

# Alla sitter i möten

## - har tekniken verkligen givit oss ökad effektivitet?

I tidningen Verkstäderna no 3-4 konstaterar Anders Ekdahl, VD i Svensk Industriförening, att "nyindustrialiseringen behöver mänskliga möten". I arbetet med boken Shared Service Management har vi kunnat bekräfta detta påstående, men också konstatera en underlig paradox.

**SÅVÄL ANTALET** som omfattningen av möten har ökat dramatiskt - men resultatet av dem verkar snarare vara minskande. Detta i en tid när teknikutvecklingen med telefonmöten, videokonferenser mail, skype, smarta telefoner etcetera borde möjliggöra en ökad effektivitet. Det verkar dock som den effektiviseringspotential som frigörs istället används för nya (mer ineffektiva?) möten.

Till viss del kan det nog tillskrivas ett nytt sätt att arbeta. Dagens projektorienterade, tvärorienterade, processuella och nätverksbaserade arbetssätt är ovant för många, vilket säkert ökar behovet av avstämningar och möten. Om man dessutom behåller det klassiska hierarkiska arbetssättet parallellt med införandet av det nya, så sitter man med mötestrukturerna ifrån båda arbetssätten, plus avstämningsmöten

dem emellan. Risken är då uppenbar att de effektivitetsvinster man räknade med på grund av det nya arbetssättet istället äts upp av en intensiv mötesflora.

**ALLT MER SLIMMADE** organisationer, det vill säga att vi köper in tjänster istället för att ha egen personal som utför dem, ställer också krav på tid för möten för analys, beställning, överlämning och uppföljning, vilket inte alltid ingår i kalkylen.

Ett annat, och kanske ännu värre, problem är att man inte längre äger sin tid på grund av att elektroniska almanackor, som alla kan boka i, gör att den egna kritiska granskningen av mötesbokningen försvinner. Till slut hinner man inte arbeta mellan mötena - vilket ökar ineffektiviteten på själva mötena. Dessutom skapar det stress och på sikt problem med arbetsmiljön. Till detta kommer också kravet på ständig tillgänglighet, bland annat beroende på tillgången till smarta telefoner, vilket också har utvecklats till en livsstil. Att alla sitter och läser mail under mötena ökar

ytterligare ineffektiviteten, vilket i sin tur driver mötesvolymen. Den eventuellt ökade effektiviteten av nya arbetssätt äts upp inte bara av fler möten, utan också av kostnader för hög frånvaro.

**DETTA BEKRÄFTAS** av en aktuell undersökning av tidningen Chef, där 60 procent av chefer upplever krav på tillgänglighet och arbete under semestern. I Harvard Business Review juni nummer 2016 konstaterar dessutom Erin Reid och Lakshmi Ramarajan att kravet på ständig tillgänglighet - 7 dagar i veckan, 24 timmar om dygnet - står i konflikt med kravet på effektiv verksamhet. Intressant i sammanhanget är att från och med den 31 maj i år gäller här i Sverige striktare krav på arbetsgivare att mer aktivt förebygga stress, bland annat genom att inte ha krav på ständig tillgänglighet från de anställda.

I arbetet med vår bok har vi kunnat konstatera att ovan beskrivna utveckling verkar se olika ut på olika hierarkiska nivåer. Värst verkar det vara på mellanchefsnivå - där kravet på tillgänglighet 24 timmar om dygnet är mest accentuerat (eller upplevs vara det). På ledningsnivå verkar förmågan att säga nej vara större, och på lägre nivå är behovet av ständig tillgänglighet inte lika stort.

**VI INSTÄMMER I** att i en tid när arbetsuppgifterna spänner över landsgränser, tidszoner, världsdelar och andra organisatoriska enheter, så ökar absolut behovet av att träffas rent fysiskt. I vår bok bekräftas detta bland annat av KF och SAS, men detta måste kombineras med ett mer aktivt och tydligt ledarskap, som tydligt pekar ut hur det nya arbetssättet skall tillämpas. Dessutom måste ledningen stödja individen att prioritera och ifrågasätta mötesfloran, och tydligt lägga fast organisationens ambitionsnivå eller krav för det nya arbetssättet. ●



Anders Kron är konsult på Convendor.