

# AKADEMISK RÅD HEALTH

Møde den 12. April 2012

# HVILKEN SLAGS AKADEMISK RÅD VIL VI VÆRE? OPSTART

- Hvad er vores opgave?/Roller og ansvar
- Samarbejdet: Når vi mødes, hva' så?
- Møder når de er værst!
- Lederskab og følgerskab – en forudsætning
- God mødeledelse
- Evaluering og læring
- Kommunikation

# AKADEMISK RÅD - OPGAVEN

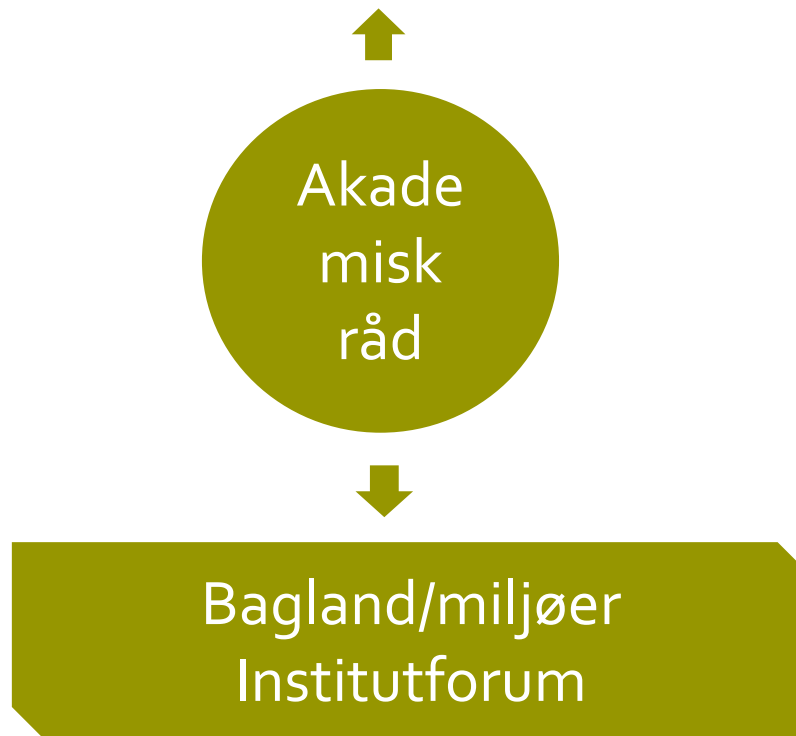
- At sikre **ideudvikling, kvalitet, gennemsigtighed og legitimitet** i alle beslutninger om akademiske spørgsmål
- Deltage i **Udpegning** af medlemmer til diverse organer – udpege medlemmer til tværgående rådgivningsfora.
- **Rådgive** dekanen – budget, interne bevillinger, centrale strategiske forsknings- og uddannelsesområder og planer for videnudveksling.
- **Tildele ph.d. - og doktorgraden**

**Forskellige opgaver kalder på forskellige arbejdsformer!**

**En stor gruppe til en svær opgave!**

# AKADEMISK RÅD – ROLLER OG ANSVAR

Universitetsledelsen/dekan  
Formandsforsamlingen/formand



## KUNNE MAN FORESTILLE SIG.....

- At man glædede sig til at komme til Akademisk råds møder!
- At man gik opløftet hjem!
- At alle ressourcer blev brugt!
- At der blev skabt unikke resultater!
- At akademisk råd blev en betydelig faktor i organisationen – var aktør i at sætte kursen og indfri ambitionerne!
- At ansvar og initiativ på enkeltområder var distribueret!
- At folk i organisationen nysgerrigt vi spørg til hvad der sker!
- At møder og arbejdsformer løbende blev forbedret!

??

# SAMARBEJDET – MØDERNE – IMOD ALLE ODDS!



# MØDER NÅR DE ER VÆRST



Monologer!

Få siger rigtig meget!

Engagement – ja, når jeg er på!

Den egentlige snak sker før og efter

Lav energi

Pendul: Sagsbehandling – flyvske  
diskussioner

Underspillet aggression

Manglende fokus – diskussioner sejler

Hvad var konklusionen?

?????

# NU MÅ LEDELSEN TRÆDE I KARAKTER!



Hvornår skærer han/hun igennem?  
Han taler for meget!  
Dagsordenen: Skab nu noget struktur!  
Hvad vil han/hun nu med dette punkt?  
Så luk dog munden på ham snakkehovedet!  
?????



# NÅR EN ANDEN DAGSORDEN SPÆRRER



# Teamets dobbelte fokus



# *GODE MØDER - DER SKAL TO TIL TANGO*



# LEDERSKAB OG FØLGERSKAB

- **Lederskab** skal her forstås som dét, at én har ansvar for at lede arbejdet med en opgave, der involverer andre, fx et møde. **Følgerskab** skal forstås som det at bidrage aktivt til processen og til lederskabet – frem mod et fælles mål.
- Det at lede og det at følge (Lederskab og Følgerskab) kan kun forstås i sammenhæng med hinanden. **Godt lederskab kvalificeres af godt følgerskab – og omvendt!** Det er i realiteten den/de, der følger, der bestemmer, om den der leder, skal lykkes med det eller ej.
- **Rollemiskmask i den matrixbaserede organisation:** Rollen ændrer sig fra opgave til opgave og fra møde til møde, hvor vi deltager som hhv. ledere og som følgere. Det virker kun, hvis vi kan finde ud af tage et ordentligt lederskab og bedrive et ordentligt følgerskab – og særligt skifte mellem rollerne, uanset formel status.
- **I gruppen:** Skiftende lederskab på møderne kan skabe øget engagement og løfte kvaliteten af forberedelse, proces og beslutninger.

# ET SKIFTE...

## Følgerskab - passivt/defensivt og konkurrerende/aggressivt

1. "Hun styrer, så må jeg jo bare følge med..."
2. "Det er jo lige meget, hvad jeg gør, så nu gør jeg ikke noget..."
3. "Det er jo ikke mit ansvar/problem!"
4. At tænke "Hjælpe – der er ingen styring.." Eller "Vi har diskuteret det her 3 gange nu – jeg gider ikke mere!!!"
5. "Jeg forstår det ikke - men de er så dygtige, så de ved sikkert bedst"
6. "Jeg er med på det hele! – ingen tvivl!"
7. "Det ved jeg da mere om end han gør – fjols!"
8. "Det må hun da ku' sige sig selv"
9. "NU tager jeg over - han har slet ikke styr på det"

## Følgerskab - aktivt og konstruktivt

- "Jeg er i tvivl om, hvad det er vi gør nu, fortæl det lige igen..."
- "Jeg har et forslag til, hvordan vi kan gøre det, ..."
- "Jeg tror vi kan genbruge dele af det, som X har lavet"
- "Jeg mener, vi griber det her forkert an, kunne vi i stedet..."
- "Jeg har svært ved at tage en rolle i det her, hvordan kan jeg hjælpe bedst muligt?"
- Jeg har brug for en pause / mere styring / en opsamling / mulighed til at overveje mit svar ...
- Jeg har tabt pusten lige nu, hvad skal der til for at vi kommer tilbage på sporet?

# KONSTRUKTIVT FØLGERSKAB PÅ MØDET

## 1. Afgiv autoritet

Bak op om den, der lige nu leder arbejdet med opgaven, med mindre du har god grund til at gøre noget andet? Det fremmer processen med kun én dagsorden!

## 2. Reager tydeligt på lederens forslag

Sig til eller om nødvendigt fra! Spørg hvis du ikke forstår  
Så kan lederen vurdere situationen og træffe konstruktive valg.

## 3. Forhold dig til processen

Er det der foregår konstruktivt for dig?  
For de øvrige der arbejder med opgaven?  
Meld ud og kom evt. med forslag til fremgangsmåder

## 4. Tilbyd din assistance til lederen, hvor du ser et behov

I stedet for tilbagelænet at tænke dit om, hvad lederen ikke gør godt nok, kan du dele dine observationer og overvejelser, og evt. tilbyde din hjælp

## 5. Doser dine forslag til lederen, så du giver hende rum til at træffe sine valg

Med mange og aktive følgere kan lederen blive oversvømmet af gode forslag (og ambitioner).  
Giv lederen mulighed for at overveje sit næste træk på baggrund af de indspil, hun har fået.

# Mødeledelse



# Sæt rammen – og dermed stemningen!





# MØDELEDELSE ++

## A) OPGAVEN

*Evnen til at tydeliggøre opgaven, motivere og engagere. Fx ved at:*

- spørge ind til og sikre fælles forståelse og accept af opgaven
- give/efterspørge konkrete eksempler
- vise sit eget engagement i opgaven
- skære opgaven til – om nødvendigt

## B) RAMME OG METODER

*Evnen til at vælge de bedste rammer og metoder til formålet. Fx ved at:*

- lave en struktur for processen: hvad, hvornår, hvordan
- aftale roller. (fx hvem holder øje med tiden, hvem er ordstyrer, hvem tager kundens perspektiv, hvem skriver referat, på planche, etc.)
- bruge involverende arbejdsmetoder (fx *arbejde i mindre grupper, stille refleksion, summe,*)

## C) PROCESSEN

*Evnen til at have fingeren på pulsen og skabe en produktiv stemning. Fx ved at:*

- løbende undersøge, hvordan processen forløber & evt. kan forbedres (fx brug "time out" )
- give opbakning til nogle og holde andre tilbage. Spørge direkte til de mere stille.
- genforhandle metode, opgave og ramme, når der er brug for det

## D) MÅLET

*Evnen til at gøre målet klart og sikre, at gruppen når det. Fx ved at:*

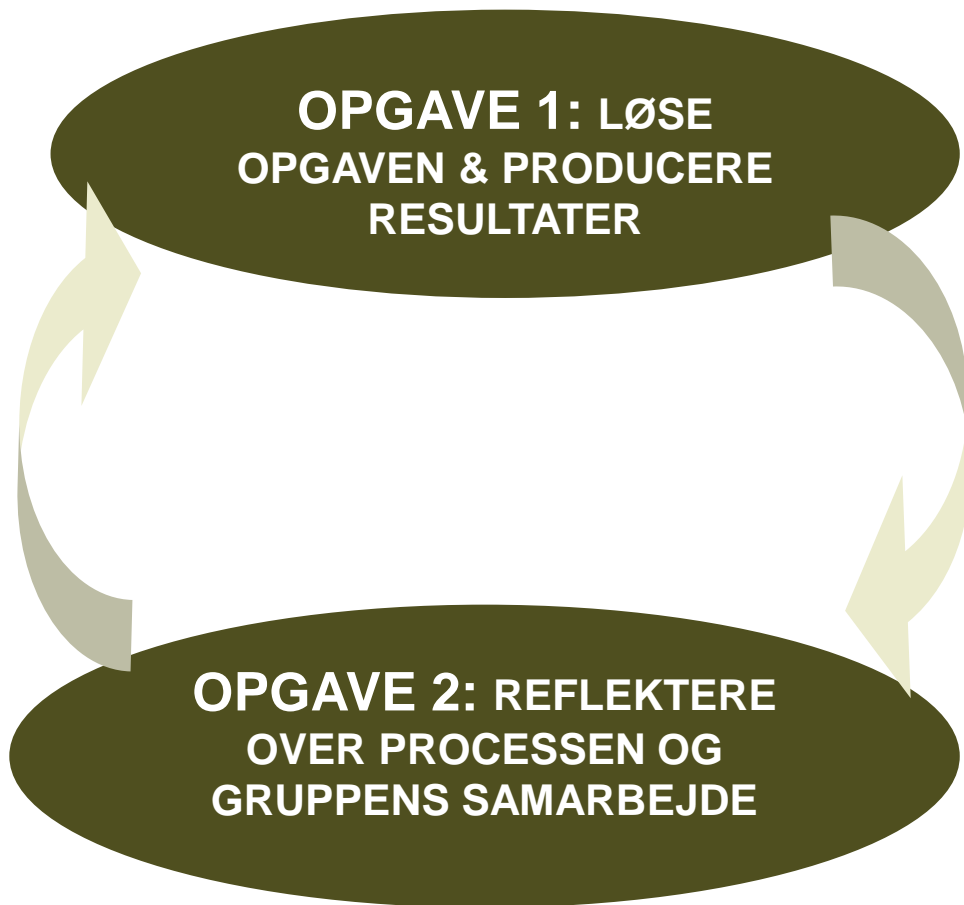
- sikre, at har en fælles forståelse af målet - fra starten!
- holde gruppen fast på målet ift. tidsrammen
- opsamle, konkludere og perspektivere – mens tid er
- sikre opbakning til, at det aftalte bliver gjort

# HVAD ER VI HER FOR – B O P ?

Formål med mødet	Metode (fx)
<b>B</b> eslutte	Traditionelt møde: ordstyrer, talerække, osv.. Beslutningsform: afstemning, lederen beslutter, eller?
<b>O</b> rienterere	Envejs, evt. spørgsmål til forståelse og anvendelsen af informationen
<b>"P</b> rocesse"	Dialog Diskussion Refleksion Undersøgelse Osv. Osv. Osv

# EVALUERING OG LÆRING

# Evaluering af mødet



**Hvordan lykkedes vi med at løse opgaven?** Hvilke resultater har vi produceret? Hvad er kvaliteten i det, vi har produceret?



***Hvad lærer vi, som kan være med til at forbedre vores møder fremover?***



**Hvordan har vi arbejdet sammen om opgaven?** Hvordan har kommunikationen været? Hvordan har følgerskabet fungeret? Hvordan har lederskabet fungeret? Har alle fået bidraget med det bedste de kan?

# Kommunikation



# TILRETTELÆG DIN KOMMUNIKATION

- Akademisk råds betydning i organisationen afhænger af hvordan resultater skabes og kommunikeres
- Enhver beslutning/ethvert tiltag bør følges af en eksplicit overvejelse: hvordan kommunikerer jeg/vi dette mest effektivt, dvs. så baglandet forstår og accepterer budskabet og bliver motiverede medspillere?
  - Spørgsmålet kan kun besvares, hvis du nøje overvejer:
    - Hvad "magter" jeg selv?
    - Hvis jeg ikke selv skal, hvordan klæder jeg en anden på til det?
    - Konteksten: formel/uformel, møde osv.
    - Ressourcer: tid
  - Valg af kanal/kombination af kanaler på baggrund af dette.
- Gentag!
  - Oftest underkommunikeres vi de vigtige budskaber. Gentagelse fremmer forståelsen
- Afslut møderne med af drøfte hvad der skal kommunikeres!