



🕒 3 min. 👁️ 📌 19-08-2016

To enkle værktøjer til mere effektive ledermøder

Hvor effektive er jeres lederteam- eller ledergruppemøder? Ender I altid med at beskæftige jer med drift, og når I aldrig til at arbejde med strategien? Med enkle værktøjer kan I sikre, at jeres møder bliver mere målrettede og effektive. Få her bl.a. en dagsordenskabelon til at få sat struktur på møderne.

Skribentinfo



[Rasmus Thy Grøn](#)

Partner i LEAD og erhvervs-Ph.d.
stipendiat ved Aarhus Universitet
LEAD

Effektive møder er altafgørende for ledergrupper eller lederteams resultater. Det er her mange af de vigtige beslutninger og drøftelser finder sted, og ligeledes her koordinering og sparring foregår. Der er især tre områder af gruppers mødepraksis, der skaber problemer. De er:

1. Manglende forberedelse til møderne
2. Dårlig mødegennemførsel og mødeledelse
3. Manglende opfølgning på tidligere møders beslutninger

1. Brug en dagsordenskabelon

Et af de bedste redskaber til at skabe mere effektive møder er en velstruktureret dagsordenskabelon. Den understøtter ledergruppens formål, og hjælper ledergruppen til at få drøftet alle relevante spørgsmål.

Dagsordenskabelonen kan være med til at sikre både optimal forberedelse til, gennemførsel af og opsamling på møderne. Det kan være en god ide at skabe en fast ramme om møderne, således at mødets første og sidste punkt ligger fast. Det kunne fx være en hurtig "siden sidst runde" som opstart og en kort

evaluering af mødet som afslutning. Disse to punkter kan styrke lederens kendskab til hinanden samt sikre kontinuerlig udvikling af ledergruppens praksis.

Sådan gør du

For at udvikle en skræddersyet dagsordensskabelon, skal man analysere den nuværende mødepraksis i et før, under og efter perspektiv. Når man har identificeret udfordringerne ved den nuværende mødepraksis, er det lettere at finde løsninger til, hvordan man bedre forbereder, afholder og følger op på møderne. Løsninger der herefter kan føres ind i den nye dagsordensskabelon.

En god dagsordensskabelon har fire egenskaber:

1. Tydelig angivelse af tid, emne og ansvarlig for dagsordenspunktet
2. Angivelse af om punktets er en orienterings-, diskussions- eller beslutningssag
3. Tydelig angivelse af forberedelsen til punktets
4. Faste punkter, der sikrer:
 - a) at gruppen får indsigt i hinandens pt. vigtigste opgaver,
 - b) kontinuerlig evaluering og tilpasning af mødepraksis,
 - c) opfølgning på tidligere møders beslutninger og drøftelser

Et eksempel på en god dagsordensskabelon:

Tidsplan	Dagsordenspunkt	Ansvarlig	Orientering-, diskussion- eller beslutningssag	Forberedelse
Kl. 10.00-10.10	Siden sidst runde	Alle		
Kl. 10.00-10.10	Nye kontormøbler	Helle & Thomas	Orientering	Ingen
10.10-10.40	Valg af nye it-leverandør	Peter	Beslutning	Bilag 1 + rapport
...
...
Kl. 11.35-11.50	Opsamling på beslutninger fra sidste møde	Fælles
Kl. 11.50-12.00	Evaluering af møde og fremadrettede fokuspunkter	Fælles		

2. Lav et mødeårshjul for jeres mødeaktiviteter

Selvom lederteams eller -grupper typisk opfatter deres arbejde som havende både operationel, taktisk og strategisk karakter, så afspejler det sig sjældent i ledergruppernes mødeaktiviteter. Mange ledergrupper og ledelsesteams har ofte kun to slags møder: Ad hoc møder og ét månedligt driftsmøde

Det betyder, at det i virkeligheden er driften, der determinerer alle gruppens mødeaktiviteter, hvilket begrænser muligheden for at opnå langsigtet succes og typisk medfører, at drøftelser af taktiske og strategiske emner bliver fragmenteret og i værste fald glemt. Et mødeårshjul sikrer, at man både tilgodeser driften og det strategiske arbejde, så ad hoc opgaver og drift ikke skubber det vigtige strategiske arbejde ud i kulden.

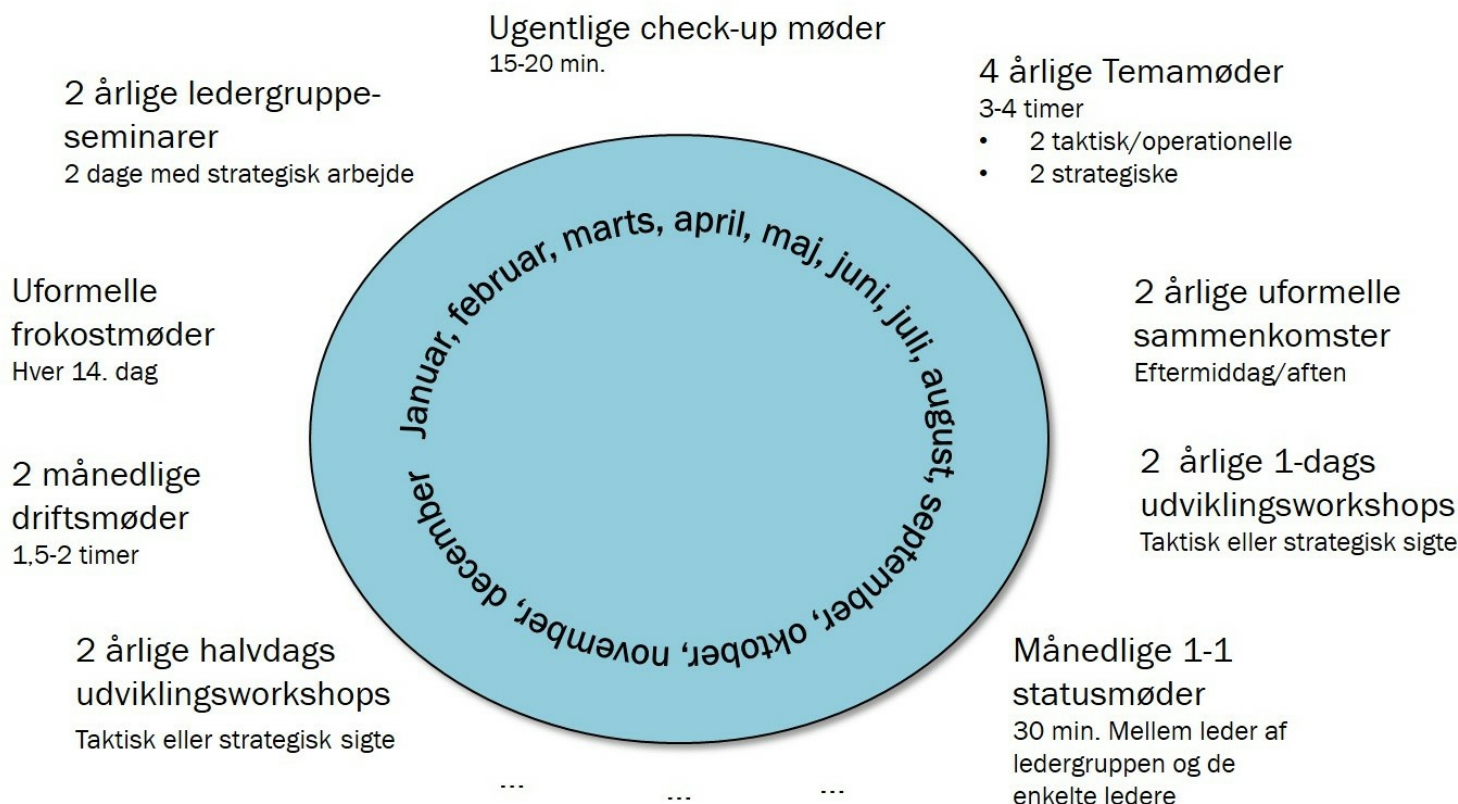
Sådan gør du

Et årshjul tvinger ledergrupper og ledelsesteams til at se på de langsigtede perspektiver og skabe sig et overblik. Når I udarbejder årshjulet, kan I med fordel tage udgangspunkt i forståelsen af ledergruppers arbejde som både operationelt, taktisk og strategisk.

Ud fra denne forståelse og med udgangspunkt i ledergruppens formål kan I konstruere et mødeårshjul, der understøtter ledergruppen i at lykkes med alle tre aspekter af deres ledelsesopgave og herigennem deres formål. Nedenfor er et eksempel på, hvordan et mødeårshjul kan se ud.

LEAD+

Mødeårshjul



[Download årshjulet som PDF her](#)

Når I arbejder med at udvikle et mødeårshjul, bør I være særligt opmærksomme på:

1. At sikre at det taktiske og strategiske arbejde understøttes i jeres mødeaktiviteter – driften og det operationelle plejer at komme helt af sig selv.
2. At skabe den rette balance mellem operationelt, taktisk og strategisk fokus. Jo højere oppe i ledelseskæden desto mere bør man fokusere på det strategiske.
3. At der ikke findes en "one size fits all"-model for mødeårshjul, og at jeres mødeårshjul løbende skal justeres.
4. At det essentielle i at lave et mødeårshjul ikke er at opfinde det perfekte mødeårshjul, men at få forholdt sig til, hvilke mødeaktiviteter man bør have på årsperspektiv, og få planlagt dem, så de bliver til noget.

Vil du vide mere om ledergrupper?

Redskaberne og rådene er inspireret af bogen [Effektive ledergrupper](#), hvor du finder flere råd om, hvordan du udvikler en effektiv ledergruppe.

Litteratur

- Bang, H., Midelfart, N., Molly-Søholm, T. & Elmholdt, C. (2015) Effektive ledergrupper – for bedre udvikling, implementering og tværgående sammenhæng, Dansk Psykologisk Forlag
- Grøn, R.T., Elmholdt, C. & Bang, H. (2016, in press) Effektive ledergrupper – hvorfor, hvad og hvordan?, Erhvervspsykologi, nr. 3
- Molly-Søholm, T., Elmholdt, C., Sørensen, N.H., & Grøn, R.T. (2015) Effektive ledergrupper – Disciplinen at sætte, drive og udvikle effektive ledergrupper, Børsen
- Molly-Søholm, T., Elmholdt, C., Engelbrecht, R. & Grøn, R.T. (2015) Effektive ledergrupper, ja tak – men hvordan?, Offentlig ledelse
- Trillingsgaard, A. (2015) Ledelsesteamet gentænkt, Dansk Psykologisk Forlag

Læs også:

[Sådan skaber du et effektivt lederteam](#)

[Udvikling af ledelsesteam skal tages alvorligt](#)

[Narrative værktøjer til at styre møderne](#)

Se også publikationen: [Ledelse er \(også\) en holdsport](#)

