

PER HÖRBERG

# möten

Mötas på riktigt  
professionellt och  
personligt

DANA FÖRLAG

PER HÖRBERGS TIDIGARE BÖCKER:

*Mellanrum i tiden, 2004*

*Time for Time, 2002*

*Tid för tid, 2001*

*Ledartänkande, 1996*

*Vinnande tjänster, 1994*

COPYRIGHT © Per Hörberg 2015

FORMGIVNING OCH TYPOGRAFI INLAGA Anders Kretz

FORMGIVNING OMSLAG Anders Körling

TYPSNITT Minora i rubriker, Sabon i brödtext

TRYCK Print Group Sp z o.o., Szczecin 2015

Boken är tryckt på miljömärkt papper.

ISBN 978-91-979486-5-4

Andra upplagan, första tryckningen.

Första upplagan gavs ut av förlaget Navigator Dialog 2007.

DANA FÖRLAG

c/o Peter Fowelin

Hasselstigen 42, 152 30 Södertälje

[www.danaforlag.se](http://www.danaforlag.se)

[kontakt@danaforlag.se](mailto:kontakt@danaforlag.se)

# Innehåll

<i>Förord till andra upplagan</i> .....	9
Inledning .....	11
1. Mötas på café .....	13
2. Möte med helheten .....	16
3. Återskapa organisationens förmåga .....	20
4. Mötets hemlighet .....	34
5. Effektiva möten – men hur? .....	41
6. Konsten att nätverka .....	55
7. ”Att gå på kurs” – eller lära sig något? .....	64
8. Möte med naturen .....	70
9. Sociala medier .....	74
10. Design och ledning av möten där man möts .....	82
11. Event och andra stora möten .....	96
12. Open Working Space .....	102
13. Det goda mötet .....	112
14. Mötets neurobiologi .....	117
15. Möten med mindfulness .....	131
16. Mentalisering .....	148
17. Meningen med (yrkes)livet .....	160
18. Skapa möten där man möts .....	168
19. Att möta sig själv .....	171
20. Öppenhet, tillit och ansvarstagande .....	182
21. Möte med musiken .....	187
22. Möten du vill ha .....	189
<i>Om författaren</i> .....	193

## Förord till andra upplagan

**H**ur bra kan ett möte bli egentligen? År 2007 kom första upplagan av denna bok. Nu är den helt uppdaterad och mycket nytt har tillkommit. Det står nu än mer klart att alla organisationer tvingas bli snabbare framöver. Dels för att anpassa sig till en föränderlig verklighet, dels för att mer direkt kunna åstadkomma det som förväntas ske. Det gamla synsättet var att betrakta organisationen som en produktionsapparat. Chefer fokuserade på affären eller på sin egen karriär. Organisationen kännetecknades av utanförskap och personalen hittade på egna rutiner för att skapa mening. Syftet med verksamheten nås då inte på ett effektivt sätt, även om många jobbar hårt. Ingen organisation som är beroende av människors motivation har råd att vara så långsam längre. Stress uppstår i oklarhet och det gör att många stressar mycket – men till vilket nytta?

Den nya organisationen behöver ledare som fokuserar på de professionella – de som skapar värde för kunder, klienter, elever, samhällsmedborgare eller andra intressenter. Värdet uppstår i mötena mellan behoven hos dem som verksamheten riktar sig till och det som de professionella skapar. Ytterst handlar det om att vi alla, oavsett ålder, kön och etnicitet, är människor med samma grundläggande behov och drivkrafter.

När vi möts på riktigt får vi ny fart och energi, oavsett

om vi är ledare och medarbetare eller kunder som nyttjar en vara eller en tjänst. När vi lyssnar bättre på varandra och på oss själva öppnar vi oss för vad ett möte verkligen handlar om. Detta gäller både professionellt och personligt. Genom att mötas på riktigt kommer vi att slappna av mer, stressa mindre och inse vad verklig kvalitet är – både på arbetet och i livet i stort. Paradoxalt nog tror jag att vi dessutom får mer gjort då!

Mitt tack går till alla som jag mött och speciellt till några personer som jag fått glädjen att träna mötet lite extra med genom åren: Caisa Hörberg, Marcela Gomez, Gabriel Hörberg, Marina Hammer, Martin Lindström och Ann Nilsson Ahnstedt.

\* \* \*

Om nu skiljas är att dö en smula, så kanske mötas är att leva upp en stund.

Vi har alla blivit till genom ett möte och hela vårt liv består av dem. Med människor, djur och natur, musik och kärlek.

Finns det något som förenar alla dessa upplevelser?

Kan möjligen arbetsmötet, kärleksmötet, möten i naturen eller på nätet, event eller kick off ha en gemensam nämnare?

Eller rent utav samma drivkraft?

Låt oss se efter!

*Per Hörberg  
Stockholm i december 2015*

## Inledning

**M**öten mellan människor borde alltid vara spännande. De innehåller möjligheten till utbyte av idéer, tankar och inte minst – känslor. Men av någon anledning blir en del sammankomster riktigt tråkiga. Andefattiga möten är inte så givande, vare sig i arbetet eller i privatlivet.

Mötets kraft och mening vilar någonstans mellan det som redan har varit och det som kommer. I utmaningen att finna en lösning. I äventyret. Problemet är att vi pratar just om det som hänt och om den möjliga framtiden utan att det förenas i vårt möte just nu. För utan total närvaro missar vi den energi och det utbyte som ett sådant möte skulle kunna skänka oss. I och med detta går många tillfällen förlorade som annars skulle kunna bidra till framgångar eller njutningar av olika slag. Sådant som bara uppstår i ett möte där man möts på riktigt.

Mötet med naturen förändrar oss människor till det bättre. Vi blir mer harmoniska efter en vecka i fjällen, skärgården, skogen eller i stugan på landet. Vi blir också lite mer medvetna om att vårda den planet som vi är helt beroende av. Möten mellan människa och natur är ofta starka, men för en del av oss blir de allt mer sällsynta. Vi har inte tid. Det får bli sen, säger vi. Kanske på semestern eller om tre helger, då vi har en lucka i kalendern.

Vi har däremot ofta möten på jobbet. I en del företag och organisationer verkar åtminstone cheferna jämt sitta i arbetsmöten. Och ibland åker vi dessutom iväg till en annan plats för att träffas. Chefer är inte sällan på olika möten fyra timmar om dagen. Medarbetaren sitter kanske två timmar om dagen i möten. Detta betyder, lågt räknat, att chefen sitter i möte två veckor i månaden och medarbetaren i en vecka. Det är en stor del av arbetstiden för ett företag och en organisation.

Men varför ska vi träffas egentligen? Och vad blir resultatet av alla dessa möten?

Många svävar på målet när det gäller att svara på frågan varför man sitter ned så ofta tillsammans. Många är dessutom missnöjda med sina möten. Det handlar om allt från att somliga inte passar tiden, till att en del pratar för mycket. Ofta känner man sig pressad av annat som behöver göras och vill helst slippa att ”sitta av” ännu ett halvintressant sammanträde.

Ett bra möte brukar kännetecknas av närvaro, engagemang och delaktighet. Något som leder till ett konkret resultat i samklang med ett uppsatt mål. Det finns ingen manual i världen som kan säkra de kvaliteter som i sin tur leder till framgång. Det är inte en viss struktur, det är inte speciella tricks eller metoder som i sig åstadkommer det effektiva mötet.

Men vad är det då?

# Effektiva möten – men hur?

**D**et här kapitlet handlar om vad du kan göra för att bidra till ett möte som kommer att betyda något. Inte bara något som liknar det gamla vanliga. Den som helt oreflekterat följer strömmen bidrar inte till utveckling, utan snarare till leda och stagnation. Våga gör något annorlunda! Våga sticka ut hakan. Våga gör något som skapar resultat i praktiken och inte bara ser effektfullt ut för stunden.

## Företagens möten måste ge resultat

Företagen lägger allt större pengar på sina arrangerade möten. Det är därför inte förvånande att kraven på avkastning ökar. Investeringen ska naturligtvis ge frukt. Eventföretagen och arrangörerna känner att uppdragsgivarna flåsar dem i nacken för att pressa fram effektivitet. Nu gäller det att arbeta hårt och skapa resultat på konferenserna! Det är slut på avkopplingen, här ska det jobbas!

Vägen fram, enligt vissa mötesarrangörer, är att regissera mötena minutiöst. Checklistor är lösningen när de tar ett helhetsgrepp över konferensen. Medan mötes-

deltagarna sover skriver arrangören ut dokumentationen så att deltagarna kan lägga den i portföljen när de checkar ut morgonen efter.

Ska man skratta eller gråta?

Hur många deltagare tar överhuvudtaget upp dokumentationen ur portföljen för att läsa den efteråt? Och om de nu ändå skulle göra det – vad skulle det innebära? Att något händer i praktiken tack vare de välskrivna orden i rapporten är något vi bara kan drömma om.

Det som däremot brukar hända efter konferensen är att omvärlden tränger sig på. Deltagaren har haft en fristad under något dygn eller två på mötet. Maten har varit god, scenframträdandena har varit underhållande och folk har sagt vettiga saker. Men under tiden på konferensen har det alltid hänt något nytt på marknaden, bland personalen, i projektet och säkert också hemma i privatlivet. Eller också har det hänt för lite och då måste något göras åt det.

Om det är något som vi vet om dokumentation, så är det att företagen redan badar i skriftlig information. Handlingsplaner, rapporter och mötesanteckningar skrivs, men det är inte samma sak som att det händer något konkret i verkligheten.

Bäste konferensarrangör, skilj på produktivitet och effektivitet! Högt tempo och trettio väldokumenterade sidor kan vara bevis för en mycket produktiv konferens, men samtidigt inte leda till något resultat alls. Hög produktivitet som inte skapar något värde i verkligheten är inte

effektiv. Det är slöseri med tid, på gränsen till dumt. Dokumentation är inte det konkreta i sammanhanget. Det är de faktiska handlingarna i vardagen och deras resultat som är det konkreta. Dokumentation är bara ord och bilder på papper; en abstrakt och välment teori.

Om orden dessutom tillkommit genom ett informationsutbyte mellan vissa av deltagarna är värdet begränsat. Det är en väldigt lång väg mellan de ord som sägs och skrivs ned på en konferens – och det kunnande och den prioritering som krävs av individer och grupper inom företaget för att genomföra detsamma. Mötet måste ske på en betydligt djupare nivå för att ge effekt i vardagen.

## **Locka fram energin som skapar utveckling**

Människor skapar automatiskt goda möten när förutsättningarna är de rätta. Våga lita på det. En viktig faktor är ledarskapet inför, under och efter mötet. En annan förutsättning är i vilket sammanhang mötet genomförs. Verkar det meningsfullt? Förstår merparten av deltagarna helheten – eller är det bara några få som getts chansen att få överblicka sammanhanget?

Som initiativtagare till ett möte har jag ett stort ansvar för andra människors tid – och faktiskt deras livskvalitet. Det tål att tänkas på. Alltför ofta utgår mötesledaren, säkert helt omedvetet, från sina egna behov. Han eller hon ser bara det hela ur sin egen synvinkel och planerar där-

efter. Inte konstigt att många möten blir dåliga och oengagerande.

Identifiera istället deltagarnas situation och behov i relation till målbilden. Ta hänsyn till det när du bestämmer mötets avsikt. Detta gäller vid en fest i trädgården, såväl som vid en kick off eller en utbildning. Men kanske allra viktigast om du bjuder in till ett arbetsmöte. För det är ju vanligt i näringslivet att människor sitter mer än halva sin arbetstid i möten. Arbetsmöten är många människors vardag och därmed liv. Befrukta livet, var mer konstruktiv genom att ta din roll som arrangör och ledare som ett specifikt uppdrag. Inte som en grå rutin, utan som ”A Mission from God”!

Många kan arrangera större möten, men arrangörerna är inte alltid lika bra på att möta sig själva. Hur hänger det ihop?

Att arrangera ett möte handlar i många fall alltför mycket om det fysiskt påtagliga. Som att välja en bra plats med en trevlig lokal och god mat. Och kanske att hyra in en bra talare eller rentav ett antal artister. Men mötets kärna är inte alls dessa saker. De bästa av möten kan ske helt utan perfekta fysiska förutsättningar. Därför behöver fokus läggas på själva mötet mellan de människor som deltar. Viktigast är inte då att detaljplanera exakt vad som ska ske, utan hur vi kan skapa förutsättningarna för något magnifikt.

Trots detta läggs idag den mesta energin inom mötesindustrin på vad som ska göras. Vilket program ska köras

och hur ska lokalerna se ut? Det som organiseras är logistiken, inte själva mötet. Vi är förälskade i vad-frågorna för att de är så konkreta och pockar på uppmärksamhet. Men det rent tekniska, vad som ska göras, är och förblir enbart basfaktorer i sammanhanget. De lyfter inte arrangemanget i sig och många gånger kan de till och med hindra ett bra möte där människor kan slappna av och trivas. Ett exempel är överambitiösa program som tröttar ut deltagarna genom att mata dem med information och blockera möjligheterna till spontana, nätverkande möten.

Alla deltagare på ett möte har liknande kriterier för vad som gör det bra: Det handlar om att jag själv och mina tankar och värderingar har blivit mötta och respekterade av andra. Detta gäller såväl ett kärleksmöte på tu man hand som ett event med tusen deltagare. Jag vill känna mig sedd och få kontakt. Ytterst handlar detta om att få kontakt med mig själv.

Som de sociala varelser vi är behöver vi möta andra personer för att kunna känna denna kontakt med oss själva. Det är därför vi har så många möten med andra. Därför blir vi också så ofta besvikna när mötena blir kontaktlösa och därmed bortkastade för oss på ett personligt plan.

Trevlig personal på konferensanläggningen kan hjälpligt motverka kontaktlöshet i själva mötet mellan deltagare och aktörer på scen. Men bara marginellt. Som deltagare behöver man också få kontakt med själva budskapet för konferensen. Berör det mig? Känns det viktigt?

Blir jag motiverad? Även här styrs kvaliteten av hur budskapet förs fram.

## Mötet där man möts

Det finns olika vägar för att nå ända fram. Men det kan vara onödigt med alla dessa omvägar för att till slut komma dit man vill. Som arrangör av ett större möte vill vi helst att alla ska vara mycket nöjda. När sammankomsten blir en succé får arrangören erkänsla och fler uppdrag. För projektledaren är motsvarande känsla efter ett lyckat arbetsmöte att projektet tagit ett stort kliv framåt.

Möten i arbetslivet handlar om två grundläggande faktorer: Sakfrågan i sig och processen för hantering av sakfrågan – eller ”vad” och ”hur”. Processen, hur-frågorna, handlar alltid om mänskliga relationer. Det är just det som är mötets möte.

Genvägen till bra möten är att börja med processen och låta sakfrågan utvecklas utifrån den. Så här kan det se ut rent schematiskt:

- Succénivå
1. Deltagarna känner sig sedda och respekterade
  2. Meningsfull kontakt med budskapet
  3. Mötesplats som förstärker budskapet
  4. Bra aktörer på scen
- Basnivå
5. Fysiska förutsättningar för ett trevligt möte

Vi är vana vid att ett hus byggs underifrån. Först läggs grunden och på den byggs resten upp. Men ett möte är inte ett hus – mötet uppstår i stunden och kan växla karaktär snabbt. Börja därför förberedelsen av ett möte med att planera det utifrån deltagarnas behov.

Den som är bra på att arrangera möten utan att kunna möta sig själv designar huvudsakligen den tekniska basen för mötet – underifrån. Det är en utgångspunkt som inte hjälper fram mötet mellan människor, mer än rent logistiskt.

Den arrangör som vågar pröva en effektivare väg designar mötet på ett annat sätt. Precis som att de stora byggbolagen idag utvecklar metoder för att bygga hus uppifrån, kan möten där man verkligen möts designas enligt de fem punkterna – uppifrån och ned.

1. Utgå ifrån frågeställningen hur *deltagarna ska kunna känna sig sedda och respekterade*. Vad får dig själv att känna dig välkommen och snabbt varm i kläderna på ett möte? Vad behöver du själv möta för att kunna känna dig respekterad och sedd? Hur ska vi organisera för att utveckla den effekten? Ska vi verkligen sätta folk på läktaren eller det som brukar kallas biosittning för att lyssna på olika aktörer från en scen?
2. Utgå också från *budskapet som ska förmedlas* och vilken målgruppen är. Är information vägen till framgång? Eller är det kanske kommunikation? Hur

organiserar vi i så fall mötet mellan budskap och målgrupp? Biosittning, powerpoints och lite underhållning? Eller blir det effektivare med ett aktivt lärande – ”learning by doing”?

3. *Val av mötesplats* som i alla fall inte motverkar syftet. Ett trevligt ställe med trevliga människor som ger god service är aldrig fel. Men heller inte det viktigaste för att skapa ett fantastiskt möte.
4. *Bra aktörer på scen*. Visst, det kan vara toppen. Men vad är syftet med duktiga aktörer på en scen? Underhållning? Ska de motivera oss? Ingen person som talar eller underhåller kan motivera någon annan, möjligen roa och engagera för stunden. Motivation uppstår inifrån en själv – och en talare, artist eller ett helt event gör ingen sommar! Jag blir motiverad betydligt lättare om jag får tillfälle att pröva mina egna värderingar med andras under respektfulla former. Då först kan jag vara beredd att utvecklas på riktigt i den gemensamma riktningen.
5. *Fysiska förutsättningar för ett möte* ska finnas på plats. Logistiken, tekniken, lokalerna och resten av de konkreta delarna i förberedelserna inför ett viktigt möte faller ut som en konsekvens av ovanstående fyra punkter. Och om fokus läggs på de första punkterna blir de sista två-tre inte så avgörande. Det handlar mer om att hitta en avskalad plats som inte

tar uppmärksamhet från mötets innehåll. Ett underbart kärleksmöte kan till exempel ske på en helt oväntad plats. En plats som blir totalt underordnad mötet när det väl tar fart. Samma sak med en konferens. Platsen kan vara hur alldaglig och enkel som helst om mötet bara blir kontaktskapande i sig.

Men vad har då dessa fem punkter att göra med att möta sig själv?

Allt.

Det är bara med en stark självkänsla du vågar utgå från själva mötet när du designar det. Och det går inte utan att du först kan möta dig själv, din oro och dina drömmar. Det viktiga inom ramen för själva mötet är att deltagarna lär känna varandras kvaliteter och att alla känner sig bekräftade som personer och människor. Först då blir det en effekt framåt även i verkligheten. För meningen är väl att skapa utveckling i vardagen och inte bara en effekt för stunden, på eventet eller mötet?

## Arbetsmötets trafiksignaler

Arbetslivet är fullt av möten. Många suckar över dem. Ett nödvändigt ont, verkar det som. Men möten sker inte av en slump. Det finns tydliga orsaker till dem och en är kontroll. Projektledaren behöver ha kontroll över sitt uppdrag och vill därför samla styrkorna då och då för att se hur

det går inom de olika områdena. Det är i det närmaste att betrakta som en naturlag att chefen kallar till ett nytt möte i vissa situationer. Som när en medarbetare signalerar att hen inte riktigt hinner med sitt jobb. Och när man ändå ska ses är det ju lika bra att ta med några kollegor som kanske kan bidra med något. Eller som behöver mer information själva.

Cyril Norhtcote Parkinson skrev på 1950-talet några sedelärande satirer. Parkinsons ursprungslag kan formuleras som att arbetet expanderar för att fylla ut den tid som finns tillgänglig. Orsaken skulle vara att alla tjänstemän strävar efter att få fler underordnade samt att tjänstemän tenderar att skaffa arbete åt varandra.

Det här skulle man kunna ha roligt åt – om det inte vore för att det också leder till allt fler möten som egentligen inte behövs. Parkinsons satir blir än tydligare i nästa lag: Den tid som läggs ned på ett ärende står i omvänd proportion till ärendets vikt eller mängden pengar det handlar om.

Alla på mötet anser sig ha en åsikt och skyldighet att framföra den när det gäller hur taket på cykelstället ska utformas eller vilken kaffeautomat som ska installeras i fikarummet. Debatten kan ta timmar, medan en investering på 100 miljoner klubbas enligt liggande förslag eftersom få deltagare på mötet har tillräcklig kunskap för att uttala sig.

I en svag företagskultur utan tydlig färdriktning kompenserar människor avsaknaden av en magnetisk nordpol med att ha osedvanligt många möten. I dessa söker man mening och syfte, oftast utan att finna det man söker. Olika besked ges och ändras efterhand. Information saknas och rykten sprids. Kompassnålen fortsätter därför bara att snurra och peka åt olika håll. I brist på en tydlig riktning ökar antalet möten i förhoppningen om att i alla fall nästa möte ska tydliggöra läget. Men detta sker sällan då så mycket nytt har hänt i omvärlden mellan mötena.

Fundera en stund över de allt vanligare förekommande arbetsmiljöerna där cheferna sitter i möten upp till åttio procent av tiden. Där många sammanträden slutar med att man skyfflar över olösta frågor till nästa möte. En ny sammankomst blir standardlösningen för snart sagt varje möte.

Är verkligen lösningen på ineffektiva möten, att ha flera möten?

Eller kan vi göra mer av de möten vi redan sitter i?

## Testa möteskulturen

Gör en test av möteskulturen i din organisation. Se efter om nedanstående kriterier är uppfyllda:

1. Det finns en tydlig och kommunicerad avsikt med varje möte – och mötet har ett innehåll som ger något att mötas för, inte bara något att mötas kring.

Den typen av möten skapar och förstärker en gemensam bild av mål och mening.

2. Min roll som deltagare är klar. Jag förstår varför jag ska vara med på mötet. Det som tas upp på mötet är begripligt för mig och tillför något till mitt eget jobb.
3. Jag vet efter mötet vad jag ska göra, eftersom det som kom fram går att hantera och ger en förstärkt känsla av sammanhang.

Om alla tre kriterierna är uppfyllda är det bara att gratulera. Du har varit på ett grönt möte!

Om två kriterier uppfylldes var mötet gult. Men om bara ett eller inget av ovanstående kriterier är uppfyllda, var mötet rött. Varning för bortkastad tid! Tyvärr är det inte ovanligt ...

Attityden borde vara att skapa möten med mål och mening, struktur och innehåll som ger deltagarna en tydlig identitet och självkänsla. Det måste finnas skapande värden och något väsentligt borde uträttas. Något som upplevs meningsfullt i sig och som skapar en känsla av att något av betydelse är på gång.

Möten som bara handlar om viktiga saker är inte meningsfulla i längden. Viktiga saker brukar till syvende och sist handla om p-e-n-g-a-r. Framgångsrika företag som lever länge och är lönsamma fokuserar mer på det väsentliga. Det som inte kan köpas för pengar, men som kan skapa kapital. Fokus läggs på betydelsefulla faktorer som

kundlojalitet, motivation hos medarbetarna, en energirik företagskultur, bra ledarskap och en tydlig idé för verksamheten.

Man kan köpa dyra kompasser, men inte den magnetiska nordpolen. Man kan köpa människors arbetstid och produktivitet, men inte deras effektivitet och värdeskapande. Man kan köpa information om bra möten, men inte kunnandet i sig att genomföra dem på bästa sätt i praktiken.

Man kan ha mängder med viktiga möten som inte berör det väsentliga. Och då är de bortkastade. Företag som ihärdigt fokuserar på det huvudsakliga tjänar stora pengar. Ikea skapar en bättre vardag för de många människorna. Och det verkar löna sig.

Möten som fokuserar på det väsentliga leder också till att mycket som är viktigt avhandlas och avklaras. Grönt ljus betyder kör! Den bilist som har grön våg i morgontrafiken vinner mycket tid på ett miljövänligt sätt. Gult och rött betyder stanna och vänta tills det blir grönt. Där står man still och väntar på bättre tider. Dilemmat är att mötet på företaget inte har ett trafikkontor som sköter ruljangsen. Det kan vara rött och stillastående länge med arbetsmöten som följer väl inkörda rutter och en ledare för mötet som inte byter hjulspår.

Skapa grön våg i företaget genom att fokusera mötena på det väsentliga. Grunden är att organisationen har ett

tydligt och meningsfullt syfte. Denna ”magnetiska pol” fungerar som en referensram för vad som är väsentligt i organisationens olika sammanhang.

## Möten du vill ha

**A**tt kunna känna in den faktiska situationen, tillsammans med en enkel struktur, är hemligheten bakom alla möten med grönt ljus. Känslor hänger ihop med vad vi känner nu. I mötet på tu man hand eller i förberedelserna till och på själva eventet. Det vi alla längtar efter är den äkthet som bara dyker upp rätt som det är. Det är en enkel känsla av oförställdhet. Som när vi är naturliga med varandra, utan rollspel.

Det är denna öppenhjärtiga sårbarhet och värme som skiljer det tekniskt fulländade arrangemanget från det möte som vi kommer ihåg och har glädje av långt efteråt. Den arrangör eller mötesledare som kan skapa förutsättningar för ett möte som känns angeläget lyckas även med det sakliga innehållet i mötet. Det går mer eller mindre av sig självt när dialogen är ett faktum.

Om du vill skapa möten som lyfter som en succémusikal, ja då behöver du själv kunna flyga!

Men det är som i dikten *Instruktion för skalbaggar* av Margareta Ekström:

För att man ska kunna flyga  
måste skalet klyvas  
och den ömtåliga kroppen blottas  
För att man ska kunna flyga  
måste man gå högst upp på strået  
också om det böjer sig  
och svindeln kommer  
För att man ska kunna flyga  
måste modet vara  
något större än rädslan  
och en gynnsam vind råda

All utveckling av betydelse handlar om att passera igenom olika former av (inre) motstånd. Det räcker inte att veta vad man ska göra. För att lyckas behöver man också göra det. Och med ett öppet sinne möta och lära sig av motgångarna.

Vi skapar inga magnifika möten utan en utvecklad självkänedom. För möten bygger på en längtan efter att möta olika aspekter av oss själva, genom andra människor. Utan denna längtan skulle vi inte vilja fortsätta att mötas. Så bejaka den känslan, se och respektera den. Det kan vara som att dansa. I tillit är det lätt, när vi är rädda kan det vara svårare. Den rädda personen är skeptisk och säger ofta nej tack. Den tillitsfulla människan är mer öppen och säger oftare ja. Och får dansa, eller om du så vill, flyga.

Det är under sådana möten, där vi känner oss respekterade, som kvalitet skapas. Där uppstår något som inte bara är viktigt, det betyder också något på djupet för dem som är med. Vi mår alla bra av att finnas med i ett sammanhang. Varför då inte skapa det tillsammans när vi ändå har ett möte? Det är också viktigt att ibland bara mötas och få pratat vid en stund. Speciellt om det berör något längst därinne. Något väsentligt.

Här har vi grunden till vår längtan efter ännu ett möte. Vi längtar efter ett tillfälle där vi verkligen möts. Där deltagarnas förmågor tas tillvara, där vi känner oss uppmärksammade. För det som vi alla är ute efter – sinnesfrid – är det som vi möter längst in hos oss själva. Det gäller hos alla människor. Hur mycket personlighet eller destruktivitet som än finns på ytan.

Mötet mellan människor blir fantastiska när vi bryter igenom skalen hos oss själva.

Pröva idén att det hela tiden handlar om samma sak. Att varje möte är en chans till utveckling för vår egen del. Och vi pratar nu om det som verkligen är vår sanna natur – inte om vår självbild, vårt ego.

Låt oss lägga fokus på det som är äkta, det som längtar efter att förenas med allt annat som är på riktigt. Det är just det mötet som denna bok handlar om.

Vågar vi klättra upp på strået?

## Om författaren

Per Hörberg är katalysator i en ny, medveten tid. Organisationer kan bli mer hållbart effektiva och människor behöver inkluderas bättre både inom sig själva och i samhället. Per coachar organisationer, ledningsgrupper och individer till att fokusera på väsentligheter. För organisationen och ledningsgruppen kan det betyda det gemensamma syftet. För individen kan det innebära ett mer meningsfullt liv med bättre balans i såväl arbete som fritid.

Per är beteendevetare och wellnessaktivist, var tidigare reservofficer och chef inom Ikea. Per trivs lika bra i familjen och bland vänner som i sitt arbete. Vardagsmotion är central liksom natur och ekologi.

*Mötas på riktigt – professionellt och personligt* är Pers sjätte bok. De tidigare fem handlar om kvalitet och ledarskap i näringslivet, samt om personlig utveckling för ett rikare, inre liv.

**Mötas på riktigt** riktar sig till alla som har insett hur viktigt det personliga i varje möte är. I företag och organisationer fylls arbetsveckorna med möten, men till vilken nytta när möteskvaliteten brister och avsikten med mötena är oklar?

*Mötas på riktigt* är rik på konkreta tips på vad vi behöver tänka på för att bra skapa möten, och bokens verktygslåda passar för alla som leder eller deltar i möten på jobbet – eller som arrangerar event och utbildningar.

*Mötas på riktigt* är också en praktisk filosofibok för vardagens alla möten, privat och professionellt. Till skillnad från andra böcker om mötesteknik ställs frågan om inte alla möten har något gemensamt. Livet består till stor del av att möta andra människor. Ett möte blir inte meningsfullt bara av det som sägs, det krävs också ett lyssnande, ett gemensamt syfte och respekt för varje deltagares behov. Här visas hur organisationer kan skapa förutsättningar för riktigt meningsfulla möten. Effektivare hävstång för framgång finns inte!

*Mötas på riktigt* inspirerar till välbefinnande och till effektfullhet. Självledarskap, självkänedom och självmedkänsla är några av nyckelorden, som förklaras med hjälp av rykande aktuella kapitel om mindfulness och mentalisering. Äkta möten lockar fram vårt inre, lugna landskap även under stressiga arbetsdagar.

*Mötas på riktigt* är en guide för att skapa de möten du vill ha – professionellt och personligt!

dana FORLAG

ISBN 978-91-979486-5-4



9 789197 948654 >

OMSLAG : ANDERS KÖRLING