



**Så hvis vi før corona havde en oplevelse af, at vi var ved at drukne i møder, er der nu i yderste konsekvens risiko for en regulær syndflod. At ethvert fremmøde på arbejdspladsen bliver et møde.**

## Kronik.

# Virksomhederne har aldrig vidst mere om arbejdsglæde og produktivitet



### KRONIK

Wenche Strømsnes, Stifter og leder af BetterMeetings

**V**i har slet ikke fysiske pladser til alle mere. Sådan lyder det fra mange virksomheder, som under genåbningen efter corona er ved at finde nye former at samarbejde på.

Ifølge en McKinsey-undersøgelse fra maj forventer 9 ud af 10 topledere, at fremtiden bliver et mix af hjemmearbejde og fremmøde på kontoret. Men det er kun en tredjedel af dem, som har en plan klar. Måske fordi den er ganske vanskelig at nå frem til?

**LIGE NU ER** der viden internt i virksomheden, fordi folk har gjort sig personlige erfaringer, at det bedste, en ledelse kan gøre, er at justere rammerne, så de giver plads til at få den viden i spil.

Flere har lavet interne undersøgelser om idealet, men svarene viser sig at være så spredte, at det er svært at lave om til generelle politikker. Komplexiteten opstår, fordi det, der får den ene til at trives, trækker energien ud af den anden, når det kommer til mixet mellem hjemmearbejde og fremmøde på kontor. Og det vil forandre sig i perioder.

Og hvis beslutningen overlades helt til hver enkelt, kan der være kolleger, der stort set aldrig ser hinanden - fysisk. For mange vil hjemmekontoret blive "kontoret", hvor man søger den uforstyrrede arbejdstid. Og arbejdspladsen "Mødestedet".

Domicilerne går i retning af fleksible kontorpladser og små kroge til småmøder og samtaler, og dertil store konferencelokaler skabt til hybridmøder. Så hvis vi før corona var ved at drukne i møder, er der nu i yderste konsekvens risiko for, at ethvert fremmøde på arbejdspladsen bliver et møde.

**LØSNINGEN SKAL FINDES** der, hvor fremmøde på kontoret både er relationsopbyggende, og man samtidig har fokus på virksomheden. Til den løsning er der nogle byggesten.

Friheden til at kunne tilrettelægge sin egen arbejdsdag har skabt en produktivitet, som har overrasket mange. Ganske enkelt, fordi rammebetingelserne pludselig ændrede sig, og enkeltpersoner selv fandt løsninger for at få det hele til at fungere. Det er værd at holde fast i.

Virtuelle møder er blevet hverdag på godt og ondt. Ondt, fordi det er så let og hurtigt, at vi risikerer alt for mange overflødige møder. Godt, fordi vi sparer rejsetid og ventetid, når der er behov for at koordinere, og fordi nogle typer opgaver simpelthen løses bedst, når man ser det på samme skærm. Det er værd at holde fast i.

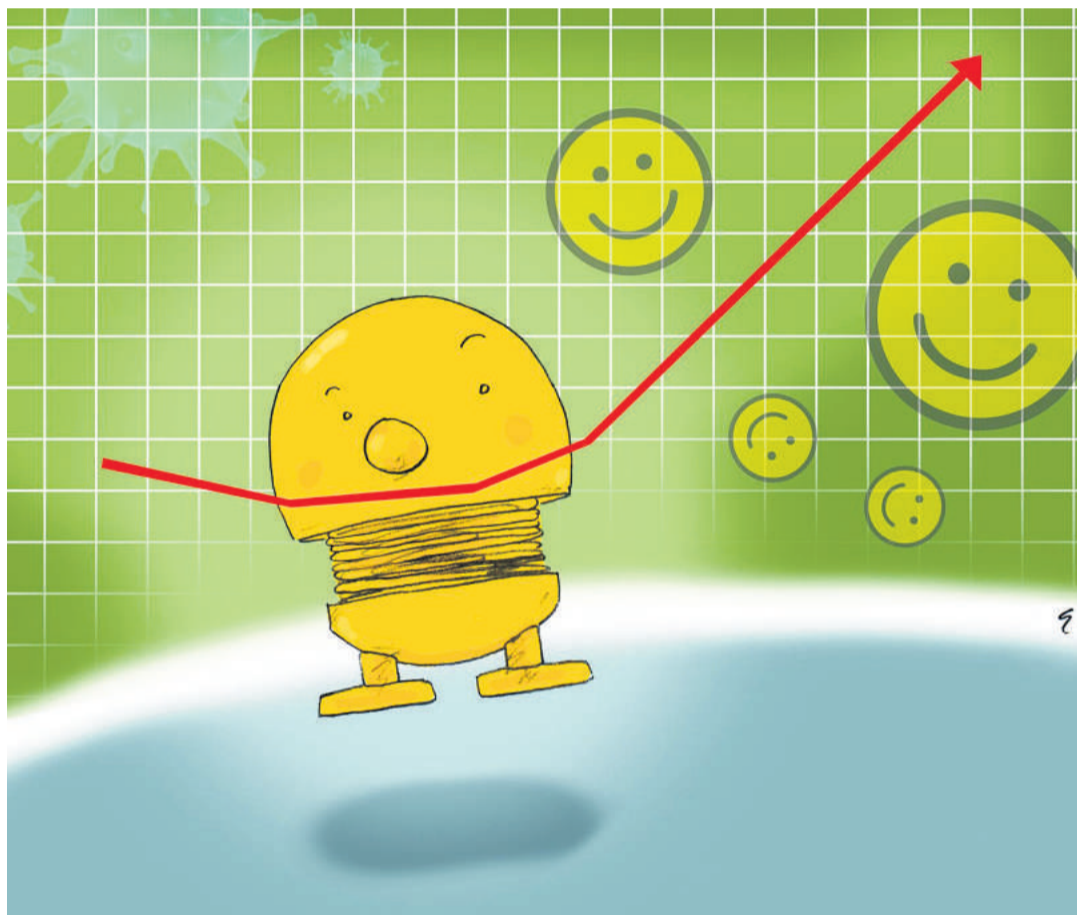
**OG SÅ ER** der tidens nye sort: Hybridmøderne, hvor nogen mødes fysisk, mens andre er med på distancen. Vi kender det allerede fra større konferencer, og nu drages det ind i virksomheder med fuld kraft og gør det markant lettere at lave den vigtige interne orientering.

De kvartalsvise Town hall-møder, eller hvad man nu kalder disse samlinger, er oplagte til hybrid. Men det vinder også indpas ved mindre møder, hvor der skal drøftes og besluttes, og her mangler vi stadig at finde den gode mødeform, så dynamikken i mødet ikke skævvrides af, at ikke alle har samme betingelser. Det er værd at øve sig i.

Behovet for at interagere med kolleger uden om den arbejdsmæssige dagsorden er blevet tydelig. Det er også en byggesten.

I førnævnte McKinsey-undersøgelse fremgår det, at de virksomheder, der har oplevet mest produktivitet fremgang, også har prioriteret, at kolleger har haft anledninger til mødes om drøftelser og uformel idéudvikling. Vi behøver hinanden på arbejdspladsen.

**FORLEDEN TWEETED SIMON** Sinek, at "Trust isn't formed in meeting rooms or on conference calls; it's built when we're able to connect on a personal level outside our normal work obligations" (tillid bliver ikke dannet i mødelokaler eller ved konferenceopkald. Det bliver bygget, når vi er i stand til at skabe forbindelser på et



personligt niveau uden for vores normale arbejdsforpligtelser, red.) og understregede dermed også, at det er vigtigt, at vi får skabt de rum, hvor personer bare kan bruge tid sammen.

Under pandemien har løsninger på netop dette blomstret. Vi er kommet langt med virtuelle iderum og avanceret teknologi. Men også lært, at intet kan erstatte det fysiske samvær. Det er værd at holde fast i.

Opgaven er nu at få den viden, der er i organisationen frem, om de byggesten, der skal ind i den nye samarbejdsform. Det skal sættes ind i en ramme, der kan rumme stor forskellighed.

**FEM GODE TIP** lyder således:

**1. Anerkend dømmekraft:** Giv så meget plads og støtte som muligt til, at personale-ledere kan bruge dømmekraft. Sparring og feedback på individ-niveau er vigtigere end nogen-sinde.

**2. Lad individet tilrettelægge opgaveløsning:** Lad den enkelte medarbejder tilrettelægge sin egen ar-

bejdsdag ud fra et konkret opgavefokus. Det handler ikke om stillingsbetegnelse, men om, hvad der skal løses, og hvad der er brug for til at løse det.

**3. Skab klarhed:** Gør jer umage med at definere, hvilke temaer, der behandles hvor. Hvad skal på møder, hvor alle i gruppen er til stede, hvad kan løses bilateralt, og hvad bør den enkelte selv håndtere. Koordineringsopgaven bliver enorm, hvis for mange beslutninger tages bilateralt eller ad hoc, altså uden for møderne.

**4. Møder er en samarbejdsarena:** Når der holdes møder, så fordel rollerne så meget som muligt. Det gælder alle typer møder, men for eksempel ved de hybride skal nogen - ikke bare mødelederen - tage ansvar for, at alle engageres.

**5. Mål også arbejdskulturen på mødefri dage:** Mål succes med det nye arbejdskodeks på antallet af dage uden interne møder, for det er et tegn på, at de interne møder, der faktisk afvikles, har høj kvalitet og letter hverdags samarbejdet.