



Framtidens möten

Tillsammans på avstånd, i enskildhet på plats

April 2020

KAIROS
FUTURE

Innehåll

Vad är möten?	4
Mötets komponenter	5
Liten mötestaxonomi	8
Fyra ikoniska möten	9
De digitala mötenas framfart	11
De digitala infödda	13
Vad är svårt att digitalisera?	14
Det platsberoende arbetet	18
Möte med maskinen	19
Fem utvecklingar	22
Två framtider för mötesvärlden	25
Hur ser dina möten ut?	27

Vad är möten?

Ett möte är ett tillfälle där två eller fler människor träffar varandra.

Vi pratar i denna rapport både om möten inom arbetslivet som på fritiden, för utbildning, problemlösning, nöje och umgänge. Möten kan ske under många olika omständigheter, av olika anledningar, och på olika platser. Dock måste vi begränsa oss lite i definitionen – vad menar vi egentligen med ”träffar”? Enkelt uttryckt menar vi att man ser varandra ansikte mot ansikte – att det ingår någon form av kroppsspråk eller åtminstone att höra varandras röster. Ett telefonmöte kanske kan betraktas som ”möte” – men en mejlväxling hör inte dit, ej heller att lämna en lapp på någons datorskärm.

”Varje möte med en människa inträffar precis när det är menat. Oftast när det har som störst inverkan på vårt liv.”
-Nadia Scrivera

Varför vi valt denna definition kommer vi gå in på senare i rapporten, men enkelt uttryckt är det för att det personliga mötet kommunicerar mycket mer än vad vi kan i enbart ord. Kroppsspråk, intonationer, ansiktsuttryck med mera förmedlar känslomässig och personlig information på ett långt mer effektivt sätt än vad ord är kapabla till. Möten skiljer sig alltså från andra former av kommunikation på grund av sina emotionella och mellanmännsliga komponenter – och det är också dessa som ligger till grund för vårt behov att mötas som människor för att må bra, trivas, och hålla oss friska. Sirlig text i all ära, men ibland behöver man långt mer ett leende för att känna sig välkommen.

Varför väljer vi då att mötas? Möten är till för mycket och vi kan dela in dem på ett flertal olika sätt, men det enklaste är kanske att titta till de olika syften ett möte kan uppfylla. Möten handlar om kommunikation, mänsklig kontakt, samarbete, gemenskap och mycket annat – i grova drag kan vi tala om sju huvudsakliga komponenter som ingår i ett möte, i större eller mindre utsträckning. Det är värt att minnas att vi inte enbart talar om jobbmöten, utan möten med andra människor i alla möjliga kontexter.

De sju dimensionerna har vi definierat som följer:



Mötets komponenter

Dela information: Formellt eller informellt utbyte av tankar, idéer, nyheter och skvaller. Ett möte kan ha till syfte att dela kvartalsrapporter eller viskningar om grannens nya fru. Informationsdelning är ett av de vanligaste syftena bakom möten med andra.

Fatta beslut: Att gemensamt bestämma något genom diskussion och avstämning. Det här kan också ske formellt eller informellt, i till exempel strategimöten i företag eller att spika semesterplaner med familjen.

Hitta lösningar: Att samlas kring något problem för att med gemensamma krafter lösa det, eller åtminstone hitta en lämplig lösning. Allt från att knäcka teknikproblem till att avsluta konflikter.

Bygga relationer: Att lära känna någon bättre och få en djupare förståelse för denne, och samtidigt dela med sig av sina egna erfarenheter och åsikter. Relationsbyggande är en av grundstenarna i möten, och i förlängningen en av grundstenarna i samhället. Det kan handla om att skapa helt nya relationer (första dejten) eller underhåll av gamla (hundra dejten).

Uppleva: Att uppleva något tillsammans, att inspireras, roas, eller få nya perspektiv. Möten är en kritisk komponent för att skapa häpnadsväckande upplevelser och inspirera oss till kreativitet och glädje.

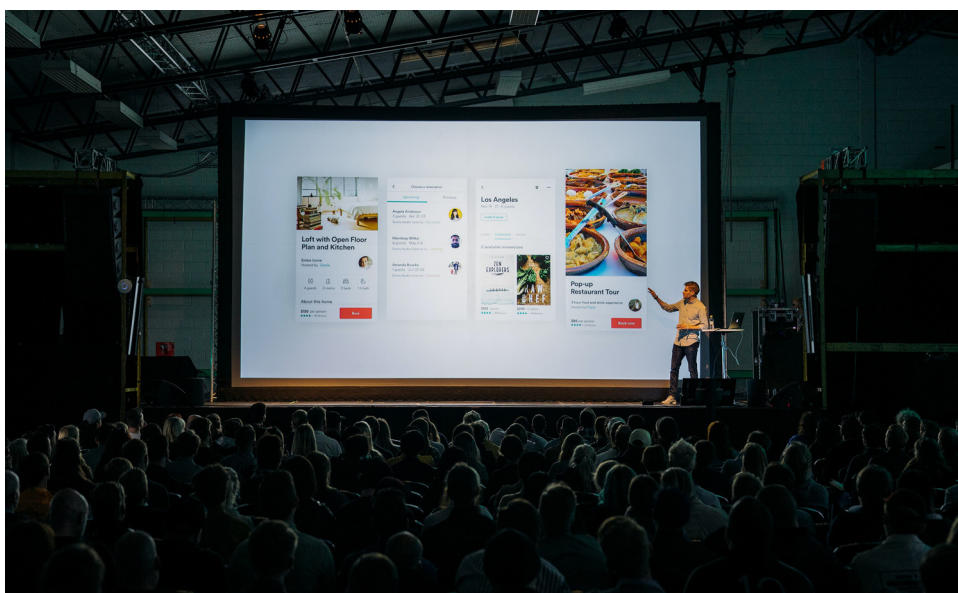
Utbilda: Att lära och dela kunskap är distinkt från att bara dela information. Det kan handla om att demonstrera, konkret visa färdigheter och kunskaper, att korrigera, att coacha med mera.

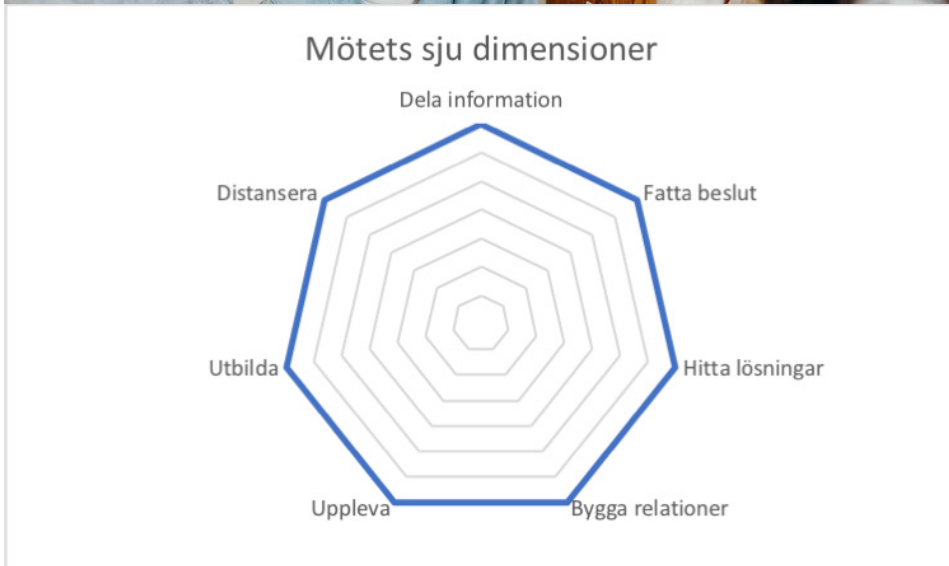
Distansera: Kanske den jobbigaste formen av möten handlar om att skapa avstånd. Att göra slut, säga upp sig från jobbet, säga farväl – vi föredrar oftast att göra dem genom personliga möten. Även att skapa tydliga ramar för avstånd faller inom den här kategorin, till exempel att förhandla fram ett avtal så man slipper diskutera igen på några år.



Hur mycket möts vi?

Det är förstås omöjligt att säga hur mycket människor möts spontant och oplanerat, i vardagslivet, på fritiden, och på semester. Men för att få åtminstone en fingervisning kan vi vända oss till konferens- och mötesindustrin. Enligt Nordic Bench omsätter denna i Sverige ca 337 miljarder kronor, med 172 000 arbetstillfällen. Det är väldigt vanligt bland företag och organisationer att planera någon form av konferens eller möte; ungefär en tredjedel, 38%, av svenska företag planerar 2-4 konferenser på ett år; bara 5% har inga konferenser eller möten alls.



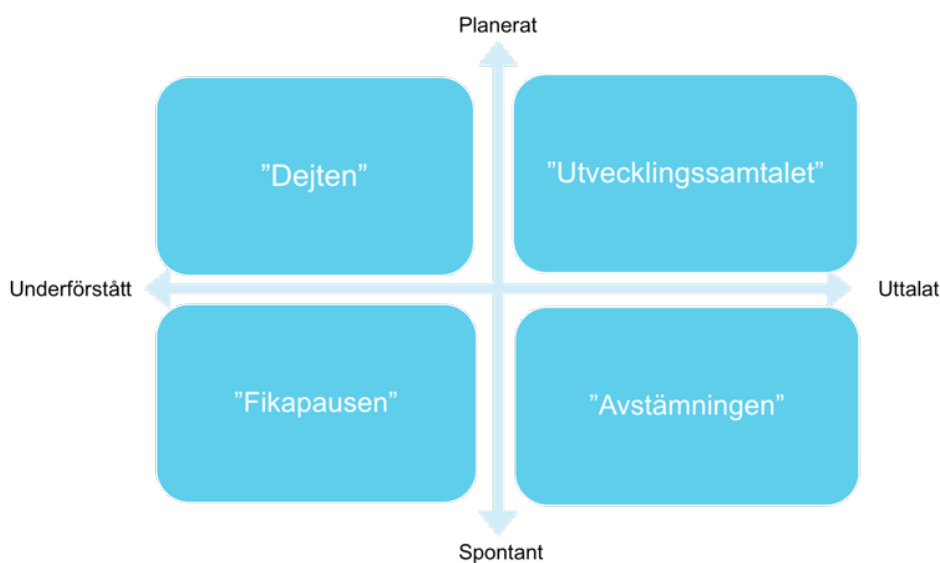


Mötets sju dimensioner. De sju syftena med möten, i arbete som på fritiden. Olika möten har fokus på olika aspekter och syften; det typiska jobbmötet kan handla om att dela information eller fatta beslut, medan en dejt typiskt handlar om upplevelser och att bygga relationer och ett möte med en turguide kan handla om utbildning.



Liten mötestaxonomi

Målet med ett möte är en sak, metoderna en annan. För att på djupet förstå hur covid-19-krisen påverkar möten på sikt, och för att greppa vad digitaliseringen egentligen innebär, behöver vi först titta på några andra sätt att kategorisera möten. Till att börja med finns det en självklar kategorisering i spontana mot planerade möten – de som sker i korridorerna och de som sker i bokade mötesrum, så att säga. En annan viktig dimension är om mötets syfte är uttalat eller underförstått. Vi illustrerar detta med nedanstående modell, som ger oss några enkla tanke-kategorier att sortera in möten i:



Mötestaxonomi: Möten faller i fyra grupper efter hur tydligt planerade och hur tydliga deras syfte är. Det här avgör i vilka former vi arrangerar mötet, vilka styrkor och svagheter de har, och på vilket sätt och i vilket format de går att digitalisera.

Fyra ikoniska möten

Med denna modell som utgångspunkt kan vi förstå inte bara vad ett möte har för syfte, men också typiskt hur det arrangeras i praktiken. Några av dessa möten lämpar sig väl för digitalisering – andra bättre för möte mellan bara två personer; men formatet i sig är inte lika viktigt som syftet. Såväl spontana som planerade möten, och uttalade eller underförstådda, går att arrangera i digitala miljöer.

”Dejten” – ett planerat möte men utan uttalat syfte. Det kan handla om en traditionell dejt eller om något liknande – ett möte syftet i att läsa av varandra, komma till konsensus, eller bygga en relation, utan en tydlig bild av vad som händer sedan. Kanske blir det något, kanske inte. Man har på förhand gjort upp att man ska träffas men inte riktigt vad som händer sen.

”Kom ihåg att inte bara säga rätt sak på rätt plats, utan långt viktigare, att låta fel sak vara osagd.”
-Benjamin Franklin

Lämpar sig väl för: Relationsbyggande, distansering, fatta beslut
Att fundera på: Hur viktigt är kroppsspråk och tillit? Är det värt att planera mötet digitalt om man inte vet hur det kommer funka? Å andra sidan, är det värt att lägga tid på resor för ett möte som kanske rinner ut i sanden?

”Utvecklingssamtalet” – är å andra sidan ett planerat möte med tydligt syfte, att komma fram till något konkret utfall. Det kan handla om att stämma av, utvärdera, dela kunskaper eller på annat sätt komma fram till något mål. Mötet har en tydlig början och en tydlig slutpunkt när syftet är uppnått och man kan säga tack och hej.

Lämpar sig väl för: Informationsdelande, hitta lösningar, utbilda
Att fundera på: Hur väl spelar det planerade syftet med de digitala verktygen? Tjänar vi bättre på att ha papper och penna och whiteboard till detta – eller behövs inget särskilt för att göra det som ska göras?



”Fikapausen” – det vanliga spontanmötet, utan uttalat syfte och utan planläggning, som bara händer. Många goda idéer och innovationer har kommit till under spontana och slumpmässiga möten, och det är viktigt att ge dem rum att inträffa. Den här typen av möte är kanske den vanligaste, men de flesta tänker vi inte på. En stor utmaning för digitala miljöer är förstås hur man får dessa möten att ske.

Lämpar sig väl för: Relationsbyggande, upplevelser, hitta lösningar

Att fundera på: Hur kan vi skapa naturliga digitala mötesplatser, och kanske mötesplatser som kombinerar både fysiskt och digitalt, där ”fika-pauser” kan ske?

”Avstämningen” – man träffas i korridoren och vet direkt vad man behöver tala om. Det kan handla om att ställa en kort fråga, få råd i något visst beslut, eller annat. Den här typen av möten kan också vara svårare att få till i digitala miljöer, men eftersom syftet är tydligt är det lättare att göra spontant – ”kan jag stämma av en grej med dig?”

Lämpar sig väl för: Fatta beslut, distansera, dela information

Att fundera på: Hur underlättar vi att få tag på varandra för snabba avstämningar, både fysiskt och digitalt? Vilka är trösklarna för att göra detta, och hur försäkras vi att de spontana men viktiga mötena inte stör andra arbetsuppgifter?



De digitala mötenas framfart

Vi har nu tittat närmare på varför människor möts, och under vilka former. Med förståelse för att möten är en bred term som inbegriper många olika beteenden vänder vi oss nu till digitaliseringen av mötesvärlden. Under våren 2020 har i delar av världen i princip alla mänskliga möten tvingats in i den digitala sfären – även de som inte kanske passar så bra i sammanhanget. Men digitala möten är ingenting nytt – vi har haft möten över videolänk sedan 1990-talet, och videotelefonen uppfanns redan 1956, med Disneyland som första kund¹.

Räknar vi ansiktskontakt och utesluter enbart ljudtelefoni är distansmötet alltså över ett halvt sekel gammalt. Dock förblev det ganska obskyrt och inte särskilt populärt fram tills hemdatorns inträde och stabila Internetuppkopplingar som gjorde det enklare att kommunicera via video.

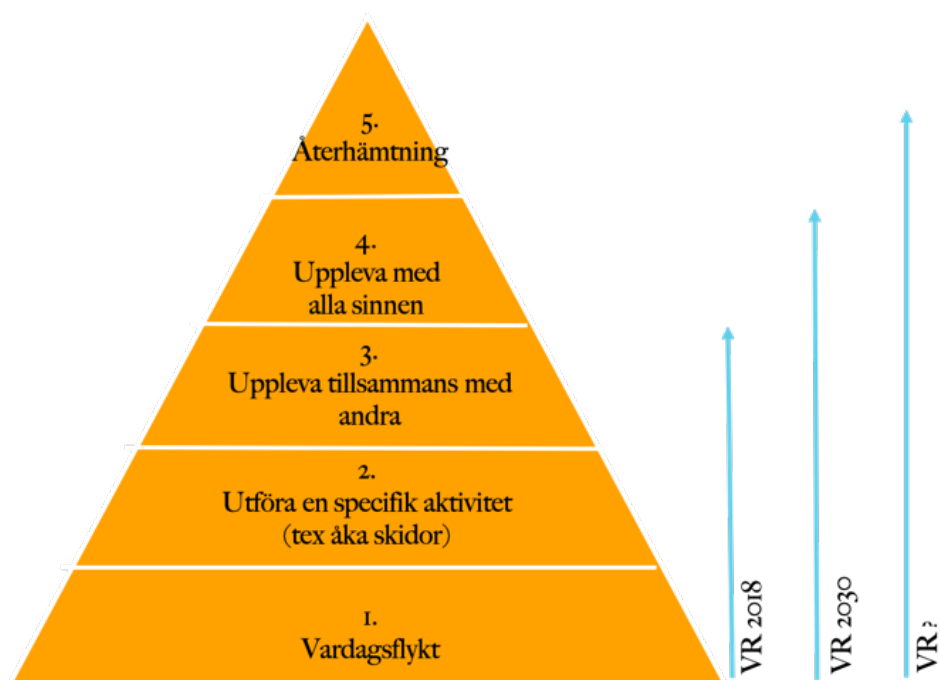
Nya mötesformer och metoder

Skype och FaceTimes intåg har gjort det smidigare att ”mötas” på distans, och när vi nu tvingas till fysisk distansering har digitala mötesformer ökat i popularitet. Med globaliseringens framfart har det länge funnits incitament för att utveckla dessa typer av mötesformer. Några stora teknikbolag som Facebook, Magic Leap och Microsoft tittar just på mötesformer där alla kan vara delaktiga i samma rum, men befinna sig på olika platser. Ett sådant exempel är Magic Leap som med sin ”Spatial Computing” gjort det möjligt att genom VR/AR-teknik att sitta runt samma bord och titta på samma 3D-skiss, fast man befinner sig på olika platser².

Vi ser även liknande plattformar för privatpersoner utvecklas i form av mötesplatser i VR där man genom sitt VR-set kan delta på evenemang som yoga, diskussionsforum, med mera. I fysiska VR-hallar som etablerats i flertalet städer i Sverige, kan man tillsammans i grupp kliva in i äventyrs spel och resa till platser där bara fantasin sätter gränser. Men – kan dessa VR-upplevelser helt ersätta de fysiska?

”Säg ingenting online som du inte skulle våga se på en reklamaffisch med ditt ansikte på.”
-Erin Bury





Modell över upplevelser i VR, från lättare i botten till svårare högst upp. I ett tidigare projekt där vi på Kairos Future³ undersökte framtidens resande introducerade vi respondenter för upplevelser i VR och bad dem utvärdera och jämföra dem med de "riktiga" upplevelsena. Vi fann att för vissa komponenter i upplevelsen kan VR vara ett alternativ eller komplement, men för upplevelser där sinnen är viktiga är och kommer det troligtvis vara svårt för VR att ersätta fullt ut. (Även syftet att få koppla av, som i att hjärnan får slappna av och återhämta sig är svårt i en VR-miljö där hjärnan måste bearbeta en enorm mängd pixlar).

Troligen kommer fysiska möten där sinnen är viktiga bestå och vara svåra att digitalisera framåt, åtminstone i närtid. Avkopplings- och avslappningsaspekten är kanske svårast att uppnå, och också en viktig komponent i såväl upplevelse- som arbetsmöten; en känsla av trygghet och vila ger värde som inte syns direkt, men väl i det långa loppet. Att kunna koppla av i andras närvaro är svårt till och med när vi kan se deras ansikten och kroppsspråk, och påminna vår reptilhjärna om att de inte är hot utan vänliga när vi saknar upprepade tecken på det är inte det lättaste. Vi är i grund och botten sociala varelser som bara mår riktigt bra när vi är trygga tillsammans med andra.



De digitala infödda

Samtidigt finns det en hel generation som är vana vid att mötas online. Det här är också viktigt att ta i åtanke vid en överblick över var vi är på väg – visserligen behöver vi kroppsspråk och röster, men samtidigt har yngre generationer blivit allt bättre på att skapa nya digitala normer, uttryckssätt och signaler som på många sätt gör det lättare för de digitala infödda att träffas online. Från Tinderdejter till World of Warcraft-guilds finns det otaliga digitala sfärer där många rör sig relativt obehindrat i digitala sfärer oavsett syftet med mötet.

Genom att lära sig från yngre finns här en möjlighet att kompensera för de digitala mötenas svagheter. Att inte kunna uppfatta kroppsspråk eller nyanser går att kompensera till exempel genom mer sofistikerat och anpassat språk, särskilt utvecklat för snabb kommunikation online via chatt, röstmeddelanden och sociala media. Linguisten Gretchen McCulloch menar att den digitala kommunikation som pågår bland yngre amerikaner är långt mer avancerad än tidigare generationers förmåga att kommunicera genom text och bild, med t.ex. observationen att emoji tagit över från många gester⁴.

Här finns förstås en möjlighet att lära sig av de yngre som rör sig relativt obehindrat i digitala möten, och som hittat sätt att kompensera för de digitala mötenas svagheter. Att till exempel inte kunna uppleva lika väl i digitala möten löses med väl kurerade Instastories eller genom att kasta en GoPro till kompisen – och spelvärlden ligger långt före arbetslivet med koordinerade uppgiftslösningar i röstchatt som går tillbaka till mitten av 00-talet.



Vad är svårt att digitalisera?

Som vi redan har behandlat så är upplevelserna där våra sinnen står i fokus svåra att digitalisera. Redan i vårt första möte med en människa är de fysiska parametrarna viktiga. För att bilda oss en uppfattning om personen framför oss är trovärdig och går att lita på analyserar vi mängder med små signaler, som dofter, kroppsspråk och minspel. Behovet av detta ökar när vi försöker fördjupa en relation och behöver lita på en person vi inte känner så väl.

Avståndet är en viktig del och skiljer olika kulturer åt, där vi svenskar tenderar att ha en större ”privat-sfär” i möten med andra människor, jämfört med andra kulturer. Vår hållning visar på makt och självförtroende – och likt djurrikets kroppsspråk upplevs vi mer dominanta ju mer vi breder ut oss fysiskt. Mimiken i våra ansikten avslöjar känslor – vad vi faktiskt tycker om de budskap som vi får till oss, varpå ögonkontakten och ögonens små signaler bidrar till att signalera hur vi känner. I samtal är ögonkontakten en viktig signal för att visa att man är intresserad av att delta i samtalet – en bruten kontakt uppfattas som att man inte vill fortsätta samtalet⁵.

I dagens digitala möten kan vissa utav kroppsspråken identifieras och analyseras, men det uppstår även vissa ”kommunikationsmissar”. Ett enkelt exempel är just ögonkontakten – vi vill så gärna titta in i ögonen på den vi pratar med, vilket innebär att vi tittar på skärmen och inte in i kameran, vilket av mottagaren då kan uppfattas som ointresserat och vi får inte samma engagerade svar som i ett fysiskt möte. Vi får helt enkelt svårare att tolka in de känslor som motparten sänder ut.

”Vi tänker sällan på att våra egna privata tankar och känslor inte är våra. Vi tänker i språk och bilder som vi inte uppfann, utan som skänktes oss av vårt samhälle.”
-Alan Watts

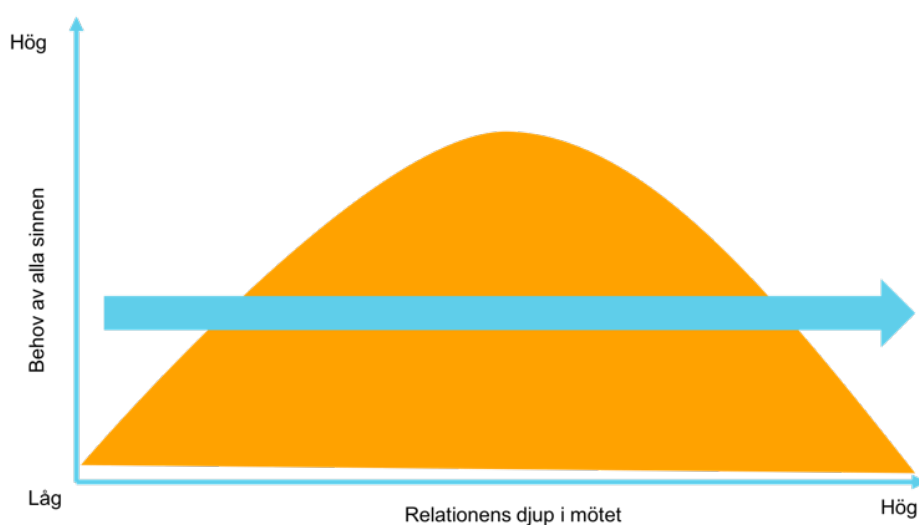


Avståndet blir också svårt att bedöma. Vi tenderar att luta oss närmare när vi blir engagerade och längre bort när vi känner oss skeptiska. När vi inte visar våra händer blir det även svårt att urskilja kroppsspråk. Kanske vår biologiska urmänniska känner sig skeptisk till den svårtolkade bild av människan på skärmen, kan detta bidra till att digitala möten är sämre för vissa syften?

Särskilt i relationsbyggande möten är kroppsspråk viktigt – för att bli omtyckt bör man spegla den andres kroppsspråk i form av hur man sitter, avstånd och tonläge. I ett första möte med någon upplever man personen med alla sinnen, vilket kan förklara varför man ofta i sällsammanhang eller i projekts uppstartsfas vill ha ett fysiskt möte när man träffas för första gången. Detta för att skapa bästa möjliga möten för alla parter att skapa förtroende och tillit och bygga upp mot en mer bekväm relation. Samtidigt skall man minnas att många möten är ganska ytliga – ett telefonsamtal med en person vi bara förväntar oss tala med en enda gång behöver inte så många emotionella komponenter.

När vi väl lärt känna någon och förstår dem väl minskar trösklarna för det digitala mötet. Det finns redan en hög grad tillit och vi är mindre osäkra, och behöver färre vinkar om att konversationen går väl. På så sätt blir distansmöten enklare med de vi redan har en djup relation med.





Modell över när vi behöver alla våra sinnen i fysiska möten. I grunda, ytliga möten går ett telefonsamtal bra, men vill vi fördjupa relationen ökar behovet av att få kontakt och läsa av de andra personerna. När vi väl etablerat en djupare relation och tillit och känner den andra personen blir vi mindre beroende av alla signaler, känner oss tryggare, och ett digitalt möte blir därmed enklare.

Samtidigt bör man förstås i nära relationer inte underskatta behovet av fysisk närhet. När vi får närhet i form av beröring (som till exempel kramar) så frigörs ämnet oxytocin i kroppen. Oxytocinet motverkar stresshormoner och ställer om nervsystemet till antistressläge. Vi blir helt enkelt mer lugna och harmoniska. Forskare menar att oxytocinets centrala uppgift är att skapa och stärka sociala band och öka tillit och öppenhet⁶.

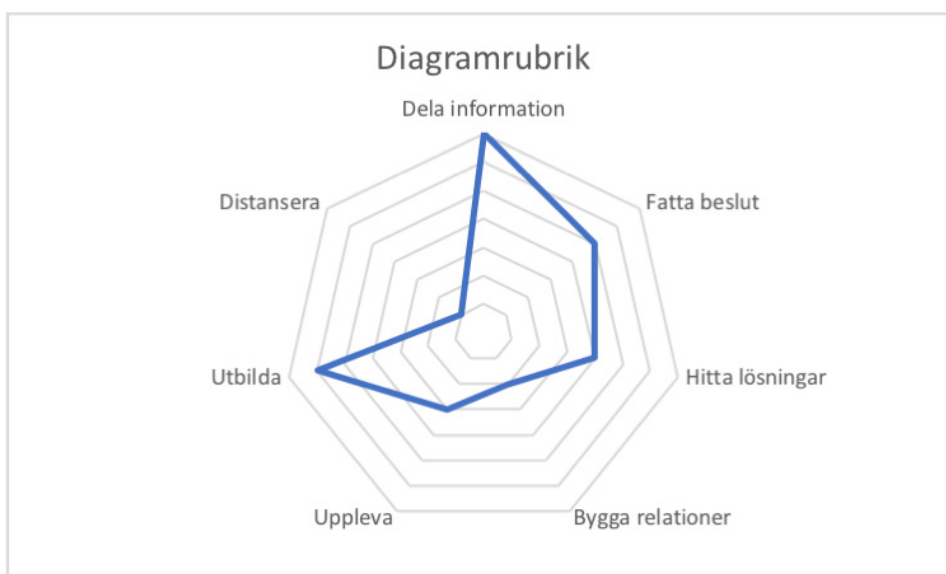
Vi kan helt enkelt dra slutsatsen att vi behöver mötas fysiskt både i nya relationer, men även i mer etablerade relationer där fysisk beröring står för en viktig del i interaktionen. Givet detta kan man fundera på vilka mötesytten som bäst bemöts av de digitala kanalerna. Ett förslag på en sådan modell syns på nästa sida.

”Puh!” viskade han.

”Ja, Nasse?”

”Inget särskilt.” sade Nasse, och tog hans tass. ”Jag ville bara veta att du är där.”

-A. A. Milne



Modell: En hypotes över de digitala mötenas styrkor och svagheter. Att fatta beslut och dela information är relativt lätt i digitala möten, så även att utbilda, att bygga relationer och distansera desto svårare. Stämmer detta med din bild av digitala möten?

Vi vet förstås inte hur framtidens tekniska lösningar kommer påverka de digitala mötena, och det finns redan idag många smarta lösningar som bemöter olika behov. Sant är dock att de digitala mötena relativt sett har lättare att möta vissa syften än andra. I modellen ovan illustrerar vi en tänkt sådan karta, från de digitala mötenas största styrka till deras största svaghet. Fundera gärna på om det finns andra sätt att se på behoven! Vi menar att informationsdelning och att utbilda är relativt enkelt i digitala kanaler – medan att medvetet bygga relationer, distansera, eller skapa nya upplevelser och inspirera relativt sett är svårare, med beslutsfattande och lösningssökande som någon sorts mellanläge. Med detta i åtanke – vilka möten kommer din organisation permanent digitalisera efter detta? Och har just din organisation lösningar som gör andra syften lättare eller svårare än i vår modell? Vilka delar av dina arbetsuppgifter är fortfarande beroende av plats – och hur knyter mötessyftena till detta?

Det platsoberoende arbetet

Sedan många arbeten blivit ”bärbara” och möjliga att utföra i princip varsomhelst med bra wi-fi har det blivit mer attraktivt att jobba hemifrån – eller bortifrån, i nya former av ”bleisure” där semester och jobb blandas. Detta öppnar upp möjligheter för nya typer av digitala mötesformer. Dock verkar det fortfarande finnas behov av att träffa andra på ett fysiskt plan: ”Coworking spaces” har vuxit fram på både större och mindre orter där man kan hyra en kontorsplats för några timmar eller dag. Trots att vi haft tekniken länge är det många som drar sig för distansarbete, då det ofta finns en stark närvarokultur på många arbetsplatser och en uppfattning om att produktiviteten går ned vid hemmaarbete – trots att studier visar det motsatta.

Kanske kommer vi nu efter att ha tvingats till distansarbete under Corona-pandemin att fortsätta att arbeta hemifrån i viss mån, och ha vissa kontorsdagar då fysiska möten infaller? Detta möjliggör även att kunna bosätta sig varsomhelst, kanske mer i närheten av sina fritidsintressen och på så sätt öka livskvaliteten. Kommer vi se fler typer av co-office på mindre orter, och fler aktivitetsbaserade huvudkontor?

Möte med platsen

En aspekt av möten som inte kan bli platsoberoende är förstås mötet med själva platsen. Vi har i den här rapporten visserligen begränsat oss till när människor träffar varandra, men alla har nog upplevt att platsen ibland är som en mötesdeltagare i sig själv – en plats där vi trivs och känner oss trygga och ombonade. Vi vet att vi beter oss och känner oss annorlunda på platser vi är bekanta och bekväma med än i främmande miljöer – den ena skapar trygghet, den andra spänning. Som en aspekt av våra psykologiska behov kommer möten med platser att fortsätta vara viktiga, och det är en vinkel värd att minnas när de digitala möten alltmer tar över. Att skapa arbetsplatser i hemmet och avskilja dem för att komma in i rätt mindset – och skapa rätt ritualer kring dem – är något som blir allt viktigare för många.

Platser formas förstås också av Covid-19-krisen. Vi kan fundera på om vi efter krisen till exempel blir måna om att bo nära våra hem – eller våra närmiljöer, om resande på långt distans begränsas över längre tidsperioder. Skiften från stora och centrala mötesplatser till mindre och mer lokala sådana är en möjlig utveckling, likaså en diversifiering i platser som ämnar möta olika och mer specialiserade behov. Den engelska puben har visat sig vara oerhört viktig för lokalsamhället på platser den överlevt – vissa organisationer menar att ett lokalt ”vattenhål” inverkar positivt på hälsan även om människor kommer dit för att dricka alkohol⁷.

Ensamheten är värre än drickandet, alltså. Med det i åtanke kan man fråga sig om krisen på sikt kommer stärka möten på nära håll som ett ”tredje alternativ” mellan hemmet och de avlägsna platserna som semesterorten. Kanske lever vi i framtiden mellan hemmet, den lokala mötesplatsen, och den digitala sfären?

Möte med maskinen

En annan aspekt av digitaliseringen som kanske inte är lika tydlig just nu är utrymmet för möte mellan människa och maskin. Möten har på senare tid alltmer automatiserats utöver den rena distans-digitaliseringen; mötesbokning i automatiska kalendrar är den enklaste formen av detta. Att ett program eller en app uppdaterar våra kalendrar tar vi nästan för givet – men mötesautomationen kan gå längre än så.

Vi har hittills mest sett maskiner i rollen som koordinatörer, men alltför snart röststyrning, interface, och kommunikation blir enklare kliver automatiska komponenter även in som mötesdeltagare. Att säga till röstassistenten att notera är ett enkelt sådant exempel. Koordinering kan även övergå i mer automatiserad mötesledning i vilken en automatisk komponent inte bara bokar mötet utan även assisterar med agenda, planering och t ex fördelning av arbetsuppgifter – en hel eller partiell automatisering av många av mellancheferens dagliga sysslor, som befriar tid till annat⁸.



Maskiner kan även ta liknande roller inom upplevelsenäringen som reseledare, guider, med mera. Drar vi detta riktigt långt kan vi även tänka oss möten mellan maskiner och maskiner i någon typ av Internet of Things-scenario, som kompletterar möten människor emellan. De riktigt intressanta utvecklingarna för framtidens möten ligger då i gränslandet emellan – när människor och maskiner möts i någon konstellation. Vi illustrerar detta med en modell nedan.

MÖTET LEDS AV MASKINER (artificiell intelligens)	★	★	
MÖTET LEDS AV MÄNNISKOR FÖRSTÄRKTA AV MASKINER (digitala assistenter)		★	★
MÖTET LEDS AV MÄNNISKOR			★
	MÄNSKLIGA DELTAGARE	MÄNNISKOR + MASKINER DELTAR	MASKINER DELTAR

”Den verkliga frågan är inte om maskiner tänker, utan om människor gör det.”
-B.F. Skinner

Automatiseringen av möten. Stjärnorna markerar de intressantaste interaktionerna människa-maskin. Ju mörkare färg, desto mer etablerade är dessa interaktioner idag. Hur påverkar maskinledda möten de digitala sammankomsterna i framtiden?





Framtidens mötesledning

I denna tid av ökat distansarbete har vi alla upplevt hur fysiska möten och digitala möten behöver ledas olika. De digitala mötena kräver mer ledning för att dela ut ordet och få ett "flow" i möten och diskussioner. I det fysiska mötet handlar det snarare om att få tiden att räcka till och att hålla diskussionerna relevanta. I Kairos Futures rapport "Rum för förändring" diskuterade vi framtidens mötesledning där tekniken kan vara en hjälpreda. En AI-bot kan till exempel hjälpa till att notera vem som sagt vad, hålla tiden, ge ordet och summera mötet etc. I detta "fygitala" möte kan deltagarna fokusera på ämnet och beslut och på så vis nå ett effektivt möte.

Framgångsrika möten är de som har ett utstakat mål, och som har en tydlig ledning. Att få detta att fungera är det egentliga huvudsyftet både med arbetssätt och med tekniken; och att bara implementera nytt utan sikte på detta hjälper föga. För att bli framgångsrik i framtidens mötesvärld gäller det därför att ha noga koll på syften, att kunna reda ut dem när de är underförstådda, och att välja rätt metod för rätt syfte. Den som lyckas med detta möter med säkerhet inte bara sina kollegor – utan också framgång.



Fem utvecklingar

I ljuset av det som händer idag är det värt att förbereda sig på att det kan komma både snabba och tvära förändringar mot framtiden. Dock ser vi att krisen drivit på vissa utvecklingar, och nedan listar vi fem som vi menar är extra viktiga att ha nära koll på – förändringar som redan sker, och som snabbats på av det faktum att fler och fler människor på kort tid sökt sig till möten på distans.

1. Högre automatisering av avstämningsmöten

De korta, enkla mötena – “avstämningen” utan planering men med tydligt syfte – är både de lättaste att automatisera och att hantera på distans. I stor mån har vi egentligen redan gjort detta länge med telefonsamtal och snabba mejl om ”kan vi träffas nu?” – men här är digitaliseringspotentialen förstås mycket större. Chatt, videosamtal, och digital mötesbokning gör att avstämningsmötena kommer fortsätta automatiseras, kanske i framtiden i form av en avstämning mot en automatisk assistent.

2. Mötesledning med hjälp av teknik växer

Även det som inte automatiseras struktureras upp med teknikens hjälp. Det finns alltfler verktyg och instrument för mötesledning och förenkling och den boom vi ser i sviterna av covid-19 kommer säkerligen leta sig in även på dessa områden. I takt med att distansmöten blir viktigare, och det blir alltmer kritiskt för företag att deras digitala infrastrukturer verkligen fungerar, kommer troligen tekniken fortsätta utvecklas för att underlätta och understödja mötesledning såväl på distans som fysiskt. Det finns stora möjligheter här att både effektivisera och positionera sig för att hjälpa andra företag och organisationer.



3. Fysiska möten bygger relationer

Troligtvis kommer kontoren vara kvar, om än i andra former. Vi kommer fortsatt åka på kick-offer, konferenser, evenemang för att knyta nya kontakter och för att utveckla relationer. Vi har sett att mötens "intensitet" till stor del är beroende av hur väl etablerade relationerna är. Filosofen Martin Buber pratade om "jag och du" – om att betrakta en annan människa som människa – till vilket kroppsspråk, personlig kontakt, värme, dofter med mera är ett ovärderligt verktyg. För att skapa ett verkligt "du" krävs denna fysiska interaktion, men det är inte alltid nödvändigt att på djupet lära känna alla vi möter. Vi kommer troligen fortsätta med distansmöten där relationsbyggande inte är viktigt – men mötas personligen för att utveckla tillit och närmare band av olika slag, emotionellt eller professionellt. Man kan dock fundera på var vi drar gränsen för när en relation blir såpass nära att den kräver fysisk interaktion - kanske är det en högre tröskel i framtiden innan man känner sig bekväm att mötas ansikte mot ansikte.

4. Avslappning förblir viktigt

Att kunna slappna av och känna sig trygg i möten är viktigt, och något som vi idag gärna förbiser. Det blir förstås ännu viktigare i en osäker och otrygg värld där många är oroliga och har svårt att finna sig i situationen. Möten ska förstås handla om någonting, vare sig i jobbmiljö eller på fritiden – att uppleva, utföra, ordna, informera. Men är fokus för starkt på syfte och inte på trygghet och kommunikation har vi svårt att ta dem till oss. Det här är en utmaning för de digitala mötesmiljöerna såväl som för de fysiska, och ett område där fastighet och arkitektur kan spela in såväl som ledarstil, kommunikation och mjuka värden. Att kunna skapa trygga, avslappnade miljöer som samtidigt är lämpade för sitt syfte är viktigt såväl fysiskt som digitalt som "fygitalt".

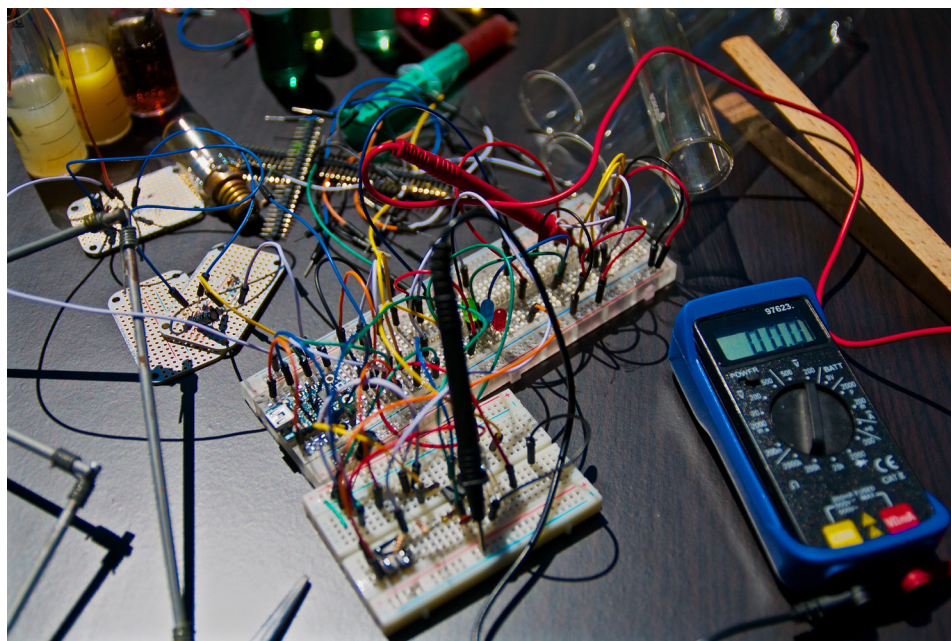
"Det kommer en tid när världen blir tyst och det enda du hör är ditt eget hjärta. Så det är bäst att du lär dig känna igen ljudet. Annars kommer du aldrig att förstå det."
-Sarah Dessen



5. Var inte rädd att pröva!

Digitala möten är i en spännande era just nu. Nöden är uppfinningarnas moder, och med det i åtanke uppfinns det för närvarande både nya tekniker, metoder, kulturer och strukturer. Var öppen för dem och våga pröva lösningar för att se vad som passar bäst! Minns att alla möten har olika form och olika syfte, och det som funkar dåligt för ett möte kanske passar väldigt väl för ett annat. Att ett möte för fem personer funkade sämre än ett möte för två i något visst verktyg är ingen anledning att avfärda det.

Experimentera, pröva i liten skala och tipsa om det som fungerar bäst. Vi lär bäst av varandra – när vi möts!



Två framtider för mötesvärlden

Vi avslutar med att fundera på framtiden. Blir det tillbaka till det normala när covid-krisen lagt sig – eller kommer vi för lång tid framöver begränsa resande, interaktion, möten och andra beteenden, vare sig genom statliga begränsningar eller våra egna val och vanor? Givet dessa två poler går det att fundera över och diskutera hur de olika formerna av möten utvecklas – beroende på sina syften och sin struktur. Fundera gärna över några olika mötesformer hur du tror utvecklingen blir i framtiden, och hur din organisation behöver anpassa sig efter de dimensioner som spänner upp mötesrymden. Det troliga är att vi landar någonstans mitt emellan dessa scenarier, åtminstone i närtid.

Scenario 1: Det är över nu

Bortsett från att alla nu vant sig vid digitala möten och att vi blivit smidigare i att koppla upp oss återgick allting efter krisen ungefär till hur det var tidigare. Den enda bestående förändring var digitaliseringen – som ju pågick långt innan. Covid-krisen blev ett utmärkt tillfälle för stora delar av världen att modernisera och efter att dammet lagt sig var så äntligen det digitala arbetslivet här. Så gällde även besöksnäringen, som fick fler strängar på sin lyra i och med VR-upplevelser och nya spännande tekniska alternativ. Sakta men säkert återkom dock de gamla mötesformerna – avstämningar på kontoret, konferenser, konvent och selfies tillsammans på stranden. Ett breddande av mötet var ett faktum – fler och mer varierade sätt att mötas på, på nya platser och med nya verktyg.

Vi som upplevde krisen kanske aldrig tar mötet för givet igen – men det gör bara att vi uppskattar fikapausen och bilsemestern desto mer. Detta har inneburit en boom för mötena och mötesindustrin, och vi har sett en ökning i de spontana och enkelt organiserade mötena som tar upp en allt större del av arbetslivet såväl fysiskt som digitalt.

”När dammet lägger sig och vi blickar tillbaka - kommer vi vara okej med det vi ser?”
– Craig Martelle



Scenario 2: Det kommer aldrig bli som förr

Covidkrisen var inte en kris – den var det nya normala. Multiresistenta bakterier, oron för efterkommande pandemier och virusets ständiga mutationer innebar att vi inte kunde mötas så vårdslöst och oförsiktigt som vi tidigare gjort; mötandet blev av nöd begränsat, åtminstone i den fysiska världen. De digitala infrastrukturerna var tvungna att bära eller brista – och i det långa loppet bar de, även om det tog mycket hårt arbete att ta oss dit vi är idag. Som tur var hade vi gott om tid att förbereda oss och den unga generation som idag är vuxen och utgör större delen av arbetslivet är van vid den digitala sfären. Spontana möten och konversationer i text, tal och bild flyter ihop med ett ständigt uppkopplat vardagsliv och vi har hittat sätt att anpassa oss till situationen.

Kommunikation människor emellan sker idag normalt digitalt utom i närstående relationer. Resande är möjligt men krångligt och omständigt med obligatorisk karantän på några dagar vid ankomst, och med klimatkrisen ovanpå detta har flyget nästan försvunnit, utom för högt prioriterade resor och extremt långa distanser. Konsekvensen för mötesindustrin har blivit att nischa sig enligt några tydliga strategier. Vissa väljer att rikta in sig på lyxmötena ansikte mot ansikte – kliniskt rena konferenslokaler med gratis ansiktsmasker, till exempel. Andra tar en ”fygital” approach med coworking spaces som inte tar besökare utan har särskilda digitala mötesrum för utomstående. Ytterligare andra aktörer riktar helt in sig på den digitala världen. Några har blivit lokala vattenhål när få vågar resa längre sträckor.

Vad gäller mötenas syften har relationsbyggandet blivit viktigare än någonsin, och vi har blivit allt bättre på att uttrycka oss och kommunicera i digitala kanaler. Om Generation Z var de digitala infödda så blev generationen efter dem infödda i en värld i karantän – ännu mer vana vid snabb, smidig, och enkel kommunikation i såväl digitala som fygitala kanaler, med en blandning av face-to-face som tungt backas upp av skarpa onlinevanor.

”Världen vi har skapat är en produkt av vårt tänkande. Vi kan inte förändra den utan att förändra vårt tänkande.”
-Albert Einstein



Hur ser dina möten ut?

Som sista avsked från rapporten bifogar vi sex tomma spindeldiagram över mötenas sju syften. Vilka är din organisations stora behov som du ser det? Vad är dina privata behov av möten vad gäller resor, semesterar, intressen, familj, med mera? Och hur utvecklas dessa i de två scenarier vi illustrerat – det första, där mötesvärlden bara breddas och får mer i verktygslådan till följd av krisen, och det andra, där möten fysiskt kanske aldrig mer blir så vanliga som de varit?

”Man lever och man lär.
Eller i varje fall, man
lever.”
-Douglas Adams

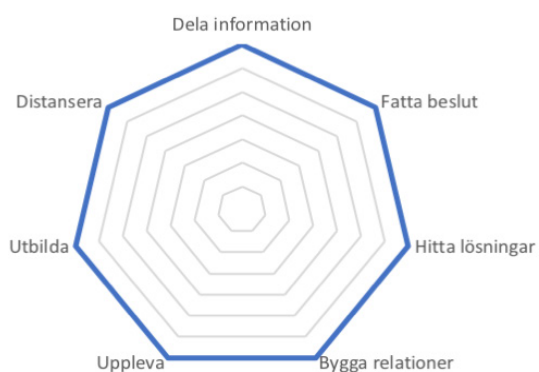
Fundera gärna på detta och fyll i dina egna tankar. Genom att analysera var de stora behoven finns, kan du få en bättre förståelse för hur du behöver utveckla dina möteskapaciteter – oavsett om det gäller nya verktyg eller vanor. Behöver du kunna utbilda i jobbet och vill kunna skapa distans där det idag inte går på fritiden? Med dessa diagram är vår förhoppning att du kan bygga en kartbild över dina behov i framtiden, och därmed kunna få goda idéer om hur du kan bemöta dem.



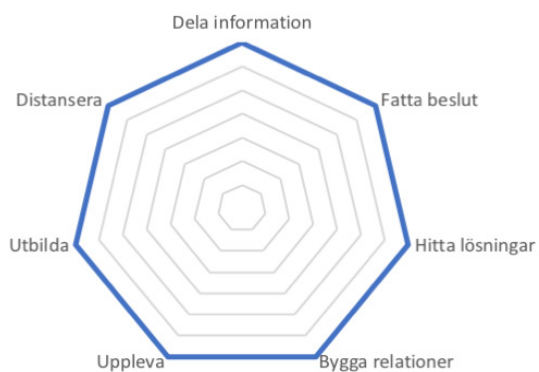
Fundera även på: Vad är skelettet i mitt mötesliv? Vad är strukturen jag inte kan vara utan?



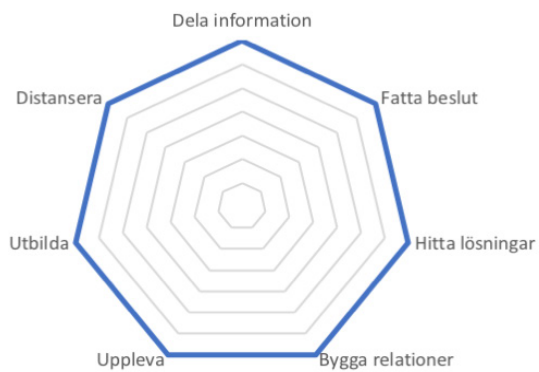
I arbetslivet



Behov:
Vad kräver dina arbets-
möten normalt? Var ligger
tyngdpunkten för dig?



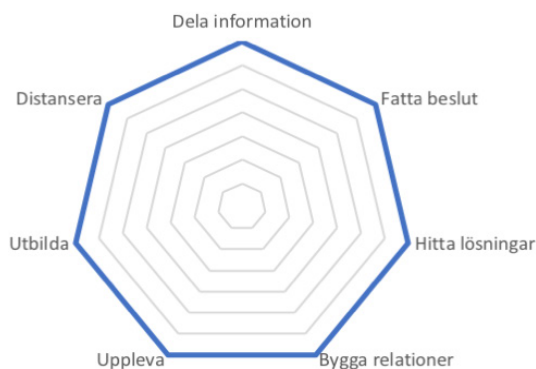
Scenario 1:
Om scenario 1 inträffar,
hur redo är du i dessa sju
dimensioner? Var känner du
dig bekväm?



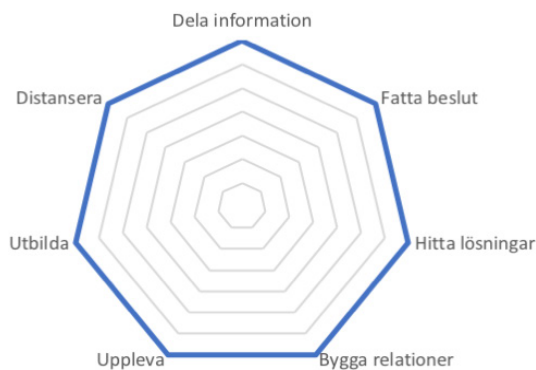
Scenario 2:
Om scenario 2 inträffar,
hur redo är du i dessa sju
dimensioner? Var känner du
dig bekväm?



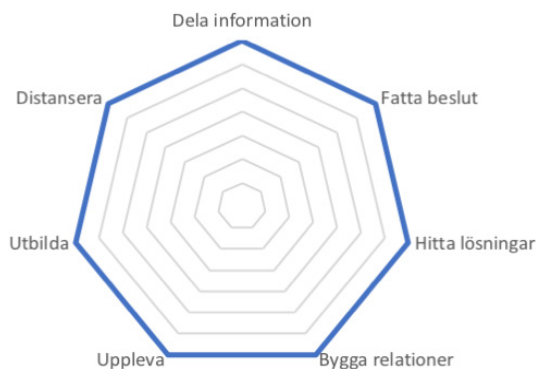
På fritiden



Behov:
Vad vill du få ut av möten på fritiden? Vad ser du som de största behoven?



Scenario 1:
Om scenario 1 inträffar, hur redo är du i dessa sju dimensioner? Var känner du dig bekväm?



Scenario 2:
Om scenario 2 inträffar, hur redo är du i dessa sju dimensioner? Var känner du dig bekväm?



KÄLLOR

1. <https://itstillworks.com/13636869/when-was-conference-calling-invented>
2. <https://www.magicleap.com/en-us>
3. Kairos Future, 2017: The digital challenge – how to meet the future traveler
4. Gretchen McCulloch: Because Internet
5. Jens Allwood, Dept of Linguistics, Göteborg University: Ickeverbalt Kommunikation - En Översikt
6. Kerstin Uvnäs Moberg, 2000: Lugn och beröring – Oxytocinets läkande verkan i kroppen
7. Se t ex https://camra.org.uk/campaign_resources/friends-on-tap-a-report-for-camra/
8. Se t ex <https://www.cio.com/article/3494543/are-you-a-middle-manager-ai-may-take-your-job.html>



OM KAIROS FUTURE

Kairos Future är ett internationellt konsult- och analysföretag som hjälper företag att förstå och forma sin framtid. Genom trend- och omvärldsanalys, innovation och strategi, ger vi våra kunder de stora sammanhangen. Kairos Future grundades 1993, vårt huvudkontor finns i Stockholm och vi har representanter samt samarbetspartners över hela världen.

För mer information, se www.kairosfuture.com eller kontakta oss:

Kairos Future
Box 804

Besöksadress: Klarabergshuset, Västra Järnvägsgatan 3
101 36 Stockholm

Tel. 08-545 225 00

info@kairosfuture.com
www.kairosfuture.com

