DIF

GODT MØDE

– effektiv mødeledelse
– aktive deltagere

BEVÆGER
DANMARK

INDHOLD

Godt møde 4
Mødeformål 5
Mødetyper 6
Møde hvordan? 8
Dagsorden 9
Mødedeltagere 10
Mødeledelse 12
Under mødet 13
Mødelokale 14
Referat 16
Opfølgning 18
Roller 19
Nøglepersoner 21
Ikke alle møder lykkes 22
Generalforsamling 23
Akklamation 25
Checkliste 27
DIF's uddannelsesmateriale 29
Notater 30

GODT MØDE!

Mødevirksomhed i en forening og i et forbund er en af flere måder at kommunikere på. Mødevirksomhed er også et godt grundlag for ledelsen i det daglige arbejde. At mødes og være sammen med andre er noget nødvendigt og selvfølgeligt for de fleste.

NOTATER

KOMMUNIKATION

Jævnligt mødes f.eks. klubmedlemmer under forskellige former, hvor de taler sammen, drøfter forskellige problemer med hinanden og tager eventuelle beslutninger i fællesskab. Møder af denne art kan benævnes "uformelle møder". Skal oplysninger udveksles, idéer udvikles og problemer løses, er det tit nødvendigt at mødes under mere strukturerede former. Møderne bliver nu ikke tilfældige, men arrangeret fordi de er et uundværligt led i den daglige ledelse og samarbejde. Møder af denne art kan benævnes som formelle møder.

Telefonmøder og møder på nettet er naturligvis egnet i mange tilfælde. Men hæftet her vil tage udgangspunkt i de "fysiske møder".

DELTAGERHOLDNING

Det er ikke så ligetil, som man måske skulle tro, at deltage i eller lede et møde. Den enkelte mødedeltagers holdning til møder og de problemer, der skal drøftes, kan være meget forskellige. Nogle mødedeltagere er generte og udtaler sig kun sjældent, andre siger alt for meget. Nogle skaber kun uro og forvirring, andre har måske en negativ holdning til det hele. Nogle mødedeltagere møder forberedt til møderne og er indstillede på at gøre et stykke arbejde, mens andre møder uforberedte og med en eventuel ligegyldig indstilling.

TEKNIK

For at få et godt møde er det derfor vigtigt for både mødedeltagerne og for mødets ledere at have kendskab til mødeteknik. Det er muligt at opstille vejledende principper og regler, som kan udgøre det grundlag, hvoraf den enkelte kan udnytte sine personlige erfaringer til at gennemføre bedre møder. Der indgår en del vigtige elementer i planlægningen, gennemførelsen og opfølgningen af et møde.

UNDER OG EFTER

Emnehæftet vil behandle følgende:

- Mødeformål
- Mødeemner
- Deltagerkreds
- Mødeledelsen
- Lokaliteter/midler o.lign.
- Referat

TELEFONMØDER OG MØDER PÅ NETTET

Er naturligvis egnede i mange tilfælde, men hæftet her vil tage udgangspunkt i det "fysiske møde".

MØDEFORMÅL

Et mødes formål er bestemmende for, hvordan det skal foregå og hvilken teknik, der skal anvendes.

MØDE HVORFOR?

Det er bl.a. afgørende, om der før mødet er truffet beslutning vedrørende det emne, der skal behandles, eller beslutningen forudsættes truffet på selve mødet. For nogle af de formelle møders vedkommende f.eks. generalforsamling, bestyrelsesmøder, udvalgsmøder mv. er dagsordenen, deltagerkreds og hyppighed måske fastlagt gennem foreningens vedtægter og reglementer. Andre møder etableres efter behov, idet deltagerkreds og dagsorden tilpasses det aktuelle emne.

Et mødes hovedformål, eller delmål, kan bl.a. være:

- At informere
- At instruere
- At konsultere
- At udvikle ideer
- At tage beslutninger
- At løse problemer

Mødeformer og –teknikker
Afhængig af formålet med mødet eller de enkelte dagsordenspunkter vil forskellige mødeformer og –teknikker kunne anvendes.

MØDER SOM MIDLER

Er det nødvendigt at holde møder?
Af ressourcemæssige og motivationsmæssige grunde er det særdeles vigtigt, at alle møder har et formål og ikke bare afvikles som et mål i sig selv.

Det er derfor vigtigt i planlægningsfasen at gennemtænke:
Hvorfor mødet skal afholdes?
Hvilke mål der er med mødet?
Hvilke forhold der ønskes klargjort?
Osv.

Der indkaldes tit til møder, der ikke er blevet nøje gennemtænkt og derfor virker som en negativ faktor i det videre forløb. Det er let at indkalde, men vanskeligere at planlægge og afvikle et fornuftigt møde.

MØDEFORMER/-TYPER

Formålet med et møde er bestemmende for, hvordan det skal foregå. Mange møder mislykkes, enten fordi formålet med mødet ikke er klart eller fordi, man simpelthen anvender forkert mødeform.

NOTATER

MØDETYPER

NOTATER

Afhængig af formålet kan møder inddeles i forskellige kategorier:

- Informationsmøder
- Instruktionsmøder
- Konsultationsmøder
- Idéudvekslingsmøder
- Beslutningsmøder (problemløsningsmøder)

INFORMATIONSMØDE

Informationsmødet afholdes, når en beslutning er truffet, og man finder det hensigtsmæssigt at informere en kreds af foreningens medlemmer mundtligt om beslutningen og de konsekvenser, denne medfører.

Der kan deltage mange eller få personer i et informationsmøde. Da mødets formål er at videregive oplysninger til mødedeltagerne, er mødelederen hovedpersonen. Ja, ofte er mødelederen den eneste aktive.

Informationsmødet bygger på envejskommunikation. Men for at denne mødetype skal være berettiget, bør der gives mødedeltagerne mulighed for at få svar på afklarende og eventuelt uddybende spørgsmål, som den modtagne information må give anledning til.

INSTRUKTIONSMØDE

Instruktionsmødet har ligesom informationsmødet til opgave at følge en beslutning op. Mens formålet med informationsmødet alene var at orientere om beslutningen, er formålet med instruktionsmødet at gennemføre en egentlig instruktionsproces, der sikrer, at mødedeltagerne kan udføre den opgave, de "instrueres" i. Da der således er tale om en indlæringssituation, er det nødvendigt, at der på mødet skabes tovejskommunikation.

KONSULTATIONSMØDE

Et konsultationsmøde afholdes, i modsætning til de tidligere nævnte, før egentlige beslutninger er truffet. Formålet med et konsultationsmøde er at få vurderet og eventuelt revideret et beslutningsgrundlag, før dette realiseres, hvorfor mødet ofte bygger på indslag fra eksperter udefra. Et konsultationsmøde kan også benævnes et "analysemøde".

IDÉUDVIKLINGSMØDE

Formålet med idéudviklingsmødet er at skabe gode betingelser for kollektiv udfoldelse af kreativitet inden for visse givne rammer. På idéudviklingsmøderne skabes retningslinjer for foreningens fremtidige udvikling. Det er ofte svært at måle effekten af sådanne møder, idet resultaterne først foreligger, når de udviklede ideer er omformet til konkrete handlingsprogrammer og godkendt af foreningens ansvarlige bestyrelse eller lignende. Alligevel kan idéudviklingsmøderne have stor betydning for foreningens fremtidige virke.
En særlig form for udviklingsmøder er "brainstorm", hvor man opererer

'Mange møder kan naturligvis godt indeholde forskellige punkter, som tilhører flere af nævnte mødeformer'

med emne- og metodeafgrænsninger. Enhver deltager udtrykker højt, hvad man tænker, og enhver form for kritik af de fremsatte idéer er udelukket. Herved er det muligt at sikre, at deltagerne er villige til at fremkomme med helt spontane indfald, som måske igen kan inspirere til aktiviteter og metoder, der ikke før har været anvendt i foreningen.

BESLUTNINGSMØDE

Et beslutningsmøde er nok det hyppigst forekommende i foreningssammenhæng.

Formålet med sådanne møder er at sikre, at beslutninger i foreningssammenhæng træffes på så sikkert et grundlag som overhovedet muligt. At gennemføre et møde, hvis formål er at løse problemer gennem beslutninger, kan være meget vanskeligt.

Formålet med kollektiv problemløsning må primært være at sikre, at alle relevante synspunkter og interesser er repræsenterede i beslutningsgrundlaget, ligesom det er vigtigt, at det materiale, på hvilket grundlag beslutningen træffes, er så velunderbygget og veldokumenteret som overhovedet muligt.

Et beslutningsmøde kan også benævnes "problemløsningsmøde". "Problemløsningsmøder" vil ofte blive afviklet tilfredsstillende, hvis de enkelte punkter bliver behandlet ved hjælp af en systematik.

Følgende 10 faser er et eksempel på en mulig systematisk arbejdsmetode.

Systematisk opgaveløsning:

1. Problemformulering
2. Målformulering
3. Opstilling af mulige forhindringer
4. Analyse
5. Løsningsmuligheder
6. Konsekvenser
7. Beslutning
8. Planlægning
9. Udførelse
10. Vurdering

Mange møder kan naturligvis godt indeholde forskellige punkter, som tilhører flere af ovennævnte mødeformer.

Tit vil et bestyrelsesmøde f.eks. både indeholde dagsordenspunkter, der skal afvikles efter modellen for et informationsmøde, og andre punkter efter modellen idéudvikling eller beslutningsmøde.

NOTATER

MØDE HVORDAN?

Ethvert møde har en historie forud for mødet. Hver deltager medbringer på forhånd sin personlige indstilling til mødet.

NOTATER

Indstillingen er forhåbentlig positiv, men kan sandelig også være negativ. Mange problemer, der kan opstå under et møde, kan føres tilbage til den indstilling, den enkelte deltager havde ved mødets begyndelse og til forberedelsen af mødet i øvrigt. Møder kan være midlet til løsning af problemer mv. men det forudsætter, at der skabes tillid til mødeformen.

Initiativtagerne til et møde må derfor være omhyggelige med:

- Planlægning
- Gennemførelse
- Opfølgning

Det enkelte møde står ikke alene. Det er et led i en række aktiviteter, som er hele foreningens arbejde. Derfor skal det enkelte mødes funktion fremgå af planlægningen.

PLANLÆGNING

Som forberedelse til et møde bør følgende bearbejdes:

- Fastlægge mødets formål.
- Afgøre emnernes indbyrdes vigtighed og skønne tidsforbruget.
- Fastlægge deltagergruppen på baggrund af formål og emnevalg.
- Analysere deltagerantal, gruppesammensætning og mulighederne for at nå et resultat.
- Udarbejde en liste over personer, der skal komme med indlæg på mødet.
- Udsende mødeindkaldelse eventuelt kombineret med navn på de personer, der skal forberede mundtlige indlæg.
- Bedømme behovet for dokumentation og opfylde det.
- Finde passende lokale og opgøre behovet for hjælpemidler.
- Gøre de nødvendige forberedelser – dokumentation af forskellig art, aftale med sekretæren, demonstrationsmaterialer, planlægge eventuelle afbrydelser i mødet.
- Lave et skema for gennemførelsen med stikord for lederen og deltagernes indbyrdes placering og eventuel mødevurdering.
- Planlægge afslutning og opfølgning med eventuelt supplerende materiale.

DAGSORDEN

"Intet møde uden dagsorden!"
Enhver mødeleder og –deltager burde have dette som motto, fordi en dagsorden giver deltagerne oplysninger om mødets indhold og omfang.

DAGSORDEN

En dagsorden er et vigtigt – uundværligt – middel til at sikre et mødeforløb. En dagsorden er et styringsredskab.

DEFINITION

En dagsorden er en plan, hvor forskellige emner er udvalgt og indsat i en fastlagt rækkefølge.

En mødeindkaldelse indeholder foruden dagsorden, praktiske oplysninger om bl.a. mødedato, tidspunkt, sted, deltagere mm.

Mødeindkaldelse og dagsorden har følgende klare fordele, fordi deltagerne har mulighed for at forberede sig ved at:

- Vurdere emnernes vigtighed.
- Vurdere emnernes rækkefølge.
- Undersøge og indhente oplysninger.
- Forberede indlæg og synspunkter.

GENNEMFØRELSE

Behandling af dette punkt:
Se afsnittet Mødeledelse – Mødelederens opgaver side 12 og Opfølgning side 18.

NOTATER

EKSEMPEL

Eksempel på udformning af mødeindkaldelse og dagsorden:

Mødedato:	8. februar 2014
Udsendelsesdato:	12. januar 2014
Udvalg:	Ungdomsudvalget
Mødenr.:	3/14
Mødestart kl.:	19.00 – forventes afsluttet ca. 22.30
Mødested:	Hos Bente, Sømosevej 37, 2605 Sportsby

Pkt. 1. Godkendelse, evt. ændring af dagsorden	
Pkt. 2. Sager til vedtagelse:	Deltagelse i stævner?
	Hvor mange hold skal tilmeldes efterårsturneringen?
Pkt. 3. Meddelelse fra:	Børneholdene
	Junior- og ynglingeholdene
Pkt. 4.Handlingsplan	Fastholde eller justere de gamle planer
	Opstille nye planer
Pkt. 5. Eventuelt	

MØDEDELTAGERE

NOTATER

HVEM SKAL DELTAGE I MØDET?

Deltagerkredsen til et møde kan være fastlagt gennem foreningens vedtægter og reglementer. Generalforsamling, bestyrelsesmøde, udvalgsmøde og lignende har eksempelvis normalt en nøje afgrænset deltagerkreds, men det gælder såvel for en lang række af disse funktionsfaste møder, som for andre mødeaktiviteter, at det aktuelle emne eller behov, der skal behandles, styrer udvælgelsen af mulige mødedeltagere.

Alle personer, der deltager i et møde, indvirker på en eller anden måde på mødets forløb.

Den enkelte mødedeltagers samspil med hele mødekredsen er afgørende for, om det lykkes gruppen, at gøre den bedst mulige brug af den erfaring og indsigt hver enkelt mødedeltager og gruppe som helhed besidder.

PROBLEMDELTAGER

I enhver gruppe optræder deltagere, som skaber "problemer", og som direkte kan virke hæmmende på andre deltagere i mødet.

"Problemdeltagere" kan normalt opdeles i tre hovedgrupper: De, der taler for meget, de , der taler for lidt og de, der siger de forkerte ting. Hver for sig kræver det taktfuld, men fast indgriben fra mødelederens eller deltagerkredsens side.

Deltageren, der taler for meget
Hvis diskussionen har tendens til at blive en dialog mellem gruppelederen og den meget talende deltager, vil de øvrige medlemmer i gruppen miste interessen. Hvad enten den meget talende deltager har noget at sige, som er af værdi eller ikke, bør lederen ikke lade ham have monopol på diskussionen. Man må imidlertid også være taktfuld og undgå at støde ham, da han meget ofte er så optaget af sine egne tanker, at han ikke gør sig klart, hvilke virkning hans megen tale har på gruppen som helhed.

Deltageren, som taler for lidt
De deltagere, som holder sig i baggrunden, er ofte stille, fordi de er sky eller føler, at de ikke har noget væsentligt at bidrage med til diskussionen. Imidlertid kan sådanne deltagere ofte have værdifuld erfaring vedrørende de emner, som diskuteres. Hvis lederen er bekendt med, at sådanne medlemmer har særlige interesser eller er særlige velinformerede vedrørende et specielt emne, bør han søge at trække dem med ind i diskussionen.

Deltagere, der siger de forkerte ting
Nogle deltagere ønsker kun at diskuterer, deres egne problemer eller en enkelt fase af området, som har deres særlige interesse. Sådanne situationer kan ofte reddes ved at henvise til dagordenen eller inddrage hele gruppens mening og opfattelse vedrørende disse deltageres indlæg.

'Det er særdeles vigtigt, at der, i forbindelse med fastlæggelsen af mødets formål og emnevalg, nøje tages stilling til hvilke personer, der skal indbydes/informeres om mødets afvikling'

DELTAGERTYPER

Mødedeltagere kan naturligvis opdeles i andre kategorier, og eksempelvis kan nævnes:

- De der tænker, før de taler
- De der taler, før de tænker
- De der tænker ved at tale
- Stræberen
- Den positive
- Den altvidende – den snaksaglige
- Den generte – den afvisende
- Den uinteresserede – udspørgeren
- Den "store"
- Idémanden
- Administratoren
- Producenten
- Integratoren

GODE RÅD

14 gode møderegler

1. Mødet er gruppens og skal ikke være den enkelte deltagers lejlighed til selvhævdelse.
2. Ansvaret er den enkeltes. Et godt møde er, hvis alle de tilstedeværende er aktive deltagere.
3. Begejstring eller i hvert fald synlig medleven er en nødvendig ingrediens i mødet.
4. Den enkeltes erfaringer må lægges frit frem til inspiration for andre af mødets deltagere.
5. Diskussionen må samles om emnet, der er til behandling, og hver deltager har et medansvar herfor.
6. Den enkeltes tanker må udtales åbent og ikke kun komme til udtryk med miner og antydninger, for en så ufuldstændig udtryksform er en kilde til misforståelse.
7. Subjektivitet og fordomme må undgås, når meninger skal formuleres.
8. Enhver må lytte opmærksomt og konstant, hvis et resultat skal nås.
9. Tålmodighed over for de øvrige mødedeltagere er en forudsætning for, at alle relevante tanker kan samles og formuleres.
10. Anerkendelse af andre deltageres synspunkter er en positiv gestus, som fremmer samarbejdet.
11. Monopolisering af diskussion må undgås.
12. Bidrag til at nå en konklusion bør ydes af andre mødedeltagere end netop gruppens leder.
13. Modstående synspunkter må respekteres og ikke afvises udelukkende i kraft af, at vedkommende har en lavere status i foreningen.
14. Vær præcis og stabil ved møderne. Det er to betingelser, hvis opfyldelse har noget at sige for, om også andre mødedeltagere vil tage sagen alvorligt.

NOTATER

NOTATER

MØDELEDELSE

Mødelederens opgaver.

FØR MØDET

Mødelederen må sikre sig, at mødets formål er forstået af deltagerne. Der skal vælges en ledelsesform, der er afpasset efter emnet og deltagerkredsen. Dette opfyldes ved at være grundigt forberedt. Forberedelsen kan bestå i at tænke mødeforløbet igennem eksempelvis efter følgende liste.

Fastslå mødets formål
- Skaf støtte for en nødvendig handling.
- Overvej uløste problemer.
- Bilæg uoverensstemmelser og nå til enighed i gruppen.

Undersøg emnet
- Skaf kendsgerninger og oplysninger om emnet.
- Overvej mulige meningsforskelle.
- Træk de punkter frem, hvor diskussion er nødvendig.
- Forbered spørgsmål.

Tilrettelæg diskussionen
- Fastsæt de endelige mål.
- Opstil de mellemliggende mål.
- Lav en tidstabel for mødet.
- Planlæg indledningen i enkeltheder.
- Planlæg afslutningen i enkeltheder.

Hav alting parat!
- Udsend og kontrollér meddelelser om mødet.
- Sørg for lokale, borde, stole, tavle og rigtig belysning.
- Bestil kaffe, vand eller lignende.
- Udarbejd bilag, forbered tavlearbejde eller andre nødvendige hjælpemidler.

UNDER MØDET

'Et møde er først færdigt, når det, man var samlet for at nå, er ført ud i livet'

Målsætningen for mødelederens arbejde bør være gennemførelsen af en organiseret sammenkomst, der sikrer den bedste udnyttelse af gruppens ressourcer og vedligeholder gruppens arbejdseffektivitet. Det kan bl.a. gøres ved at:

- Ridse emnet klart op.
- Begynde mødet præcist.
- Angive problemet eller situationen.
- Lægge ud med det rigtige punkt.
- Lede diskussionen.
- Trække meninger, synspunkter og erfaringer frem.
- Sørge for, at alle deltager.
- Holde diskussionen til emnet
- Undgå personlige konflikter og argumenter.
- Bruge spørgsmål når: Diskussionen er ved at gå i stå, diskussionen glider bort fra emnet, deltagere dominerer eller deltagere trækker af sporet.
- Resumér diskussionen.
- Gøre op på hvilke punkter, man er enige og på hvilke, man er uenige.
- Søge at bestemme synspunkternes styrke – være på udkik efter meningsændringer.
- Konstatere mellemliggende konklusioner.
- Få deltagerne til at gå ind for handlingen.
- Opsummere hvad der var enighed om og opstille konklusionerne klart.
- Skaffe enighed om handling.
- Kontrollere, at alle har forstået.
- Afslutte mødet.

Afslutning af møder er forskellige. Er det et beslutningsmøde, skal mødet jo gerne slutte med nogle beslutninger! Er det et informationsmøde, skal mødet slutte med en konstatering af, at informationerne er givet, og har det været et idémøde, skal ideerne beskrives. Mødelederen skal opsummere kort og takke deltagerne.

Et møde er ikke slut, når deltagerne er gået hver til sit. Et møde er først færdigt, når det, man var samlet for at nå, er ført ud i livet.

EFTER MØDET

Mødelederen må være opmærksom på, hvilken opfølgningsmåde der skal anvendes i den enkelte situation.

NOTATER

MØDELOKALE

'Et vigtigt led i planlægningsarbejdet af et møde er valg og indretning af mødelokalet'

NOTATER

AV-MIDLER MV.

Punktet vil kun overfladisk blive behandlet i dette emnehæfte, men følgende forhold bør nævnes i forbindelse hermed:

- Lokalets størrelse
- Skiltning
- Indgangsforhold
- Garderobe
- Parkering
- Støjkilder omkring mødelokalet
- Lydforhold
- Belysning
- Varme/ventilation
- Elinstallationer
- Møblering (kapacitet, kvalitet mv.)
- Talerstol/pult
- Stole/bordopstilling
- Ydre rammer (friarealer)
- Servering – forfriskning

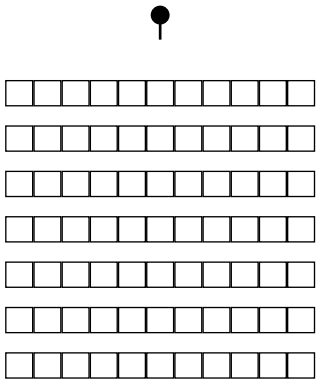
AV-midler

- Tavle (kridt, belysning osv.)
- Flip-over/tuscher
- Magnettavle
- Projektor
- Whiteboard/tuscher
- Fotokopieringsmaskine
- Netadgang

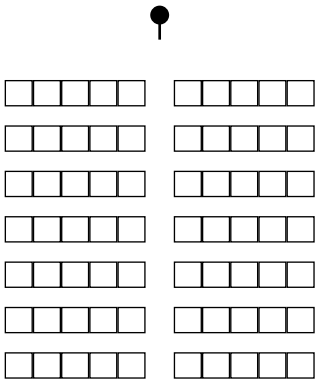
Afgørende for et mødes forløb er bl.a. bord- og stoleopstilling i forhold til det aktuelle behov.
Husk altid at være godt forberedt på dette punkt, idet en dårlig opstilling ofte kan virke demotiverende og irriterende på den enkelte deltager.
Følgende modeller viser forskellige muligheder for opstilling.

BORDOPSTILLINGER

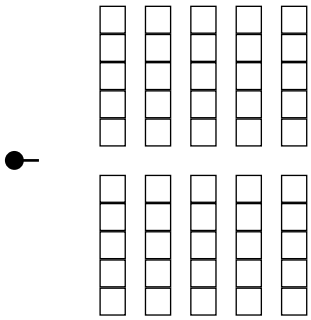
A



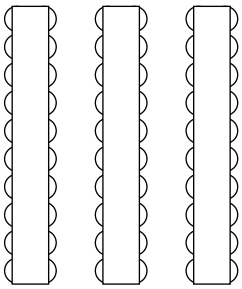
B



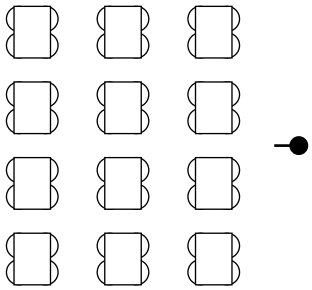
C



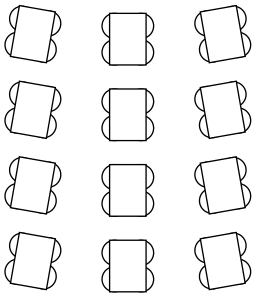
D



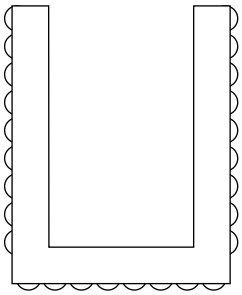
E



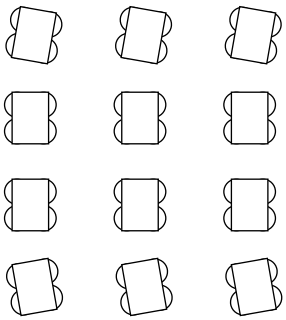
F



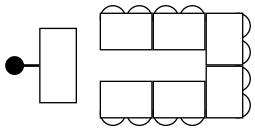
G



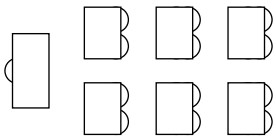
H



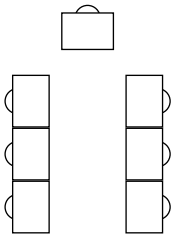
I



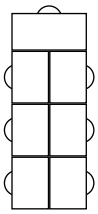
J



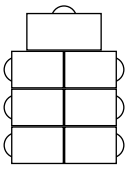
K



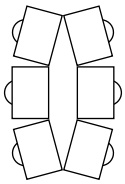
L



M



N



OPGAVE

Hvilke fordele og ulemper er der ved de enkle bordopstillinger?

REFERAT

NOTATER

HVORFOR MØDEREFERAT?

Et mødereferat er velegnet som informationsgrundlag, et juridisk og historisk dokument, men først og fremmest som et godt grundlag for opfølgning af et mødes forløb og eventuelle beslutninger.
Et mødereferat bør naturligvis afstemmes i forhold til mødets formål og emner. Er det besluttet at nedskrive et referat, kan referatudformningen inddeles i tre kategorier:

- Beslutningsreferat
- Genfortællingsreferat
- Diskussionsreferat

BESLUTNINGSREFERAT

Formålet er kun at notere mødets beslutninger, eventuelt med et par korte kommentarer.

Fordelene ved et beslutningsreferat er, at:

- Det skriftligt dokumenterer trufne beslutninger.
- Det er let at skrive for mødesekretæren.
- Det er nemt at arbejde med for dem, der skal udføre beslutningerne.

Ulemperne er, at:

- Referaterne på grund af den korte form ikke rigtigt er egnet til at informere andre om, hvad der er sket på møderne.
- Det ikke kan anvendes på møder, hvor der ikke træffes beslutninger.

GENFORTÆLLINGSREFERAT

Skal der i et mødereferat noteres andet og mere end blot beslutninger fra et møde, kaldes referatet et genfortællingsreferat.

Fordelene ved et genfortællingsreferat er, at:

- Det giver muligheder for at fortælle, hvorfor en beslutning er taget.
- Det giver mulighed for at personer, som ikke deltog i mødet, får nærmere besked om det, der skete.
- Det er velegnet til møder, hvor man ikke tager beslutninger.

Ulemperne er, at:

- Det stiller store krav til mødesekretæren.
- Referatet er vanskeligt at tilrettelægge, fordi man kun må notere det væsentlige, og det kan være svært at vurdere, hvad der er væsentligt.
- Mødesekretæren ikke må skrive sine egne meninger, men skal prøve at skrive et upartisk referat.
- Referatet kan blive meget omfattende.

DISKUSSIONSREFERAT

Et diskussionsreferat er en nøjagtig og ordret gengivelse af, hvad hver har sagt på mødet.

Diskussionsreferat anvendes kun sjældent, men i situationer hvor det har betydning at vide, hvad hver enkelt har sagt på mødet, kan denne type anvendes.

Fordelene ved et diskussionsreferat er:
- At mødet refereres ordret.
- At misforståelser undgås.
- At drøftelsernes indhold kan studeres.
- At det giver mulighed for en meget grundig oplysning om mødets forløb til personer, som ikke har deltaget.
- At mødesekretæren ikke har besværet med at skulle skrive upartisk.

Ulemperne er:
- At mange ikke gider at læse så langt et referat.
- At mødesekretæren enten skal være en dygtig stenograf eller have båndoptager til rådighed.
- At det, at deltagerne ved, at alt hvad de siger refereres ordret, kan gøre diskussionen ufri.
- At det er en langsom og en kostbar form for referat.

SEKRETÆRFUNKTIONER

I forbindelse med beslutning om at udarbejde et referat, er det nødvendigt at udpege eller vælge en sekretær.

Typiske sekretæropgaver:
- At notere de vigtigste dele af mødeforløbet.
- At sikre sig, at alt er rigtigt opfattet ved at stille spørgsmål.
- At indhente direktiver om referatets udformning.
- At sikre sig, hvordan referatet skal udsendes.
- At udarbejde det endelige referat og få lederens godkendelse.
- At udskrive og udsende referat.
- At fungere som midtpunkt i spørgsmål, der har direkte forbindelse med mødet.
- At samle og arkivere eventuelt andet materiale i forbindelse med mødet.
- At følge de beslutninger op, der er blevet truffet og at holde mødelederen underrettet herom.

Af principper til hjælp ved klar formulering kan nævnes:
- Brug korte sætninger.
- Vælg det enkle frem for det komplicerede.
- Udvid ordforrådet.
- Aktivér verberne.
- Anvend ord, som læseren kan forstille sig visuelt.
- Gør brug af læserens erfaring.
- Skriv som der tales.
- Variér udtryksmåden.
- Skriv for at informere, ikke for at imponere.

NOTATER

OPFØLGNING

'Ved i referatet at gøre meget ud af ansvars-placeringen vil alle vide, hvem der skal udføre opgaverne'

NOTATER

HVORDAN?

Opfølgning af et møde kan foregå på flere måder:

- Gennem et mødereferat
- Ved personlig kontakt
- På et nyt møde
- Ved skriftlig kontakt

Valget af opfølgningsmøde vil afhænge af, hvad der skal følges op, hvem der har ansvaret for opfølgningen. Det må normalt afgøres i hvert enkelt tilfælde af f.eks. mødelederen alene eller sammen med sekretæren og mødedeltagerne. Mødereferatet er under alle omstændigheder en god opfølgningsform. Ved i referatet at gøre meget ud af ansvarsplaceringen vil alle vide, hvem der skal udføre opgaverne.

Det praktiske opfølgningsarbejde varetages af den eller de personer, der på mødet har fået opgaverne overdraget, samt af den mødeansvarlige eller mødelederen. I visse tilfælde kan mødesekretæren også få til opgave at kontrollere en opfølgning.

ROLLER

Gruppepsykologiske og dynamiske aspekter, rollefordelinger og persontyper, kommunikationsforhold mv. er eksempelvis nogle særdeles vigtige faktorer i tilknytning til mødeledelse.

KOMMUNIKATION – GRUPPEDYNAMIK

I forbindelse med et mødes afvikling og forløb er der mange andre forhold eller faktorer, der kunne belyses.

Emnehæftet 'Godt møde' vil ikke gå i dybden med disse emner, men kun overfladisk gøre opmærksom på følgende betragtninger.

Der er mangfoldige måder, hvorpå mennesker kan meddele sig til hinanden i grupper.

Gruppens arbejdsudbytte afhænger i denne forbindelse bl.a. af følgende:

- Hvor klart udtrykker deltagerne deres tanker?
- Hvor klart udtrykker mødelederen sine tanker?
- Sammenholdet i gruppen (gruppeudvikling).
- Den enkelte deltagers interesse og holdning til gruppens øvrige medlemmer og til opgavernes art.

Når en gruppe samles, opstår tit følgende forløb:

- Tavshed
- Præsentation
- Vurdering af hinanden (afluring)
- Målkonflikt (hvad skal vi?)
- Usikkerhed
- Magtkamp/klikedannelse
- Samarbejde
- Den produktive fase (løsning af arbejdet)
- Nedtoning (man skilles – farvel!)

Det er vigtigt, at samtlige deltagere gør sig klart, at gruppernes arbejde ikke alene afhænger af mødeledelsen, men tillige af hvordan den enkelte deltager medvirker i selve mødet og forsøger at skabe et effektivt gruppearbejde.

NOTATER

EFFEKTIVT GRUPPEARBEJDE

Dette kan bl.a. gøres ved at:

- Stille spørgsmål.
- Efterlyse eller give synspunkter.
- Anmode om eller give informationer.
- Fastslå problemet.
- Efterlyse eller give fortolkning af andres bidrag.
- Efterlyse eller give en problemløsning.
- Efterlyse eller forstå fremgangsmåder.
- Støtte eller gå imod andres synspunkter.
- Hjælpe andre til deltagelse.
- Efterlyse tilslutning.
- Resumere.
- Foreslå kompromiser.
- Bidrage til at skabe harmoni.

NOTATER

NØGLEPERSONER

'Sekretæren eller referenten, ved et møde, er også en nøgleperson'

I forbindelse med et mødes gennemførelse er der altid nogle personer, som er vigtigere for mødets afvikling end andre. Disse personer kunne kaldes "nøglepersoner".

Der kan nævnes flere grupper af sådanne personer:

- De mødeansvarlige, dsv. den eller de personer, som har ansvaret for at mødet holdes.
- Mødelederen – dirigenten – ordstyreren har alle til opgave at gennemføre mødet og for, at det afvikles som planlagt.
- Sekretæren eller referenten ved et møde er også en nøgleperson. Mødesekretæren har ansvaret for mødets papirarbejde og for at skrive mødereferat.
- Gæster, talere og personer med en særlig opgave på mødet har krav på opmærksomhed fra den mødeansvarlige og fra mødelederen.
- Eventuelle uformelle ledere i den etablerede deltagerkreds.

NOTATER

IKKE ALLE MØDER LYKKES

NOTATER

Var det et dårligt møde?
Blev resultatet ikke tilfredsstillende?
Forløb mødet generelt dårligt?
Hvis svaret på disse spørgsmål er ja, så er det den mødeansvarliges, mødelederens og de øvrige mødedeltageres pligt at finde ud af, hvorfor mødets forløb var så dårligt og gav så ringe resultat.

Ved en undersøgelse af mødets forløb og det praktiske arrangements afvikling kan man f.eks. stille følgende spørgsmål:

- Var mødets formål og mål i orden?
- Var dagsordenen opstillet rigtigt og afpasset efter formålet?
- Var nøglepersonerne dygtige nok?
- Var mødedeltagerne tilstrækkeligt forberedte?
- Hvor mange deltog i diskussionen?
- Hvor godt udnyttedes gruppens ressourcer? Blev der lyttet til alle de bidrag, deltagerne fremkom med?
- Hvor meget tid brugte man på detaljer og beslutninger af underordnet betydning?
- Dukkede spørgsmål op igen, efter de var behandlet?
- Hvor god var kommunikationen?
- Blev de enkelte bidrag forstået rigtigt?
- Var der for mange vurderinger af de enkelte bidrags værdi for arbejdet?
- Var der forskel, med hensyn til behandling af de enkelte bidrag under hensyn til, hvem der fremkom med dem?
- Kunne alle sige, hvad der passede dem?

I diskussionen af observationernes resultat kan man stille spørgsmål som:

- Hvad fortæller observationen om kommunikationsforløbet?
- Hvem sagde mest og hvorfor?
- Hvem sagde mindst og hvorfor?
- Hvorfor havde nogle meget få henvendelser til gruppen, men mange til enkeltpersoner?
- Hvorfor havde nogle meget få henvendelser til enkeltpersoner, men mange til gruppen?
- Hvordan kan vi forbedre kommunikationen på næste møde?

Hvis møder er gået dårligt, bør årsagen undersøges og forbedringer forsøges. Når mødet er gået godt, bør årsagen også komme frem – idet den netop er værd at huske til næste gang!

GENERALFORSAMLING

FORENINGSLIVET

Der tales ofte om, at der her i Danmark er en krise med hensyn til interesse for foreningslivet. Mange medlemmer betaler blot deres kontingent som en biografbillet, men ønsker i øvrigt ikke at risikere at blive udpeget til nogen tillidspost. Hvis man derfor i en forening ikke sørger for også at aktivere medlemmer på anden måde end den rent idrætslige, så vil man snart opdage, at nogle få i virkeligheden styrer hele foreningen.
Derfor bør der gøres en stor indsats for at få så mange foreningsmedlemmer med i de enkelte beslutningsprocesser som muligt, hvilket i første omgang vil sige, at få medlemmer til at møde op til foreningens generalforsamling og aktivt tage del i denne.

GENERALFORSAMLING

Generalforsamlingens gennemførelse

Generalforsamlingen er foreningens øverste myndighed, det står der som regel i foreningens love. Derfor bør der også fra ledelsens side lægges stor vægt på, at enhver generalforsamling er velforberedt, og at indkaldelsen til denne sker på en måde, så man kan forvente, at samtlige medlemmer er klar over, hvor og hvornår den finder sted samt, hvordan dagsordenen er sammensat.

I lovene vil reglerne for generalforsamlingens indkaldelse normalt være anført, og disse regler, det gælder navnlig tidsfrister o. lign., skal nøje overholdes.

Dagsorden

Af foreningens love vil det normalt fremgå, hvad der skal foregå på generalforsamlingen, og hvordan sådan en dagsorden skal efterleves:

1. Valg af dirigent.
2. Formanden aflægger bestyrelsens beretning.
3. Eventuelle andre beretninger fra udvalg.
4. Fremlæggelse af det reviderede regnskab.
5. Behandling af indkomne forslag.
6. Valg af formand, kasserer, sekretær, menige bestyrelsesmedlemmer.
7. Medlemmer til diverse udvalg.
8. Revisorer.
9. Suppleanter.
10. Eventuelt.

Valg af dirigent

Bestyrelsen vil som regel have fundet en egnet person at foreslå til dirigentposten, men forslag kan selvfølgelig også stilles fra forsamlingen. Er der flere forslag, stiller formanden disse forslag under afstemning.

Når dirigenten er valgt, overtager vedkommende ledelsen af generalforsamlingen.

NOTATER

NOTATER

LOVLIG INDVARSLING

Dirigentens pligter og funktioner:

- Takke for valget.
- Konstatere generalforsamlingens lovlighed.
- Oplæse dagordenen, der skal være i overensstemmelse med vedtægterne.
- Lede forhandlingerne upartisk.
- Sætte bestyrelsens beretning under afstemning.
- Sætte regnskabet under afstemning.
- Kende foreningens vedtægter.
- Give talerne ordet i den rækkefølge, de melder sig (anmoder én om ordet til "forretningsordenen," skal vedkommende have ordet først), dirigenten har ret til at ændre talerækken, hvis han skønner, at rimelige forhold taler derfor.
- ALDRIG diskutere sine afgørelser med generalforsamlingen.
- Standse taler
  - hvis hans indlæg ikke vedrører det pågældende emne,
  - hvis der bruges ukvemsord, eller der rettes personlige angreb mod deltagere i mødet eller mod ikke tilstedeværende personer,
  - hvis en evt. fastsat taletid overskrides.
- Lede afstemninger og vedtagelser.
- Ikke deltage i debatten. Hvis dirigenten alligevel skulle ønske at komme med et indlæg, skal dirigenthvervet overlades til en anden, normalt formanden.
- Hæve og udsætte mødet for at lave gruppemøder elle fri diskussion.

Såfremt der under mødet opstår tvivl om dirigentens upartiskhed, eller der opstår andre uheldige situationer, kan der finde en afstemning om dirigentposten sted. Falder denne afstemning ikke ud til dirigentens fordel, skal vedkommende nedlægge sit hverv, og en ny vælges.

Ekstraordinær generalforsamling

Ekstraordinær generalforsamling kan til enhver tid indkaldes af bestyrelsen og skal indkaldes, når de i vedtægternes fastlagte stemmeberettigede medlemmer skriftligt stiller krav herom til bestyrelsen. I sidenævnte tilfælde skal generalforsamlingen afholdes senest en måned efter, at begæringen er fremsat over for bestyrelsen med oplysninger om det emne, der ønskes behandlet.

Ordet til forretningsordenen

Under generalforsamlingen kan en deltager bede om ordet til "forretningsordenen". Sker dette, skal debatten omgående stoppes, og vedkommende skal have ordet. Han kan nu fremkomme med et af nedennævnte forslag, men må ikke komme med indlæg i debatten:

- Forslag om standsning af debatten.
- Forslag om dirigentens fratræden.
- Forslag om afvisning af det stillede forslag.
- Forslag om overgang til næste punkt på dagsordenen.
- Forslag om udsættelse af behandling.
- Forslag om nedsættelse af udvalg.

AKKLAMATION

Afstemningsformer – forsamlingen tilkendegiver ved at klappe, at man tilslutter sig det stillede forslag.

Stiltiende vedtagelse
Ingen taler imod et forslag. Dirigenten erklærer forslaget for vedtaget.

Håndsoprækning
Bedst anvendelig i mindre forsamlinger, ikke ved personvalg.

Navneopråb
Anvendes sjældent i idrætsforeninger. Kræver, at man kender navnene på alle mødedeltagere.

Skriftlig afstemning
Anvendes, hvis man vil undgå påvirkning af mødedeltagerne under afstemningen. Bør anvendes ved personvalg.

Skriftlig afstemning skal foretages, hvis blot nogle få forlanger det, visse steder kun én.

Blanke stemmesedler tæller ved denne afstemning med som afgivne, når det drejer sig om at afgøre, om et tilstrækkelig antal medlemmer har stemt.

Med hensyn til afstemningsresultatet tælles kun de stemmer med, som er afgivet enten for eller imod.

Enstemmighed
Særlige bestemmelser om flertalsvalg dvs., at det stillede forslag eller den opstillede kandidat har opnået alle de AFGIVNE stemmer.

Ligestemmighed
Dvs., at stemmernes antal står lige. Afstemningsforslaget er da ikke vedtaget, men I TILFÆLDE AF VALG foretages fornyet afstemning eller lodtrækning. Men VED FORSLAG AF ANDEN ART: Forslaget bortfalder, med mindre der i lovene er udtrykkelig hjemmel for en anden afgørelse (f.eks. at formandens stemme er afgørende).

Kvalificeret majoritet (flertal)
At noget kun kan vedtages med kvalificeret majoritet betyder, at et forslag skal have et vist antal stemmer ud over halvdelen.

Det drejer sig her særligt om vedtægtsændringer, hvor der ofte kræves 2/3 eller 3/4 af stemmerne afgivet for et forslag. Hvor stort flertallet skal være skal fremgå af foreningens vedtægter. Opløsning af en forening bør kun kunne finde sted ved kvalificeret majoritet.

Relativ majoritet (alm. flertal)
Denne valgmetode er den mest anvendte ved valg af personer, når der er opstillet flere kandidater.

Eksempel: 100 stemmeberettigede. Der skal vælges 2 til en bestyrelse, og der er opstillet 5 kandidater.

Hver person må ved afstemningen højst skrive 2 navne på sin stemmeseddel, og efter optællingen viser det sig f.eks., at stemmetallene fordeler sig således:
A 46, B29, C 20, E 32.
Herefter er A og E valgt, når der anvendes relativt flertal.

NOTATER

Absolut majoritet (simpelt flertal)
Denne valgmetode kræver, at der for et forslag stemmer mere end halvdelen af de afgivne stemmer, før vedtagelse har fundet sted. Man sikrer sig hermed, at vedtagelsen har stor tilslutning blandt foreningens medlemmer.

NOTATER

CHECKLISTE

PLANLÆGNING

Formål
Møde hvorfor?

Mål
Mål for mødet

Dagorden
- Punkter
- Bilag
- Tidsforbrug
- Opgaver til deltagerne

Sted og tid
- Adresse
- Lokale
- Dato
- Tid, start/slut
- Fysiske rammer
- Skiltning
- Bordopstilling
- AV-midler
  Tavlekridt
  Whiteboard
  Lærred
  Flipover/tuscher
  Projektor mm.
  Netadgang

Forplejning
- Kaffe/the
- Vand/øl
- Sandwich
- Andet

Indkaldelse
- Baggrund for mødeindkaldelse
- Forslag til mødeleder
- Dagsorden
- Sted/tid
- Bilag
- Praktiske oplysninger
- Svar

GENNEMFØRELSE

- Check mødested før mødet
- Vær præcis ved start og slut
- Byd velkommen
- Skab en god mødeatmosfære
- Gennemgå dagsordenen
- Valg af mødeleder
- Valg af referent
- Bestem referentform
- Ridse emnet klart op
- Angiv situationer eller problem-felter
- Fasthold vedtagne dagsorden
- Fastslå kaffepause – sluttid
- Hold diskussionen til emnet
- Meninger, synspunkter og erfaringer fremdrages
- Få alle med
- Undgå personkonflikter

NOTATER

NOTATER

Brug spørgsmål, når:
- Diskussionen går i stå.
- Diskussionen glider bort fra emnet.
- Enkelte deltagere dominerer.

Resumér diskussionerne
- Fastslå enighed og uenighed.
- Hold nødvendige pauser.
- Vurdér argumenters relative styrke.
- Konstatér meningsændring
- Få diskussioner over i konklusionsfasen.
- Fastslå konklusioner.

Opstil handlingsplaner
- Hvad/hvordan?
- Hvem?
- Hvornår?
- Kontrollér, at alle har forstået konklusioner og handlingsplaner.
- Fastslå, hvem der har ansvaret for opfølgning af de enkelte dagsordenpunkter.
- Referat udsendes til deltagerne senest...
- Nyheder til eks. hjemmeside, lokalpresse eller lign.
- Skab forpligtelser.
- Afslut mødet.

OPFØLGNING

- Vurdér beslutningerne.
- Vurdér egen indsats.
- Vurdér andres indsats.
- Referat med handlingsplaner og ansvarsfordeling udsendes som aftalt.
- Fasthold aftaler om handlinger – undersøgelser – kontakter.

DIF'S UDDANNELSES-MATERIALE

Danmarks Idrætsforbund har udgivet en lang række emnehæfter, bøger og videoer inden for ledelse, træning, idrætsskader, psykologi etc.

Nyttig viden og inspiration i relation til idrætsskader, træningsplanlægning og andet kan bl.a. hentes på Danmarks Idrætsforbunds hjemmeside **www.dif.dk/da/foreningsliv/viden-s-om.**

Bestilling af materialer samt gratis brochurer og pjecer vedrørende DIF's uddannelsesvirksomhed kan ske hos Danmarks Idrætsforbund, Posten, telefon 4326 2060 eller på **www.dif.dk**

NOTATER

NOTATER

NOTATER

DIF's specialforbund

Dansk Amerikansk Fodbold Forbund (DAFF)
Dansk Arbejder Idrætsforbund (DAI)
Dansk Atletik Forbund (DAF)
Dansk Automobil Sports Union (DASU)
Badminton Danmark (DBF)
Danmarks Basketball Forbund (DBBF)
Den Danske Billard Union (DDBU)
Danmarks Bokse-Union (DaBu)
Dansk Boldspil-Union (DBU)
Dansk BordTennis Union (DBTU)
Danmarks Bowling Forbund (DBwF)
Danmarks Brydeforbund (DB)
Bueskydning Danmark (DBSF)
Dansk Cricket-Forbund (DCF)
Dansk Curling Forbund (DCuF)
Danmarks Cykle Union (DCU)
Dansk Dart Union (DDarU)
Dansk Faldskærms Union (DFU)
Dansk Floorball Union (DaFU)
Dansk Forening for Rosport (DFfR)
Dansk Fægte-Forbund (DFF)
Dansk Golf Union (DGU)
Danmarks Gymnastik Forbund (DGF)
Dansk Handicap Idræts-Forbund (DHIF)
Dansk Hanggliding og Paragliding Union (DHPU)
Dansk Hockey Union (DHU)
Dansk Håndbold Forbund (DHF)
Danmarks Ishockey Union (DIU)
Dansk Judo og Ju-Jitsu Union (DJU)
Dansk Kano og Kajak Forbund (DKF)
Dansk Karate Forbund (DKarF)
Dansk Kegle Forbund (DKeF)
Dansk Kickboxing Forbund (DKTF)
Dansk Klatreforbund (DKlaF)
Dansk Militært Idrætsforbund (DMI)
Dansk Minigolf Union (DMgU)
Danmarks Moderne Femkamp Forbund (DMFF)
Danmarks Motor Union (DMU)
Dansk Orienterings-Forbund (DOF)
Dansk Petanque Forbund (DPF)
Dansk Ride Forbund (DRF)
Dansk Rugby Union (DRU)
Danmarks Rulleskøjte Union (DRSU)
Dansk Sejlunion (DSejlU)
Danmarks Skiforbund (DSkiF)
Dansk Skytte Union (DSkyU)
Dansk Skøjte Union (DSkøU)
Dansk Softball Forbund (DSoF)
Danmarks Sportsdanserforbund (DS)
Dansk Sportsdykker Forbund (DSpF)
Dansk Squash Forbund (DSqF)
Dansk Styrkeløft Forbund (DSF)
Dansk Svæveflyver Union (DSvU)
Dansk Svømmeunion (SVØM)
Dansk Taekwondo Forbund (DTaF)
Dansk Tennis Forbund (DTF)
Dansk Triatlon Forbund (DTriF
Dansk Vandski & Wakeboard Forbund (DVSF)
Dansk Volleyball Forbund (DVBF)
Dansk Vægtløftnings-Forbund (DVF)
KFUMs Idrætsforbund (KFUM)

Udgiver
Danmarks Idrætsforbund

Projektgruppe og pædagogisk bearbejdelse
Torben Bundgaard
Gert Egstrup
Tom Jensen
Ejvind Næsborg

Foto
Graae, Armgaard & Bangsbo Photography

Layout og produktion
Formegon ApS

Print
Asterion

Salg og distribution
Danmarks Idrætsforbund
Posten
Idrættens Hus
Brøndby Stadion 20
2605 Brøndby
Telefon 4326 2060
(man.-tor. 8.30-16.00, fre. 8.30-15.30)
forsendelsen@dif.dk
www.dif.dk

© Danmarks Idrætsforbund
Eftertryk ikke tilladt.

2. udgave 3. oplag 2014

ISBN 87-87048-75-2

DIF

Idrættens Hus
Brøndby Stadion 20
DK-2605 Brøndby