



AI er et værktøj, ikke en erstatning for menneskelig dømmekraft. Gode møder har en struktur, en sammenhæng og en klar afslutning – ligesom en god historie.

Klumme.

AI gør møder smartere, men det er stadig et redskab til ledelse



Wenche Strømsnes, stifter og leder af BetterMeetings

Møder kan være energidrænere, men de kan også være effektive og engagerende. Og bedre møder giver bedre ledelse. Kunstig intelligens (AI) kan hjælpe ledere med at skabe struktur, frigøre tid og sikre bedre opfølgning – men det er stadig lederens ansvar at planlægge møderne rigtigt.

Her er fem måder, hvor AI kan gøre en forskel, baseret på mine erfaringer med, hvad de bedste ledere gør.

1. AI som mødeassistent – men samtalen er vigtigst

AI kan tage noter, lave opsummeringer og skabe handlingspunkter i realtid. Den kan også bruges til tidsstyring. I større seminarer, workshops og townhalls er det en fordel med AI-genererede opsamlinger, så pointer kan genlæses og deles med personer, der ikke var med.

Ved mindre møder kan AI dog skabe en utryk stemning og hæmme den frie samtale. Det vigtigste er at få flest mulige vinkler frem, mens mødet er i gang – det skaber bedre samtaler, bedre beslutninger, større ejerskab og dermed bedre implementering.

Hvis referater fylder for meget, er dagsordenen sandsynligvis for bred.

2. AI til dagsordensplanlægning – men refleksion er nødvendig

AI kan analysere tidligere møder og foreslå dagsordenspunkter. Hvis analysen viser, at de samme emner diskuteres igen og igen, er der noget galt med mødedesignet.

Gode ledere formulerer punkterne som spørgsmål for at sikre fremdrift. De sværeste emner skal drøftes først, når energien er højest, og alle deltagere skal have en tydelig rolle i samtalen.

AI kan også analysere tidligere beslutninger og identificere mønstre i, hvordan tid bliver brugt i møder. For eksempel kan **Fireflies.ai** eller **Otter.ai** hjælpe med at tracke, hvilke emner der fylder mest, og hvor ofte møder ender uden klare konklusioner.

Analysen er et stærkt værktøj for lederen, der vil udvikle mødekulturen. Alt for ofte styres møder af vaner – og det er en fejl. Møder er en arena for ledelse, og god ledelse kræver tilpasning til situationen.

Nogle forsøger at evaluere og justere, men ofte sker det ud fra mavefornemmelser og generelle input. Ægte udvikling sker, når man analyserer, hvad der faktisk foregår. Prøv at lade en trænet AI gennemgå et års referater – og se, hvilke skarpe mønstre og konkrete forbedringsforslag der opstår.

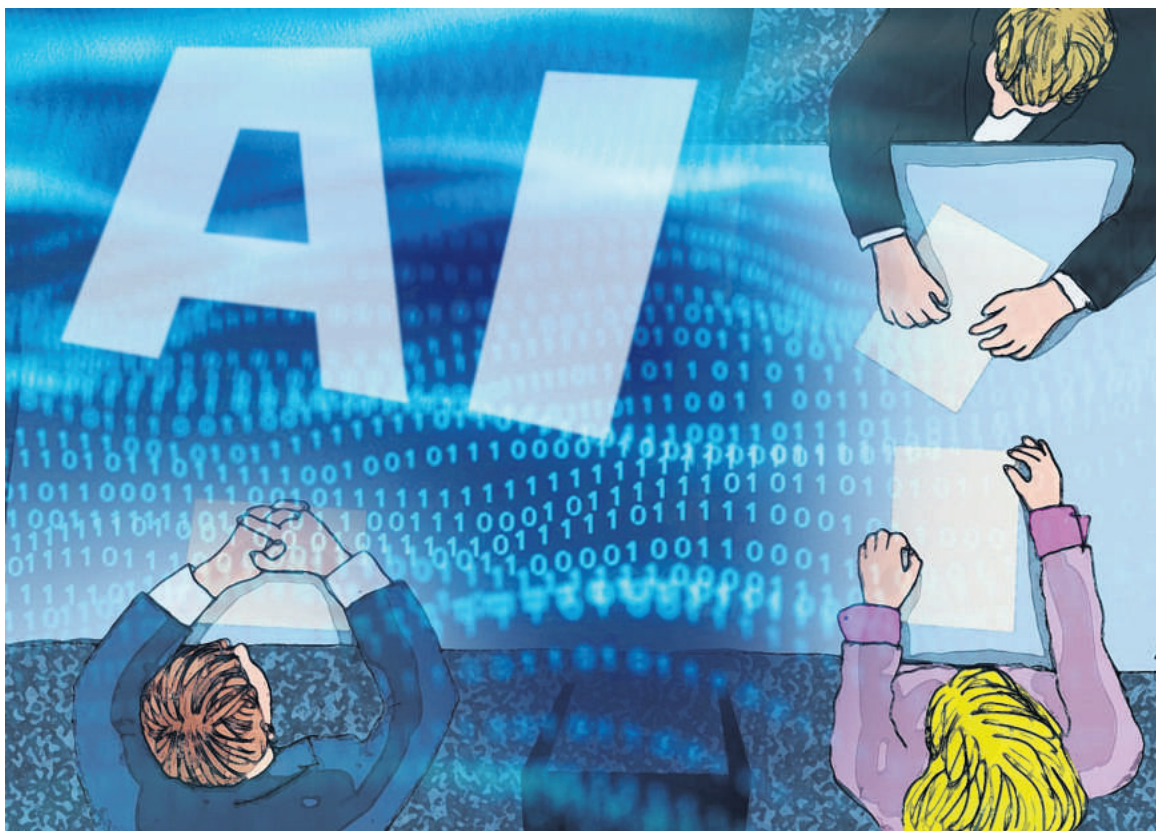


Illustration: Gert Ejton

3. AI til beslutningsstøtte – men ledelse handler om at se bias

AI kan analysere argumenter og præsentere modstridende synspunkter. Det kan være en hjælp til at styrke samtalen og sikre større ejerskab om en problemstilling. Ledere har ofte tænkt længere over et emne end resten af teamet og risikerer derfor at være forudindtagede.

AI kan hjælpe med at synliggøre blinde vinkler. Jeg har set AI blive brugt i strategiske beslutningsprocesser, hvor systemer som **IBM Watson** eller **ChatGPT** er blevet anvendt til at analysere fordele og ulemper ved forskellige scenarier.

Men AI kan ikke erstatte en leders dømmekraft. En leders rolle er at skabe klarhed. Det kan ingen digitalisering klare.

4. AI til opfølgning – men du skal tage ansvar for momentum

AI kan identificere opgaver fra samtalen og tildele dem til de rette personer i et projektstyringsværktøj. Den kan sende påmindelser til mødedeltagere om deres action items på det rette tidspunkt. Jeg har endda oplevet en AI-chatbot, der aktivt spørger deltagere, om de har brug for hjælp til deres opgaver.

AI kan på den måde minde folk om deadlines og sikre, at opgaver ikke forsvinder i travlheden. Men opfølgning handler ikke kun om automatiserede notifikationer.

De bedste ledere sætter tid af lige efter et møde til at sikre, at alle ved, hvad der skal ske. Derfor er en hurtig opfølgning essentiel – ikke bare for at sende en opdatering, men for at sikre, at den bliver læst og taget alvorligt.

5. AI til inklusion – men du skal sikre fremdrift

AI kan analysere mødedeltagernes bidrag og sikre, at alle kommer til orde. Hvis Peter har været stille hele mødet, kan AI minde mødelederen om at spørge ham direkte. Ja – det er faktisk muligt!

De bedste ledere slukker for AI under hverdagsmøder og skaber et trygt samtalerum i stedet. Det er en almindelig ledelsesopgave at holde øje med Peter og, hvis han siger for lidt, tage det op i den næste entil-en og for eksempel give ham et punkt på dagsordenen til næste møde.

AI kan dog være en gamechanger i store og vigtige beslutningsprocesser. Jeg har set AI blive brugt under en aktionærdebat, hvor virksomheden stod over for en afgørende beslutning.

Her sikrede AI, at alle synspunkter blev dokumenteret og analyseret, før den endelige konklusion blev truffet. I en sådan situation var AI en kæmpe hjælp til at sikre, at alle blev hørt.

AI ER ET værktøj, ikke en erstatning for menneskelig dømmekraft. Gode møder har en struktur, en sammenhæng og en klar afslutning – ligesom en god historie.

AI kan gøre den menneskelige samtale skarpere, mere effektive og mere engagerende. De bedste erfaringer, jeg har samlet op, er at bruge AI som en leders hjælperedskab før og efter møder – men sjældent under.

Vi kan bruge AI til at skabe bedre møder, hvor vi får mere ud af tiden sammen!