

**Karriere**

**Chefredaktør**  
Steen Rosenbak

**Redaktør**  
Anders Mørkbak Bruun

**Layouter**  
Stine Vikman Jensen

**Forsidefoto**  
Anna Simonsson

**Kontakt**  
karriere@jp.dk

Møder internt i virksomheden er som skabt til udvikling og motivation af medarbejdere og organisation. Men alt for ofte er møderne gabende kedelige, forudseelige og i værste fald demotiverende og spild af tid.

# Dagligt dræber dårlige møder 10.000 chancer for at motivere

**Hvad er din definition på ledelse?** For mig er ledelse "at opnå resultater sammen med og igennem andre". Dette er fundamentet i god ledelse uanset forskellige hotte ledelsesformer, der jævnligt kommer og går.

Derfor har det også altid været mit mål, at mine medarbejdere skal blive "lige så gode som jeg og helst bedre". For så jeg kan bl.a. nå endnu mere sammen med og igennem dem og øge muligheden for at opnå større og bedre mål sikrere og nemmere.

Situationen er nemlig, at forandringerne vælter ind over os, og det, der har bragt en virksomhed derhen, hvor den er i dag, bringer den ikke nødvendigvis derhen, hvor den gerne vil – og kun med dygtige medarbejdere kan vi komme videre.

For det, der var god viden og erfaring i går, er det ikke nødvendigvis i dag.

De værdier, der levede godt for seks måneder siden, kan være stendøde nu. Fordi en medarbejder var glad, stolt, ustresset og motiveret for tre måneder siden, er det slet ikke sikkert, at hun også er det i dag.

**Så mit mål er**, at medarbejderne skal være dygtigere, når de slutter hos os, end da de startede, og de skal være klogere og bedre, når de går hjem, end da de kom om morgenen. Både fagligt og personligt. Hvad med dine medarbejdere?

Forelagt denne holdning sagde en leder til mig: »Jo, men forestil dig, Torben, at jeg bruger både tid og penge på at uddanne en medarbejder – og at han så rejser?« Hvortil jeg svarede:

»Prøv så at forestille dig, at du ikke udvikler din medarbejder – og han bliver!«

En anden leder sagde til mig:

»Her går det super godt, så vi har ikke brug for udvikling,« og jeg svarede:

»Det er dejligt at høre, at det går godt – hvor dårligt skal det så gå, hvor mange skal gå ned med stress, eller hvor lav skal arbejdsglæden være, før I begynder at udvikle medarbejderne struktureret?«

**"Vi venter og ser"-strategien** er desværre yderst udbredt, og mange agerer vanemæssigt vedrørende udvikling af organisationen med attituden: "Når det går godt, har vi ikke tid – når det går skidt, har vi ikke råd."

Men ønsker vi en skarp, idérig og sund organisation, skal der udvikling og motivation til hver dag, hver uge og hver måned og ikke bare én gang om året på en medarbejderdag eller nogle kurser her og der. Ikke at det ikke har sin berettigelse, men vi kan og skal gøre meget mere end det.

I Danmark gennemføres hver dag i titusindvis af interne møder, som rigtigt udnyttet er guld værd, hvis du griber chancen (ordet chance betyder ifølge Den Danske Ordbog: »Mulighed for et positivt resultat eller en gunstig udvikling, f.eks. sejr, fremgang eller succes« – og det er vel værd at gå efter).

Desværre gaber medarbejdere ofte over lederens uopfindsomme mødeagendaer, bl.a. som denne, jeg fik tilsendt forleden:

1. Siden sidst
2. Nyt fra ledelsen



## KOMMENTAR TORBEN WIESE

VANEØYER, LEDELSESRÅDGIVER  
OG FOREDRAGSHOLDER

**Medarbejdere, der har lært noget nyt, giver dette videre og mærker, at de tages seriøst.**

3. Hvad skal vi nå i den kommende periode?
4. Bordet rundt
5. Eventuelt

**Udbyttet er rent ud sagt** tit dødsyge og i værste fald demotiverende møder.

Send i stedet for diverse tal og oplysninger frem til gennemlæsning på forhånd, så tiden sammen kan bruges involverende, sjovt, positivt og motiverende.

Vi lever i en tid, hvor vi alle arbejder mere og mere digitalt og er fysisk væk fra hinanden i vores onlineunivers, så i dag stilles der helt anderledes og større krav til, hvad vi laver, når vi så endelig mødes "in real life" – og især da også på de interne møder, som skal være noget, vi ser frem til.

Medarbejdere (og ledere) ønsker i dag livslang læring og vil udvikles, motiveres, aktiveres og udfordres, og attituden synes at være:

»Gør mig stolt, ros mig, motivér mig, og lær mig nyt, kære chef – så vil jeg mere, og du får mere ud af mig.«

Tænk, hvis næste interne mødeagenda i stedet så således ud:

1. Kort velkomst ved Knud fra montagen, der har forberedt en kort icebreaker – vi glæder os, Knud, især efter Lises start på sidste møde. :-)
2. Hvilke to-tre tanker sætter det på forhånd fremsendte materiale i gang?
3. Pernille og Susanne fra internt salg gennemgår pointer og konklusioner fra det kursus, som de lige har været på – hvad kan/skal vi andre lære?
4. Vores nye kollega Søren gennemgår konkurrent X, som vi aftalte sidst – hvordan er vi som arbejdsplads i forhold til dem – hvad kan vi lære, og hvad kan vi være stolte af?
5. Lever vores værdier godt nok – og hvad hvis ikke? Alle kommer med forslag til, hvordan vi får udvalgte værdier til at leve bedre (du vælger selv, hvilken værdi du mener er vigtig lige nu).
6. Musik, frugt og uformel snak – alle sætter sig på en ny plads.
7. Input til emner til næste møde – Grethe og Kaj fra lageret er kommet med forslag til, at vi med fordel kan tale om god stresshåndtering, og de har læst to gode bøger, som de vil gennemgå for os.

**Dette møde har mulighed** for at blive langt mere inspirerende og udviklende for kulturen – og samtidig har lederen brugt mindre tid på planlægning, end denne normalt gør. For her involverer lederen medarbejderne og beder også dem forberede ting. Dette gør, at alle lytter med større respekt, for næste gang skal de måske selv lave et indlæg på mødet. De bliver samtidig udviklet af det, og møderne er mere afvekslende.

Medarbejdere, der har lært noget nyt, giver dette videre og mærker, at de tages seriøst. Der skabes respekt, stolthed, fællesskabsfølelse og involvering.

Desuden tager lederen "bløde" ting op som stress, arbejdsglæde, service og samarbejde uden nødvendigvis at gøre sig selv til ekspert, men skaber via dialog konsensus, fælles fodslag og læring.

Jeg glæder mig til næste møde.