

Succes med virtuelle møder

Michael Rønde Thomsen
og Claus Fredslund Andersen

Succes med virtuelle møder

– få mere ud af de nye medier



Jurist- og Økonomforbundets Forlag
2013

Michael Rønde Thomsen og Claus Fredslund Andersen
Succes med virtuelle møder – få mere ud af de nye medier

1. udgave, 1. oplag

© 2012 by Jurist- og Økonomforbundets Forlag

Alle rettigheder forbeholdes.
Mekanisk, elektronisk, fotografisk eller anden gengivelse af
eller kopiering fra denne bog eller dele heraf
er ifølge gældende dansk lov om ophavsret ikke tilladt
uden forlagets skriftlige samtykke eller aftale med Copy-Dan.

Omslag: Bo Helsted
Tryk: Ecograf, Højbjerg

Printed in Denmark 2012
ISBN 978-87-574-2787-5

Jurist- og Økonomforbundets Forlag
Gothersgade 137
1123 København K

Telefon: 39 13 55 00
Telefax: 39 13 55 55
e-mail: forlag@djoef.dk
www.djoef-forlag.dk

Indholdsfortegnelse

| | |
|---|----|
| Forfatternes forord | 9 |
| Forord ved Eva Berneke | 11 |
| Kapitel 1. Introduktion | 13 |
| Er det dig? | 13 |
| Hvorfor skal du glæde dig til at læse denne bog? | 13 |
| Opsummering | 19 |
| Kapitel 2. Hvornår er virtuelle møder relevante? | 21 |
| Er det dig? | 21 |
| Virtuelle møder og de mange alternativer | 21 |
| Hvornår skal jeg bruge hvilket mødeværktøj? | 25 |
| Kort om de mulige medier og værktøjer | 27 |
| Hvad koster et møde? | 30 |
| Opsummering | 32 |
| Kapitel 3. Hvordan fungerer et virtuelt møde? | 33 |
| Er det dig? | 33 |
| Teknologien bag virtuelle møder | 33 |
| Hvad er et webmøde? | 34 |
| Webmøde funktioner – et overblik | 34 |
| Webmødet – dit personlige møderum! | 37 |
| Webmødet i praksis – øvelser, der får dig i gang | 41 |
| Hvad er et videomøde? | 46 |
| Opsummering | 54 |
| Kapitel 4. Godt i gang med virtuelle møder | 55 |
| Er det dig? | 55 |
| Nye, men alligevel kendte roller | 55 |

| | |
|--|------------|
| Barrierer for at komme i gang | 57 |
| Hvad er et godt virtuelt møde? | 59 |
| Kapitel 5. Succes med virtuelle møder | 65 |
| Er det dig? | 65 |
| Start bagfra | 66 |
| Sæt holdet! | 69 |
| Vælg det bedst egnede medie | 70 |
| Træn dine mødedeltagere | 75 |
| Den lange relation | 77 |
| Få nye brugere | 78 |
| Er der mange nye brugere så lav en guide | 78 |
| Forvent modstand og tænk udbytte | 80 |
| Indret og test dit mødelokale | 81 |
| Minimér støj og forstyrrelser | 82 |
| Kræv det rette udstyr | 82 |
| Mødeetik | 88 |
| Kapitel 6. Effektiv virtuel mødeledelse | 91 |
| Er det dig? | 91 |
| Rollen som virtuel mødeleder | 91 |
| Sæt holdet! | 93 |
| Kend din målgruppe | 95 |
| Kend hinanden | 95 |
| Involvér og aktivér | 98 |
| Positiv mødedialog | 104 |
| Undgå multitasking | 110 |
| Gentag Gentag Gentag | 111 |
| Lær af dit møde – evaluér | 113 |
| Opsamling – mødeleder | 114 |
| Kapitel 7. Indlægsholder med virtuel gennemslagskraft | 117 |
| Er det dig? | 117 |
| Virtuel præsentationsteknik | 117 |
| Deling af information | 121 |
| Hvad deltagerne ser | 123 |
| Musemarkøren som pegeredskab | 125 |
| Overdragelse af styring til en deltager | 126 |

| | |
|--|------------|
| Brug af programmer på et webmøde | 130 |
| At lave en præsentation på et webmøde | 130 |
| Deling via præsentationsværktøjer | 131 |
| Brug af tekstbehandling på et webmøde | 133 |
| Brug af regneark under en præsentation | 135 |
| Opsamling – indlægsholder | 139 |
| | |
| Kapitel 8. Engagerede deltagere | 141 |
| Er det dig? | 141 |
| Den aktive deltager | 141 |
| Er udstyret i orden? | 142 |
| Mødeklar | 144 |
| Ro i »mødelokalet«! | 144 |
| Multitasking forbudt | 144 |
| Brug værktøjerne aktivt | 145 |
| Opsamling – deltager | 146 |
| | |
| Kapitel 9. Afrunding | 147 |
| Er det dig? | 147 |
| Vi holder møder som aldrig før | 147 |
| Hvordan får du nye kompetencer? | 148 |
| Vælg et værktøj! | 149 |
| Leg og lær | 149 |
| Live action! | 150 |
| Perspektivering | 151 |

Forfatternes forord

Vi har undret os og været forundret! Og det er netop baggrunden for denne bog.

Vi har begge over en længere årrække anvendt webmøder og indenfor de seneste år i stigende grad også videomøder, til at understøtte vores arbejdsliv. Vi har på egen krop oplevet, at den form for møder har gjort os mere effektive. Vi har holdt mange flere, men kortere møder, og på samme tid skabt mulighed for en bedre work-life balance.

Mens vi har oplevet at udbuddet af gode og brugervenlige virtuelle mødeværktøjer er vokset, så undrer det os, at så relativt få faktisk benytter sig af dem i arbejdslivet. Særligt da de alle er meget billige at anvende sammenlignet med fysiske møder. Nogen er endda gratis.

Vi har valgt at skrive om netop møder fordi de udgør en stor del af vores eget arbejdsliv og virtuelle møder derfor har givet os masser af fordele. Vi har sparet penge, tid og kunnet deltage i vigtige møder som ellers ikke ville have været mulige. Vi når mere – på mindre tid. Og det vil vi gerne hjælpe dig til også.

Bogen bygger på vores egne personlige erfaringer samt på best practise og erfaringer fra gode kollegaer i vores netværk. Bogen er således ikke tungt videnskabeligt funderet. Vi vil gerne, at du ser den som inspiration og praktisk genvej til et mere effektivt liv med møder.

Vi vil gerne sige tak til alle som har bidraget herunder særligt til Bo Holden som har bidraget med sin store viden indenfor særligt videomøder. Også tak til Eva Berneke for hendes opbakning og flotte forord samt til Mia N. Gregersen for hendes fantastiske sans for detalje og mange forslag til forbedringer. »Djælven ligger i detaljen«.

Og, ikke mindst at sige tak til vores piger for altid stor støtte og support. Tak til Hanne og Marie Louise samt Janni, Amalie og Laura.

God læselyst

Claus Fredslund Andersen og Michael Rønde

Forord ved Eva Berneke

Effektivitet: en af de helt store overskrifter i dagens arbejdsmarked. Virtuelle møder og brug af nye digitale værktøjer er i den sammenhæng væsentlige bidragsydere.

I min dagligdag er kalenderen plastret til af møder. Formelle eller uformelle, store eller mindre deltagerkredse, korte eller lange, fysiske eller virtuelle møder. Formaterne er forskellige, men fakta er at møder alene typisk fylder 8-10 timer dagligt. Hvis der skulle tillægges transport til alle disse møder, var det simpelthen umuligt at nå det fysiske. Tidligere kunne jeg sagtens have 4-5 timers transport hver vej for et vigtigt møde på 1-1½ time. Og der findes også møder, hvor det stadig er det rigtige at gøre. Men i dag er virtuelle møder (video-, telefon-, web-møder) blevet en langt større del af hverdagen for de fleste.

Virtuelle møder erstatter ikke de første vigtige fysiske møder af nye mennesker, ej heller fjerner de behovet for at rejse for at møde mennesker, drikke en kop kaffe og »se hinanden i øjnene«. Men de giver mulighed for på en effektiv måde at samle op med kolleger og forretningsforbindelser som man allerede kender og har et behov for at mødes med. Og for en projektleder eller leder med medarbejdere på flere lokationer, kan det netop være det værktøj der hjælper til den rigtige balance mellem at være nærværende og ikke bruge al sin tid i transport.

Med disse nye typer af møder følger et behov for at god adfærd og nye kompetencer. Virtuelle møder adskiller sig på mange områder fra traditionelle møder. For eksempel, hvordan du styrer et møde, hvordan du præsenterer dine budskaber og hvordan du aktiverer deltagerne. Denne bog lander på et tørt sted i junglen hvor de teoretiske bøger om effektive teams slutter længe før manualerne til videoudstyret tager over.

Både nybegynderen og den mere drevne mødeleder der leder efter støtte og gode råd for at komme i gang med virtuelle møder kan være med. Denne bog giver en praktisk »hvordan gør jeg det« ift. disse nye mødeformer og diskutere de faldgruber som får mange til at forsøge en enkelt gang og derefter konstatere, at »det virker ikke for mig«.

Jeg har selv mødt mange erhvervsledere som har forsøgt sig med et videomøde på et tidspunkt hvor der var flimrende billeder, og det tog de først 15 minutter at komme op at køre hvorefter der var både ekko og forsinkelse på diskussionen. Hvorefter de fluks søger tilbage mod de fysiske møder.

Teknikken er kommet utroligt meget videre i dag. Det er let og der er mange muligheder. Men med de mange muligheder følger også behovet for at blive guidet til hvad der er vigtigt og hvad man ikke behøver at sætte sig ind i i første omgang. Rigtig adfærd frem for tekniske valg, samt en forståelse for hvornår denne type møde kan være det mest effektive valg er noget af det vigtigste at få med.

Dét forklarer Claus og Michael utroligt enkelt i et tilgængeligt sprog på en måde så alle kan være med. Læg den ved, når I får nye videolokaler eller giv den til Jeres ledere og projektledere når de uddannes i god mødekultur.

God læselyst

Eva Berneke

Koncerndirektør, TDC Erhverv

Medlem af bestyrelserne på Copenhagen Business School, i Lego A/S og Schibsted ASA. Medlem af Rådet for Teknologi og Innovation.

Introduktion

Er det dig?

- Du deltager på mange møder i løbet af en uge. Oftest er møderne fysiske men skal det gå hurtigt, så er telefonmødet det næstbedste alternativ?
- Du rejser gerne for at deltage i fysiske møder. Og selvom ikke alle møder er lige godt forberedte med udsendte agendaer, så deltager du så godt, du kan?
- Din kalender er fyldt med aftaler og det kan være svært at finde en ledig plads til et møde. Særligt hvis det skal være lige nu og hvis du skal rejse?
- Du har måske længe tænkt, at der kunne være en anden og smartere måde at holde møder på. Måske ikke alle – men de fleste?

Hvorfor skal du glæde dig til at læse denne bog?

Vi er to forfattere, Claus Fredslund Andersen og Michael Rønde, der har valgt at samle alt vi ved om virtuelle møder i denne bog. Vi gør det, fordi vi har noget på hjertet. Vi har gennem tiden høstet en masse erfaringer med virtuelle møder, som vi gerne vil give videre til dig. Så kan du nøjes med at lære af dine egne fejl uden først at lave de samme fejl, vi selv har gjort gennem tiden.

Vores fælles baggrund for at skrive denne bog bygger på mere end 10 års erfaring med virtuelt samarbejde med kollegaer og projektgrupper spredt over store geografiske og kulturelle afstande.

De seneste år har Michael undervist og trænet teams, ledere og organisationer i at samarbejde adskilt af tid og sted i forbindelse med sin konsu-

lent – og kursusvirksomhed, WorkingVirtual, som er en af landets første virksomheder med speciale indenfor virtuelt samarbejde.

Claus arbejder som projektchef for TDC og har en Henley executive MBA med speciale i virtuelle projektteams. Claus underviser desuden i projektledelse og er partner i WorkingVirtual.

I denne bog kan du læse om effektiv mødeledelse ved brug af nye medier. Det er ikke en teoretisk eller akademisk bog, men en bog der med udgangspunkt i vores egne personlige erfaringer giver gode råd og ideer til hvordan du kommer godt i gang og får udviklet dine virtuelle møder til at give en bedre proces og værdi.

Inden for de seneste 10 år, er der kommet en lang række gode medier, der kan benyttes som alternativer til det traditionelle fysiske møde. De nye medier kan opdeles i:

Mobile medier, hvor du holder eksempelvis telefon- og webmøder og *stationære medier*, hvor du mødes i lokaler indrettet med særligt udstyr, der gør det muligt, at holde videomøder med personer som sidder andre steder.

Vi kalder samlet den nye mødeform for *virtuelle møder* og i denne bog er webmødet, det gennemgående eksempel, fordi netop webmøder samlet set indeholder alle de faciliteter, som kan findes i andre såvel mobile som stationære alternativer.

Netop webmøder er samtidigt netop ét af flere centrale kommunikationsmedier som dagligt knytter os begge tæt sammen med kollegaer, teams, partnere og kunder i ind- og udland. Og også et medie der er ret overset i dansk erhvervsliv.¹ Det skal denne bog ændre på.

Vi ved, at webmøder er et effektivt medie, hvis det bruges rigtigt. Det er samtidig vores erfaring, at webmøder isoleret set er det medie, der hurtigst kan give dig en mere effektiv arbejdsdag og helt fantastiske resultater, når det gælder work/life balance, samarbejde og bundlinje.

1. IT- og Telestyrelsen og DI ITEK – Center for Grøn IT 2011 – kun 13 % af adspurgte virksomheder indenfor forskellige brancher svarer ja til at anvende videomøder. 54 % af disse bruger pc og 63 % videmøderum. Af dem der anvender pc benytter hele 66 % gratisprogrammer som ex. Skype.

Michaels første gang!

Jeg glemmer aldrig første gang, jeg deltog på et webmøde. Det var grænseoverskridende at se musemarkøren bevæge sig rundt på min skærm, uden min kontrol, mens den udpegede centrale budskaber i en PowerPoint præsentation.

På mødet deltog personer placeret i *byer som* Los Angeles, Stockholm, Helsinki, København og Århus. Alle så og kommenterede vi på selvsamme præsentation. Den globale stemning var helt vild. Det var i 1999.

Med stor begejstring besluttede jeg mig for, at virksomhedens HR direktør skulle se mulighederne i dette nye og fantastiske værktøj.

Jeg sendte links og guidede ham via telefonen efter bedste evne, så han selv kunne komme på. Efter mere en 10 hektiske minutter med intense spørgsmål i stil med »hvad står der lige nu på din skærm?« og »hvad siger den nu?« gav vi op.

Mødet stoppede, uden han nogen sinde kom på. I stedet sluttede han af med en træt stemme ved at spørge »måske kan vi tage det næste gang, vi mødes?«

Sikken en fiasko!

Jeg havde selvfølgelig masser af erfaring med at planlægge og indkalde til traditionelle møder. Faktisk var det ikke noget, jeg overvejede i særlig grad, jeg gjorde det bare. Og mødedeltagerne tænkte formentlige heller ikke videre over det. De havde jo samme rutine. Det ligger på rygraden.

Foregår mødet i kendte rammer så er en dato, et tidspunkt, et sted og en agenda nok til et fysisk møde. Folk skal nok selv klare resten.

Først senere fandt jeg ud af hvad, der gik galt på mit møde med HR direktøren. I virkeligheden kunne jeg nemlig lige så godt have inviteret ham til møde her ...

順祥天然有機食品坊(櫻麗廚房)

No. 23-3, Lane 15, Section 3, ZhongQing South Rd, Jhongjheng District
Taipei, Taiwan 100

Mine mange spørgsmål og anvisninger fjernede ikke hans usikkerhed, ligesom de færreste ville klare en tur til ovenstående adresse på rutinen. Hvad med kultur og rejsepapirer? Valuta? Transport til og fra lufthaven til adressen? Hoteller i nærheden? Og så videre.

Hvis du var indkaldt til dette møde, ville du sikkert både forvente og være taknemmelig for alle råd, din vært kunne komme med.

På mange af dine første webmøder, vil deltagerne formentlig have det på samme måde, som var de til møde i Taipei.

Det vil være uvant, nyt og du vil opleve modstand fra mødedeltagere der hellere vil mødes fysisk, fordi det er trygt og kendt.² Så derfor opfattes et fysisk møde som det bedste møde sammenlignet med alternativerne. Men det er bestemt ikke nødvendigvis altid tilfældet.

Store virksomheder sparer i dag millioner af kroner på video og web-møder. Men udover besparelser, så oplever virksomhederne samtidigt, at medarbejderne kommer tættere på hinanden og på forretningen. Tryk estimerer for eksempel en besparelse på kr. 110 millioner og Danske Bank besparelser på kr. 30 millioner som konsekvens af at arbejde med virtuelle møder. Begge er gode eksempler på, at der er bundlinje i at arbejde på en ny måde.³

I 2010 viste en undersøgelse fra IT- & Telestyrelsen at færre end 13 % af danske virksomheder formelt anvendte virtuelle møder som alternativ til de dyre, tidskrævende og ofte ineffektive fysiske møder.⁴ Cirka 48 % vidste at de formelt kunne benytte web- og videomøder. En nyere analyse fra Danmarks Statistik⁵ viser, at stat og kommuner, der anvender Videomøder, er vokset fra 39 % i 2009 til imponerende 64 % i 2011. Bemærk dog at dette tal ikke fortæller meget om anvendelsesgraden internt i kommunerne. 80 % af de adspurgte estimerer selv at videomøder har erstattet mellem 0-19 % af de transportkrævende møder.

Der er således et stort potentiale, givet at der reelt spares tid og penge.

IT- & Telestyrelsen estimerer at danske virksomheder kan spare kr. 3,4 milliarder om året bare på transport. Samtidig ville virksomhederne vinde 1,5 milliarder i arbejdstid. Det er en gevinst på 5 milliarder kroner – om året samtidig med at miljøet ville blive skånet for 355.000 tons CO₂ udledning.

Den mest åbenlyse gevinst for mange er, at kunne holde møder uden at skulle rejse. Din virksomhed sparer penge på transport, forvandler transporttid til produktiv arbejdstid og begrænser CO₂ udslippet. For dig som individ kan du vinde ekstra tid til at udføre dit arbejde eller komme tidligere hjem til familien.

2. IT- og Telestyrelsen og DI ITEK – Center for Grøn IT – 18 % af de adspurgte i en analyse angiver svært at omstille vaner som hovedårsag.
3. Videokonferencer sparer formuer, Børsen den 19. april 2010.
4. NetDesign Unlimited 2011, foredrag med Anders Elbak, IDC. IT- og Telestyrelsen og DI ITEK – Center for Grøn IT.
5. It-anvendelse i den offentlige sektor 2011.

Men faktisk er der flere gode gevinster. Ofte må et møde vente på, at alle har samme hul i kalenderne. Det er noget lettere at finde tid, når ingen skal bruge timer på transport til et møde. Så virtuelle møder er ofte mere aktuelle og langt mere fleksible.

Det er vores erfaring, at du vil holde flere møder, og at de er kortere og mere effektive. Ofte fordi de kan holdes, når der er behov for det, frem for hvornår der er tid. Men, også fordi I ikke direkte fysisk kan se hinanden, i et virtuelt møde, hvorved I bliver nød til at give hinanden feedback på, hvordan budskaberne nu er forstået. På den vis bliver I præcise på, hvad der er besluttet og hvorledes en konkret opgave skal forstås. Det gør, I effektivt kan begynde at handle konkret efter et møde.

Teknologien er samtidig let tilgængelig, billig og generelt yderst brugervenlig. Du kan endda starte med at afholde gratis webmøder. Og programmerne kører upåklageligt bare der er bredbånd og en nogenlunde opdateret pc eller MAC.

Når ikke flere bruger virtuelle møder skyldes det altså ikke hverken tilgængelighed eller pris. Baggrunden skal ifølge Telestyrelsen findes i en kombination af manglende viden om muligheden og et stort behov for nye vaner omkring mødeafholdelse.⁶ En konstatering vi klart kan genkende.

Nye mødemedier kræver nye kompetencer, fordi det er ganske anderledes at planlægge møderne og gennemføre når man er med end traditionelle fysiske møder. Det kræver en ekstra indsats i starten, at sikre et virtuelt møde bliver en god oplevelse for alle deltagere.

6. IT- og Telestyrelsen og DI ITEK – Center for Grøn IT.

Claus's første gang!

Første gang jeg var ansvarlig for at afholde et webmøde var jeg 110 % overbevist om, at der ingen værdi ville komme ud af mødet. Jeg var helt sikker på, at deltagerne ville have tekniske problemer med at få web-applikationen til at fungere samt at dialogen ville blive ufokuseret med eneste resultat, at der skulle findes en dato, hvor alle kunne mødes fysisk. Det var ikke med min gode vilje, at jeg skulle være mødeleder, hvor mødelokalet skulle være virtuelt.

Vi var en nordisk projektgruppe på 8 personer, der aldrig havde mødt hinanden før, og som var placeret i 4 forskellige virksomheder. Tøpledelsen havde bedt os om en evaluering af den nordiske strategi. Jeg udarbejdede en traditionel projektplan, hvor vi skulle møde 4-5 gange i løbet af forløbet og havde udpeget Stockholm, som stedet vi alle skulle mødes. Min sponsor kom dog med et krav om, der ikke skulle bruges midler på transport, krævede gruppen skulle bruge tiden på at arbejde på opgaven og ikke på at blive transporteret rundt i Norden – og desuden blev 50% af tiden i planen kortet ned. Jeg havde en klar opgave der skulle løses, havde navne og kontakten på de rette personer, der kunne hjælpe med at løse opgaven. Jeg blev blot stillet overfor at gøre noget andet end hvad der var normalt. Det blev starten på mit webmøde æra.

Projektplanen blev tilpasset og som mødeform var det web-møder der blev valgt. En række af mine kollegaer i Norge benyttede ofte webmøder når de skulle samarbejde. Jeg var dog noget skeptisk, hvilket flere fra gruppen også var. Men, med en konkret opgave, en vilje fra alle til at denne skulle løses samt en motivation til at prøve at samarbejde på en ny og anderledes måde havde vi et fantastisk forløb. Alle arbejdede fokuseret og efter en mere eksplicit og konkret plan og med mange flere møder, end vi ellers ville have haft.

Det krævede blot, at der blev stillet krav om at vi skulle arbejde anderledes samt at deltagerne var motiverede og nysgerrige for at arbejde på end anden måde, samt at der var kompetence til stede til at lære alle godt op i effektiv brug af det nye mødemedie: webmøder.

Målet med denne bog er at forberede dig til at blive en god vært, mødeleder, indlægsholder og deltager på fremtidige møder. Du vil opdage, at du kan holde virtuelle møder, der er mindst lige så effektive som fysiske møder. Mange af vores pointer og metoder kan i øvrigt bruges på alle former for møder, herunder også de fysiske.

Opsummering

- Virtuelle møder dækker alle former for mobile og stationære møder, hvor mødet afholdes via it, hvor deltagerne sidder fysisk adskilt.
- Virtuelle møder kan ændre din personlige effektivitet og give dig en mere fleksibel og bekvem hverdag.
- Mødeværktøjerne er lette at bruge, men de virker kun, hvis du tilpasser dine mødevaner til værktøjet, og det vil du lære i denne bog.
- Din virksomhed vil spare penge og få mere ud af din arbejdstid. Argumenter, du kan bruge til din næste lønforhandling.
- Du vil som person få ekstra tid til arbejde – eller at komme hurtigere hjem til familien.