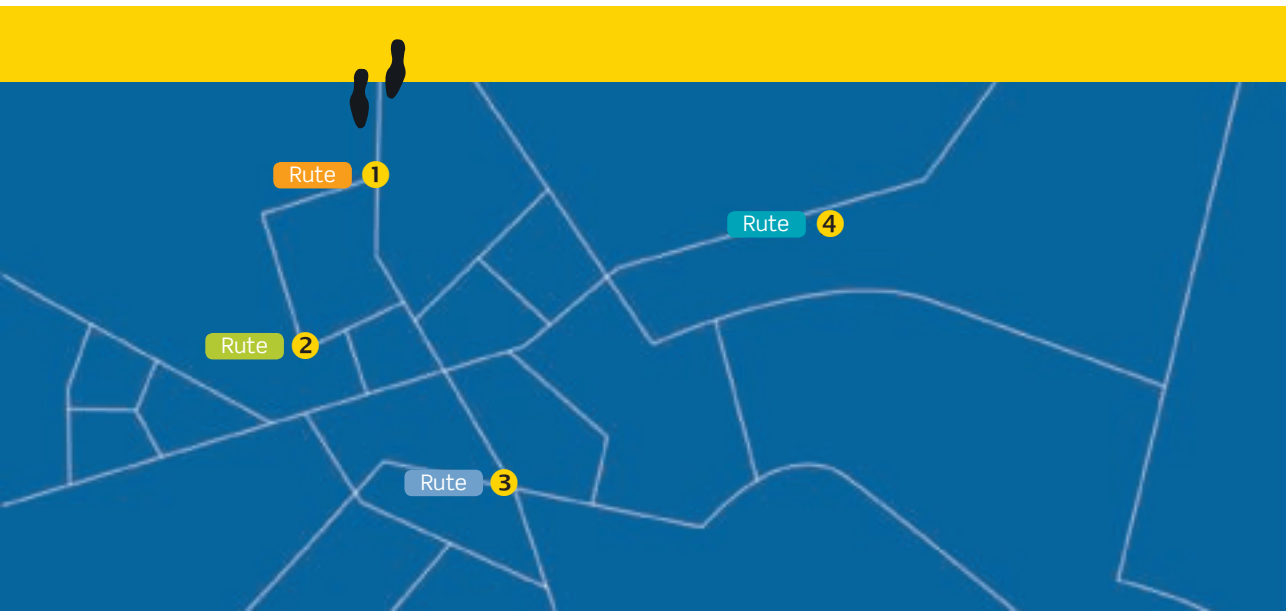


BAR

TEMA
Åbne kontorer

Storrumsguiden



Indhold

Rute 1

Kom godt fra start. Side 6

Storrumkontorer understøtter ikke alle typer arbejde: Forskellige opgaver kalder på forskellig indretning af kontorer. På denne rute kommer I forbi attraktioner som Formål, Arbejdsindhold og Brug af rådgivere.

Temaer

Gør videndeling konkret. Hvad er rigtigt arbejde?

Rute 2

Inddrag medarbejderne. Side 14

At flytte fra eget kontor til et åbent miljø er en stor forandring. Selv de, der er mest positive overfor forandringen, vil blive udfordret i forløbet. På denne rute kommer I forbi attraktioner som Ledelsens rolle, Medarbejderens rolle, Tillid og ærlighed og Klare rammer for indflydelse.

Temaer

Støj er ikke bare støj. Storrummet er en scene.

Rute 3

Fra snak til handling. Side 22

Storrumskontoret indskrænker den enkeltes privatsfære. Det er vigtigt at have i tankerne, når man fastlægger regler for indretningen. På denne rute, kan I stoppe op og læse om vigtigheden af fx hylde-meter, bærbare computere og trådløse netværk.

Tema

Dit indeklima er også mit.

Rute 4

Dagligdagen og fremtiden. Side 26

Nye adfældsregler eller kurser i storrumsafærd kan måske lyde voldsomt. Men på denne rute vil I opleve, at mobiltelefoner faktisk kan være lydløse og at skrivebordet med en indbygget "vil ikke forstyrres"-lampe er opfundet.

Tema

Storrum kan også modvirke stress.

Praktisk

Praktiske oplysninger. Side 30

En tur omkring et udvalg af de mest relevante regler om arbejdsmiljø, storrum og nye arbejdsformer. Vi bliver også præsenteret for en god hjemmeside, bog, pjece og DVD om storrum og nye arbejdsformer.

Et populært og udskældt rum



Danske arbejdspladser etablerer storrumskontorer som aldrig før, og det sker ofte med visionære begrundelser om samarbejde, åbenhed, videndeling og mindre hierarki. Paradoksalt nok har storrumskontoret samtidig fået et rygte i offentligheden som arnested for støj, stress og manglende effektivitet.

Noget går altså galt på vejen fra vision til virkelighed. Med baggrund i konkrete eksempler beskriver denne guide nogle ruter, som fører jer forbi de vigtigste - og ofte oversete - punkter i processen. Det vil lede til overvejelser, som kan være afgørende for, om I får succes og fiasko med jeres overgang til storrum.

Guiden er skruet sammen, så I ikke behøver at læse den fra ende til anden. Den indeholder fire forskel-

lige ruter som passer til forskellige steder i processen. Er I ved at overveje muligheden for at indføre storrum, passer Rute 1 "Kom godt fra start" sikkert til jeres behov. Skal I til at flytte ind, er der noget at hente i Rute 4 "Dagligdagen og fremtiden".

Definition på storrum

Afgrænsningen mellem et storrum og et kontor til flere personer går i denne guide ved seks personer. Sidder der flere i kontoret, regner vi det for et storrum.

Et storrum er ikke nødvendigvis lig med kontorlandskaber i 70'er-stil med labyrinter af skillevægge og små aflukker. Storrum kan være åbne kontormiljøer med skiftende typer arbejdspladser som er suppleret med cafeområder, stillerum projektrum og mødelokaler, så der er mange forskellige muligheder for at indrette arbejdet.

En fortsat proces

Arbejdet med og i storrum er en fortsat proces. Selvom I allerede er i gang med at etablere jer (Rute 3), eller måske allerede sidder i åbne kontorer (Rute 4), er det relevant at sætte fokus på spørgsmålene i Rute 1 - for formål, mål og arbejdsprocesser ændrer sig løbende.



Lynguiden



De vigtigste råd på vejen mod storrum

Mål

Gør det lysende klart, hvorfor I vælger at lave storrum.

Arbejdet

Tag afsæt i, hvordan I arbejder og gerne vil arbejde. Den fysiske indretning skal passe til det, der skal foregå i rummene.

Rådgivere

Brug rådgiver, men husk at det er jer, der bestemmer.

Fælde

Der skal mere end nye fysiske rammer til at sikre videndeling. Gå ikke i den fælde at tro, at åbne kontormiljøer er en forandringsagent eller problemknuser i sig selv.

Videndeling

Værdsæt videndeling og påvirk aktivt holdningerne, så individuelt arbejde foran computeren ikke er det eneste "rigtige" arbejde.

Medarbejderne

Inddrag medarbejderne i processen og gør det klart og ærligt. Skab klare rammer for indflydelsen, og kommuniker løbende. Drop skindemokratiske manøvrer.

Indretning

Husk at I skal indrette en arbejdsplads for mennesker - ikke et udstillingslokale.

Teknologi

Tænk teknologien med fra starten og tænk i bærbare løsninger.

Rollemodel

Lederen er en rollemodel og kan bane vejen for nye vaner ved selv at gå forrest. For eksempel ved aktivt at bruge de nye rum.

Mellemledere

Vær opmærksom på, at overgangen til storrum også betyder nye roller og rammer for chefer og mellemledere.

Rum

Suppler storrummet med stillerum, projektrum, cafeområder og andre rum, som passer til forskellige typer arbejde. Overvej hjemmearbejdspladser.

Støj

Støjgener bliver mindre, hvis folk, der arbejder sammen, også sidder sammen.

Kultur

Vær opmærksom på, at kulturen på arbejdspladsen måske skal ændres, så den understøtter den nye måde at arbejde på.

Opfølgning

Og husk: Processen stopper ikke, når indflytning eller ombygning er overstået. Hold gryden i kog.

Lad målet stå lysende klart



Indhold Rute 1: 1 Mål → 2 Udgangspunktet → 3 Rådgivere →

Det er nok de færreste arbejdspladser, der går i gang med en større omstilling uden at have et formuleret mål. De mest almindelige begrundelser for etablering af storrum er:

- ▶ Vi ønsker at arbejde sammen på en ny måde.
- ▶ Vi vil understøtte den måde, vi allerede arbejder sammen på.
- ▶ Vi vil spare kvadratmeter/har for lidt plads.
- ▶ Vi vil udnytte pladsen på en bedre måde/være fleksible.

Under de officielle begrundelser finder vi somme tider nogle helt andre. Besparelser bliver pakket ind i visioner om videndeling. Ønsket om at være med på det nyeste bliver pakket ind i strategiske overvejelser. Hvis de officielle mål er slørede eller direkte uærlige, mister projektet legitimitet hos medarbejderne.

Tre typiske situationer, hvor målet er uklart:

Målet er klart for ledelsen, men ikke for medarbejderne. Det er et spørgsmål om formidling og kommunikation.

Målet er klart for ledelsen, men den pakker det ind. Det er legitimt at have et mål om at spare udgifter eller kvadratmeter – bare det bliver sagt højt.

Målet er ukonkret og derfor både uklart for ledelsen og medarbejderne. Det kan være bundet op på luftige formuleringer om videndeling, uden at det er klart, hvilken viden der skal deles, og hvad der skal nedprioriteres, når medarbejderne skal bruge mere tid på videndeling. Det er et spørgsmål om at konkretisere sine mål og tage udgangspunkt i sin egen arbejdsplads, opgaverne og kulturen.

Rute 1 Kom godt fra start

1 Lad formålet stå lysende klart

Tag udgangspunkt i arbejdet. 2

3 Brug rådgivere og sund fornuft

4 Fordele og ulemper spejler hinanden

Tema Gør videndeling konkret

Tema Hvad er rigtigt arbejde?

4 Fordele og ulemper → Tema: Videndeling → Tema: Rigtigt arbejde

Udover klarhed om målet, kan I med fordel opstille nogle succeskriterier, så I efterfølgende kan afgøre, om I har nået jeres mål. Her er det vigtigt, at I har både jeres værdigrundlag og de fysiske rammer i baghovedet, og at I laver nogle succeskriterier, som rent faktisk kan måles bagefter.

Erhvervs- og byggestyrelsen valgte storrummet
Personalechef og formand for sikkerhedsudvalget Anne Merete Kofoed fortæller, at projektet lykkedes, fordi det udsprang af et ønske.

- Vi ville det. Vi ville arbejde 100 procent projektorienteret, og når man gør det, er det enormt vigtigt, at man kan sidde sammen og lige tale hen over bordet om de enkelte sager. Så ved gruppen, hvor den enkelte er i arbejdsfasen.

Nyhedsbrevet Fremtidens Kontor juni 2006

Civilstyrelsen valgte storrumskontoret fra.

- Vi arbejder med sagsbehandling, det er papirarbejde ved skrivebordet, og vi ville ikke opnå en gevinst for sagsbehandlingen ved at sidde i et fælles lokale. I vores samarbejdsudvalg er det opfattelsen, at der derimod ville være ulemper ved at sidde med kolleger. Men det betyder jo ikke, at folk ikke taler sammen.

Direktør Nina Koch. ■



Hvis de officielle mål er slørede eller direkte uærlige, mister projektet legitimitet hos medarbejderne. Besparelser bliver pakket ind i visioner om videndeling. Ønsket om at være med på det nyeste bliver pakket ind i strategiske overvejelser.

Tag udgangspunkt i arbejdet



Storrumskontorer understøtter ikke alle typer arbejde. Udover at blive klare på mål for overgangen til storrum, er det også vigtigt, at I både tager udgangspunkt i jeres egne behov og de fysiske forhold og ressourcer, I har til rådighed.

Tag udgangspunkt i arbejdsopgaverne

Hvad for noget af jeres arbejde egner sig overhovedet til storrum?

De fleste typer arbejde indeholder både behov for samarbejde og individuel fordybelse. Det er derfor vigtigt at tage udgangspunkt i de opgaver, I skal løse på jeres arbejdsplads, og de krav, de stiller til indretningen. Storrum alene er sjældent en god idé, og derfor er det langt fra sikkert, at I kan spare kvadratmeter ved at etablere dem.

De fysiske rammer

Hvilke fysiske rammer og udstyr har I at gøre med? Hvilke fysiske rum og teknisk udstyr ønsker I eller råder I allerede over?

I en større statslig organisation var udgangspunktet for ledelsen og medarbejderne at lave enkeltmandskontorer til de fleste. Først undervejs i projektet blev det klart, at de fysiske rammer slet ikke var til det.

Hos ATP, der forvandlede 500 meter kontorgange fra 1970'erne til åbne kontormiljøer, var den vigtigste erfaring, at standardløsninger ikke duer. Det er en god idé at suge til sig af andres erfaringer, men man kan ikke kopiere deres løsning. Det er derfor vigtigt at medtænke og huske på, at ingen løsninger er gratis. Så vær forberedt på, at det koster.

Overvej de forskellige typer arbejdsrum

- ▶ Enkeltmandskontorer
- ▶ 2-4-6-mandskontorer
- ▶ Cafearealer
- ▶ Stillekontorer
- ▶ Projektrum
- ▶ Hjemmearbejdspladser
- ▶ Atriumgård, udearealer, skoven, stranden, gåture ■

Brug rådgivere og sund fornuft



Man kan ikke købe sig til geniale løsninger, men man kan sagtens spare sig til nogle dårlige ved at fravælge hjælp fra erfarne rådgivere.

En stor fordel ved rådgivere er, at de kan se problemstillingerne udefra og ikke har aktier i gamle diskussioner og konflikter. Rådgiverne har typisk erfaring med kontorindretning, omstillingsprocesser, teknologi eller støj.

De bedste har sans for samspillet mellem de forskellige hensyn, men generelt skal man være opmærksom på, at rådgiverne ofte ser problemerne lidt ensidigt fra deres egen faglighed. Arkitekter har en tendens til at vægte æstetik højere end for eksempel hensyn til god akustik, mens ingeniører måske ikke altid har øje for, at tekniske løsninger skal bruges af mennesker, som er forskellige.

I bestemmer selv

Derfor er det vigtigt at bruge hovedet selv og ikke lade det hvile for tungt op ad rådgivernes skuldre. De giver jo netop kun råd, og i sidste ende er det jer selv, som skal bestemme. Det er tilladt at bruge den sunde fornuft. Derfor er det også en god idé at kontakte andre arbejdspladser, som har erfaringer med storrum, og få erfaringer både fra ledere og medarbejdere.

Husk at sætte tid af og helst en intern projektleder til at styre rådgiverne. Det er vigtigt at være godt

forberedt på at give rådgiverne det rette modspil, så I får størst muligt udbytte af deres kompetencer.

Typer rådgivning

Det følgende er blot eksempler på forskellige typer rådgivning.

Indledende afklaring. HR-konsulenter, proceskonsulenter, kommunikationskonsulenter (formål, mål og inddragelse af medarbejdere).

Byggeri og indretning. Arkitekter, rådgivende ingeniører, indretningsarkitekter.

Teknologi. Rådgivende ingeniører og leverandører af telefon- og it-løsninger.

Arbejds miljø. Akustikere, rådgivende ingeniører (støj), indeklimaekspertter og stresskonsulenter.

Tjek referencelister

De fleste rådgivere har en referenceliste stående på deres hjemmeside eller i andet materiale. Tjek referencerne ved at ringe rundt til nogle af de nævnte arbejdspladser. ■

Fordele og ulemper spejler hinanden



Fordele og ulemper ved storrum er ofte spejlinger af hinanden. Hvad der er en fordel i nogle situationer kan være en ulempe i andre. Og hvad der er fordele for nogen kan være ulemper for andre.

Det giver derfor god mening at anskue fordele og ulemper ud fra tre perspektiver:

- ▶ Fordele og ulemper for organisationen.
- ▶ Fordele og ulemper for arbejdets udførelse.
- ▶ Fordele og ulemper for den enkelte personligt.

Typisk vil både tilhængere og modstandere argumentere med hensynet til arbejdets udførelse, da det føles mest legitimt. Det er dog en god idé også at få hensynene til den enkelte personligt og til organisationen frem i lyset, fordi de ofte vejer tungt.

Eksempler på argumentation:

Fordel for organisationen: Indretningen er mere fleksibel.

Fordel for arbejdets udførelse: Vi har brug for at arbejde mere sammen.

Ulempe for arbejdets udførelse: Vi har mange fortrolige samtaler.

Ulempe for den enkelte: Jeg har nedsat hørelse og derfor svært ved at klare den diffuse støj. ■



Storrumkontorer fås ikke med garanti for videndeling. Derfor er det først og fremmest vigtigt at præcisere, hvad det er for en viden, medarbejderne skal dele.

Videndeling opstod som modeord i 1990'erne, hvor intranet åbnede mulighed for at samle arbejdspladens viden ét sted. Troede man. Det viste sig nemlig ret hurtigt, at det var meget svært at få medarbejderne til at lægge viden ind i it-systemerne. Samtidig opdagede man, at der er en masse tavs viden, som ikke kan formidles skriftligt, men som skulle opleves.

Information skal blive til viden

I dag er videndeling en meget udbredt begrundelse for at lave storrum, men nu handler det om at dele den viden, som findes i rummet rundt om computerne. Væk er barrieren med at få det dokumenteret elektronisk, men til gengæld er der opstået en ny: De store mængder informationer, som hvirvler rundt i det åbne kontorlandskab, omsætter medarbejderne ofte slet ikke til viden. De opfatter i stedet informationerne som støj og bliver forstyrrede og stressede.

Hvis I vil arbejde målrettet med videndeling, er det først og fremmest vigtigt at præcisere, hvad det er for en viden, medarbejderne skal dele. Rummene kan understøtte videndeling, men det vigtigste er den måde, I organiserer arbejdet på. Man kan nem-

lig godt dele viden i cellekontorer og arbejde i storrum ude at dele viden!

Et spørgsmål om prioritering

En definition på viden lyder: "Viden er information, som sætter mig i stand til at handle bedre".

I storrummet kan det for eksempel være, at du overhører, at en kollega eller medarbejder i en telefonsamtale giver en forældet oplysning. Det åbne rum giver dig mulighed for straks at handle og give medarbejderen eller kollegaen de nyeste informationer, som gør hende i stand til at handle bedre og informere kunden eller samarbejdspartneren korrekt fremover.

Problemet er, at du formentlig skal overhøre for mange samtaler, som ikke fører til viden, før du hører en, som gør det. For arbejdspladsen og ledelsen er det et spørgsmål om prioritering. Hvor meget unødvendig information vil vi acceptere for hver nødvendig information, som fører til viden og dermed mere kvalificeret og effektiv handling?

Det er et spørgsmål, man først kan besvare nogenlunde fornuftigt, når man har en meget klar fornemmelse af hvilken konkret viden, medarbejderne med fordel kan dele, og hvilke handlinger denne videndeling skal føre til.



Hvor meget unødvendig information vil vi acceptere for hver nødvendig information, som fører til viden og dermed mere kvalificeret og effektiv handling?



- En oplagt strategi mod for megen unødvendig information er derfor at sikre at folk, der sidder sammen, har berøringsflade, der gør videndelingen relevant. Det kan være, at de indgår i det samme projekt, har samme ansvarsområder eller kan inspirere hinanden.

Værdsæt videndeling

Hvis ledelsen ønsker, at medarbejderne skal bruge tid på videndeling, hvad skal de så bruge mindre tid på? I KMD, det tidligere Kommunedata, er ledelsens udtalte holdning, at medarbejderne skal bruge mere tid på at tale sammen og mindre på at fordybe sig. Ledelsen vil gerne være med til at bryde den koncentration, som er produktiv, men måske ikke udviklende.

Det er en vigtig ledelsesopgave klart at signalere dette skift og værdsætte medarbejdere, som ændrer deres måde at arbejde på. Desværre er det tit sådan, at den underliggende værdi - at rigtigt arbejde er et individuelt produkt - ikke ændrer sig. Overvej om videndeling kan indgå som et parameter i lønsystemet.

"Jeg er blevet mindre produktiv men mere effektiv."

Morten D. Nielsen, projektchef i Erhvervs- og selskabsstyrelsen om at sidde i storrum

Du ved, at jeres strategi om videndeling er slået fejl, når:

- ▶ Der bliver tysset på alle, som åbner munden.
- ▶ Medarbejdere sidder med høretelefoner på konstant.
- ▶ Adfærden er reguleret med detaljerede regler.

Formålet med videndeling

Videndeling handler først og fremmest om at samarbejde. Vi er i dag mere afhængige af hinanden og hinandens viden i arbejdssituationen end tidligere. For at kunne etablere et storrum, hvor den optimale videndeling er i centrum, er det nødvendigt at gøre sig klart hvad formålet med videndeling i jeres storrum eller inden for jeres område skal være. Handler det om:

- ▶ Prioritering af opgaver i organisationen - hvad er vigtigt lige nu?
- ▶ Oplæring af kolleger/nye medarbejder - hvordan gør man?
- ▶ Inspiration - hvordan kan man også gøre?
- ▶ At lære af hinandens fejl - hvordan skal man ikke gøre?
- ▶ Ikke at opfinde den dybe tallerken flere gange - hvem gør hvad - eller har gjort hvad - som jeg så ikke behøver gøre igen?
- ▶ Coaching - et hurtigt råd?

NB: Vær opmærksom på, at mennesker lærer og erkender på forskellige måder. ■



Vores opfattelse af, hvad der er "rigtigt arbejde", stemmer ikke altid overens med, hvad vi faktisk bruger arbejdsdagen på.

En del aktiviteter opfatter vi typisk som forstyrrelser - det kan være uformel snak, uformelle møder, telefonsamtaler og e-mails. Det kan være en væsentlig årsag til problemer i åbne kontormiljøer.

- Jo større forskel der er imellem opfattelsen af arbejde, og det arbejdsdagen reelt består af, desto større utilfredshed vil der være blandt medarbejderne. Hvis ny kontorindretning inviterer til mere af det, som medarbejderne opfatter som forstyrrelse, vil der opstå problemer, siger projektchef Eva Bjerrum fra Center for New Ways of Working ved Århus Universitet.

Problemer med stress

Hun har sammen med tre kolleger fulgt tre danske arbejdspladser som led i en større nordisk undersøgelse af arbejdet i åbne kontormiljøer. Eva Bjerrum peger på, at arbejdspladsen ikke kun får utilfredse og frustrerede medarbejdere, men også problemer med stress.

- Det er klart, at hvis de kun opfatter en lille del af deres arbejde som rigtigt arbejde, vil de pålægge sig selv store arbejdsbyrder, og det er efter min mening en af årsagerne til det grænseløse arbejde, som invaderer fritiden og familielivet, siger Eva Bjerrum.

Rigtigt arbejde

Eva Bjerrum og hendes kolleger undersøgte et advokatfirma, en IT-virksomhed og en medievirksomhed. Kun på medievirksomheden svarede medarbejdernes opfattelse af, hvad der er rigtigt arbejde til det, de faktisk brugte deres arbejdstid på.

På advokatkontoret var modsætningen mellem medarbejdernes beskrivelse af deres arbejde og forskernes observationer meget markant.

- Kun arbejdet med individuelle sager, blev taget med, når de over for os beskrev deres arbejdsdag. De medtog for eksempel slet ikke uformelle møder eller arbejde hjemmefra, fortæller Eva Bjerrum.

Ændring af arbejdsopfattelsen

Hvis man som leder eller arbejdsplads vil forsøge at ændre arbejdsopfattelsen, bør man efter Eva Bjerrums mening tage fat på fire årsager til den nuværende arbejdsopfattelse i virksomheden eller på arbejdspladsen:

- ▶ Vane - industrisamfundets fokus på produktet.
- ▶ Planlægning - det uplanlagte bliver ikke betragtet som arbejde.
- ▶ Incitament - ledelsen skal på banen med ros, belønning og eget eksempel.
- ▶ Protest - arbejdsopfattelsen kan være en protest mod forandringer, som man ikke er inddraget i. ■

Forandringer fryder – og skaber frygt



Indhold Rute 2: 1 Forandringer fryder → 2 Indflydelse → 3 Ledelsen forrest

At flytte fra sit eget kontor til et åbent kontormiljø er en langt voldsommere forandring end blot en ny udsigt og lidt mere støj. Selv de, der er mest åbne overfor forandringen, vil blive udfordret i forløbet. Derfor er det vigtigt, at lederne erkender og anerkender den usikkerhed, som en stor del af medarbejderne har overfor forandringen.

Det er let at stemple medarbejdere som "ikke omstillingsparate", men vær opmærksom på, at samarbejde og videndeling i storrumskontoret favoriserer visse typer mennesker, som er udadvendte og kan lide at "være på", mens de mere indadvendte har sværere ved at begå sig i de nye omgivelser. Selvom de indadvendte begår sig dårligere i storrummet, betyder det ikke, at de generelt er mindre fleksible eller parate til omstilling end de udadvendte. De er også lige så nødvendige for jeres arbejdsplads, som vil falde fra hinanden, hvis alle er i overhalingsbanen.

Som leder kan du støtte forandringsprocessen ved at:

- ▶ Lytte til bekymringer – lad være med at bagatelisere dem.
- ▶ Anerkende at mennesker er forskellige.
- ▶ Konfrontere vinder/taberspørgsmålet og overvej, hvordan taberne kan tilgodeses.
- ▶ Kommunikere løbende – det er meget banalt, men mange glemmer det.
- ▶ Være forberedt på, at også din arbejdssituation bliver forandret.

- ▶ Tænde lys i mørket – beskriv så konkret som muligt, hvordan I forventer, at arbejdet i storrummet skal foregå, og hvad I forventer af medarbejderne.

Tillid og ærlighed

Tillid er nøglen til succes i enhver forandringsproces. Hvis medarbejderne ikke har tillid til, at ledelsen er ærlig og tager de nødvendige beslutninger, får beslutningerne ingen legitimitet.

Det er en hel disciplin at lede og kommunikere i forandringsprocesser, og når det gælder overgangen til storrum er det især vigtigt, at ledelsen spiller med åbne kort. Hvis for eksempel det primære mål er at spare kvadratmeter, er det utroværdigt at begrunde ændringerne med ønske om videndeling.

Typisk medarbejderskepsis, som ledelsen selv kan tage initiativ til en diskussion af:

- ▶ Det handler i virkeligheden om at spare.
- ▶ Det handler i virkeligheden om kontrol.
- ▶ Det handler i virkeligheden om image/smarte konsulenter.

Helt overordnet kan man sige, at forudsætningen for at få succes med storrum er et godt psykisk arbejdsmiljø. ■

Klare rammer for indflydelse



→ ④ Hvem sidder hvor → Tema: Støj → Tema: Storrummet = scene

Graden af indflydelse kan variere, men det skal være helt klart for medarbejderne præcist, hvor meget indflydelse de har på processen og beslutningerne.

Uklarhed på dette felt skaber stor frustration. Nogle arbejdspladser har en tradition for pseudodemokratiske processer, hvor beslutninger, som reelt allerede er truffet, bliver kørt igennem lange høringsrunder. Der er også eksempler på arbejdspladser som har gennemført hundredvis af medarbejderinterviews, som reelt ikke er blevet brugt til noget. Den slags er med til at skabe forventninger, som ikke kan indfries. Derfor bør det være helt klart, hvad der ligger fast, og hvad der er til diskussion.

Ærlige og velbegrundede beslutninger, som bygger på virksomhedens mål og værdier er lettere at acceptere for de fleste medarbejdere.

Samarbejdsorganernes rolle

Samarbejdsorganerne på jeres arbejdsplads bør med i processen så tidligt som muligt. Det kan dre-

je sig om sikkerhedsudvalget, samarbejdsudvalget eller MED-udvalget.

Den enkelte medarbejders rolle

På større arbejdspladser ved lederen ikke, hvor stort et behov den enkelte har for at gå i dybden med opgaver. Derfor må medarbejderne melde sig aktivt på banen og selv tænke med. De må formulere deres ønsker og behov, for eksempel hvor ofte de har meget koncentrationskrævende opgaver. De må også på banen, hvis de har specielle behov, der skal opfyldes. For eksempel ved vi, at nogle mennesker er mere støjfølsomme end andre.

Eksempel

Hos ATP lå beslutningen om at indrette storrum helt fast, men de enkelte afdelinger kunne selv beslutte, hvordan de ville udnytte deres areal, dvs. hvor meget de ville bruge til storrum, cafe, stillerum og andre fællesfaciliteter.

Temahæftet Fremtidens kontor, 2004. ■



Ledelsen må gå foran



Som i alle andre forandringsprocesser er ledelsens engagement meget væsentligt for medarbejdernes opfattelse af projektet og dermed dets chancer for at blive en succes.

Sidder lederne selv med i storrykmet, giver det troværdighed til påstanden om, at det er en bedre arbejdsform. Men de skal også dele viden, sidde i cafeen og i det hele taget erobre de nye lokaler. Der er flere eksempler på, at stillerum og kafemiljøer ikke benyttes, og det hænger bl.a. sammen med, at cheferne ikke bruger dem.

Omvæltning for ledere og mellemedere

Storrykmskontorer kan være en voldsom udfordring for ledere og mellemedere, ikke mindst hvis arbejdspladsen samtidig går over til nye arbejdsformer med

mindre hierarki og mere projektarbejde og teamarbejde. Især mellemedernes rolle bliver en helt anden, og det er meget vigtigt, at de er forberedt på det. Alene det at sidde i storryk, hvor signalet er, at tidligere tiders hierarkiske ledelsesform er erstattet af en ligeværdighed mellem leder og medarbejder, kan være en omvæltning. ■



Sidder lederne selv med i storrykmet, giver det troværdighed til påstanden om, at det er en bedre arbejdsform.

Hvem skal sidde hvor?



Det er helt afgørende, at der er nogle synlige, gennemskuelige og så vidt muligt accepterede kriterier for placeringen af de enkelte medarbejdere i det åbne kontormiljø. Det gælder især, hvis ikke alle medarbejdere skal sidde i storrum.

Det er naturligt, at den enkeltes arbejdsfunktion og samarbejdsrelationer er med til at bestemme placeringen i rummet, men også mere individuelle hensyn kan komme på tale: Det kan være lige fra hvem man sparrer bedst med til særlige forhold som følsomhed over for lyd eller koncentrationsbesvær.

Specielt om fortrolighed

Socialrådgivere og andre, som jævnligt fører fortrolige samtaler med klienter eller kunder, kan ikke altid gøre det i storrummet. Derfor måtte en stor dansk kommune i 2003 ændre planerne for en ny administrationsbygning til 600 medarbejdere i skatteforvaltningen og et nyt arbejdsmarkedscenter. Kommunen havde i første omgang ikke taget højde for de sociale sagsbehandlers behov for at kunne føre fortrolige samtaler. Sagen endte med, at administrationsbygningen blev udstyret med specielle samtalerum.

Faste eller fleksible pladser

Udviklingsafdelinger og konsulentgrupper er typiske eksempler på arbejdspladser, hvor det vil give mening at overveje fleksible arbejdspladser. Her er medarbejderne ofte væk og skrivebordene står

tit tomme, så måske kan de klare sig med mindre end et til hver. Til gengæld har de tit et stort behov for at snakke sammen, når de mødes, så derfor er pladsen måske bedre brugt på cafeområde, mindre mødelokaler eller projektrum.

De fleksible arbejdspladser kan også være med til at åbne kontoret for midlertidigt tilknyttede, eksterne konsulenter eller andre samarbejdspartnere. Til gengæld er tanken om ikke at have sit eget skrivebord og private område fremmed for mange medarbejdere, og de kan gøre omstillingsprocessen sværere.

Jyske Bank er en af de arbejdspladser, som har eksperimenteret med fleksible pladser. En undersøgelse af medarbejdernes behov betød dog, at nogle af medarbejdere i bankens hovedsæde stadig arbejder fra faste pladser. Det drejer sig om ansatte, der ikke arbejder i projekter, der sjældent er væk til kurser og møder, eller ansatte, der gerne har en masse teknik omkring sig.

På www.barkontor.dk kan man indrette sit kontor på skærmen, inden det skal ske i virkeligheden. ■



Hver anden dansker, som arbejder i et storrumskontor, er generet af støj. Det viser en undersøgelse fra Arbejds miljøinstituttet fra juni 2006.

Støj i storrum er imidlertid ikke en entydig størrelse. Der er primært tre årsager til støjklager, som I med fordel kan se på:

- ▶ Støj i stedet for videndeling
- ▶ Akustik
- ▶ Støjklager på grund af frustrationer

Støj i stedet for videndeling

Støj i storrumskontoret består i høj grad af snak. Det kan være snak hen over bordet med kolleger, små uformelle møder eller andres telefonsamtaler. Om snakken generer os afhænger af, om vi opfatter den som en vigtig del af vores arbejde. Det afhænger også af, hvilken arbejdsopgave, vi udfører netop nu. Om det er teamarbejde, skrivearbejde eller andet individuelt arbejde, som kræver fordybelse. Endelig er der også forskel på, hvor følsomme vi er overfor lyd.

Fokuspunkter

- ▶ Sørg for at folk sidder sammen i grupper, der reelt har brug for at dele viden.
- ▶ Overvej om I har en fælles holdning til, hvad "rigtigt" arbejde er.
- ▶ Sørg for, at der er mulighed for at sidde for sig selv i kortere eller længere perioder, for eksempel i stillerum eller på hjemmearbejdsplads.
- ▶ Overvej om I hen ad vejen skal indføre adfærderegler
- ▶ Overvej trådløse telefoner, omstilling af faste telefoner og om mobiltelefoner skal være lydløse. Telefoner, som ikke bliver taget efter få ringninger, er specielt forstyrrende for andres koncentration.

Støj på grund af dårlig akustik

I mange byggerier opdager man først støjproblemerne, efter at det reelt er for sent at gøre noget grundlæggende ved dem. Derfor er det vigtigt at tænke støjaspektet ind allerede tidligt i byggeprocessen, både hvis I bygger om, og hvis I bygger nyt.

Få arkitekter og ingeniører til at dokumentere hvordan de fremtidige lydforhold bliver. De skal som minimum overholder vejledninger og standarder fra Arbejdstilsynet, men det er langt fra sikkert, at det er nok til jeres behov.

Få arkitekter og ingeniører til at dokumentere hvordan de fremtidige lydforhold bliver. De skal som minimum overholder vejledninger og standarder fra Arbejdstilsynet, men det er langt fra sikkert, at det er nok til jeres behov.



Fokuspunkter

Maskiner og ventilation. Støjende maskiner skal stå aflukket.

Gulve. Hvis man vil have trægulve, kan man dæmpe støjen af skridt ved at lime træet til betonen i stedet for at sømme det fast til strøer.

Beklædning af vægge og lofter. Akustiske plader kan bruges som vægbeklædning for at dæmpe støj. Man kan også sætte paneler med spalter imellem lister fra væg til væg. Malerier på lærred eller whiteboards med akustiske akustikplader bagved er også en mulighed.

Inventar. Det kan hjælpe at sætte en finerplade med huller i bag på reolen. Også gardiner og polstrede møbler hjælper på akustikken i et rum. Gulvtæpper kan løse støjproblemer, men giver til gengæld store problemer med indeklimaet og kan derfor ikke anbefales.

Trafikanalyse. En analyse af, hvor I skal placere rum, medarbejdere og inventar, så støjniveauet bliver så lavt som muligt. Se på hvem, der for eksempel skal bruge printeren hvornår, og hvor de forskellige medarbejdere skal bevæge sig hen i løbet af dagen.

Regler

Arbejdstilsynets grænse for støjbelastning på 85 dB(A) er fastsat ud fra ønsket om at undgå høreskader og er derfor ikke relevant for kontorarbejdspladser. I AT-vejledning D.6.1 – Støj hedder det, at "unødig støjbelastning skal undgås". Det skal forstås som forstyrrende støj, der gør, at man ikke kan holde koncentrationen i arbejdet.

Arbejdstilsynets Anvisning 1.1.0.1 beskriver vejledende gennemsnitsværdier af efterklangstider og rummets samlede evne til at absorbere lyd.

Støjklager som frustration

Klager over støj kan være en kanal for grundlæggende utilfredshed. Det kan være utryghed eller utilfredshed, fordi medarbejderne enten ikke kan overskue en forandring, eller fordi de ikke er blevet taget med på råd under processen.

Støjen bliver ekstra irriterende, hvis man som medarbejder ikke har haft indflydelse på processen, og hvis man i øvrigt synes, at forandringen er uhenigtsmæssig. En god proces kan derfor i sig selv forebygge støjklager. ■



Alle er med på en lytter, når vi taler med kollegaen, kunden eller konen i telefonen. De er også med på en kigger, når vi lægger benene på bordet eller læser avis. Derfor er der stor forskel på, hvordan vi opfører os og kommunikerer, alt efter om vi har eget kontor eller sidder i storrum.

Heidi Lund Hansen har i sin Ph.d.-afhandling 'Spaces for learning and working' set nærmere på kulturen i storrumkontorer, og på hvordan kulturen påvirker medarbejderne. Igennem et halvt år har hun ageret fluen på væggen og observeret medarbejdere og ledere i to mellemstore danske virksomheder.

I løbet af sine observationer blev det tydeligt for Heidi Lund Hansen, at medarbejderne var bevidste om, at de ser og bliver set, når de arbejder. I storrumme-

ne stod de til skue for kollegerne og deres dom, hvilket havde en afsmitning på, hvad medarbejderne sagde og gjorde offentligt på arbejdspladsen.


- Jeg skriver flere gange i min afhandling 'TAXA, TAXA, TAXA'. For det viste sig, at når jeg kørte i taxa med medarbejderne var der en større fortrolighed i, hvad de fortalte mig. En af medarbejderne sagde efterfølgende til mig: "Det er også klart nok, for man føler sig mere sikker og fortrolig her i taxa'en med dig - her er ikke den der "Big Brother-fornemmelse", siger Heidi Lund Hansen.

Stagemanagement for kontorfolk

Et andet kulturelt træk, der kom frem under Heidi Lund Hansens observationer, var, hvad hun selv kalder for 'positionering'. Positionering tager udgangs-



Vi bliver hver især i det åbne rum ledere af vores eget arbejde, det åbne rum bliver så at sige vores egen scene: Vi bejler til vores kolleger, vi viser de værdier frem, som vi ved er i høj kurs, og de, der ikke er i høj kurs, bliver gemt til mødelokalet.



1 Forandringer fryder - og skaber frygt

punkt i overvågningen - at kollegerne kan høre ens telefonsamtale, gør at de også kan høre, om man taler ordentligt til kunderne i telefonen. Som en konsekvens af overvågningen har medarbejderne derfor også mulighed for at vise deres faglighed frem i det åbne kontor. Når kolleger overhører telefonsamtaler, sker der en positionering af en selv overfor kollegerne, uden at man måske er bevidst om det. Man får et billede af hvem, der er de seje, de kloge og de hjælpsomme.

- Hvis man hele tiden viser overskud, venlighed og tillid - også i telefonsamtalerne, bliver man opfattet i et positivt lys. Det betyder, at man bliver attraktiv over for kollegerne - og det er ofte godt givet ud, for næste gang en af kollegerne skal vælge nogle ud til et samarbejde i et projekt, vælger de dem, der

signalerer gode samarbejdsevner og overskud. Så hvis du skal være med, hvor det sker, gælder det om at fremvise de værdier, som kollegerne tolker som udtryk for, at du er en god og dygtig kollega, der er fremme i skoene, siger Heidi Lund Hansen.

Med udgangspunkt i observationerne om positionering, introducerer hun begrebet 'stage management', altså sceneledelse. Med 'stage management' forstår Heidi Lund Hansen, at vi hver især i det åbne rum bliver ledere af vores eget arbejde, det åbne rum bliver så at sige vores egen scene: Vi bejler til vores kolleger, vi viser de værdier frem, som vi ved er i høj kurs, og de, der ikke er i høj kurs, bliver gemt til mødelokalet - eller taxaen. ■

Pilotprojekter giver erfaring



Indhold Rute 3: 1 Pilotprojekter → 2 Husk teknologien →

Pilotprojekter kan være en overskuelig og åben måde at komme i gang og afprøve konceptet på. Da ATP skulle ombygge sit hovedsæde fra at bestå af cellekontorer til åbne kontormiljøer, lod man tre forskellige afdelinger eksperimentere med ny indretning og nye arbejdsformer i et halvt år, inden det egentlige projekt blev sat i gang.

I pilotprojekterne fandt ledelsen ud af, at der går for meget rundkreds i beslutningsprocessen, hvis alt er til diskussion. Derfor blev der lavet nogle overordnede rammer, som ledelsen, samarbejdsudvalget og arbejdsmiljøudvalget var enige om.

Pilotprojekter er vigtige, fordi man her kan høste nogle erfaringer om, hvad der virker og ikke virker netop på denne arbejdsplads

Fokuspunkter

- ▶ Hvilke afdelinger eller arbejdsgrupper egner sig til pilotprojekter. Skal de være frontløbere eller repræsentative?
- ▶ Vær risikovillig. En fiasko i pilotprojektet er en succesfuld forebyggelse af en endnu større fiasko. ■



Pilotprojekter er vigtige, fordi man her kan høste nogle erfaringer om, hvad der virker og ikke virker netop på denne arbejdsplads.

Tænk teknologien med



3 Kamp om reoler



Tema: Fælles indeklima

Hvis computeren er bærbar, netværket er trådløst og telefonen er mobil, er barrieren for at skifte arbejdsplads minimeret, og det har større betydning for chancerne for succes med storrumskontorer, end de fleste regner med.

Mange arbejdspladser har nemlig erfaret, at selv om de har klager over støj og manglende mulighed for koncentration i storrummet, så er der næsten ingen, som bruger stillekontorerne. Flere arbejdspladser har faktisk nedlagt dem af samme grund.

Årsagen er ofte, at det er for besværligt at opsøge ro, hvis man har brug for at koncentrere sig en enkelt dag eller bare et par timer. Hvis der bare

skal et minimum af forberedelse til, viser erfaringen, at folk vælger det fra og eventuelt arbejder hjemme i stedet.

Fokuspunkt

- ▶ Hvis teknologien ikke understøtter det fleksible arbejde, så modarbejder den det. ■

Rute 3 Fra snak til handling

1 Pilotprojekter giver erfaring

2 Tænk teknologien med

3 Der bliver kamp om reolpladsen

Tema Dit indeklima bliver også mit

Der bliver kamp om reolpladsen



Reoler er en klassisk kampplads, når hyldekilometer af ringbind og tidsskriftskassetter fra små fyldte kontorer skal reduceres til næsten ingenting. Reolkampen kan være et udtryk for reelt forskellige behov for henholdsvis opbevaringsplads og ryddelighed. Den kan også være en stedfortræderkamp for den egentlige konflikt, som kan dreje sig om retten til en privat sfære og muligheden for selv at sætte præg på sin arbejdsplads.

Storrumskontoret er udtryk for en dramatisk indskrænkning af den enkeltes privatsfære, og det er vigtigt at tage i betragtning, når man fastlægger regler for indretningen.

Reolkampens søsterkonflikter handler om oprydning på skriveborde, retten til at hænge familiebil-

leder og børnetegninger på væggen, planter, afrikanske træfigurer eller nissepynt til jul.

Fokuspunkter

- ▶ Skal alle have lige meget reolplads, eller er der reelt forskel på behovet?
- ▶ Hvis reolkampen er en pseudokonflikt, hvordan får I så løst den egentlige konflikt?
- ▶ Skal rummet være pænt eller til at arbejde i? Find en balance mellem de to hensyn.
- ▶ Overvej hvor detaljeret indretningsreglerne skal være, og hvilke fordele og ulemper der er ved at lade den enkelte bestemme selv.
- ▶ Overvej hvordan I vil tackle civil ulydighed på indretningsområdet. ■



Problemer med indeklima i storrumskontorer adskiller sig fra andre kontorer ved, at der er mange forskellige individers behov at tage hensyn til. I de små kontorer kan man ofte regulere varme og udluftning efter eget behov, mens det i de åbne kontormiljøer bliver et fælles anliggende.

Fokuspunkter

Temperatur. Vær opmærksom på, at store glasparker skaber problemer med varme på solrige dage. En tommelfingerregel siger, at man sjældent kan stille mere end 85 procent af medarbejderne tilfredse med temperaturen i rummet. Resten synes enten, at det er for varmt eller for koldt.

Luftkvalitet. Vær opmærksom på, at kropslugt fra mange mennesker i samme rum stiller ekstra krav til ventilation. Et særskilt problem kan være parfume, som nogle mennesker er decideret allergiske overfor, mens andre blot bliver generet.

Dagslys. Statens Byggeforskningsinstitut fraråder, at man arbejder permanent mere end 3-4 meter fra vinduet. Til gengæld skal man kunne skærme for sollyset, så man undgår reflekser i skærmen, og man skal helst kunne regulere det individuelt.

Kunstig belysning. Husk at tænke i både baggrundslys og direkte lys, som den enkelte kan indstille efter sit eget behov.

Maskinrum. Printere, kopimaskiner og servere skal så vidt muligt ud af storrummet, fordi de støjer og udsender varme og gasser. Maskinrum kan for eksempel placeres i områder midt i bygningen, hvor der ikke er naturligt lys.

Oprydning og rengøring. Papirbunker og rod gør det svært at fjerne støv og skidt, som skader indeklimaet. Vær opmærksom på, at der er forskel på, hvor følsomme folk er overfor støv.

Garderobe. Det er en god idé med en separat garderobe, så vådt vintertøj ikke hænger og lugter i rummet, hvor I skal arbejde. ■

Adfærd i storrummet



Indhold Rute 3: ① Adfærd → ② Løbende proces →

Den sværeste omstilling i forhold til storrummet er at ændre adfærd, og det kommer ofte bag på både ledere og medarbejdere

For nogle er det grænseoverskridende, at de højst må få 1½ reol. For andre er det et psykologisk problem at vænne sig til at dele ud af sin viden. Viden er jo magt, og så spekulerer nogle medarbejdere på, hvad de er værd, når alle andre har samme viden.

Det gælder også nogle mellemledere, som både skal vænne sig til en ny rolle og må opgive deres kontor med tre vinduesfag, som tidligere var et statussymbol. For deres medarbejdere kan det til gengæld være svært at vænne sig til at sidde med benene op og læse, når chefen er til stede.

Adfærdsregulering

På nogle arbejdspladser laver man deciderede kurser i at begå sig i storrummet, mens andre laver udførlige regler for, hvordan man skal gebærde sig. Mange af adfærdsreglerne har fokus på at undgå støj, som generer koncentrationen. Dilemmaet er, at adfærdsregler, som sikrer ro, også kan være med til at hindre den videndeling, som ofte er et af målene med at sidde i storrum.

Eksempler

Erhvervs- og byggestyrelsen har lavet retningslinjer for kulturen i storrummet. For eksempel er det vigtigt, at telefoner ikke får lov til at ringe for læn-

ge og mobiltelefoner skal være lydløse. Derudover findes der på skrivebordene en "forstyr-ikke"-knap, som den enkelte medarbejder kan aktivere. Det er en knap, der lyser rødt i 15 minutter som et signal til andre om, at man ikke vil forstyrres. En vigtig praksis i Erhvervs- og Byggestyrelsen er, at de enkelte områder selv debatterer og tager stilling til, hvilke retningslinjer, der skal gælde netop for dem.

Økonomistyrelsen har ingen regler i sine nye kontorer, men projektgruppen bag ombygningen har i stedet lavet en lille pjece, der anbefaler de forskellige områder at tage stilling til, hvordan man vil håndtere støjen i de forskellige storrum.

Indeklimaportalen: Tema om støj i storrumskontorer

Fokuspunkter

- ▶ Debatter kulturen på de enkelte kontorer.
- ▶ Pas på at skriftlige adfærdsregler ikke bliver for firkantede.
- ▶ Overvej kurser i coaching og samarbejde - og måske endda oprydning. ■

En løbende proces



Tema: Storrum kan modvirke stress

Processen stopper ikke, når I er flyttet ind i de nye lokaler. På nogle vigtige punkter er den først begyndt: det er nu, I helt praktisk skal indtage rummene og finde ud af, hvordan I skal arbejde i dem. Mange af de ting, I har forestillet jer i planlægningsprocessen, kommer til at se helt anderledes ud i hverdagen.

Derfor er det vigtigt at fortsætte processen som et projekt med projektleder og jævnlige møder. Det gælder om at holde gryden i kog – ikke mindst, hvis formålet med storrummet er, at I vil arbejde på en ny måde.

Helt konkret er det en god idé at gemme nogle penge til efter indflytningen, da der altid vil være nogle uhensigtsmæssigheder, som man først opdager, når man er flyttet ind.

Når virkeligheden forandrer sig

Mange oplever, at de efter en god proces med inddragelse af medarbejdere og gennemtænkte løsninger pludselig står overfor en helt anden realitet end den, der startede processen. Det kan være mange

nye medarbejdere, fusioner, flytning osv. Det er både vigtigt og svært at lave løsninger, som er så fleksible, at de kan matche den dynamiske virkelighed – eller det kaos – som mange arbejdspladser lever i. Vær forberedt på, at processen med kontorindretning er løbende.

Eksempel

Kunstnergruppen Bosch & Fjord har givet et bud på det ultimativt fleksible kontor, som er indrettet i flyttekasser. Kontoret er lavet til InnovationLab.

Opgaven lød i første omgang på at indrette nogle nye lokaler i Århus. Så besluttede kunden sig for at flytte afdelingen til København. Midt i processen blev antallet af medarbejdere i afdelingen næsten fordoblet, og kort tid efter valgte man nogle helt andre lokaler

Det førte til tanken om at indrette hele kontoret i flyttekasser, når arbejdspladsen nu alligevel rykker rundt hele tiden.

Nyhedsbrevet Fremtidens Kontor september 2006 ■

Rute 4 Dagligdagen og fremtiden

1 Adfærd i storrummet

2 En løbende proces

Tema Storrum kan også modvirke stress

Tema

Storrum kan også modvirke stress



Forskerne er delt i to lejre i spørgsmålet om, hvorvidt storrum fører til stress. Overlæge Bo Netterstrøm fra Arbejdsmedicinsk klinik på Hillerød Sygehus mener, at storrummet både kan være stressende og være med til at forebygge stress.

- Det er en klar stressfaktor, at der er mange mennesker omkring dig, når du skal arbejde. Telefoner der ringer, ja, at du hele tiden kan høre andre og ikke får lov til at fordybe dig, siger han.

Bo Netterstrøm peger på, at der konstant er afbrydelser i dit arbejde, for storrummene indbyder til at andre hele tiden kan henvende sig til dig ved lige at råbe hen over skrivebordene.

- Den konstante støj og de evige afbrydelser gør dig hurtigere fysisk og mentalt træt og derfor min-

dre produktiv. Det fører igen til personlig utilfredshed over at du ikke nåede, hvad du skulle have nået, siger Bo Netterstrøm.

Men svaret er ikke altid at bygge de nedbrudte vægge op igen og genskabe cellekontorerne. Storrummet kan nemlig også være med til at modvirke den stress, som findes i cellekontorerne, hvor man sidder isoleret og uden åbne kommunikationskanaler.

- Ligesom den megen videndeling og støj på den ene side kan medføre stress, kan det omvendte faktisk også ske. Det kan nemlig være en stressfaktor, at man i sin celle sidder og frygter, at man går glip af noget. Muligheden for at bagtale hinanden er større, da du jo ikke kan overvære, hvad der bliver sagt i cellerne. Mobning har derfor større grobund i cellekontorer. Og bagtalelse, mobning og frygten for



- Ligesom den megen videndeling og støj på den ene side kan medføre stress, kan det omvendte faktisk også ske. Det kan nemlig være en stressfaktor, at man i sin celle sidder og frygter, at man går glip af noget.

Overlæge Bo Netterstrøm, Arbejdsmedicinsk klinik på Hillerød Sygehus



1 Adfærd i storrummet

at gå glip af noget er lige så stressende som støjen, siger Bo Netterstrøm.

Blandt forskere er der to delvist modstridende teorier om, hvordan vi agerer i storrum. Den ene koncentrerer sig om mere tekniske studier af for eksempel indretning og støj, mens den anden ser på de sociale relationer.

De tekniske studier har fokus på, at de manglende vægge i kontorerne nedsætter muligheden for privathed i arbejdet, den fortrolige og personlige samtale forsvinder, den sociale støtte og feedback nedsættes, og dermed mindskes videndelingen.

Teoriene om de sociale relationer ser forholdsvist positivt på storrum. Forskere med denne tilgang fremhæver positive effekter såsom øget vidende-

ling, øgede sociale relationer, som fremmer støtte og feedback fra kollegaer og nedsætter samarbejdsproblemer

Fokuspunkter

- ▶ Giv medarbejderne mulighed for at supplere storrummet med andre typer rum, som er egnet til fordybelse.
- ▶ Overvej hjemmearbejdspladser.
- ▶ Se på arbejdspladsens gå-hjem-kultur. Der kan udvikle sig en usund konkurrence om at være den sidste, der går.
- ▶ Alle skal vænne sig til, at i åbne kontormiljøer skal man opsøge ro, hvor man tidligere skulle opsøge selskab.
- ▶ Stress kan "smitte" og derfor er det endnu vigtigere at forebygge stress, når medarbejderne sidder mange sammen i storrum. ■

Praktiske oplysninger



Love og regler om arbejdsmiljø i storum

Der gælder ikke særlige regler om arbejdsmiljø i storum, men på www.fremtidenskontor/regler kan du finde de mest relevante regler og anvisninger, som er relevante for de arbejdsmiljøproblemer, som typisk optræder i storum.

Links og litteratur

Vi har udvalgt den vigtigste hjemmeside, pjece, bog og DVD om storum og nye arbejdsformer. Du kan finde en mere udførlig liste over links og litteratur på www.fremtidenskontor/links

En hjemmeside

www.naarvibyggersammen.dk

Skal du fusionere? Eller skal du tænke i nye muligheder og i de efterfølgende byggeprocesser? Hjemmesiden er i første omgang tænkt til jer, der står overfor forandringer i forbindelse med kommunalreformen. Men mange andre kan også have glæde af den. Orienter dig og få gode råd og brugbare værktøjer inden for: Byggefaser, Forandringsledelse, Ledere der lykkes og Medarbejdertyper.

En pjece

[RUM - visioner om fremtidens arbejdsplads](#)

Et visionshæfte, som med korte eksempler og inspirerende billeder zoomer ind på, hvad arbejdslivet i 2015 kommer til at byde på. Udgivet af Branchearbejdsmiljørådet Finans/Offentlig Kontor & Administration 2007

En bog

Bjerrum og Nielsen: Bliver man lidt småsær af at have sit eget kontor, JPBøger 2003

Bogen går i dybden med temaerne: Videndeling, nye arbejdsformer og ny kontorindretning. Forfatterernes udgangspunkt er, at der ikke findes én rigtig løsning, men at man kan lære af andres erfaringer. I bogen er en række udenlandske og danske eksempler til inspiration. Bogen slutter af med en guide, der trin for trin giver konkrete anvisninger på, hvordan man kan opnå størst muligt udbytte ved at indføre nye arbejdsformer.

En DVD

Fremtidens Arbejde

DVD'en indeholder fire tv-udsendelser om arbejde, fremtid og forandring, som blev vist i DR 1 og DR 2 i januar/februar 2006. De fire udsendelser har hver deres tema:

1. Fornyelse (fornyelse bliver nøgleordet på fremtidens arbejdspladser)
2. Nye måder (kontorarbejde er blevet til vidensarbejde)
3. Lederne (lederne på fremtidens arbejdspladser skal nedbryde hierarkierne, minimere reglerne og i stedet lede medarbejderne gennem dialog og åbenhed)
4. Parat til forandring (det job, du har i dag, er sikkert et andet i morgen)

Dvd'en kan købes på www.arbejdsmiljoweb.dk/fremtidens_arbejde



Danske arbejdspladser etablerer storrumskontorer som aldrig før, og det sker ofte med visionære begrundelser om samarbejde, åbenhed, videndeling og mindre hierarki. Paradoksalt nok har storrumskontoret samtidig fået et rygte i offentligheden som arnested for støj, stress og manglende effektivitet.

Noget går altså galt på vejen fra vision til virkelighed. Med baggrund i konkrete eksempler beskriver denne guide nogle ruter, som fører jer forbi de vigtigste - og ofte oversete - punkter i processen.

Læs om

Rute 1: Kom godt fra start (om formål, arbejdsindhold, brug af rådgivere, og videndeling).

Rute 2: Inddrag medarbejderne (om ledelsens rolle, medarbejdernes rolle, klare rammer for indflydelse og støj).

Rute 3: Fra snak til handling (om pilotprojekter, trådløs teknologi og indeklima).

Rute 4: Dagligdagen og fremtiden (om adfærdsregler, den fortsatte løbende proces og stress).

Udgivet af



Arbejdsmiljøsekretariatet, Studiestræde 3, 2. sal, 1455 København K. sekretariat@3bar.dk

Januar 2007

Storrumsguiden er skrevet af: journalist Søren Svith, Periskop

Faglig konsulent og projektleder: Morten W. Andersen, mwa@3bar.dk, tlf. 20 90 68 15

Grafisk design: Hans-Michael Testmann MDD

Tryk: Trøjborg Grafisk A/S

ISBN: 978-87-90998-53-0

Arbejdsgivere og arbejdstagere inden for administrationsområdet i stat, amter og kommuner, samarbejder om initiativer til at skabe et bedre arbejdsmiljø både fysisk og psykisk. Samarbejdet tager udgangspunkt i arbejdsmiljøloven og er formaliseret i Branchearbejdsmiljørådet Finans / Offentlig Kontor & Administration. Branchearbejdsmiljørådet kortlægger branchernes særlige arbejdsmiljøproblemer og hjælper arbejdspladserne med at løse dem ved bl.a. at udarbejde informations- og vejledningsmateriale, at holde temamøder samt at udvikle arbejdsmiljøkurser.

I Branchearbejdsmiljørådet Finans / Offentlig Kontor & Administration deltager repræsentanter for Finansministeriet, KL, Danske Regioner, Finanssektorens Arbejdsgiverforening, AC, Finansforbundet, Danske Forsikringsfunktionærers Landsforening, Dansk Socialrådgiverforening, Kommunale Organisationers Samarbejde, Statsansattes Kartel, HK / Kommunal og HK / Stat.

Varenummer 222016. Køb materialet i www.arbejdsmiljobutikken.dk. Prisen er 20 kr.

Hent opdateringer samt pdf-version på www.arbejdsmiljoweb.dk/storrumsguiden

Yderligere information om arbejdsmiljø i den offentlige og finansielle sektor på www.arbejdsmiljoweb.dk