

# VIDENS ARBEJDSMILJØ

## 5 GLOBALE TRENDS I 2016

2015 har på mange områder været et så interessant år for kontorarbejds miljøet, at det vil være relevant at sætte spot på hvilke nye emner, der vil sætte dagsordenen i 2016. En af de ting der adskiller 2015 fra andre år er, hvordan generelle begreber som trivsel, well being og fysisk arbejdsmiljø har udviklet sig til langt mere konkrete diskussioner om specifikke forhold ved kontorarbejde. Kontoret og dets design er under udvikling. Men til hvad? Vil der i 2016 materialiseres sig et klart alternativ til det traditionelle storrums kontor og kan dette alternativ komme med så tilstrækkelig overbevisende return of investment-argument (ROI), at det får opmærksomhed langt nok oppe i beslutningslaget?



Af CASPAR HOLM  
Strategisk Design  
Analytiker  
Founding Partner hos  
Régime

Netop ROI-argumentet fik et mindre gennembrud i 2015, da Google, med Laszlo Bocks bog "Work Rules!"<sup>1</sup>, åbnede ind til deres maskinrum og dermed til en diskussion om en ambitiøs investering i medarbejdernes kognitive kapacitet. Laszlo Bock er Senior vice-president of People Operations og i bogen beskriver han Googles meget systematiske måde at opdyrke medarbejderpotentialet, og hvor langt de går for at fremelske individets engagement, ideer og performance. Laszlo Bocks budskab er ideen om tankekraften, som en ressource der ikke kun kan gøres op i lønsummen. Du kan ikke betale mennesker fra at blive distraheret, eller kimen til geniale ideer fra at dø i et rum blotet for udviklingsfaciliteter. Derfor har Google også flyttet udgifter fra løn til arbejdsmiljø, med det enkle formål, at eliminere den praktiske og mentale barriere, der kunne stå i vejen for deres vigtigste aktiv: menneskets mentale performance.

### ÅRET VI GÅR IND I OG 5 TRENDS

Med udgangspunkt i en tendens, der med tiden knytter FM, HR og ledelsens forretningsstrategi tættere sammen, er der en sandsynlighed for at de følgende 5 punkter vil slå igennem på den globale 2016 dagsorden.

#### 1. SHARED-SPACE VS. OWNED-SPACE

"Shared-Space" i kontormiljøer er, i denne sammenhæng, ideen om at ingen har faste pladser, og at man arbejder i forskellige aktivitetsbaserede områder under en høj grad af selvledelse. Ideen vil forrykke modellen for kontorarbejde- og design over det næste år. Ikke fordi ideen nødvendigvis er ny, men på grund af hastigheden, hvormed stadig større organisationer indfører den.<sup>2</sup>

Shared-Space er en logisk konsekvens af en gennemgående lav tilstedeværelsesprocent blandt kontor-

medarbejdere og den mobilitet, der opstår når vores computere er små og vores telefon ikke har ledning. "Owned space" – en fast arbejdsplads – har åbenlyse fordele, fordi den ikke opløser den fysiske forbindelse til organisationen og understøtter medarbejderens tilknytning til virksomhedens kultur<sup>3</sup>.

Risikoen for organisationer med shared space-strategier er at de ikke bruger styrken i deres kultur, fordi de gør deres medarbejdere til freelancere. Derfor bliver det afgørende for medarbejdernes loyalitet og ejerskab i shared space-organisationer, at de samtidig udvikler en strategi for, hvordan det rum der deles bliver et knudepunkt for en unik arbejdsform.

Derfor: det vi vil se i 2016 er organisationer, der videreudvikler shared space-strategien til en krystallisering af deres kultur og gøre deres delte kontor til et knudepunkt.

#### 2. MISTILLID BLIVER TIL TILLID

Kontorets layout har ofte været en kamplads mellem ledelsen og medarbejdere med uforløste forventninger og potentialer til følge. Det oprindelige princip bag storrumskontorene var "magtens arkitektur": En leder skulle – fra centralt hold – kunne overvåge rækker af bogholdere og sekretærer. Med modernismen ankom vidensarbejderen og nye designidealer om kontorenes indretning. Uheldigvis blev historien fuld af eksempler på spildte ressourcer, fordi forandringspartnerne havde forskellige succeskriterier: Designeren ville have noget der var pænt på billeder, medarbejderne havde ingen grænser for deres forventninger og ledelsen ville kun have lige akkurat det som var nødvendigt for at opfylde den mest fornødne funktion og ellers kunne imponere kunderne mest muligt for mindst mulige budget. Den måde vi kom-

Experimentelt kontor-  
design hos Novozymes  
Foto: regime



mer til at arbejde på i fremtiden kræver at kontoret bliver et samlingssted, også mens det stadig er på tegnebrættet<sup>4</sup>. Derfor ender vi med at succeskriterierne i forandringerne af vores kontorer i fremtiden bliver delt mellem ledelsen, medarbejderne og designerne.

### 3. BIOPHILIA

Man har længe vidst at naturen har en gavnlig effekt på den menneskelige psyke og nu begynder man at udnytte den i kontormiljøerne. Der viser sig at være gavnligt at bruge mange penge på natur. I 3 årtier har Rachel Kaplan<sup>5</sup> forsket i naturens effekt på videns arbejde og hendes oprindelige forsøg er blevet reproduceret tilstrækkeligt til at kunne konkludere, at stimuli fra naturen øger koncentrationskraften. Tanken om menneskets forhold til naturen kaldes Biophilia og bliver så eftertrykkeligt manifesteret i Amazons nye hovedsæde<sup>6</sup> i Seattle. I øvrigt på samme måde som Googles<sup>7</sup> kommende hovedsæde tegnet af BIG, er Amazons bygning en decideret biosfære, en drivhusboble af natur midt i byen. Mindre kan gøre det og det der kommer til at føre naturen endnu længere ind i vores kontorer, er designeres brug af nye teknologier. F.eks. Hydroponi<sup>5</sup> og udvikling inden for LED belysningen, bliver nu brugt til at skabe mere bæredygtigt beplantningsinventar.

### 4. DATA

Beslutningstagere ved for lidt om, hvad der foregår i deres kontorer, så hvis man tror på at strategisk fokus på kontoret er et værktøj kræves der nye mængde af data. Dataindsamlingen kan foregå på flere måder: I detailhandlen bruger IKEA heatmaps<sup>8</sup>, genereret af WIFI-signaler fra smartphones i kundernes lommer<sup>9</sup>, til at tilrettelægge indkøbsoplevelsen. Indenfor kontorbyggeriet har vi set at sensorer benyttes til at forstå bevægelsesmønstre (fx i Samsungs amerikanske

hovedsæde<sup>10</sup>) og kan bruges til at dirigere medarbejderne mod arealer beregnet til spontane møder, samtale og vidensdeling.

Når vi i fremtiden skal designe intelligente kontormiljøer vil vi bruge data til 2 ting: For det første til at få et "højopløseligt billede" af forløbet i det eksisterende kontorliv og for det andet til at bevidstgøre medarbejderne om dårlige vaner eller uhensigtsmæssige arbejdsgange. Det første vil give os indsigt i problemstillinger og uudnyttede potentialer der skal behandles i en kontorforandring. Det andet sigter på et fænomen vi designere ikke har forstået godt nok ind til nu. For en kontoransat er det fysiske element i arbejdet en højt automatiseret proces. Det foregår på samme måde som når man kører sin bil hjem efter arbejde. Det er en kompliceret fysisk operation at skifte gear og vejbane og at orientere sig. Men bilistens tanker og bevidsthed kan sagtens være et sted så langt væk at han ikke husker, hvordan han endte i sin carport.

Med andre ord er en fysisk forandring i medarbejderens arbejdsliv en forandring der ligger delvist uden for bevidstheden. Når vi laver spørgeskemaer og interviews kommer vi derfor kun en alt for kort del af vejen. Hvis vi skal skabe erkendelse, adfærdsforandring og ejerskab i kontorforandringen bliver vi nød til at benytte audiovisuel dokumentation og overbevisende data til at tale til medarbejdernes "krop".

### 5. SPACE AS A USER INTERFACE

Komplekse kontormiljøer vil blive designet til vores intuition ud fra principper, der er trækker på IT-revolutionen. Hvad var det udslagsgivende i IT-revolutionen: Regnekraften i maskinen eller den måde man formede interaktionen mellem maskine og menneske? Et



berømt eksempel fra telebranchen: Nokia<sup>11</sup> havde det stærkeste produkt i mobiltelefonmarkedet. De havde hørt om at Apple syslede med noget der hed "iPhone", men frygtede den ikke for de havde den kraftigste antenne, bedste mother board og mest sensitive mikrofon. Men de havde ikke iPhones brugergrænseflade. Resten er Steve Jobs' historie om at bruge forståelsen af menneskets adfærd, der i spektakulær grad efterlod Nokia i støvet. Betydningen for kontoret bliver at vi vil se nyudviklet inventar og rumdesigns, der forstår og møder mere og mere af vores adfærd. Activity Based Working<sup>12</sup> ( ABW 0.2) vil blive måden hvorpå man designer samspillet, brugervenligheden

og oplevelsen for medarbejderen. Man kan sige at vi i 2016 udvider computerens "brugergrænseflade" til "brugergrænserummet".

### BONUS FORUDSIGELSE!

Ejendomme har traditionelt været = omkostninger. I nær fremtid bliver arbejdsrummet i det kit, der skal samle effektive og sunde arbejds gange med en fragmenteret arbejdsstyrke. Kontormiljøerne skal have tiltrækningskraft for en talentmasse, der er fødte nomader. Trenden vil være at arbejdet med at bygge kan skabe grobund for ny kultur og det vil være til inspiration for hele organisationen.

### NOTER

1 Bock, Laszlo. *Work Rules! S.I.*: John Murray Lt, 2015. Print.

2 "LEGO Koncernen Nyttænker Det Daglige Arbejde På Kontoret I London." 28 Nov. <<http://www.lego.com/da-dk/aboutus/news-room/2014/november/legogruppinnovatesdailyworkinlondonoffice>>.

"GSA Breaks the Mold of Government Workplace" 31 July 2013. <<http://www.gensler.com/work/2013/7/31/gsa-breaks-the-mold-of-government-workplace.html>>.

Berkun, Scott. *The Year without Pants* WordPress.com and the Future of Work. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2013. Print.

"SIGNAL Arkitekter: Med Rum Som Redskab." <<http://byggeri-arkitektur.dk/signal-arkitekter-iss-group-nyt-hovedkvarter>>.

3 Knight, Craig, and S. Alexander Haslam. "The Relative Merits of Lean, Enriched, and Empowered Offices: An Experimental Examination of the Impact of Workspace Management Strategies on Well-being and Productivity." *Journal of Experimental Psychology: Applied* 16.2 (2010): 158-72. Web.

Wylie, Ian. "Space Invaders." *The Guardian*. Guardian News and Media, 2008. Web. 10 Feb. 2016. <<http://www.theguardian.com/money/2008/feb/16/workandcareers>>.

4 "Workspace Design." KADK. 2015. Web. 10 Feb. 2016. <<https://kadk.dk/case/workspace-design>>.

Forbes Magazine. Web. 31 March. 2014. <<http://www.forbes.com/sites/reuvencohen/2014/03/31/design-thinking-a-unified-framework-for-innovation/#7e11eced56fc>>Forbes.

Forbes Magazine. Web. 4 Feb. 2014. <<http://www.forbes.com/sites/ashoka/2014/02/04/why-co-creation-is-the-future-for-all-of-us/#5136641478e5>>.

5 Kaplan, Rachel, and Stephen Kaplan. *The Experience of Nature: A Psychological Perspective*. Cambridge: Cambridge UP, 1989. Print.

6 Marshall, Colin. "Amazon's New Downtown Seattle HQ: Victory for the City over Suburbia?" *The Guardian*. Guardian News and Media, 22 May 2014. Web. <<http://www.theguardian.com/cities/2014/may/22/amazon-futuristic-new-downtown-seattle-hq-microsoft-nintendo>>.

7 "Google's New Campus: Architects Ingels, Heatherwick's Moon Shot." *Bloomberg.com*. Bloomberg, 07 May 2015. Web. <<http://www.bloomberg.com/news/features/2015-05-07/google-s-new-campus-architects-ingels-heatherwick-s-moon-shot>>.

8 Lubin, Gus. "This Heat Map Reveals The Secret To IKEA's Store Design." *Business Insider*. Business Insider, Inc., 2014. <<http://www.businessinsider.com/this-heat-map-reveals-the-secret-to-ikeas-store-design-2014-1?IR=T>>.

9 "How Stores Use Your Phone's WiFi to Track Your Shopping Habits." *Washington Post*. The Washington Post, 19 Oct. 2013. <<https://www.washingtonpost.com/blogs/the-switch/wp/2013/10/19/how-stores-use-your-phones-wifi-to-track-your-shopping-habits>>.

10 "Google and Amazon Hired These Architects to Invent the Future of Work." *Wired.com*. Conde Nast Digital, 17 Jan. 2014. <<http://www.wired.com/2014/01/google-amazon-samsung-tap-architects-design-offices-future/>>.

11 "5 Reasons Why Nokia Lost Its Handset Sales Lead and Got Downgraded to 'Junk'." *Wired.com*. Conde Nast Digital, 27 Apr. 2012. <<http://www.wired.com/2012/04/5-reasons-why-nokia-lost-its-handset-sales-lead-and-got-downgraded-to-junk/>>.

12 "Desk Wars: Will the Death of the Permanent Desk Kill Corporate Culture?" *BRW*. 14 Mar. 2013. Web. 10 Feb. 2016. <[http://www.brw.com.au/p/leadership/desk\\_wars\\_will\\_culture\\_death\\_corporate\\_N0hmGxvQLBXA79x4TlVxnJ](http://www.brw.com.au/p/leadership/desk_wars_will_culture_death_corporate_N0hmGxvQLBXA79x4TlVxnJ)>.