føler, at de får noget ud af mødet. Arbejder vi med større grupper – ofte i større organisationer – bliver vi nødt til at forudsætte, at alle fire perspektiver er repræsenteret hos de mennesker, der er til stede. Tager vi alle fire perspektiver i betragtning, kan alle gå fra mødet med en følelse af, at det har været tiden og umagen værd.

Mike udvikler og udbyder uddannelsesseminarer for servicebranchen over hele verden og er hovedleverandør af kurser til GROW Aps.

Mike har en MBA og er en certificeret 'Pathfinder', Belbin-instruktør, HOTS facilitator og Team Management Instructor.

I mere end 25 år har Mike arbejdet som leder og rådgiver inden for de fleste ansvarsområder i servicebranchen. Se Mikes blog på

www.mikehohnen.com

Linked in profil: <http://dk.linkedin.com/in/hohnen>

Det er en stor og spændende udfordring at afholde og organisere alle former for møder, og jo mere man prioriterer at planlægge og anskue møderne ud fra et helhedsperspektiv, jo større udbytte vil møderne også få i den anden ende. Deltagerne vil gå derfra med en klarere følelse af, hvad mødet har bidraget med for netop dem.

Litteratur:

Ken Wilber (2007), *The Integral Vision: A Very Short Introduction to the Revolutionary Integral Approach to Life, God, the Universe, and Everything*, Shambala

Arthur Young (1976), *The Reflexive Universe: Evolution of Consciousness*, Delacorte Press