

INTRODUKTION TIL

**HIGH
PERFORMANCE**

MØDER

MED SILENT CO-CREATION

BASTIAN OVERGAARD

**“The limits of my
language mean the
limits of my world”**

- Wittgenstein

Indhold

10 spørgsmål om stilhed	5
Udnyt dit mødepotentiale	7
Det spildte potentiale	8
Fra møde til mesterværk	10
Kunstpausens anatomi	12
Et nyt begreb	13
Definition	14
Anvendelse	15
De 4 principper	17
Generelle retningslinjer	18
At sikre forståelse	19
Udforsk potentialet	21
Lederens ansvar	22
Silent Nudging	23
Med andre ord	24

DISCLAIMER

Kompleksiteten er skåret væk i denne bog. Du kan nemt afprøve metodikken i dens simple form. Men undervurder ikke den kraftfulde kompleksitet stilheden OGSÅ rummer. Dette er ren inspiration.

**Mange hilsner
Bastian Overgaard**

Jeg vil gerne stille dig **10 spørgsmål om stilhed**

1. Hjerneforskere har påvist, at støj skader centrene for hukommelse og indlæring. Samme områder styrkes i stilhed. **Hvor ofte oplever du stilhed i dit arbejde?**
2. Dygtige skuespillere bruger kunstpauser til at understrege vigtige budskaber. **Hvad siger det om møder uden pauser?**
3. Hvis et museum samler al kunst på én væg uden mellemrum, vil selv et mesterværk drukne. **Hvordan kan det overføres til møder med konstant snak?**
4. Mange tænker over, hvad de vil sige, mens andre taler. **Gør du?**
5. Organisationer går glip af essentielle kompetencer, når introverte medarbejdere ikke kommer til orde i møder. **Hvem får mest taletid blandt dine kolleger?**
6. I stilheden er alle lige, men så snart én tager ordet opstår en magtforskydning. **Har magtbalancen indflydelse på jeres samarbejde, trivsel og effektivitet?**
7. Vi viser afødt respekt med et øjeblikkes fælles stilhed. **Hvad ville der ske, hvis vi viste samme respekt for hinanden, mens vi lever?**
8. Støj forbindes ofte med liv, mens stilhed opfattes som alvorligt. **Hvordan hænger det sammen med, at tavsheden også gør os intenst nærværende?**
9. Stilheden føles intim. **Hvad siger det om den snak, vi udfylder stilheden med?**
10. I stilhed bliver vi sårbare og ifølge forsker, Brene Brown er sårbarhed "vejen til kreativitet, innovation og forandring." **Kan du se potentialet?**

A meeting
without
silence
is like
a keyboard
without a

space bar

Bastian Overgaard



Udnyt dit mødepotentiale

Du får nu en metodik, der både kan gøre dine møder mere effektive og behagelige.

Metodikken består af enkle principper og konkrete redskaber til ledere, der vil opnå:

- Frigivelse af tid og ressourcer
- Hurtigere og bedre beslutninger
- Effektiv videndeling og produktivitet
- Overskud, trivsel og bedre samarbejde

Vil du udnytte dit fulde mødepotentiale?

Det spildte potentiale

Vi ankommer til mødet med hovedet fuld af tidligere opgaver og andre møder. Det er svært at fokusere, og vi smalltalker for "at lande." En løs ramme er allerede skabt.

I løbet af mødet kommer vi nemt på afveje fordi vi inspireres af hinandens ord. Inspiration er fint, når målet er kreative løsninger. Men ikke når tiden pludselig er gået, og vi ikke har nået det, vi skulle.

Når mødet slutter, er vi hurtigt videre. Næste møde, besvar mail, tjek telefon. Med det resultat at vores hjerner ikke når at bearbejde mødets informationer.

**“Silence boosts
our ability to
process information.”**

**- Eileen Luders,
UCLA lab of Neuro Imaging**

Fra møde til mesterværk

Forestil dig et museum, der har dækket al væg med kunst. Hvor værkerne hænger tæt sammen uden mellemrum og danner én stor mosaik. Det er ganske givet et farverigt museum, men selv en Picasso eller Rembrandt, ville drukne i virvaret.

Det er mellemrummet, der fremhæver mesterværket. Og støj opstår, når alt for mange indtryk presses ind ét sted.

Overfør det til interne møder, hvor der snakkes uafbrudt fra start til slut. Det er ganske givet farverigt, men hvilke ”mesterværker” drukner i støjen?

**“The more complex the
communicative task,
the greater the number
of pauses.”**

- Grosjean and Deschamps (1975)

Kunstpausens anatomi

Skuespilleren og musikeren bruger den lille pause under sin optræden for at skabe en understregende virkning. Som formidler kan du med få sekunders stilhed skabe:

- et intenst spændingsmoment
- tid til at hjernen kan fordøje input
- et særligt fokuseret nærvær
- udelt opmærksomhed på næste ord
- forstærkning af modtagerens sanser

Samme principper overføres til mødet, hvor kunstpausen er kollektiv. **Dette er fundamentet for Silent Co-creation.**

Et nyt begreb

Første gang du møder Silent Co-creation?
Forstå hvad begrebet dækker over her.

IKKE DET HER	MEN DET HER
Ordet Co-creation bruges også om de kreative samspil der kan udnyttes mellem fx virksomheder, deres kunder og andre interessenter.	Silent Co-creation hentyder specifikt til samskabelsen af stilhed i en gruppe. En aktiv fokuseret stilhed, der skaber et effektivt rum for videndeling, innovation og intelligente møder.
Ordet Silent associeres ofte med meditation, mindfulness og "indre stilhed." Det kan virke langhåret, spirituelt, diffust. Og som noget, der kræver lang tid og træning.	Silent Co-creation kan bedre sammenlignes med LEAN, hvor man skærer ned på unødige spild (snak). Stilheden er minimal og faciliteres systematisk i helt konkrete mødesituationer.

Definition

”Silent Co-creation er defineret ved, at en gruppe på mindst 2 personer aktivt og bevidst skaber et tavst rum.”

Det mest kendte eksempel på samskabt stilhed er det øjeblikks tavshed, vi holder til ære for de døde. Effekten af denne aftalte form for stilhed er: respekt, nærvær og udelt opmærksomhed – vigtige elementer i vores arbejdsrelationer. Især på møder.

Og dog kan stilheden føles akavet og pinlig, hvis den ikke er aftalt. **For at opnå Silent Co-creation skal alle involverede altså være bevidste** om det positive og aktive formål med stilheden.

Anvendelse

Du kan forbedre de fleste interne møder ved at vekselvirke mellem tale og stilhed. Silent Co-creation anvendes i både mindre og større virksomheder i forbindelse med:

- Faste ugemøder
- Længere ledelsesmøder
- Trivsels- og forandringsprocesser
- Strategi- og temadage
- Innovations-workshops

Metodikken er ikke konsulent-båret. Når alle mødedeltagere er introduceret til de simple principper, kan du og udvalgte medarbejdere stå for faciliteringen. Det er dog en god ide, at få en Silent Co-creation facilitator til at introducere metodikken.

**“With too much information,
people’s decisions make
less and less sense.”**

**Angelika Dimoka,
Center for Neural Decision Making,
Temple University**

De 4 principper

Som nævnt kan stilhed være akavet, når den opstår spontant. Og meget stærk når den sættes i en konkret ramme, som fx til mindehøjtideligheden eller i ugemødet.

Som mødeleder kan du udnytte stilheden til din fordel ved at følge de 4 principper for Silent Co-creation:

1. Stilheden skal aftales og faciliteres
2. Alle har bevidsthed om stilheden
3. Stilheden respekteres 100%
4. Stilheden er tidsmæssigt afgrænset*

*) Faciliteres ofte strategisk i 1, 2 eller 3 minutters sekvenser, så de skaber en vekselvirkning til og forstærkning af tale.

Generelle retningslinjer

I Silent Co-creation må deltagerne ikke:

- tale
- tjekke mobil m.m.
- læse eller skrive *

Men gerne:

- smile, grine og kommunikere nonverbalt
- sidde eller bevæge sig som de vil
- tænke hvad de vil **

*) Deltagerne kan af facilitator blive bedt om at læse en specifik tekst, skrive noter etc. Der er mange metoder og måder at tilpasse Silent Co-creation til det enkelte møde.

***) Der er intet pres om at være mindful eller meditativ, men facilitator kan fx opfordre til at reflektere over en konkret udfordring, tanke eller et spørgsmål.

At sikre forståelse

Vigtigheden af at alle respekterer stilheden 100% kan ikke understreges nok. Det er fundamentet for Silent Co-creation.

Derfor er forventningsafstemningen vigtig. Det er din opgave som mødeleder at sikre fælles forståelse og respekt blandt alle deltagere. Brug storytelling og metaforer der appellerer til den sunde fornuft:

Den fælles stilhed vi nu fordyber os i vil blive ødelagt af bare ét enkelt ord. Det svarer til, at vi dykker ned i en u-båd, og én af os "bare" åbner vinduet ét øjeblik.

**“In silence you’ll learn
what is going on
and gain insights
and information
you would miss if
you were doing
all the talking.”**

- Belker, McCormick, & Topchik (2012)

Udforsk potentialet

Principperne bag Silent Co-creation kan overføres til meget andet end møder.

En jysk virksomhed har fx stor succes med såkaldt "yoda-time" – et fast tidsrum, hvor de ikke taler i storrumskontoret. Det skaber fordybelse og giver de ansatte en stærk teamfølelse.

Hos Amazon sikrer CEO Jeff Bezos udelt fokus, ved at bede sine topchefer læse vigtige dokumenter i op til 30 minutters stilhed. Silent Co-creation har mere end halveret tidsforbruget i strategiprocesser, skabt større medejerskab og styrket kreativiteten. Hvor ser du potentialet?

Lederens ansvar

Mange medarbejdere føler, at de spilder tiden med ligegyldigt mødesnak. Det koster på motivationskontoen. Men det er ikke den enkelte, der kan eller skal foreslå: *Øh, skal vi ikke lige prøve at være stille?*

Det er altid ledelsens ansvar at italesætte behovet og bringe stilheden i spil. Det kan fx launches med et foredrag, et kursus og en afsat prøveperiode på 1-3 måneder.

Du kan også bare kaste dig ud i stilheden. Lad dig inspirere af denne e-bog. Og rådfør dig eventuelt med en Silent Co-creation facilitator for at sikre det fulde potentiale.

Silent Nudging

Du kan ikke ændre mødekultur uden at ændre mindset. Og manglende viden om stilhed kan give modstand i en kultur, der påskønner samtale og dialog. Her kan Silent Nudging og intern kommunikation have stor effekt. Fx fik Region Midtjylland Specialområde Hjernesgade produceret plakater med de 10 spørgsmål, som jeg stillede dig i starten af bogen.



MED ANDRE ORD

Lad os sige, at du er blevet inspireret af denne korte introduktion, men tvivler på, om du nu kan "sælge" den på kontoret. Og måske stoler du ikke på eksperten, der skriver om sit eget system. Så derfor er resten af bogen tilegnet, ikke mine, men andres ord og erfaringer.

Silent co-creation hos **Finansforbundet**

”Vi har, i Finansforbundet i sektion Kursus og Karriere, fået ny inspiration af Bastian Overgaard til nye måder at arbejde og holde møder på. Det var der flere overraskelser i.

Først og fremmest blev vi tvunget til at være endnu skarpere i vores formuleringer end vi plejer, det var en mere rolig og behagelig måde at dele viden på og vi var imponerede over hvor effektivt tiden blev udnyttet. Bastian demonstrerede en række nye metoder hvor tavsheden fik plads. Dejligt! Vi er kommet til at holde af det vi først oplevede som akavet og pinligt, men som faktisk blev naturligt og rart at være i.

Vi drøftede hvordan ord og tale kan komme til at stå i vejen for vores arbejde og vores resultater. Tavshed, pauser, restriktioner på taletid og tavse øvelser kan noget når det, som her, blev brugt så præcist og med et så bevidst mål for øje. En ekstra gevinst var at følelsen af at være et godt stærkt team blev forstærket. Vi vil nu udvikle på og arbejde videre med hvordan den inspiration Bastian Overgaard kom med kan bruges når vi selv underviser eller er mødeledere.”

**- Anne Tellerup, Faglig koordinator,
Finansforbundet**

FINANS
FORBUNDET

Silent co-creation hos **Region Midtjylland**

"I Region Midtjylland – Specialområde Hjerneskade har vi startet "projekt Silent Co-creation i praksis", hvor vi startede med 4 timers fantastisk workshop med Bastian, hvorefter vores ledere og konsulenter var klar til SCC mødefacilitering. Vi måler på forskellige indikatorer, i samarbejde med Bastian, og kan se, at på væsentlige områder i mødet, ser vi en indikation på, at kvaliteten af mødet er steget med op til 20%. SCC er tilpas simpelt til at gå i gang med, og tilpas kompliceret til, at der altid er nyt at lære.

Stilheden ER smuk, måske smukkest i duet med talen. Hvor de begge anerkender hinandens potentielle kraft. Silent Co-creation skaber den duet, og er indiskutabel det sejeste værktøj til at skabe effektive møder.

Dertil leverer Bastian indpakningen med stil, autenticitet og sikkerhed. Han repræsenterer nytænkningen og mystikken i stilheden, men formidler indholdet med reduceret kompleksitet, der alt i alt pakker formidlingen af effektive møder stilfuldt ind."

- Morten Randløv, driftsleder,
Region Midtjylland SOH



Silent co-creation hos **NNIT**

"Bastian Overgaard ramte hovedet på sømmet med sit indlæg om hvordan vi kan gøre vores møder mere effektive i NNIT.

Det væsentligste ved Silent Co-creation er, at det ikke kræver ekstra tid udover de møder vi allerede holder. Det er relevant for alle. Det var vildt fedt med de eksempler og cases Bastian tog med fra sit arbejde med Silent Co-creation. Det var konkret, og noget alle kunne nikke genkendende til.

Jeg er selv blevet meget inspireret ift hvordan jeg faciliterer mine møder. Fx hvordan Silent Co-creation kan bruges til forskellige læringsstile blandt ekstroverte og introverte, så alle fremadrettet kan komme mere på banen."

**- Rikke Plagborg, Business Consultant,
NNIT A/S**



Silent co-creation hos **Cphbusiness**

“Vi havde booket Bastians foredrag “Mindre snak - mere værdi” til en dag for vores undervisere i ledelse og kommunikation på Cphbusiness.

Bastian gør det han missionerer. Han skaber energi, nærvær og overskud samtidig med, at han kommunikerer knivskarpt og levende.

Vi fik brugbare redskaber til hvordan vi bruger stilheden i vores kommunikation, ledelse og møder i en stresset hverdag. Personligt har jeg allerede anvendt tankerne i mit arbejde og vil anbefale Bastian Overgaard til alle, der ønsker et levende og tankevækkende foredrag med stor værdi i praksis.”

**- Rikke Bjergaard Dinnetz, facilitator,
Cphbusiness**



Silent co-creation hos **Københavns Kommune**

“Jeg oplevede kollektiv stilhed som et stærkt teambuildende redskab, der samtidig gav koncentration og konstruktivt arbejde.

Ved at facilitere gruppe-øvelser i delvis stilhed fik vi en række værdifulde indsigter på bordet, som måske ikke ville være opnået ved en traditionel workshop fyldt med snak.”

- Inge Rasmussen, leder,
Københavns Kommune



KØBENHAVNS KOMMUNE

Silent co-creation hos **Danhostel**

"Bastian Overgaard har med stor succes faciliteret udviklingen af vores strategi for 2016-2019. En strategiproces kan hurtigt blive højtravende, men Bastians silent workshops var korte, håndgribelige og effektive.

Den begrænsede taletid gjorde, at vi undgik "en sludder for en sludder" og "hør mig-gentagelser" på både medarbejder- og ledelsesworkshoppen.

Medarbejderne har efterfølgende talt positivt om den ordfattige arbejdsform, og ledelsen er endt op med en stærk og konkret strategiplan. Vi kunne ikke have ønsket os det anderledes."

**- Lasse Uldahl Borch, bestyrer,
Danhostel Copenhagen Amager**



Silent co-creation hos **Oticon**

“Man har tit travlt med at formulere sine egne tanker og holdninger i stedet for at være nysgerrig på andre.

Der sker noget, når vi beslutter at være stille sammen. Så får man overskud. I et kommunikativt samfund er der forventning til hele tiden at have et svar klar ...

Det har en kæmpe værdi, at få tid til at reflektere, så man kan tage de rette beslutninger.”

- **Dorthe Hein, Program Manager,
Oticon A/S**



Silent co-creation på Åbent kursus (1 dag)

”Jeg har arbejdet som facilitator og ledelseskonsulent i mere end 25 år, men fik virkelig noget nyt med mig hjem fra kurset i silent co-creation facilitering.

Vi kender alle til værdien af refleksion, men med silent co-creation sætter Bastian Overgaard det at arbejde med stilhed ind i en teoretisk kontekst, som jeg finder spændende og fascinerende.

Silent co-creation er yderst meningsfuldt og kan skabe stor værdi i organisationer, hvor der bliver snakket meget i møder. Jeg vil også bruge det når jeg har både korte og længerevarende kursusforløb. Det skaber god forankring af det stof man har arbejdet med. Jeg er rigtig glad for, at have været med på kurset, og jeg vil helt sikkert bruge det i mit arbejde som konsulent i FTF.”

**- Karsten Glahn, Konsulent,
FTF**

*Se datoer for
næste kursus*

