

**Et åpent kontorlandskap og et cellekontor-
Studie av brukskvalitet av to kommunale kontorarbeidsplasser.**

Utarbeidet av Merethe E. Kvalheim

Innleveringsdato: 12.01.2012

INNHALDSFORTEGNELSE

1. INNLEDNING.....	9
1.1 Bakgrunn for studiet	9
1.2 Formålet med oppgaven.....	9
1.3 Problemstilling.....	9
1.4 Oppgavens avgrensing.....	9
1.5 Oppgavens oppbygging	10
1.6 Begrepsavklaringer	11
2. LITTERATUR.....	12
2.1 Kontorarbeidsplasser- utfordringer og utviklinger	13
2.1.1.Kontorbygget i bruk.....	13
2.1.2 Kontorplasser hjemme eller på jobben	16
2.1.3. Arbeidsrommet	20
2.1.4 Brukskvalitet.....	26
2.2 Evaluering av arbeidsplasser	26
2.2.1 KUNNE-arbeidsplassen.....	26
2.2.2 Usebility – USE-tool.....	29
3. METODE.....	32
3.1 Generelt om kvalitativ og kvantitativ metodebruk	32
3.2.1 Trinn 1 - Hvilke målsetninger skal oppnås?	37
3.2.2 Trinn 2 - Hvilken aktiviteter og arbeidsprosesser skal fremføres?	38
3.2.3 Trinn 3 - gjennomføring av gå-tur	40
3.2 Styrke, svakheter, validitet og reliabilitet	40
4. CASE BODØ - FYLKESHUSET.....	42
4.1 Presentasjon av case Bodø.....	42
4.2 Case Bodø - Studieundersøkelser	45
4.3 Drøfting av case Bodø	52
5. CASE TROMSØ - RÅDHUSET.....	59
5.1 Presentasjon av case Tromsø	59
5.2 Case Tromsø - Studieundersøkelser	62
5.3 Drøfting av case Tromsø.....	70
6. DRØFTING MED SAMMENLIGNING	76
7. KONKLUSJON	86
7.1 Konklusjonen for tradisjonelle cellekontor.....	87
7.2 Konklusjonen for kontorbygninger med åpne landskapsløsninger.....	88
7.3 Konklusjoner for konsept som er egnet i en offentlig virksomhet	89
LITTERATURLISTE, REFERANSE	90
VEDLEGGSLISTE	91

FORORD

Masteroppgaven er en studentoppgave som studenten gjennomfører i sin avslutning av det erfaringsbaserte masterstudiet i eiendomsutvikling og – forvaltning ved NTNU, Fakultet for arkitektur og billedkunst. Oppgaven tar for seg fagområdet strategisk arealforvaltning og jeg har valgt temaet brukskvalitet og elementet effekt. Brukekvalitet viser hvordan samspillet mellom organisasjon, teknologi og bygningen spiller inn i brukskvalitet. Effekt er en av tre elementer som brukskvalitet er målt på. Effekt er de målbare virkninger som opptrer mellom bygning, teknologi og organisasjon, og er forankret i organisatoriske strategier. De andre to elementene i brukskvalitet er effektivitet og tilfredshet, og blir så vidt berørt. Spørsmålet som jeg setter er om bygningen fremmer eller hemmer organisasjonen i deres daglige virke. Er det forskjeller på å jobbe i åpne landskap i forhold til tradisjonelle cellekontorer? Til hjelp har jeg tatt for meg en offentlig bygning med tradisjonelle celle kontor plasser og en offentlig bygning med en åpen landskapsmodell. Det som er interessant i disse to casene er å se om det er forskjeller mellom kontorplassløsningene og om disse to like organisasjonene, i forhold til roller, opptrer med samme effekt tross for ulike kontorplassløsninger. De to organisasjonene har nødvendigvis ikke like ledelses- eller organisasjonskulturer, eller mennesketyper.

For metodevalget som er valgt for å se nærmere på hvordan brukskvalitet opptrer, bruker jeg USE-tool. USE-tool er et 5 trinns metodeverktøy som blant annet er sammensatt av intervjuer, både gruppeintervju av virksomhetens ansatte og individuell intervju av ledelse og driftsledelse for å få et vidt innblikk i hvordan de oppfatter brukskvalitet, samt få innblikk i de organisatoriske strategier som leder har. Jeg har tatt for meg fra trinn 1 til og med trinn 3 i metodeverktøyet. Jeg valgte å utelukke workshop og rapporten. Grunnen for dette valget er at oppgavens omfang ville blitt stor og ville ha krevd minst to personer som jobber den fram, samt at masteroppgaven ikke er et bestillingsverk for de to casene, men er en fordypningsstudie for å belyse effekt i brukskvalitet.

Teori til oppgaven er hentet fra tidligere rapporter eller studier. Mye av teorien har derfor vært tidskrevende å jobbe med, dels fordi brukskvalitet er i begrenset omfang forsket på, og med grunn at ulike rapporter dekker andre vinklinger innen brukskvalitet og derfor treffer bare deler av mine studier.

Å velge en masteroppgave om brukskvalitet har gitt meg et veldig godt utgangspunkt for videre jobbing innen dette fagfeltet. Det har vært artig å fortelle om masteroppgaven min og jeg har fått mange interessante innspill for videre studier innen brukskvalitet. Jeg har fått utvidet mine horisonter innen eiendomsutvikling og -forvaltning og vil jobbe innen dette fagfeltet i fremtiden.

Det har også vært en lærerik og spennende reise i det å utarbeide en masteroppgave. Den står høyt i kurs hos meg.

Gjennom denne reisen har jeg lyst først å takke NTNU ved professor Siri H. Blakstad for å ha bidratt til utformingen av oppgaven. Jeg ba om en oppgave i faget strategisk arealforvaltning og fikk brukskvalitet som tema å fordype meg inn i. Jeg vil så takke førsteamanuensis/leder Geir K. Hansen for den videre oppfølgingen, råd og veiledingen videre, og til den ferdige innleveringen. Takk til Elin M. Røsok for å være en god og tilstedeværende kontakt i alle de ting som dukker opp underveis.

Takk bringes også til forelesere for lærerrike foredrag, og medstudenter i kull 007 for gode opplevelser og et sterkt samhold i klassen.

Takk til utdanningssjef Jorulf Hansen på Utdanning i Nordland fylkeskommune og eiendomssjef Beate Nemeth, Eiendom i Tromsø kommune, for at jeg kunne bruke virksomhetene deres til case. Takk til informantene som stillet opp for intervjuer og gå-turer.

Til slutt vil jeg si takk til gode støttespillere Birgitte og Arul, korrekturarbeider Cecilie, og min søster Ann-Gørill for støtte under denne lange prosessen. Min fine bror og foreldre: Takk!!

Jeg håper denne masteren er spennende lesning og at den kan bidra til å bevisstgjøre brukskvalitet inn i eiendomsutvikling og - forvaltningen.

Med vennlig hilsen
Merethe E. Kvalheim

Bodø 12.01.2012.

SAMMENDRAG

Offentlige kontorbygninger rommer mange arbeidsplasser og bygningene skal være et tjenestested, veiledningssted, har kontrollfunksjoner og i noen tilfeller også et sted for planlegging og gjennomføring av samfunnsoppgaver. Samfunnet, slik det fungerer i Norge i dag, har fortløpende oppgaver som må løses og disse oppgavene er lagt til virksomheter i de offentlige kontorbygningene. Det er interessant å se nærmere på utviklingen av kontorbygg, hvordan de er utformet, hvordan de fungerer og hva de signaliserer ovenfor samfunnet. Mange av de offentlige kontorbygningene er oppført for flere tiår siden. Det er ikke alltid at det er tatt høyde for å tilrettelegge for ny teknologi eller tidsmessige endringer for virksomhetene.

Brukskvalitet er et tema som er stadig omtalt innen eiendomsforvaltning og -utviklingen. Kort fortalt er brukskvalitet samspillet mellom organisasjon, teknologien og bygningen, og er delt inn i tre elementer: effekt, effektivitet, og tilfredshet. Det er i liten grad gjort studier på hvordan brukskvalitet opptrer i offentlige bygninger. Bidrar bygningen til å fremme eller hemme de arbeidsoppgaver som virksomheten er pålagt til å gjøre?

Tradisjonelle cellekontorløsninger har vært den mest valgte kontorplassløsningen for offentlige kontorbygninger. Løsningen for kontoretableringer for tradisjonelle cellekontorer fikk gjennombrudd rundt 1897-99 og har over lengre tid ikke vært endret i særlig grad. I dag er det blitt valgt enkelte bygg med andre kontorløsninger, der løsning med åpne kontorlandskap er blitt gjennomført. For disse bygningene knyttes det også opp en interesse for hvordan brukskvalitet oppnås der.

Teknologiens inntog utfordrer bygningen i deres brukskvalitet. Gjennom den teknologiske utviklingen, har virksomhetene tatt i bruk stadig flere tekniske innretninger til hjelp for å få gjennomføre offentlige oppdrag. Det kan spesielt nevnes telefonen og datamaskiner, som i dag vi ikke kan være foruten. Kommunikasjon og tilgjengelighet er nødvendig i virksomhetenes verden.

Det har også blitt gjennomført organisatoriske forandringer i takt med stadig nyere og flere teknologiske innretninger. Virksomhetene som før hadde skrivestuer, har i dag andre støttefunksjoner tilgjengelig.

Masteroppgaven tar for seg studier av til ulike konsepter i offentlige kontorbygg, og drøfter konsekvensene av disse med tanke på brukskvalitet. Problemstillingene som jeg har satt for meg, er tredelt. Jeg ønsker først å vurdere hvilke faktorer som hemmer eller fremmer virksomheten i henholdsvis

tradisjonelle cellekontorer og åpne løsninger. Neste forhold jeg vil se på er hvordan brukerne oppfatter at bygget bidrar til måloppnåelse hos den enkelte virksomhet. Den siste problemstillingen jeg ønsker å se på er hvilke konsept med hensyn til kontorutforming som er egnet i en offentlig virksomhet.

Målsetningene jeg har satt meg er todelt. Jeg vil studere hvordan utformingen av kontorløsninger virker inn på brukskvalitet hos to sammenlignbare virksomheter i to ulike offentlige bygninger. Hvordan hemmes eller fremmes virksomhetene av de fysiske omgivelsene? Er det likheter eller ulikheter i forhold til brukskvalitet ved virksomhetene?. Og tilslutt vil jeg gi en drøftning om betydningen av disse ulikhetene og likheten med hensyn på virksomheten sine oppgaver og målsetninger.

Litteratur som danner bakteppe for studiet mitt er hentet fra nasjonale rapporter, en internasjonal rapport, bøker, artikler og internettside. I tillegg skal jeg bruke USE-tool i oppgaven. USE-tool er et systematisk metodeverktøy som er delt inn i en fem - trinns modell utviklet av NTNU og SINTEF, Trondheim. Det tas i bruk intervjuer av ledelse og brukere ved virksomheten. Med brukere menes i dette tilfellet de ansatte i virksomheten. Det legges også opp for observasjon ved hjelp av gå-tur der informantene skal observere forhold på fire utvalgte stoppestedene. Mitt tema for gå-turen var attraktivitet. Temaet ble valgt fordi det gir et konkret bilde for informanten og informanten kan sette seg lettere inn i sin begrunnelse av attraktivitet. Attraktivitet kan i denne sammenheng knyttes til samspillet mellom bygningen, teknologien og virksomheten.

I studiet mitt kom jeg fram til forhold som hemmer eller fremmer virksomhetenes måloppnåelse. For tradisjonelle cellekontorløsninger kan jeg nevne begrensningen i endringsmuligheter som en hemmer for virksomheten. For kontorbygg med åpne løsninger kan jeg nevne innemiljø som ikke fullt er tilfredstillende for brukerne, dette hemmer virksomheten i sine daglige gjøremål. Det er interessant å se at begge informantgrupper er tilfredse med støttefunksjonene og hvordan de brukes, og i dette studiet er det funnet likheter mellom de to casene for å fremme til verdiskaping.

Kapittelet med konklusjoner og anbefalinger viser vurderingene mine ut ifra ståstedet jeg har i den tiden da oppgaven ble gjennomført. Med ståsted er det tatt i betraktning oppgavens avgrensning og omfang.

Studiet for tradisjonelle cellekontorer gav meg følgende konklusjoner:

Hemmer:

- Det er i dette studien kommet fram til at å ha ikke lett tilgjengelig rom og rett type rom, eller små muligheter for byggefysiske endringstilpasninger, i tillegg ha for liten arkiv- og lagringskapasitet, så hemmer disse faktorene virksomheten i å få til en økt verdiskaping.

Anbefalinger for dette funnet er å se nærmere på arbeidsprosessene om de kan endres. Tips for endring i bruken av rom er å utføre kvartalmessige kartlegginger av virksomheten sine arbeidsmønster, fastlegge brukerne sine arbeidsprosesser, ressursbehov. I tillegg finne muligheter for fleksible løsninger slik at behovet for arkiv og lagringsplasser, samt bruken av møterom blir tilnærmet en tilfredstillende løsning. Fleksible løsninger kan være å i møtekommet en papirløs arbeidsplass, innkomne dokumenter skannes og teknologiske grep foretas slik at innsyn i dokumenter gjøres fra pc.

Fremmer:

Dette studiet viser at det å ha aktivt og tilstedeværende støttefunksjoner, (kan nevnes blant annet kantine, it, renhold) gode vedlikeholdstiltak som også bidrar til å fremme arbeidsmiljøet og skaffe til veie nødvendig utstyr vil bidra til å fremme til verdiskaping for tradisjonelle kontorløsninger.

I dette studiet viser funn til at brukerne er omtrent tilfredse med hvordan støttefunksjonene bidrar til måloppnåelse for virksomheten. En liten justering er likevel å anbefale. Det er å få på plass en varslingsberedskap for vaktmestertjenesten.

Studiet for bygning med åpne kontorløsning gav meg følgende konklusjoner:

Hemmer:

I dette studiet har jeg registrerte funn der (deler av) organisasjonen hemmes i sitt daglige arbeid med begrunnelse for dårlig luft og temperatur forhold. I tillegg er det ikke tatt høyde for tilstrekkelig lagringsplass for noen av brukerne.

Anbefalinger for dette funnet viser til negative responser i forhold luft, støy og temperatur. Funnene forsterker konklusjoner i tidligere studier der den samme problematikken er avdekket. Anbefalinger fra meg er å legge større vekt på nevnte forhold i planleggingsfasen av nybygg med åpne kontorløsninger. Både skjerming av kontorplass, hvordan de forskjelling arealene skal brukes og brukernes behov må studeres nærmere.

Fremmer:

Studiet viser til at støttefunksjonen i dette tilfellet er godt fungerende for virksomheten. Akseptabel responstid, og virksomhetens tilpassingsevne for å ta i bruk byggets åpne landskapsstruktur, bidrar til økt verdiskaping. Å ha tilstrekkelig utstyr både tilgjengelig og ved anskaffelser for å oppnå god verdiskaping, viser at økt verdiskaping skjer ved å ha rett utstyr, nok utstyr og tilpasset utstyr til rådighet.

Studiet viser til at støttefunksjonene fungerer godt for virksomheter med kontorplasser i åpne landskap. Både utstyrmessig, møblement og støttefunksjoner som kantine, vaktmester og IKT fungerer godt. En anbefaling for noen kommentarer som ble avdekket, er at rommene avsatt til kopi- og servicefunksjoner er for små arealmessig. Dette forholdet påvirker blant annet temperaturen på disse rommene, da det ofte er kopimaskiner som er i bruk. Det anbefales også å se på forhold med støy for de brukerne som sitter nær soner med andre aktiviteter på, - her kan nevnes pausesone, kopirom og toalettkjerner. Avskjerming av kontorplasser og lyddempende tiltak er tiltak som virksomheten kan vurdere.

Jeg vil tilslutt foreslå studier i hvordan image i brukskvalitet kan fremme til økt verdiskaping for offentlige virksomheter, og hvordan de estetiske omgivelsene har påvirkningskraft for virksomheten.

(Det presiseres imidlertid at anbefalinger og konklusjoner ikke er spesielt rettet til virksomhetene i casene, men er vurdert på de funn som disse casene har bidratt med.)

1. INNLEDNING.

Kapittelet tar for seg bakgrunn for studiet, formål og problemstillinger i oppgaven, og oppgaven sin avgrensning og oppbygging.

1.1 Bakgrunn for studiet

Tradisjonelle offentlige kontorbygninger utgjør en betydelig bygningsmasse i Norge i dag, og en rekke bygninger har ikke endret kontorløsningen vesentlig siden bygningen ble oppført. I et samfunn i stadig samfunnsmessig og teknologisk forandring, vil det oppstå andre behov og krav til bygningene og deres brukere der samspillet mellom bygning, organisasjon og bruker vil endres. Det må også sees på i sammenheng hvordan kunder vil oppleve å få utført offentlige tjenester hos den offentlige aktøren. Offentlige brukerorganisasjoner er ofte bundet opp i tradisjonelle strukturer og bygningene er gjennomført etter tidligere organisasjonsmodeller og arbeidsformer. Det er derfor en utfordring å kartlegge de muligheter som offentlige kontorbygninger i dag har for å tilpasse seg dagens krav til å levere tjenestene til sluttbrukere. Fokuset mitt vil bli på brukskvalitet og elementet effekt. Jeg ønsker å studere hvordan bygget bidrar til måloppnåelse i brukervirksomheten gjennom å fokusere på brukskvalitet (usability).

1.2 Formålet med oppgaven

Formålet med oppgaven er å studere hvordan utformingen av kontorløsninger virker inn på brukskvaliteten hos to sammenlignbare virksomheter, i to ulike offentlige kontorbygninger. Oppgaven skal se på ulike forhold som hemmer eller fremmer virksomheten i tilknytning til bygningen sin brukskvalitet. I tillegg skal oppgaven se på om det er forskjeller eller likheter i forhold til brukskvalitet ved de to virksomhetene, samt drøfte betydningene av disse med hensyn på virksomhetenes oppgaver og målsetninger.

1.3 Problemstilling

- Hvilke faktorer hemmer eller fremmer virksomheten i henholdsvis tradisjonelle cellekontor og åpne løsninger?
- Hvordan oppfatter brukerne at bygget bidrar til måloppnåelse hos den enkelte virksomhet?
- Hvilke konsept med hensyn til kontorutforming er egnet i en offentlig virksomhet?

1.4 Oppgavens avgrensning

Jeg har tatt for meg en etasje og en brukervirksomhet for case Bodø og for case Tromsø har jeg tatt for meg en halv etasje og en brukervirksomhet. Utvalget av informanter er noe begrenset og vil ikke helt nøyaktig representere hele virksomhetene sine brukere, nærmere bestemt antall ansatte, datamaterialet,

intervju- og observasjonene, samt kjønn, alder og behov for spesiell tilrettelegging.

Masteroppgaven er ikke et bestillingsverk fra virksomhetene, men skal bidra til å bevisstgjøre og synliggjøre hva brukskvalitet bidrar med i samspillet mellom organisasjon, teknologi og bygningene i disse to casene.

Jeg har i tillegg berørt så vidt de andre to elementene i begrepet brukskvalitet. Det er effektivitet og tilfredshet. Disse elementene tas ikke spesifikk opp, men det er likevel av en viss betydning å gjøre en oppmerksom på at disse to elementene også spiller inn i forhold til effekt. Effekt kan synliggjøre måloppnåelsen for virksomheten, og organisatoriske grep kan settes inn for å fremme den virkningen ledelsen ved virksomhetene setter som sine mål.

1.5 Oppgavens oppbygging

Denne masteroppgaven skal på bakgrunn av litteraturstudier, casestudier, og bruk av Usetool metodeverktøy besvare spørsmålene gitt i problemstillingen.

Oppgavens formål er en studie av brukskvalitet av to kommunale kontorarbeidsplasser.

Oppgaven er satt sammen av 9 hovedkapitler og hvert kapittel er delt inn i under kapitler, noe som letter strukturen for lesningen.

Innledning

Kapittelet gir bakgrunn for temaet i oppgaven og hvorfor jeg synes temaet er interessant. Formålet med oppgaven og hvilke problemstillinger som settes er også beskrevet her, samt litt om avgrensingen er tatt med.

Litteratur

I dette kapittelet legges relevant litteratur til, både om brukskvalitet, evalueringer av arbeidsplasser og om alternative arbeidsplasser og arbeidsmønstre.

Metode

Metodekapittelet beskriver Usetool metodeverktøy og hvilke resultater verktøyet frembringer i oppgaven. En gjennomgang av metoden og hvorfor denne metoden kan være til hjelp for å finne svar på ulike forhold i undersøkelsen, er også beskrevet i kapittelet. Litt om styrke, svakheter, validitet og reliabilitet setter punktum for dette kapitlet.

Case kapitler

I to kapitler blir casestudiene presentert og en gjennomgang av metoden og kartlegging av undersøkelser blir utført. Resultater presenteres og til slutt blir disse funnene drøftet for hvert casestudie.

Drøfting

Drøftingskapittelet tar for seg en drøfting og sammenligning av casestudiene opp mot litteratur. Resultater med forklaringer og sammenligninger viser hvordan brukskvalitet virker inn i samspillet mellom bygningen, organisasjonen og teknologien for det enkelte casestudiet og i sammenligning mellom begge case tilfeller.

Konklusjon

Kapittelet presenterer de funnene som studiet har avdekket i forhold til problemstillingene. I denne sammenheng gis også anbefalinger til videre studier og noen betraktninger rundt løsninger for de funn som er avdekket.

1.6 Begrepsavklaringer

Jeg vil gi leserne noen avklaringer for begrep som er brukt i rapporten. Når vi snakker om organisasjonen da menes det med Nordland fylkeskommune eller Tromsø kommune. For virksomheten er det avdelingen eller enheten som omtales. Bruker er den ansatte og sluttbruker er kunden som ønsker å utføre en tjeneste ved virksomheten.

2. LITTERATUR

I dette kapittelet viser vi til ulike rapporter som tar for seg kort historikk, kontorplassens oppbygging og funksjon, og hvordan tidligere rapporter tar for seg brukskvalitet i ulike sammenhenger.

Fra tradisjonelle cellekontorer til de nordiske åpne landskap – et historisk perspektiv

Blakstad (1997) har skrevet en utfyllende artikkel om hvordan kontorbygget har endret seg gjennom tidene. De første etablerte kontortyper man kjenner til oppsto for 150 år siden og bygningene var ofte monumentale og lå sentralt plassert i byen. Kontoret minnet ofte om borgerskapets boliger mens handels- og administrasjonslokalene var mer enkle bygninger. I Oslo var Tostrupgården blant de første kjente kontorbygninger med både heis og utleiekontorer. Denne gården er den vi først kjenner til som benyttet løsninger med cellekontor og dette skjedde rundt 1897-99. Etter som teknologien utviklet seg, for eksempel da telefonen ble tatt i bruk, ble Tostrupgården en vanlig modell for kontorbygninger.

Neste utviklingstrekk innen kontortyper fikk vi på 1980 tallet og ble kalt kombiløsning. Denne løsningen fikk navnet den nordiske løsning og er av Blakstad (2000) beskrevet slik: *Kombikontoret kombinerer det beste fra kontorlandskapet, store åpne midtarealer for fellesfunksjoner, med arbeidsplasser i cellekontorer langs fasaden.* Denne kontortypen ble populær og spesielt svenskene var tidlig ute å benytte seg av denne kontortypen. En av de mest kjente bygninger er Niels Torps Sas bygning i Stockholm 1985-87.

På 90-tallet utviklet kontortypen seg videre og vi finner kombinasjoner med for eksempel glassgater. Disse kontortypene var ofte arealkrevende og det måtte avsettes betydelige arealer til disposisjon for kontorarbeiderne. Utfordringene rundt plassmangel bød på store utfordringene for mange allerede hardt pressede europeiske storbyer.

Dagens moderne kontortyper er ofte kontorplasser med åpne landskapsløsninger for grupper fra 10 personer og opp til 40 i samme landskap.

2.1 Kontorarbeidsplasser- utfordringer og utviklinger

2.1.1.Kontorbygget i bruk

Kontorbygget i bruk (2007): Siri H. Blakstad , Morten Halting

I Blakstads m.fl. *Kontorbygget i bruk* (2007) nevner hun flere viktige momenter for planlegging av nye kontorløsninger. Et essensielt moment er god planløsning. Enkelte arbeidsplasser trenger skjermede områder slik at de som jobber der kan få ro til å konsentrere seg. Andre arbeidssoner er mer aktive og dekker funksjoner der de ansatte trenger å diskutere og informere hverandre. Inndeling av arbeidssonene bør planlegges slik at man adskiller arealer for de ulike arbeidstypene, for eksempel ved stille rom og rolige arbeidssoner på et område og møterom og sosiale møteplasser på et annet område.

Et annet moment som er viktig i arealplanlegging av kontorarbeidsplassene er plassering av de ansattes arbeidspult og –stol. Spesielt ved arbeidsplasser som befinner seg nært sosiale soner er det viktig at stol og bord plasseres slik at det ikke blir for mye uro for arbeidstakeren.

Blakstad m.fl. (2007) skriver i sin artikkel følgende om planlegging av kontorarealer:

”Ved planlegging av moderne kontorarealer er man i tillegg til selve planløsningen opptatt av:

- *Tilhørighet /identifisering / merkevare*
- *Støtte mål og bidra til verdiskaping*
- *Kontorarealet må tilpasses det arbeidet som skal foregå der*
- *Planlegging av kontorarealer er en utviklingsprosess der virksomheten må engasjeres for på best mulig måte å være i stand til å nyttiggjøre seg det nye arealet*
- *Kontorløsningen er ikke ferdig i det øyeblikket man flytter inn – den må tilpasses og brukerne må ”lære å ta den i bruk”*

Blakstad legger vekt på at planlegging av nye kontorplasser er en prosess der det er helt nødvendig å se de totale resultatene i løsningen. Og det å være klar over at når alt er kommet på plass og fungerer som det skal, så må dette ikke bli et statisk bilde. Gjennom bruk er arbeidsplassene i stadig utvikling. Nye behov eller funksjonelle endringer må få plass til å tilpasse seg, både i seg selv og i forhold til de andres arbeidssituasjoner. Med dette kan en si at en har en dynamisk bevegelse på arbeidsplassen.

Etter hvert som ny teknologi ble utviklet på siste halvdel av 90-tallet, ble det behov for andre former for kontorløsninger. Spesielt firmaer som *Ericsson* og

Digital var tidlig ute med å utvikle nye alternative kontorløsninger der ny informasjons- og kommunikasjonsteknologi ble tatt i bruk. De nye kontorløsningene ble basert på behov for areal- og driftseffektivisering, ny teknologi og IKT. I tillegg ble det fokusert på team og læring samt nye måter å tenke organisering av kunnskapsarbeid på.

Det ble gjort analyser av flere faktorer som medvirker i hvordan kontorplassen fungerer som kunnskapsarbeidsplass, hvordan ny teknologi medvirker i arbeidsprosessen, både i forhold til drift og hvordan bruken av arealene foregår i den daglige/ukentlige tjeneste- eller produksjonsprosessen.

De nye kontorløsningene karakteriseres av Blakstad m.fl. (2007):

- *Større åpenhet*
- *Aktivitetsbaserte arealer*
- *Fleksibilitet, alle medarbeiderne skal flytte rundt, ingen faste plasser. Bord kan heves/senkes, og private skap rulles ut om morgenen – og tilbake i ”stallen” på ettermiddagen. Trådløse telefoner*
- *Arbeidet kan utføres på ulike steder og til ulike tider, også hjemme, hos kunder og på reise.*
- *Deling av kontorplasser (overbooking)*
- *Fokus på fellesareal og møteplasser*
- *Fokus på å digitalisere informasjon og gjøre den tilgjengelig for alle i bedriften*
- *”Det papirløse kontor”*
- *Større fokus på kontorløsning skal bidra til verdiskaping i bedriften. Det vil si å bidra til at virksomheten oppnår sine mål og støtte arbeidet som utføres i arealene på best mulig måte*

Det er i grove trekk lagt vekt på arealbruken, medarbeidernes arbeidsmønster og alternativer innen kombinasjoner av arbeidsmønster og arealbruk. Dagens kontortype har tilpasset seg nye kontorløsninger, fleksibilitet, nye planløsninger, bygningsbredde, og det er lagt mer vekt på å etablere møteplasser, både formelle og uformelle møteplasser, innen kontorlandskapet. En kan likevel si at kontoret ikke har forandret seg vesentlig i de siste årtier fram mot dagens løsninger. Ett trekk en kanskje kan legge merke til er at kontorbygningene generelt har fått endret sitt image. I dag kan en ofte se at bygningen i seg selv skal presentere bedriftens aktivitet utad og vil fremstå som presentasjonsarenaer for besøkende hos bedriften, for egne ansatte og som mulig en merkevarebygger. Det er også interessant å legge merke til at kontorplassen fremheves som fellesskapets sted, en felles møteplass som en kan identifisere sitt arbeid/bedrift i.

Blakstad m.fl.(2007) i *Kontorbyggets bruk* beskriver de ulike kontorløsninger i følgende dimensjoner; sted og bruksmønster.

Ny og moderne teknologi bidrar til at mange arbeidsfunksjoner kan utføres på andre steder enn det mer tradisjonelle ”kontoret”. Det rettes fokus på det enkelte individ på arbeidsplassen også i sammenheng med hvilke mulige arbeidsplasseringer dette individet kan ha for å få utført arbeidet sitt.. Dette gjelder både oppgaver som utføres individuelt, men også oppgaver som krever samarbeid. En lokalisering er selve kontorbygget, det vil si den enkelte arbeidstaker har sin faste arbeidsplass. En annen lokalisering er det en kaller en satellitt. Denne formen baserer seg på at arbeidstakeren befinner seg i et annet lokale enn det hovedkontoret er i, for eksempel et lokale som firmaet disponerer. En tredje type lokalisering er hjemmekontor der arbeidstakeren har fått tilrettelagt løsninger ved hjelp av teknologi og IKT. Noen jobber er av en slik art at arbeidstakeren ofte befinner seg hos kunder eller samarbeidspartnere. Ved hjelp av teknologiske løsninger kan da arbeidstakeren jobbe herfra. Arbeidstakere som reiser mye i jobben har behov for å kunne jobbe uavhengig av hvor han eller hun fysisk befinner seg, for eksempel på flyplasser, tog eller hotell. Virtuelle kontorer er blitt mer og mer vanlig. I dagens samfunn blir ofte kombinasjoner av disse ulike løsningene for lokalisering benyttet. Som det vises til er det lagt opp til større fleksibilitet innen arbeidsprosessen og tilpasning for utføring av arbeidet kan skje på ulike arenaer

Bruksmønster er den andre dimensjonen av kontorløsning som Blakstad nevner. Dette henspiller på om hver arbeidstaker har fast arbeidsplass eller deler med andre. I noen funksjoner er det normalt at man deler arbeidsplass, for eksempel alarm- og overvåkningssentraler innen flytrafikk, kraftproduksjon og overvåkning av kraftnettet. Eksperimenter utført på 90-tallet gikk ut på å la arbeidstakere dele arbeidsplasser, gjerne etter ”først til mølla” prinsippet. Begreper som *overbooking*, *hot desk* og *free address* ble innført. En kunne da ikke oppbevare personlige ting på desken, men måtte ta disse med seg når en avsluttet for dagen, det såkalte *clean desk* prinsippet. Mer vanlig var det at avdelinger eller grupper hadde faste arbeidssoner, men delte arbeidsplassene seg imellom. Telenor på Fornebu var en foregangsbedrift når det gjaldt slike eksperimenter.

Bruksmønster og arbeidsfunksjon avgjør hvilken modell det er naturlig å velge. En modell med delt arbeidsplass er godt tilpasset like arbeidsgrupper der det er likt krav til utstyr og plassbehov, men der en også må ha mulighet til å tilpasses etter arbeidstakers personlige behov. Med personlige behov menes arbeidstakerens individuelle tilrettelegging på arbeidsstedet for å kunne utføre sitt arbeid på en hensiktsmessig måte. Tilrettelegging av nødvendige hjelpefunksjoner er for eksempel tilstrekkelig antall dataskjermer, avlastnings-/heisbord, belysning,

ventilasjon, teknologi og så videre. Prosjektarbeid krever mer sammensatte tilrettelegginger. Slikt type arbeid er tidsbegrensende og det kan derfor være hensiktsmessig at prosjektgruppen har sitt eget lokale så lenge prosjektet varer. Aktivbaserte løsninger er arbeidsplasser der det legges til rette for forskjellige aktiviteter der arbeidstakeren tilbringer sin tid ut i fra det han eller hun behøver for å utføre en aktivitet. I denne sammenheng kan nevnes:

- aktiviteter som uformelle og formelle kundemøter med varierende antall møtedeltakere
- områder avsatt til konsentrasjon eller arbeid som inneholder persons-/bedriftsbeskyttet materialer
- gruppearbeid for både mindre og større grupper
- rom med it-teknologisk tilgjengelig

Blakstad m.fl.(2007) gir følgende eksempler på aktivitetsbaserte løsninger: møteplasser, stille soner, stille rom, bibliotek, lesesal, touch down, små arbeidsplasser for kortvarig arbeid og club lounge som beskrives som et dynamisk areal med ulike møbler og samarbeidsmuligheter som en kan arbeide åpent i. Aktivbaserte løsninger støtter opp om arbeidsoppgaven og hva personen trenger før å gjennomføre arbeidsoppgaven.

2.1.2 Kontorplasser hjemme eller på jobben

– nye måter å jobbe på.

Programmer for alternative arbeidsplasser - En kartlegging av den nåværende tilstand: Gersberg, Ouye, Nenonen (2009)

Rapporten ”*Programmer for alternative arbeidsplasser – En kartlegging av den nåværende tilstand*” Gersberg,Ouye,Nenonen(2009) tar for seg ulike kontorplassløsninger som et virkemiddel for å oppnå effektivitet i organisasjonens arbeidsmetoder. Alternative arbeidsplasser er et tema som eiendomsutviklere stadig søker kunnskap om og som det prøves ut ulike modeller på. Dette betyr mye i eiendomsutviklingen innen nybygg. For eksisterende kontorbygninger har det ikke vært mulig å finne en fasit for hva som er de optimale arbeidsplassløsninger opp mot arbeidsmodeller. Rapporten ”*Programmer for alternative arbeidsplasser - En kartlegging av den nåværende tilstand*” Gersberg, m.fl.(2009) tar for seg nåværende situasjon for eksisterende kontorplassløsninger og ser på ulike programmer for alternative arbeidsplasser. Eksempler er hentet fra

flere selskaper i USA, Finland og Tyskland. Studiet av arbeidsplasser er utført i samarbeid med forskere som utveksler kunnskap om hvordan integrasjon av områdene menneskelige ressurser, informasjonsteknologi og arbeidsplasser kan bidra til en økt produksjon og et sterkere engasjement.

I en kort oppsummering i rapporten, kan funn vise til at det er kun 50% av respondentene som har et formelt program for alternative arbeidsplasser, og 41% av respondentene har et program under utvikling. Disse resultatene viser hvor lite utbredd alternative arbeidsplassløsninger er blitt valgt som kontorplassløsning hos de ulike bedriftene. Funnene i rapporten sier at nærmere 70% av arbeidsplassløsninger fremdeles er som tradisjonelle cellekontorer der de ansatte har sine faste plasser.

Drivkreftene for implementering av programmer for alternative arbeidsplasser er sterkt avhengig av de ansatte. Funnene i rapporten viser at utspillet hviler i de fleste tilfeller hos avdelinger for eiendom/FM. Andre støttefunksjoner er mer eller mindre fraværende. Det er verd å bemerke hvordan den langsiktige virkningen alternative arbeidsplassprogrammer har på arbeidsplassen og i tillegg også på forretningspraksisen. En integrert innfallsvinkel hos ledelsen vil i disse tilfellene derfor være av nødvendighet. Rapporten tar også for seg de ulike variasjonene av begrep og uttrykk som er brukt i slike programmer, og tar for seg diskusjon om alternative arbeidsmåter og presenterer så en metode og resultatene av det gjennomførte studiet. Konklusjonene diskuterer drivkreftene for fremtidige endringer i arbeidsplassen.

Alternative måter å jobbe på

Gersberg, m.fl.(2009) forteller med referanse til Kampschroer og Heerwagen, (2005) om organisasjoner, arbeidspraksis og arbeidsstyrken sine vesentlige forandringsstrekk som eksempelvis teknologiske utviklinger, demografiske skiftninger og kontinuerlig etterspørsel av innovasjon i både produkt- og tjenestesektorene. Den mest brukte måten for å redusere de faste utgiftene på er å granske eiendomsportofølgen som er en stor utgiftspost etter utgifter til ansatte og tilrettelegging for nødvendig teknologi. Gersberg, m.fl. (2009) kommenterer en delvis glemt ressurs og at det er tomme arbeidsplasser i arbeidstiden.

På 80-tallet var det bedriftenes faste kontorplasser etter gateadresseløsninger som ble benyttet som faste kontorarbeidsplassløsninger. Arbeidsplassløsninger som er godt utbredd i dag er å variere kontorplassen til flyttbare arbeidsplasser både innen bedriften og det å etablere hjemmekontor. Teknologi har bidratt til å frigjøre kontorarbeidsplasser slik at de ansatte ikke nødvendigvis er bundet til en fast plass, men kan jobbe fra fristilte plasser. Med fristilte plasser kan det nevnes:

fra hjemmet, fra hoteller, fra tog eller båt, ja alle slike plasser der tilkobling til internett er mulig.

Den teknologiske utviklingen har medvirket til et forbedret grensesnitt, mer pålitelige systemer og lavere kostnader slik at det å tilrettelegge for alternative arbeidsplasser og arbeidsmetoder er enklere. Angående arbeidsmetoder har utviklingen av ulike parameter vist til at hensynet til privatlivet og relasjoner for fysisk kontortilpassing er mulig. For å lykkes i dette må en ta hensyn til hvordan bedriften organiserer arbeidsstyrken sin. Bedriften må gå i fra tradisjonelle måter å tenke på og heller bevege seg i nye modeller for samarbeid, slik at det åpnes for nye muligheter for en levedyktig bruk av arealer som er tilgjengelig. I de endrede parameterne for eksisterende arbeidsmetoder, må en ha forståelse for egenskapene til arbeidsplassen som et fysisk og sosialt sted for arbeidet.

Et interessant funn i studiet av alternative arbeidsplasser, er at ansatte som jobbet fra hjemmet la vekt på utsagnet ” ordningen har tillat meg å være mer produktiv”. Hjemmekontoret ble verdsatt som et alternativ til den faste kontorplassen på bedriften sin gateadresse. Det er likevel parametere som en må være observant på i forbindelse med å etablere et hjemmekontor. Parameter som nevnes i undersøkelsen inkluderer også avbrytelser, distraksjoner, ensomhet, spørsmål rundt teknisk support, og mangel på egnet plass.

En annen alternativ arbeidsplassgruppe er de som kan betegner seg som fristilte arbeidstakere. Et eksempel for denne gruppen kan være selgere. Denne gruppen benytter seg av å jobbe fra kafeer, flyplasser, hoteller og andre offentlige plasser.

Gersberg, m.fl. (2009) poengterer fra tidligere studier at det å ta i bruk alternative arbeidsplasser og arbeidsmetoder, ikke er en enkel vei i denne utviklingen. Dette begrunnes med at ledelsen ved bedriften ofte ikke har forståelse for den verdien av det fysiske miljøet, for å påvirke organisasjonen sine prestasjoner. Gersberg, m.fl. (2009) sier seg enig i Mosbech(2005) som sier at dersom en organisasjon er dårlig styrt og har lav moral og er ineffektiv, kan ikke det fysiske miljøet alene endre situasjonen, men det er enkelte visse sammenhenger mellom organisatorisk form og dens opptreden i arbeidsmiljøet.

Gersberg, m.fl. (2009) sier følgende at dersom en organisasjon er dårlig styrt, har lav moral og er ineffektiv, kan ikke det fysiske miljøet alene endre situasjonen. Slik forklares sammenhenger mellom organisasjonen form og opptreden i arbeidsmiljøet. Tidligere studier poengterer med at sammenhengen mellom organisasjonens overordnede strategiske mål og det fysiske miljøet, må være dynamisk og interaktivt. Her stilles det opp en balanse mellom fire elementer.

De fire elementene er kunnskapsledelse, IT, fysisk miljø og organisasjonsstrukturen. Når disse fire elementene er vel balansert, vil en større suksessfaktor for at arbeidsmiljøet skal fungere optimalt og vil være tilfredsstillende for arbeidstakerene, være tilstedet.

En viktig faktor, som understrekes i denne rapporten, er at for å oppnå suksess, burde implementeringen av en arbeidsplassløsning være forankret av ledelsen og forsterket gjennom instruksjoner og arbeidspraksis.

Det er også viktig å understreke at for de som berøres av programmer for alternativ arbeidsplass og arbeidsmetode, er det nødvendig å etablere tillit, involvere ansatte og få knyttet et eierskap for de endrede arbeidsplassløsningene. Som en konklusjon for dette temaet, er forståelse for det å sette i gang de prosesser som opptrer ved endringer av arbeidsplassløsninger, kombinert med forståelse av trender og beste praksis, grunnleggende for å oppnå suksess i prosessen for alternative arbeidsplasser og arbeidsmetoder. Nøkkelen til en suksessfull organisering er fordelt på samarbeid og opprettelse av arbeidsplasser. En beskrivelse av utviklingen gjennom tiden, som også Blakstad gjør, er i denne artikkelen beskrevet av Joroff (2007) i Gersberg, m.fl. (2009) Jeg viser til Blakstads utfyllende beskrivelse for denne artikkelen side 13.

Rapportens konklusjoner

Rapporten viser til at programmer for alternative arbeidsplasser ble positivt mottatt helt tilbake til 1990-tallet, men de aller fleste organisasjoner velger fortsatt tradisjonelle kontorløsninger med faste kontorplasser. Det opptrer ulike begrep for de programmer som er tatt i bruk, og dette skaper ikke en klarhet for hvilke programmer som kan benyttes, og hvilken forskjeller eller likheter disse representerer. Variasjoner over ulike bruk av ulike løsninger for kontorarbeidsplasser, viser at mange organisasjoner har funnet sine kontorplassløsninger som dekker deres unike behov. En del organisasjoner har valgt variable løsninger ut i fra organisasjonens størrelse, antall plasser, type lederstil eller bedriftskultur.

Typer organisasjoner som vanligvis har tatt i bruk programmer for alternative arbeidsplasser er eiendomsutviklere. En drivkraft for denne utviklingen finnes hos lederne ved disse organisasjonene. Det er viktig å få til en aktiv integrert ledelsestilnærming for å kunne måle den langsiktige virkningen på arbeidspraksisen og i organisasjonsstrategien.

Gersberg, m.fl. (2009) oppsummerer følgende at parameterer som ansattes tilfredshet (69%), økonomiske måletall, kostnadsreduksjon (53%), arealreduksjon

(53%) og arbeidsplassreduksjon(53%) er store drivkrefter relatert til de ansatte i virksomheten.

Et viktig trekk som studiet viser er at de virkelige betydningsfulle prestasjonene vises i samarbeid med andre.

Utfordringen innen utviklingen av alternative arbeidsplassprogrammer er satt til ledelsesnivået og ledelsen utfordres til å påvirke de organisatoriske kulturelle forholdene. En godt og planlagt endringsledelse må sette fokuset på de menneskelige forholdene. For å oppnå tilfredstillende arbeidsplasser for fremtidige behov, må det utprøves modeller etter ”best praksis” rundt endringsprosessene for alternative arbeidsplasser. Nevnte forhold må integrere de ulike støttefunksjonene innen organisasjonen.

Et interessant trekk som Gersberg, m.fl.(2009) legger frem, er at det fulle potensialet i alternative arbeidsplassprogrammer ikke enda er realisert. De tradisjonelle kontorpløsløsningene er fortsatt valgt fremfor alternative kontorpløsser. Studiet viser at det er like arbeidsmåter i de ulike organisasjonene, men tradisjonene i organisasjonskultur, måter å organisere arbeide på og måter å støtte prosessene på, kan variere. Det må også til en integrering av areal, teknologi, policies og praksis. De sosiale og adferdsmessige variasjonene hos de ansatte, nåværende og de optimale arbeidsmetodene og kreative løsninger for arbeidsplasser, kan sørge for bærekraftig og konkurransedyktige fordeler for firmaer. Et hinder for en bærekraftig konkurranse er et kryssdisiplinært lederskap, og rollen til alternative arbeidsplassprogrammer.

Alternative arbeidsplassprogrammer er komplekse, viser studiet til Gersberg, m.fl. Det handler ikke bare om arealer, men også om hvordan vi må endre måten vi jobber på og hvor vi jobber. *Som Machiavelli sa: “ Det finnes ingenting som er vanskeligere å håndtere, er mer farlig å gjennomføre eller er mer usikkert med hensyn til å oppnå et godt resultat enn det å lede an i introduksjon av nye måter å gjøre ting på”.* (The Prince, 1532). Og i dette tilfelle er “måten å gjøre ting på” et veldig komplekst system av ledelsestilnæringer, arbeidspraksisaktiviteter, teknologiske verktøy og steder, som må endres gjensidig der noen av disse kan være veldig motstandsdyktige mot endringer. Gersberg, m.fl.(2009) sier at det å samle mest mulig informasjon om studiene med de beste måtene å praktisere på, hva som er gjort, hvordan dette er gjort og se på hvilke var de kritiske suksessfaktorene i de store alternative arbeidsplassprogrammer, er det som fremtidig forskning må sette sin fokus på. Det er i tillegg et stort behov for rollemodeller og fremgangsmåten er mulig disiplinær, avslutter Gersberg, m.fl.(2009) i sitt studie.

2.1.3. Arbeidsrommet

Arbeidsrommet– Karen Mosbech(2003)

I boka si forteller Mosbech om forholdene i samspillet mellom bygningen og organisasjonen. Hun forklarer hvordan de fysiske rammene har innflytelse både på virksomhetens resultater og ikke minst hvordan de fysiske påvirkningene har forbrukernes effektivitet. Det overordnede målet for en virksomhet er å finne de optimale forhold for å utføre sine arbeidsoppgaver i, med størst mulig effekt for virksomhetens måloppnåelse. Hun fokuserer på de fysiske rammene og brukernes oppfatning av effektivitet. Måten brukerne løser sine oppgaver på, måten brukerne tenker på og hvordan de tilegner seg informasjon på, har vært og vil fortsatt være i stadig tidsmessig endring.

Måten organisasjoner jobber på forandrer seg ofte hurtigere enn hva de fysiske bygningsrammene klarer å justere seg etter organisasjonens endringer. De ombygningstiltak eller bygningen sin evne til å tilnærme seg organisasjonens måloppnåelse, oppfyller dårlig organisasjonens behov. Disse forholdene påvirker og setter samspillet mellom organisasjonen og bygningen i ubalanse.

En annen faktor som spiller inn er brukernes tilpasningsevne og endringsdyktighet. Forskjellige brukere har ulike krav eller behov, og deres evne til selv å synliggjøre dette, spiller en viktig rolle i brukernes oppfatning om bygningen hemmer eller fremmer til virksomhetens måloppnåelse.

Endring i måten vi arbeider på, fra strukturer med cellekontorløsninger til åpne kontorlandskapsløsninger, bringer fram nye måter å få utført arbeidsoppgavene sine på. En tydelig forandring til åpen kontorløsning viser at for brukerne i åpen landskapsløsning vil informasjonsflyten styrkes og nettverksjobbing er mer utbredt. Nettverksjobbing bidrar til styrking av kunnskapsbaserte arbeidsplasser. Denne nye tendensen forsterker fokuset på de forandringer som tidvis har skjedd, hvordan vi jobber, hvordan vi bruker arealer og kunnskap som verdiskaper for virksomheten.

Mosbech(2003) poengterer i bok si vedrørende åpne kontorlandskap, at å etablere store åpne kontorplassløsninger ikke er målet i seg selv. Ved bruk av arealene kreativt, som også innebærer å endre måten arealene brukes på, som gjøres i takt med tidvise forandringer i hvordan arbeidsoppgavene, teknologien og omgivelsene endrer seg, vil flyten i samspillet opprettholdes. Hun nevnte i boka si at virksomheten er stadig i endringer i måten arbeidsoppgaver utføres, kort fortalt som arbeidsmetode og arbeidsoppgaver.

Et annet poeng som hun fremhever er å følge opp tidsmessig hvordan virksomheten og bygningen fungerer sammen for brukerne. Hun sier følgene:

Brugerne af bygningen skal indordne sig under de fysiske begrænsninger, og bygningen skal rumme organisationens forandringer. Man må afpasse sig !

Endringer er kontinuerlig. Ingen kan med sikkerhet anbefale en valgt framtidig løsning for en virksomhet. Det er av den grunn viktig å være klar over disse endringsprosessene, og ikke minst komme dem i møte ved å følge opp brukerne sine krav eller behov. For mange virksomheter er denne tilstanden nærmest statisk, og de ønsker som brukerne vil at bygningen skal bidra i deres arbeidsprosesser, blir ikke imøtekommet. For å kunne få et optimalt god samspill mellom virksomheten og bygningen sier Mosbech(2003), at det er vesentlig å være bevist på hva endringene innebærer og hvilke forhold som en har med å gjøre, samt den innflytelsen virksomheten og omgivelsene har på hverandre. Og ikke minst kartlegging av de forandringer som det er ønskelig å se på.

Virksomhetens satsing innen teknologi og bruken av arealer er to faktorer som påvirker økonomien direkte. Bruk av arealer gjennom eventuell leie av lokaler, og teknologisk understøtte innen arbeidsprosessene. Bruken av arealer påvirker økonomien gjennom driftskostnader, vedlikeholdskostnader, eventuelt leieforhold eller lånekostnader i forbindelse med nedbetaling av nybyggkostnader.

Bygningens muligheter for endringer som flytting av skiller i de fysiske omgivelsene, herunder kan det nevnes eksempelvis lettvegger, er også kostnader som påvirker økonomien i virksomheten. Tilrettelegging for ny teknologi, og ikke minst teknologiske støttefunksjoner, gir også synlige økonomiske ringvirkninger for virksomheten.

Det andre forholdet i arealbruk er hvordan disse arealene brukes. Mosbech(2003) sier at økende krav til effektivitet skaper fokus på hvordan arbeidet skal utføres. Det er viktig å se sammenhengen mellom de fysiske omgivelser og arbeidsprosessene.

Økonomiske påvirkningskrefter

Økonomi spiller også inn i forholdet til brukerne og hvordan de bruker arealene som er til disposisjon. Kostnader ved fysiske endringer av lokaler, flytting av virksomheten eller at brukeren ikke finner virksomheten attraktiv å jobbe hos med begrunnelse på liten fleksibilitet på lokalene, vil fort bli merkbare inne bedriftsøkonomien. Å miste en bruker og hans kunnskap i jobben sin, tar for seg mange sider. Å legge til rette for gode fasiliteter eller intern service, er i noen tilfeller ikke tatt i betraktning på de økonomiske sidene av forholdet mellom bruker og bruken av arealer.

Det finnes også hindringer i forhold til endringsprosesser. Et slikt hinder er hvilke privilegium brukeren har skaffet seg eller er tilgjengelige for han. Dette privilegiet gir en verdiøkning i brukerens arbeidsforhold. Om denne goden må gis slipp på,

vil endringsprosessen kunne hemmes på grunn av motstand til endringer. Nye måter å tenke på for endringsprosessen og hvordan arealer skal benyttes, skaffer erfaringer og kunnskap rundt disse faktorene og eventuelle hindringer i forkant av prosessen vil svekkes.

Mosbech(2003) trekker fram to forhold som er vesentlige for å tilrettelegge for gode fysiske rammer. De to forholdene går ut på måten arealene brukes på og de signaler som design og rom forteller om kultur og spilleregler i virksomheten. Hun sier at bygningen sin design og rom er av betydning for bruken av arealer og variasjoner i utføring av omgivelsene. Eksempelvis kan det nevnes interiørdesign og plassering av interiør, bruken av ulike soner eller rom, og at bygningen gir muligheter for ulike aktiviteter. Det er på denne måten viktig at design og rom understøtter virksomheten sine aktiviteter og dermed bidrar til verdiskaping internt i forhold til brukerne, og eksternt i forhold til tjenestene virksomheten yter.

Virksomhetens strategier for arbeidsprosesser

Virksomhetens strategier viser hvordan brukerne skal jobbe. Er arbeidsprosessen prosjektarbeider kan arealene legges til rette for gruppearbeid. Er arbeidsprosessen individuell saksbehandling så legges det til rette for cellekontor eller rom for konsentrasjonsarbeid.

Virksomhetens arealer kan kartlegges i hvordan de brukes i de forskjellige arbeidsoppgavene. I denne kartleggingen avdekkes hvor store arealer som privatiseres av brukeren og hva som er felles områder. Det optimale forholdet for arealeffektivitet vil en oppnå ved å understøtte bygningens fleksibilitet og kommunikasjon i virksomheten, forklarer Mosbech(2003).

I utviklingsprosessen for virksomheten opptrer det forbindelse mellom strategiske mål, organisasjonen og de fysiske rammene. Denne forbindelsen er dynamisk mellom de overordnede strategiske mål og de fysiske rammer. Sistnevne kriterier påvirker virksomheten som igjen har innflytelse på strategien. Denne teoretiske beskrivelsen er hentet fra Carsten Jarlov.



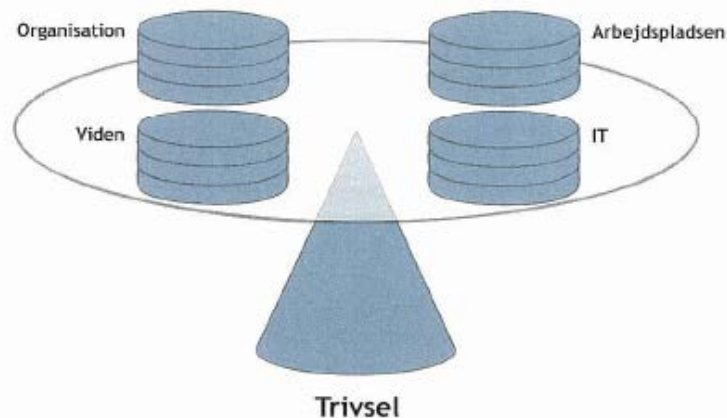
Figur A

Optimale arbeidsplasser er i balanse

Til slutt forteller Mosbech(2003) om de fire elementene som skal være i balanse for å få til en optimal fungerende arbeidsplass. De fire elementene er virksomheten, arbeidsplassen, kunnskapen og IT. Når disse elementene er velbalansert påvirker dette trivselen på arbeidsplassen. I virksomhetens strategier vises virksomhetens muligheter for hvor godt balansen er ivaretatt og dermed kan fremme suksesskriteriene for måloppnåelse. De fire nevnte elementene har innflytelse i form av trivsel på arbeidsplassen og virker inn både på ledersiden og brukersiden.

Karen Mosbech gir følgende beskrivelse for eksempel på mål som er satt under de fire elementene arbeidsplassen, organisasjonen, kunnskapen og IKT:

Det er fire elementer, der indgår i enhver virksomhed;



Karen Mosbech,(2003) Trivsel, figur B

En utviklingsprosess kan styres innenfor de ulike elementene. Eksempler på målsetninger er hentet fra Mosbech(2003):

Organisasjon:

- Kortere beslutningsprosesser
- Samarbeid på tvers
- Økt kundefokus
- Verdibasert ledelse

Kunnskap:

- Økt kunnskapsdeling
- Felles digitale databaser
- Kartlegging av kompetanse
- Prosjektorientering

De fysiske rammene:

- Arealeffektivitet, mindre kvadratmeter per bruker
- Etablering av baser
- Dele kontorer
- Etablere hjemmekontorer

IKT:

- Styrket pc-kompetanse
- Digitale data
- Dynamiske hjemmesider
- Elektronisk dokumenthåndtering

Attraktive arbeidsplasser - organisasjonen

For attraktive arbeidsplasser sier Mosbach følgende:

Det er sandsynligt, at en attraktiv arbejdsplads vil være en arbejdsplads, der er i stand til at skabe sammenhæng mellem arbejde og privatliv.

Hun legger til at arbeidsplasser som benytter seg av flere aktive og mulige kontorplasser for brukerne, med dette kan det nevnes hjemmekontor eller prosjektarbeid som ikke krever store fysiske og stedlige bygningstilpasninger, også har behov for sosiale møteplasser. Brukerne sine krav til ledernes tilrettelegging av arealer for arbeid, samt brukerne sine forventninger til arbeidsplassen øker jevnbyrdes. Virksomhetene vil, i de fleste tilfeller, fremstå som attraktive arbeidssteder og strekke seg for å tiltrekke seg kunnskapsrike og attraktive arbeidstakere. Brukerens kunnskap er et viktig verktøy for virksomhetens måloppnåelse. Brukerne på sin side må være tilpasningsdyktige for den virksomhetskulturen som er tilstedet i den enkelte virksomhet. Andre forhold som spiller inn både for brukerne og ledelsen er kortere ansettelsesforhold. Brukerne skifter oftere arbeidsplasser og ledelsen er bevisste på å benytte seg av kunnskapen som brukeren bringer til virksomheten. Til slutt kan det nevnes brukernes evne til endringsvillighet og tilpasningsdyktighet. Disse forhold er veldig individavhengig, men har likevel påvirkning på virksomhetskulturen og arbeidsprosessen.

Bygningen

Mosbech (2003) legger vekt på at attraktive arbeidsplasser er bevisste på kvalitet og god design. En imøtekommende og tiltalende arbeidsplass vekker brukeren sitt engasjement for å være en del av virksomheten. Identitet som verdiskaper påvirker de målsetninger virksomheten legger opp for. De fysiske rammer støtter opp om arbeidet og brukernes behov blir ofte godt ivaretatt. Individuelle tilpasninger, samt fasiliteter skaper tilfredshet hos brukeren og kan bidra til fleksible arbeidsmiljøer og ikke minst privatliv.

Arkitektur og identitet

Arkitektur og identitet er faktorer som påvirker til samhørighet innen virksomheten. Ved å kunne identifisere seg ut mot samfunnet eksempelvis hva en jobber med, skaper ofte tilhørighet blant brukerne og gode arkitektoniske løsninger på arbeidsplassen. Dette kan fremme til økt trivsel og en styrket virksomhetskultur. Mosbech(2003) sier videre om hvordan brukerne behandler sine oppgaver i forhold til en ryddig kontorplass, synlige prosjekter liggende fremme på arbeidsplassen, eller organiserte grep som signaliserer orden og systemer, er forhold som påvirker oppfatningen av virksomhetens identitet. Disse forholdene gjelder både i forhold til eksterne kunder, og internt til brukerne og ledelsen. Hun avslutter eksempelvis med å begrunne disse forholdene ved å signalisere effektivitet ved god bruk av arealene, mot forhold der virksomheten har mange tomme kontorplasser og ikke utnyttet arealene sine.

2.1.4 Brukskvalitet

Use –toolbox(2009): Geir K.Hansen, Siri H. Blakstad, Wibeke Knutsen

Begrepet brukskvalitet er i ulike rapporter og skriv definert som forholdet mellom bygningen, organisasjonen og teknologien. Sammenhengen mellom disse forholdene skaper noen måleparametere som beskriver de opptredene forhold eller tilstander som eksisterer i samspillet mellom bygningen, organisasjonen og teknologien. Vi ønsker å finne målbare tilstander og har funnet frem til tre tilstander som er interessante og sporbare. De tre forholdene er effekt, effektivitet, og tilfredshet. Om effekt, effektivitet og tilfredshet sier ISO-standarden følgende:

- *Effekt beskriver om brukerne kan oppnå det de ønsker med produktet. Effekt handler om verdiskaping og det å gjøre de riktige tingene, og må relateres til et strategisk nivå i organisasjonen.*
- *Effektivitet uttrykker hvor lang tid det tar å oppnå det brukerne ønsker. Effektivitet handler om å gjøre tingene riktig, legge til rette for effektiv produksjon og ressurs bruk, ha tilstrekkelig areal, utstyr og støttesystem.*
- *Tilfredshet omhandler brukernes opplevelse, følelser og holdninger knyttet til produktet eller bygningen.*

2.2 Evaluering av arbeidsplasser

2.2.1 KUNNE-arbeidsplassen

KUNNE-arbeidsplassen (2007): Moberg, Hatling.

Brukskvalitet beskrives i KUNNE-arbeidsplassen (Moberg, Hatling 2007) som helhet og sammenheng mellom menneske/arbeid/organisasjon, fysiske omgivelser og teknologi. Gjennom en undersøkelse der de tok for seg 5 større kunnskapsbedrifter der ansatte jobbet i cellekontorer og flyttet sammen med bedriften inn i nye lokaler med åpen landskapsløsning.

Rapportens hovedmål

Blant målene har vært å beskrive kunnskapsarbeid på en slik måte at man blir bedre i stand til å finne arbeidsplassløsninger som støtter det arbeidet brukervirksomheten skal utføre. En grunnleggende idé innenfor KUNNE-arbeidsplassen er at de fysiske løsningene skal være forankret i de arbeidsoppgavene som skal utføres, og at et byggeprosjekt benyttes som et redskap for å oppnå organisatoriske mål.

KUNNE-arbeidsplassen har vært et brukerstyrt prosjekt der forskere og virksomheter sammen gjennomfører utviklingsprosesser i forbindelse med at nye lokaler skal tas i bruk. Forskere og brukere har samarbeidet om å designe nye

lokaler og nye teknologiske løsninger. Utgangspunktet er hvordan virksomheten faktisk jobber, og hvilke endringer i arbeidsmåter de har behov for.

Vi har også studert hva som faktisk skjer når lokalene er tatt i bruk. Målet er å utvikle ny og bedre praksis i virksomheten, samtidig som vi bygger ny forskningsbasert kunnskap om temaet.

KUNNE Karakter Molberg, Hatling(2007) er et verktøy SINTEF utviklet for å kartlegge brukerens erfaringer med nye arbeidsformer og rom og tekniske løsninger. Det er interessant å få økte kunnskaper på hvilke suksesskriterier en oppnådde i prosessen i det å flytte arbeidsplassen fra en tradisjonell kontortype med cellekontorer til en åpen landskapsløsning der nye utfordringer i forholdet mellom menneske/arbeid/organisasjon, fysiske omgivelser og teknologi oppstår. Omstillingsfasen og tilpasningsfasen til den nye arbeidsplassen er viktige kriterier for hvordan dette kan håndteres for andre som beslutter ny kontorløsninger for sine virksomheter. Å ha et formål for evaluering av denne prosessen er nødvendig for å finne ut hva som faktisk fungerer og ikke minst hva som ikke fungerer. Det må også spørres om hvorfor denne løsningen eller part av løsningen ikke fungerer. Evalueringen tar for seg en helhetlig utvikling og ikke minst byggeprosessen. Dette medfører også viktige resultater for utvikling etter at det åpne landskapet er tatt i bruk. Hvordan støtter bygningen og teknologien opp om menneskene/organisasjonen.

KUNNE Karakter Molberg, Hatling(2007) beskriver målsetninger som følgende:

Et annet formål med evalueringen kan være at organisasjonen ønsker mer kunnskap om hva som skal til for å lykkes med en mer åpen arbeidsplassløsning.

Dette kan gi nyttig input i forhold til senere flyttinger/ombygginger innenfor samme organisasjon, for ikke å gjøre de samme feilene neste gang.

Spørreundersøkelsen kan også fungere som et redskap til å finne ut i hvilken grad organisasjonen har nådd sine mål med flyttingen.

Kunne Karakter er utviklet som et spørreskjema i 5 moduler som tar grep om:

- 1. Grep i arbeidet - I hvilken grad tilfredsstillter kontorløsningen behovene i forbindelse med individuelt og kollektivt arbeid; samarbeid, kunnskaps- og erfaringsdeling, konsentrasjonsarbeid ... ?*
- 2. Trivsel og arbeidsmiljø*
- 3. Bruk av rom og arealer - I hvilken grad brukes ulike typer rom? Hvilke rom er man mest fornøyd med?*
- 4. Fysisk utforming og arbeidsmiljø - En vurdering av luft, lys, støyforhold, lagringsplass, møbler, teknologiske løsninger, estetikk ...*

5. *Prosessen i forbindelse med utvikling og gjennomføring av ny kontorløsning - Grad av deltakelse og innflytelse, tilpasning av arbeidsformer, tilgang på informasjon, service*

Spørreundersøkelse er fleksibel i modulvalg slik at metoden kan brukes av den enkelte organisasjon. Formålet med undersøkelsen var todelt, den ene delen var å sammenfatte viktige funn. Den andre delen var å se om de ulike organisasjonene viste variasjoner mellom ulike bransjer/virksomheter. De 5 ulike bedriftene er alle store organisasjoner og betegnes som kunnskapsbedrifter. Det ble derfor like forutsetninger som grunnmateriale for å kunne gjennomføre denne undersøkelsen. Undersøkelsen omfattet 1100 personer. Hovedfunnene i Kunne Karakter Molberg, Hatling(2007) nevnes fortløpende:

- *Åpne arbeidsplassløsninger fører til mer samarbeid og kunnskapsdeling innenfor avdelingen eller enheten.*
- *De ansatte opplever at forholdene ikke er tilfredsstillende for å gjøre individuelt arbeid som krever skjerming og ro, og svært mange opplever støy som et problem.*
- *Forstyrrelse og støy knyttes gjerne til en opplevelse av å være mindre effektiv i arbeidet.*
- *Rom må læres: Ulike rom for ulike aktiviteter.*
- *Innklimaparameterne luftskvalitet, temperatur og akustikk er ofte problemområder.*
- *Brukerprosess med meninger*
- *Det er store interne variasjoner når det gjelder hvor fornøyd man er med resultat og prosess, og der er positiv korrelasjon mellom de ansattes medvirkning og hvor fornøyd man er med løsningen sådan*
- *Halvparten trivdes bedre*

En viktig faktor når denne undersøkelsen ble foretatt hos bedriftene, er det spørsmålet om hvor lenge det er siden bedriften tok i bruk sine nye arbeidslokaler. Disse funnene er registrert når bedriftene hadde brukt lokalene fra noen måneder til om lag et år etter innflytting. En erfaring KUNNE Karakter Molberg, Hatling(2007) fikk var at det er en god ting å vente med undersøkelsen til organisasjonen, teknologien og bygningen har tilpasset seg bedre. Det er alltid en innkjøringsfase å ta i bruk nye lokaler. Og det tar litt tid før organisasjonen får omstille seg til de nye arbeidsvanene. Videre er det slik ved nybygg at de også må ha en innkjøringsfase. En må få de tekniske løsningene i drift og særlig det med luftkvalitet og temperatur kan være i ubalanse.

Mennesker har ulike behov og krav for å kunne fungere optimalt inn i sin nye tilværelse. Det er en stor overgang for mange å ”krype ut av cellekontor” og så

måtte forholde seg til nye rutiner og ny bruk av bygningen i de åpne landskapsløsningen. Da kan det ved tidlige evalueringer være forhold som påvirker svarene i undersøkelsen og dette kan gi et unøyaktig bilde på hvordan situasjonen egentlig vil bli. Tar en derfor undersøkelse når tiden har gått og samspillet mellom bygningen, teknologien og menneskene er mer balansert, vil en da kunne få mulige andre svar på spørsmålene. Lærerprosessen må få virke inn slik at en evaluering blir mer nøyaktig.

2.2.2 Useability – USE-tool

Use -toolbox(2009): Geir K.Hansen, Siri H. Blakstad, Wibeke Knutsen

Dagens byggeprosjekter tar i liten grad hensyn til brukskvalitet. Årsaker til denne påstanden er at det ikke er satt så stor fokus på sammenhengen mellom virksomheten, teknologien og bygningen. Det er viktig å bli bevisst disse forholdene slik at bygningen kan støtte opp under brukerne i stedet for å opptre som kulisser der virksomheten jobber. Arkitektur og design utformer de fysiske omgivelsene i form av materialbruk, arkitektoniske uttrykk, stilarter eller interiørmessige løsninger, men bevisstheten rundt bygningen i bruk, får lite oppmerksomhet. Det gjennomføres også lite målinger i etterkant av byggeprosjektet, nærmere bestemt når brukerne er innflyttet og virksomheten tar opp sine daglige rutiner og produksjoner. I enkelte prosjekter er brukervedvirkning tatt med i prosjektutviklingen, men det kan stilles spørsmål om hvilken effekt brukervedvirkningen klarer å oppnå i sin deltakelse i prosjektutviklingen. Enkelte prosjekter kan dokumentere at denne nevnte prosessen har blitt brukt, men i etterkant har ikke prosjektet truffet sine målsetninger likevel. Hva kan dette skyldes?

Det vil ha stor betydning om vi kan bevisstgjøre begrepet brukskvalitet som et hjelpeverktøy i samhandlingen mellom bygning, virksomhet og teknologi. For byggeiere vil denne bevisstgjøringen kunne skape fleksible bygnings-, virksomhets-, eller teknologiske løsninger som tilrettelegger brukskvalitet for brukeren i de nevnte forholdene. Dette bidrar til å skape forutsigbarhet og ikke minst påvirker de økonomiske kostnader for eventuelle tilpasninger den enkelte bruker måtte ha behov for. Brukernes tidligere erfaringer, individuelle tilpasninger, synspunkter på hvordan bygningen skal håndtere de ulike aktiviteter, samt forventninger som opptrer ved byggmessige prosesser, i oppføring av nybygg og endringer innen eksisterende bygning med ulike løsninger, medvirker til å skape mange ulike relasjoner i forhold til bygningen, teknologien og virksomheten. Lederes egne forhold til virksomheten og bygningen er en annen side som også må ses på i denne sammenheng. Psykososiale forhold vil i tillegg være en faktor som må tas med i betraktningen.

Andre forhold som vi må se på er hva virksomhetens målsetting er innen læring, merkevarebygging, samlokalisering og produksjon. Ulike bruksperspektiver kan også påvirke ulike brukergruppers målsetninger. Der like grupper eller grupper som har samarbeidsbehov settes sammen, vil dette kunne bidra til verdiskaping for virksomheten og for å nå målsetningene.

Hansen m.fl. (2009) sier i håndbok Use-toolbox at når vi skal arbeide med brukskvalitet er det viktig å stille spørsmål for å fremme til funn og i tillegg være systematisk bevist i arbeidet med brukskvalitet. Metodeverktøyet hjelper til ved å stille spørsmål om til hva, for hvem, hvor og hvorfor vi ønsker denne kartlegging. Hva skal kartlegges, for hvem, hvor gjøres kartleggingen og hvorfor ønsker vi å finne ut mer om et tema.

Jeg kan gå nærmere inn på dette her ved å sette opp tre aspekter i brukskvalitet. Aspektene er: Hvilke målsetninger skal oppnås? Hvilke aktiviteter og arbeidsprosesser skal gjennomføres? Hvilke arbeidsmåter skal benyttes? Det blir derfor vesentlig å vurdere hva som fremmer eller hemmer virksomheten sin måloppnåelse eller til gjennomføring av virksomheten sine aktiviteter.

For hvem: For hvem sine målsetninger skal en oppfylle er avhengig av hvem en retter seg til. Det kan være det enkelte individet, den enkelte faggruppe eller hele virksomheten, eller ulike typer brukere. Vi må ha klarlagt dette fordi det kan være forskjellige oppfatninger om hva brukskvalitet er for den enkelte og hvordan den oppleves for den enkelte bruker. Vi skal med andre ord ta stilling til hvordan brukskvalitet oppfattes hos den eller de som er brukerne.

Når en spør seg om hvor, da har en fastsatt at en ønsker å måle brukskvalitet i det enkelte rom, for den enkelte virksomhet, eller for bygningen generelt. Det er bra å ha på minne at de disponible arealene kanskje brukes ulikt av brukerne. Arealene har ulike roller for brukerne i virksomheten, der noen er støttefunksjoner eksempelvis kopi og servicerom. Brukerne kan også ha ulike roller i virksomheten slik at noen trenger bruken av visse arealer, mens andre er det av liten betydning at disse arealene benyttes av dem.

Hvorfor lære å forstå hvordan brukskvalitet kan bidra til verdiskaping. Vi må også forstå hvorfor de opptredende faktorene eller funnene fremmer eller hemmer måloppnåelsen for virksomheten. Forholdene som medvirker i samspillet er individene ved virksomheten, i bygningen eller hvordan bygningen er utformet og de erfaringene som en får ved bruken av bygningen. Dette er faktorer som påvirker de vurderinger som gjennomføres. Overnevnte forhold er gode å ha i mente under diskusjonen. En kan i enkelte tilfeller finne ut at det faktisk er andre

påvirkningsfaktorer som fremmer eller hemmer bygningsbruk for virksomheten. Slik kartlegging og åpne diskusjoner skaper mer bevissthet rundt begrepet brukskvalitet og i tillegg kan en se hvordan virksomheten når sine målsettinger.

3. METODE

I dette kapittelet forklarer vi om metodebruket, og vi bruker Usetool for å gjennomføre en systematisk kartlegging på de to utvalgte casene.

3.1 Generelt om kvalitativ og kvantitativ metodebruk

Metode og metodevalget vi foretar i en undersøkelse har betydning for prosessen ved datainnsamling og i tillegg kan den ha påvirkningskraft på de resultater som vi kommer fram til. I boken *En enklere metode* av Ann Kristin Larsen (2007) forklarer hun følgende om hva som ligger bak bruken av ordet metode. Hun betegner metode som et verktøy for å få svar på forskningsspørsmål, samt også innhenting av kunnskap på et område. Kort fortalt omhandler metode hvordan vi innhenter, organiserer og tolker informasjon eller data på.

Kvalitativ metodebruk

Katrine Fangen er seniorforsker ved Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo. I artikkelen av 31.mars 2009 tar hun for seg kvalitativ metode, og forklarer at dette er studier der en fokuserer på mening og innhold, mer en bredde og omfang. Artikkelen tar for seg kvalitativ metode med vinkling på etikk. Fangen har delt kvalitativ metode inn i 9 ulike studier. Jeg vil først fortelle litt om hver av disse 9 studiene.

Datainnsamling

For datainnsamling nevner hun ulike datainnsamlingsmetoder hvor hver og en aktiviserer ulike problemstillinger. For disse typene kan det nevnes deltakende og ikke deltakende observasjoner, dokumentanalyse, videoopptak, lydbåndinnspilling og kvalitative intervju. Hun poengterer at det er viktig å ivareta visse etiske prinsipper og ivareta av forskningssubjektetenes integritet.

Intervju

For kvalitative intervjuer forteller hun om viktigheten av å ivareta personenes integritet både i forkant av intervjuet og i etterkant. Ved intervjuer som omhandler sensitive temaer, skal det innhentes et skriftlig samtykke i forkant. Resultatene må behandles med varsomhet, om så gjerne anonymisere gjenkjennelige detaljer.

Spørreundersøkelser

Det er litt spesielt for kvalitative studier. En ting som er viktig å bemerke seg er at informantene ofte forteller sine opplevelser og disse historiene kan fort bli gjenkjennelig for andre. Derfor bidrar spørreskjemaer med sine ferdig formulerte spørsmål og utsagn, til en sterkere anonymitet for informantene. Datalagringen og tolkningen av spørreskjemaer viser hvordan eksempelvis en gruppe personers forhold til en gitt variabel. Dette betegnes som et aggregatnivå. Denne måten å behandle informative opplysninger på, viser at det enkelte individet ikke kan

gjenspores. Men denne måten å behandle informasjon på er også veldig statisk så en må være observant på at dataen ikke viser den fulle sammenhengen for besvarelsen.

Observasjonsstudier

Observasjonsstudier deles inn i tre typer; deltakende observasjon, ikke-deltakende observasjon og skjult observasjon. Fangen (2009) utdyper dette i et eksempel som det å lytte til andre gjennom et vindu. Denne typen er en ikke-deltakende observasjon. Det er viktig å få med seg at en ren observatørrolle har en relativ formell og fastlagt struktur. Fangen gir eksempler på dette ved å vise til klasseromundervisning. Observatøren kan inneha veksling i sin rolle fra deltakende til ikke-deltakende, men det må gjennomføres gjerne uformelt der observatøren også kan trekke seg tilbake fra situasjonen.

Den vanligste formen for deltakende observasjon er feltarbeid. I denne observasjonstypen skal observatøren både delta og observere. Noen usikremomenter i denne observasjonsformer er om observatøren klarer å ha klar rolle på hva hun eller han skal ha. Observatøren må forholde seg lite involvert med de andre deltakerne på feltarbeidet, men må også ikke bli for tilbaketrekkende i adferden sin. Med andre ord en objektiv rolle der observatøren utfordres som deltaker og som observatør.

En tredje variant av observasjonsroller betegnes som skjult observasjon. Observatøren går *under cover* og forteller ikke omgivelsene at det blir foretatt observasjonsstudier av gruppen. Heller fortelles det ikke om hva studiet går ut på eller formålet med studiet. Denne formen byr på utfordringer i forhold til de etiske linjene, og i mange forskningsmiljøer ønsker forskere å unngå denne typen observasjonsstudie.

Den kvalitative metoden formaliserer i liten grad. Målet er å skape forståelse for problematikken vi ønsker å studere. I tillegg vil vi se på totalsammenhengen for området og metoden har ofte en nærhet til kilden. Kvalitativ tilnærming er en subjektiv tilnærming til eksempelvis feltarbeid og forskerne i undersøkelsen. Den kvalitative metoden kan kort oppsummeres i intervju, deltakende og ikke-deltakende observasjoner, dokumentanalyse og analyse av data.

I boken *En enklere metode* av Ann Kristin Larsen forklarer hun kvalitativ metode i en oppbygning av 6 faser: formulering av problemstilling, utvelgelse av enheter og variabler, innsamling av data, bearbeiding av data, analyse av data og tolkning av data. De 6 fasene beskriver hva som skal skje av aktiviteter innen fasene og rekkefølgen på gjennomføring av metoden.

Fordeler med kvalitativ metodebruk

Fordeler med dette metodevalget er at forskeren kan gå i dybden på undersøkelsen sin og dette gir en forbedret mulighet for en helhetlig forståelse av det en ønsker nærmere opplysninger om. Metodevalget gir også nærhet til informanten gjennom intervjuer som metode og dermed for større mulighet for besvarelsesgrunnlaget. Ved intervjuer kan forskeren også stille oppfølgende eller utdypende spørsmål, og i enkelte tilfeller også få klarhet i informantens besvarelse slik at det er mindre sjanser for at besvarelsen er misforstått. Disse momentene kan forsterke forskeren sine forklaringer til funn og i tillegg øke forståelsen til hvorfor, med hvilken årsak eller hva som ligger i bunnen for dette funnet. Kvalitativt metodevalg gir også en god validitet for undersøkelsene.

Noen ulemper med kvalitativ metodebruk

Noen ulemper med valget av denne metoden en kan trekke fram, er at denne metoden både er noe tidskrevende, og det kan være vanskelig i noen tilfeller å få en nøyaktig nyansé innen databehandlingen. En annen ulempe ved denne metoden er den usikkerheten en får om svarene i intervjuene virkelig er nøyaktige. Et eksempel jeg kan nevne her er dersom spørsmålet er følsomt for informanten, kan denne unngå å svare oppriktig på det. Intervjuers påvirkning under intervjuet kan også være en ulempe for å komme fram til korrekt data. Innen observasjoner kan dette påvirke de som er med i observasjonen slik at det blir unøyaktighet for nedtegnelsen av observasjonen eller påvirkning av personenes adferdsmønster.

Kvantitativ metodebruk

Edvard Befring, professor i spesialpedagogikk, har fokusert på etikk innen kvantitativ metodebruk, og forklarer kvantitativ metodebruk der studiet sitt forskningsfelt fastsettes av spesifikke variabler, anvendt etter standardiserte metoder for datainnsamling. I sin artikkel kvantitative metoder av 23.mars 2009, sier han at utvelgelse av enheter, variable og andre verdier beskrives i de aller fleste tilfellene i tallverdier som analyseres etter statistiske metoder. Befring (2009) sier at *forskning skal søke sannheten uten sidehensyn til andre interesser*. Tallverdiene sine troverdighet eller ekthet er i mange tilfeller avgjørende for tallverdiens vekt i dataanalysen. Med dette vil jeg kort forklare at en informant sitt valg av tallverdi for en verdi i en skala, må være av oppriktighet for at denne skal være til hjelp under undersøkelsen. Undersøkelser med store mulige feilverdier gir ingen verdier for forskningen. Befring forklarer dette som den metodiske troverdigheten.

I kvantitativ utvelgelse er det en rekke forskjellige typer som utvelges. Det er av betydning at alle utvelgelsene må gjennomføres med like stor sannsynlighetsverdi. I boken *en enklere metode* av Ann Kristin Larsen lister hun opp 4 typer utvelgelse; enkelt tilfeldig utvelgelse, systematisk utvelgelse, stratifisert

utvelgelse eller klyngeutvelgelse. Enkel tilfeldig utvelgelse er en uttrekningsform. Utvelgelsen skjer gjennom tilfeldig trekning. Systematikkutvelgelse skjer etter et mønster. Eksempel blir hver 5 person utplukket til undersøkelsen. Stratifisert utvelgelse er utvelgelse etter kategorier. Denne utvelgestypen brukes når en eksempelvis vil sikre bredden av utvalget i utvelgelsesgruppen. Klyngeutvelgelse tar fatt på større skalaer og går så inn mer på detaljnivå.

I kvantitativ metodebruk får vi graden av gyldighet og pålitelighet, som vi også benevner som validitet og reliabilitet. Kvantitative metodebruk er gode til å avdekke mulige årsakssammenhenger og hvordan disse virker sammen. Ulike innsamlingsmetoder for kvantitativ metodebruk er strukturert intervju, standardisert intervju, eller enquête.

Kvantitativ metode er oppbygget i 6 faser: formulering av problemstilling, utvelgelse av enheter og variabler, innsamling av data, bearbeiding av data, analyse av data og tolkning av data.

Fordeler for kvantitativ metodebruk

Den største fordelen ved valget av denne metoden er at informasjonsmengden kan justeres for det en er interessert i å studere. Med spørsmål utviklet på forhånd, har respondentene kun i oppgave å svare på spørsmålene. En kan enda gjøre dette mer avgrenset ved å ferdig formulere svarkategoriene slik at det kun er utvelgelsen fra respondenten som teller. Samme spørsmål kan brukes for store eller små utvalg av respondenter, dette tilsvarer bredden i undersøkelsen. Slik vil svaralternativene fra respondentene bli generaliserte. Ulike avanserte bearbeidelsesmetoder som for eksempel statistikkoversikter, sparer forskeren for mye informasjonsbearbeiding og ved hjelp av figurer og tabeller forklares besvarelsen visuelt.

Forskeren får i tillegg en sterkere anonymitet til respondentene, noe som kan påvirke ærligheten på besvarelsen da respondenten ikke trenger å ha personlig kontakt med forskeren. Spørreskjemaer kan sendes per post eller som e-post.

Ulemper for kvantitativ metodebruk

Ulike standardskjemaer kan gi lite utdypende opplysninger om det vi ønsker å forske på. I etterkant ved de innsamlede spørreundersøkelsene, kan vi ønske ytterlig detaljert informasjon om et tema. Validiteten er dermed svekket i denne metodebruken. Det kreves også gode forberedelser for metodebruken, der de rette spørsmålene blir spurt for å få et nøyaktig bilde av situasjonene. Et minus som kan nevnes er at det trekkes for raske konklusjoner ved besvarelsen, slik at feilkilder bidrar til svekkelse av besvarelsesgrunnlaget.

Ved denne formen av databehandling kan unøyaktigheter også opptre slik at konklusjonene ikke vil være helt sanne i gitte situasjon.

3.2 Usetool

For studiet har jeg valgt en kvalitativ tilnærming som frembringer mulige årsakssammenhenger. Funnene baserer seg på kunnskap og de erfaringer informantene uttrykker i sine svar. Disse nedtegnelsene gir noen svar på hvorfor ting opptrer og hva som er mulige medvirkende årsaker til disse hendelsene. Strukturert intervju er likevel en kvantitativ tilnærming. Fordelen ved å gjennomføre strukturerte intervju er at informantene får samme spørsmål, samme svaralternativer, og å for å bruke usetool sine spørsmålsalternativer, vil intervjudelen kunne brukes på et større antall informanter, ofte tallbaserte svaralternativer, samt du foretar en generalisering.

Use-toolbox sine maler er nyttige til presentasjoner av de mulige funn og er gode hjelpemidler for kartleggingen. Usetool sin oppbygging er systematisk slik at du lett får samlet data i strukturerte former og strukturen gir en lett oversikt over dine nedtegnelser. En annen grunn for å bruke USE-tool som fast verktøy for slike undersøkelser, er at du vil ha samme verktøy tilgjengelig og dette vil påvirke resultatene dine i mindre grad. Ha likevel alltid en bevissthet på hva dette verktøyet kan oppnå og ikke minst hva vil du dette verktøyet skal gjøre for deg i studiet ditt.

Metoden er delt inn i 5 trinn der du trinnvis gjør dine studier. For hvert trinn får du en introduksjon hvilke aktiviteter dette trinnet har og hvordan du skal gå fram for å gjennomføre disse aktivitetene. Du får også anbefalinger i hvilke verktøy du må ha for å gjennomføre aktivitetene. 5 – trinnmodellen kan kort oppsummeres slik:

- Trinn 1: Definere evaluering
- Trinn 2: Kartlegge
- Trinn 3: Gå tur
- Trinn 4: Verksted med virksomheten
- Trinn 5: Handlingsplan/sluttrapport

Evalueringen ble gjennomført fra april 2010 med intervju av ledere, gruppeintervju og gå-turer. Oppgaven er videre utarbeidet i etterkant.

I Usetool er det utarbeidet en veileder på hvordan en skal gjennomføre intervjuer, samt intervjumal. Disse ble brukt på begge to casene. Intervjuguidene ble sendt over til avdelingsleder og driftsleder på forhånd slik at disse to fikk forberede seg for intervjuene.

Det ble satt av en og en halv time for intervju av virksomhetslederen. Intervjuet ble foretatt på kontoret hans med kun vi to tilstede. Intervjuer nedtegnet svarene

underveis og disse ble i etterkant systematisert inn som en oppsummering av intervjuet.

3.2.1 Trinn 1 - Hvilke målsetninger skal oppnås?

1.trinn er å definere evalueringen. Her defineres studiets spørsmål "til hva"?: "Med til hva" menes i denne sammenheng hva evalueringen skal omfatte, hvem evalueringen skal omfatte og hva det skal evalueres i forhold til.

Formål med evaluering

I denne evalueringen er formålet å innhente brukererfaringer for tradisjonelle cellekontorer og åpne kontorarbeidsplasser og se på de forhold som hemmer eller fremmer virksomheten relatert til bygningens brukskvalitet. Materialet som bli samlet inn gir et datagrunnlag som skal brukes til å se på om det er forskjeller eller likheter i forhold til brukskvalitet ved de to konseptene.

Evalueringen ble gjennomført fra april 2010 med intervju av ledere, gruppeintervju og gå-turer. Oppgaven er videre utarbeid i etterkant.

I Usetool er det utarbeidet en veileder på hvordan en skal gjennomføre intervjuer, samt intervjumal. Disse ble brukt på begge to casene. Intervjuguidene ble sendt over til avdelingsleder og driftsleder på forhånd slik at disse to fikk forberede seg for intervjuene.

Det ble satt av en og en halv time for intervju av virksomhetslederen. Intervjuet ble foretatt på kontoret hans med kun vi to tilstedet. Intervjuer nedtegnet svarene underveis og disse ble i etterkant systematisert inn som en oppsummering av intervjuet.

Definere formål og omfang

Formålet for dette studiet er å se på hvordan effekt oppnås i verdiskaping for offentlige kontorløsninger i ett utvalg av offentlige kontorbygninger. Det gjennomføres studie i to case der case Bodø er en bygning fra 1956 og har tradisjonelle cellekontorløsninger og case Tromsø er en bygning fra 2005 med åpent landskapsløsning. Begge casene har en etasje og det er to like organisasjoner med lik tilgjengelig teknologi som måles.

Hva evalueringen skal omfatte

Evalueringen omfatter to virksomhet med et konkret antall ansatte der alle er plassert i samme etasje. Oppgaven skal også kartlegge og finne ut hva som hemmer eller fremmer brukerne i denne virksomheten med åpent

landskapsløsning eller har tradisjonell cellekontorløsning. Det vil i tillegg bli drøftet betydningen av likheter og forskjeller mellom case Tromsø og case Bodø.

Gjennomgang av virksomhetene

Case Bodø og case Tromsø er to like virksomheter der arbeidsoppgavene er like, alder, antall personer og kjønn er omtrent likt fordelt og arbeidsoppgaver er som rådgivere, kontrollenheter og tjenesteytere for kunder. De er begge resultatsenheter som har faste budsjettsrammer å ta hensyn til.

Planlegging og forankring

Case Bodø og Tromsø skal gjennomføres etter samme metode og skal måles ved like målenheter. Samme program for gjennomføringen brukes. Det er i begge casene tatt kontakt med enhetsledere og gitt tillatelse til å bruke de utvalgte enheter. Deltakende personer i enhetene er varslet og de har frivillig stilt seg til disposisjon i casene.

Hvem evalueringen skal omfatte

De funksjonene som representerer i case Bodø og case Tromsø er seks brukere og to ledere der den ene representerer FM lokalt.

3.2.2 Trinn 2 - Hvilken aktiviteter og arbeidsprosesser skal fremføres?

”(Hva?)” tar for seg kartlegging for brukskvalitet. Dette gjennomføres ved å: Samle fakta, tegninger, fakta om bygningene, få bestemt stoppestedene i gå-turen, avgrense målefakta og bruke dette til begge casene slik at forholdene mellom bygningen med tradisjonell cellekontorløsning og åpent landskapsløsning ble like.

Gjennomføre strukturert gruppeintervju

Jeg valgte å la enhetene selv plukke ut sine informanter både med hensyn på alder, kjønn, antall og stilling. Det ble satt sammen to like grupper for hver av casene og jeg fikk tildelt eget rom for å gjennomføre gruppeintervjuene. Jeg valgte å gi spørsmålene til gruppene på forhånd slik at informantene var litt forberedt på spørsmålene og tanker rundt dem. Informantene fikk bruke intervjuarkene under intervjuet. En fordel er at den enkelte kunne lese spørsmålene selv og eventuelt komme med spørsmål til meg om det var oppfattet rett på det enkelte spørsmål. Informantene noterte sine vurderinger i tall fra 1 til 5, samt noterte stikkord på arket for sine vurderinger. Etter hver gruppe spørsmål ble det muntlig gjennomgang av spørsmålene der jeg noterte ned resultatene. Når intervjurunden var over, samlet jeg inn informantenes svar og kunne bruke dette videre inn i analysen.

Gruppeintervju ble gjennomført med 6 personer, og disse har lik fordeling mellom kjønn, god spredning i alder (ca 25 år til ca 55 år) og god spredning i

forhold til stillinger på arbeidsplassen. Det ble plukket ut personer fra de ulike typene arbeidsoppgaver på samme nivå i organisasjonen. Ingen hadde lederstillinger. Under gruppeintervjuet ble det brukt kartleggingsskjema som grunnlag for evalueringen av brukskvalitet. Kartleggingsskjema er en del USE – Toolbox og tar for seg 6 temaer som det ønskes evaluering på. De 6 temaene er støtte arbeidsprosesser, planløsninger/utforming, innemiljø, image/uttrykk, støttefunksjoner og siste tema er utstyr.

Til sammen er det 26 spørsmål som skal besvares. Deltakeren skal gjøre sine vurderinger og sette karakter på utsagnet etter den enkeltes oppfatning om hvilken grad utsagnet virker for dem. Skalaen deltakerne skal bruke er fra 1 til 5, der 1 betyr i liten grad enig i utsagnet, og 5 betyr i stor grad dekker utsagnet deltakerens oppfatning. Deltakerne har i tillegg muligheter for å skrive inn stikkord som begrunnelse for den karakter som ble gitt. Kartleggingsskjemaet skal ikke navngis fordi intervjuvarene skal være anonyme. Dette valget tar hensyn til minst mulig påvirkning fra deltakeren og resultatene vil være upåvirket for identifisering av personen. Forhold som kan påvirke resultatet er blant annet kjønn, alder og kompetansenivå.

Deltakerne får litt tid for å evaluere hver temagruppe og etter hver temagruppe går en igjennom spørsmålene. Deltakerne får så komme med muntlige begrunnelse av svaret og en fikk en kort diskusjon på det. Etter en og en halv time var intervjuet over og deltakerne fikk en times pause. Jeg samlet inn kartleggingsskjemaene og forberedelse for neste aktivitet gå-tur ble klargjort. Jeg valgte å bruke samme gruppe til gå-tur. En fordel med dette valget er at deltakerne allerede er godt inn i tankeformen om brukskvalitet, og de kan i den forbindelse observere de forskjellige utvalgte stoppestedene med å bruke intervjuet som en temaintroduksjon.

Analyse og sammenstille data

I analysen og sammenstilling av data ble excelark brukt for nedtegnelse av svarene fra gruppeintervjuene. Excelarkene er utviklet til å sette opp modeller av besvarelsene slik at jeg kan lese ut av diagrammer de ulike treffpunkter i analysen. Jeg kan også sammenlikne case Bodø med case Tromsø ved å bruke det samme oppsettet til å sammenstille data.

Definere fokusområder for den videre evaluering

Jeg definerte et felles fokusområde for den videre evalueringen ved å belyse samme tema over samme mål for begge casene. Dette ble valgt slik at utgangspunktet for begge casene skulle være likelydene og de funn som ville avdekkes er dermed fremskaffet på felles fokusområde. Trinn 3 tar for seg en detaljert fremstilling av dette.

3.2.3 Trinn 3 - gjennomføring av gå-tur

Konkretisere tema/del tema

Som tidligere nevnt valgte jeg et felles tema for begge casene som fokus til gå-turen. Mitt tema for gå-turen er attraktivitet, og jeg valgte dette fordi informantene kan lett sette seg inn i en konkret opplevelse eller oppfatning av stoppepunktene sine ståsted. Med likt bakgrunnstappe så ønsket jeg å fremme til funn som kan gi meg interessante fakta innenfor temaet brukskvalitet og elementet effekt. Jeg la vekt på å ikke lede informantene i hvordan de oppfattet de forskjellige stoppestedene på gå ruten og hvordan de opplever at de fungerer for dem. Men jeg hadde en kort introduksjon i hva de skulle fokusere på. Det strukturerte gruppeintervjuet i brukskvalitet ville gi informantene muligheter til å spinne videre på hva som er bak begrepet brukskvalitet.

Velge deltakere

Deltakerne ble valgt ut av enhetsleder og gruppen ble satt sammen med spredning i alder, lik fordeling av kjønn og de har forskjellige stillinger på sine arbeidsplasser.

Velge stoppesteder

Det ble valgt stoppesteder av ulike funksjoner for å kunne se nærmere på de ulike sonenes betydning innen brukskvalitet. Jeg valgte fem forskjellige stoppesteder på hver case. Stoppestedene er kontorplassen, kopi og servicerommet, kaffeplassen, inngangsparti og vringleareal. Jeg ønsket med disse valgte plassene og se hvordan de fremmer eller hemmer de ansattes jobb i en normal arbeidssituasjon.

Gjennomføre gå-tur og sammenstille resultater

Informantene skulle notere ned sine observasjoner i stillhet for ikke å påvirke hverandres oppfatning av stoppestedet. I etterkant møtets vi for å diskutere hverandres resultater og sammenlikne, samtidig forklare hvorfor den enkelte svarte som den gjorde.

3.2 Styrke, svakheter, validitet og reliabilitet

Fordelen med valget av denne metoden - Usetool

Fordelen med å velge dette metodeverktøyet er den fine systematiseringen av metoden som brukes for studier av casene. Metodeverktøyet er spesialtilpasset temaet brukskvalitet og fanger opp de nødvendige aktivitetene som bidrar til kartleggingen.

Mulige ulemper ved valget av denne metoden - Usetool

Det er kun noen svakheter for bruk av denne metoden og det er usikkerheten de innputte data kan gi. En må ta i betraktning forhold som antall case og utvalget av informanter. Flere betraktninger er området studiet tar for seg, ulike eller like arbeidssoner og arbeidsoppgaver, og om spørsmålene er relevante for offentlige kontorbygninger.

Validitet, reliabilitet

Validitet defineres i boken *En enklere metode* av Ann Kristin Larsen, som gyldighet og relevans. Boken refererer til forfatteren Ottar Helleviks bok *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap* (2002). Hellevik (2002) sier: ” ... definisjonsmessig validitet handler om samsvar mellom den teoretiske og den operasjonelle definisjonen. ”Operasjonelle definisjoner forteller hvordan en skal gå frem i undersøkelsen og hvilke operasjoner som skal gjøres når en skal undersøke et fenomen.

I forhold til metodevalget usetool bidrar validitet med å kartlegge aktivitetene du skal gjennomføre etter et bestemt mønster for undersøkelsene dine. I tillegg er den ene rekkefølgen av dine aktiviteter fastsatt. Du samkjører dermed aktivitetene med de teoretiske betraktninger rundt temaet du ønsker å forske på.

Reliabilitet defineres i boken *En enklere metode* som pålitelighet eller nøyaktighet. Denne beskriver formuleringen for spørsmålene i undersøkelsen. Dersom en bruker ordlydene sjelden, ofte, mye eller lite, vil det være vanskelig å analysere hvor stor vekt på nøyaktighet svaret fra informanten har gitt i undersøkelsen. Overnevnte ordlyder har forskjellige styrker i forhold til hva informanten mener om saken.

I forhold til metodevalget USEtool bidrar reliabilitet med å påtvinge graden av nøyaktighet eller om besvarelsen er pålitelig for undersøkelsen din. I USEtool brukes både kvalitativ og kvantitativ metoder slik at styrken av validiteten og reliabilitet medfører til høynet nøyaktighet i undersøkelsen. Men det skal likevel nevnes at andre forhold som for eksempel utvalg av antall informanter ved alder, kjønn, stilling og personlig forhold til eller oppfatning av arbeidsplassen, utvalg av stoppesteder, også spiller inn for de funn som avdekkes i undersøkelsen. I tillegg må det tas i betraktning at konklusjonene som settes kan feiltolkes ut fra de funn som avdekkes. Disse momentene kan påvirke studiene sine resultater.

4. CASE BODØ - FYLKESHUSET

I dette kapitlet vil vi få presentert bygningene og studert besvarelsene i gruppeintervjuene for case Bodø. Vi kan så sammenligne besvarelsene og legge fram mulige funn som vil være interessante i oppgaven.

4.1 Presentasjon av case Bodø

Nordland fylkeshus - tradisjonelle cellekontorløsninger

Like sør for sentrumskjernen er fylkeshuset oppført. Det ligger på høydeplataet noen hundre meter fra hovedgaten og kjennes igjen ved sin spesielle arkitektur, et hvitt massivt bygg som er langt og smalt i formen sin. Fylkeshuset er en bygning fra ca. 1958 som er bygd i offentlig sammenheng og har datidens kontorløsningsstruktur og var tiltenkt datidens organisasjonsstruktur.

Bygget er oppført med hvite fasadeplater og har et markert utseende. Det er oppført med langsiden mot sjøsiden og har en sentral plassering på selve plataet over bykjernen. Bygningen markerer med sin nærhet til bykjernen å ha en betydningsfull rolle i samfunnet, samtidig som den vil vise tilhørighet i bybildet.

Fasader mot nordøst og hovedinngangsside.

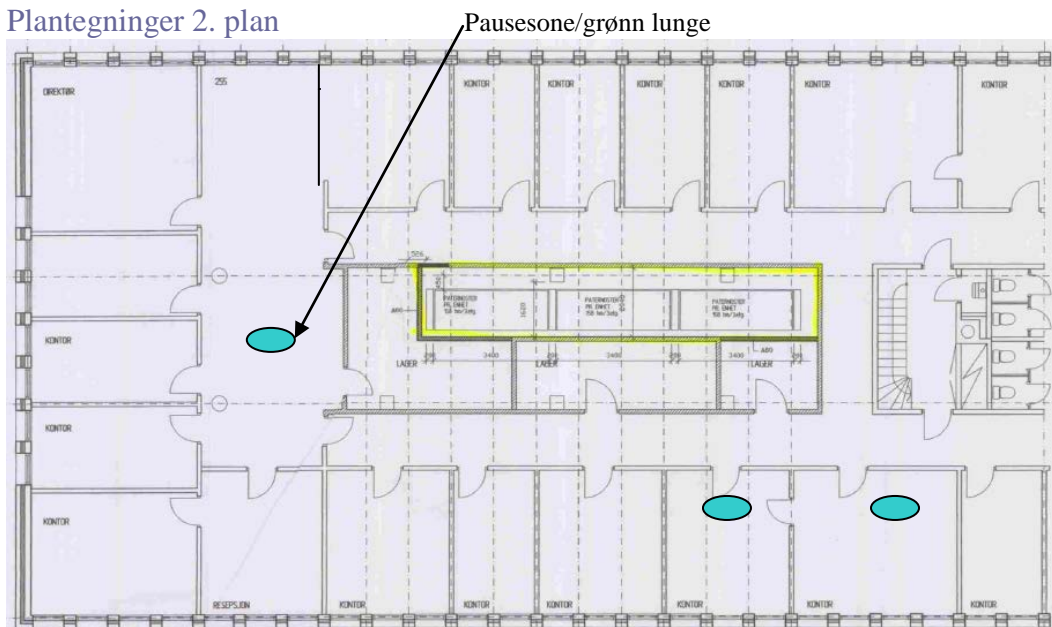



Hovedinngangen har sin plassering omtrent midt på bygget, og kan oppfattes som et "beskjedent" inntrykk for et inngangsparti.

Hovedinngang

Datidens kontorløsningsstruktur og datidens organisasjonsstruktur vises på plantegningen. Eksempel på kontorstrukturer er etablering av skrivestuer, et rom der sekretærfunksjonen ble ivarettatt, og klare skiller mellom fagutøvelser (eks. teknisk plan, næring, utdanning, toppledelse med mer). Case Bodø har tradisjonell kontorløsning med cellekontorer, vringlearealer, støttefunksjoner som kopirom, toalettrom, te-kjøkken, miljørom (pause oaser). Bygningen er oppført i 5 etasjer med kantine og trykkeri i første etasje, virksomheter i 2, 3, 4 og til dels 5 etasje. I femte etasje er det også store møterom. Hver etasje har kopi/servicerom, 2 møterom, kaffe/miljørom, toaletter og cellekontorer der de fleste har sitt eget kontor. Ekspedisjonen i etasjene deles av to. Bygningen har et areal på til sammen 3882 kvm, og er smal bygning med lange korridorer i. Nærmere beskrivelse kan du se på plantegningen, se vedlegg.

Plantegninger 2. plan



Plan over 40% av etasjen, andre enden av bygget er omtrent speilvendt. Omtrent midt på bygget er hovedtrappen plassert. Det er noen endringer av rom i forhold til kontorinndelinger og rommerkinger. Det lykkes ikke med å få tegninger over hele planet. Observasjonssteder i gåturen er markert med  siste observasjonssted er ved inngangspartiet i første etasje, se bilder side 59.

Kort informasjon om virksomheten

Evalueringen omfatter en avdeling med 45 ansatte som har sine kontorplasser i fylkeshuset. I virksomheten sitter nesten alle i denne etasjen. Løsningen med cellekontorer er ikke den valgte optimale løsning for denne virksomheten. Dette begrunnes blant annet med at ikke alle som arbeider med like arbeidsoppgaver får nærkontakt det vil si kontorer ved siden av hverandre, samt at noen faktisk ikke får ha sin kontor plass på avdelingen da det er mangel på nok antall kontor plasser. Øvrige medarbeidere i tilknytning til utdanningssektoren har sine kontor plasser på

de videregående skolene i fylket. Disse benevnes som fjernarbeidsplasser i utdanningssektoren.

Visjoner, strategi og målsetninger

Virksomhetens mål er å få til en forbedret gjennomføring av skolegang for elevene, få til et økt fagnivå på skoletilbudet, økt kvalitet og en utvidet læringsarena og etablering av et 3 årig prosjekt "bedre skole".

Virksomhetens hovedmål er å jobbe for et økt tjenestenivå slik at elevene i fylket får tilbud om et høyere kompetansenivå, med god kvalitet på leveransen. Delmål er kvalitet, en utvidet læringsarena og etablering av prosjektet en bedre skole.

Visjoner og målsetninger innen drift går ut på en forbedret driftsøkonomi, energiøkonomi og god kvalitet på driften. I tillegg satses det på evaluering av de ulike aktivitetene som for eksempel teknisk drift, vaktmesterordningen og IKT tilrettelegging.

Organisering

Organisasjonen er delt inn i tre nivåer. Nordland fylke har en parlamentaristisk oppbygging der fylkestinget er det øverste nivået. Neste nivå er fylkesrådet som består av fem representanter. Neste nivå er avdelingsledere og det er etablert åtte ulike avdelinger. Utdanningsavdelinga på fylkesbygget består av tre underliggende faggrupper. Disse er tilbud, inntak og formidling, opplæring i skole og bedrift og kompetanse og regional utvikling. Avdelingen består av 17 videregående skoler, logopedisk senter, spesialpedagogisk senter, kunst- og filmfagskole.

Ved virksomheten er det en hovedgruppe som sitter godt samlet og blir betegnet som nærarbeidsplasser, og har sine kontorplasser i bygningen. Det er i tillegg grupper som har kontorplasser i andre bygninger, blant annet de videregående skolene i fylket, og disse ansatte er ikke med i undersøkelsene. De drives selvstendig, men med felles føringer fra fylkeshuset.

For min undersøkelse så sitter virksomheten godt samlet på et plan.

Virksomhetens aktiviteter i bygningen er å produsere politiske saker, dialoger leder og saksbehandler, møter, prosjektrettet arbeid. utfordringene ligger ofte i å få tilgang på passende møterom.

4.2 Case Bodø - Studieundersøkelser

Ved hjelp av intervjuer både av ledelsen og brukere, samt resultater av observasjonsstudiet gå-tur er det i dette studiet avdekket funn som viser at bygningen både hemmer og fremmer til verdiskaping for virksomheten. Det er i tillegg avdekket funn som verken hemmer eller fremmer til verdiskaping. Dette sist nevnte funntilfellet kan det studeres nærmere på i andre studier.

Intervjuer virksomhetsledere og driftsledere

Det første trinnet på veien er å utføre intervju av virksomhetsleder og driftsleder. Disse personene gir utfyllende svar på hvordan virksomheten er satt sammen, hvilke mål og strategier den har, og om ledernes oppfatninger i hvordan virksomhetene fungerer og eventuelt hva som hemmer deres målsetninger og arbeidsmønster.

Identitet

Den ene besvarelsene går ut på at bygningen har et gammelt byråkratisk uttrykk, og en ønsker heller mer et dynamisk uttrykk. Huset er likevel et identitetsmerke. Den andre betraktningen sier at bygningen har en god beliggenhet i forhold til byen. Bygningen er et klassisk momentalbygg for offentlige arbeidsplasser.

Endringsbehov og tilpasningsdyktighet

Greie lokaler, ønsker mer plass for å få alle virksomhetene i samme bygning. Ikke mulighet for fysiske endringer, bygningens ytre fasade og enkelte indre vegger er bevaringsverdige. Ønsker forbrukerkartlegging og rapportering, kontinuerlig forandring tilpasses brukere. Bygningen oppleves som lite fleksibel og dette fastlåser virksomhetens arbeidsoppgaver ved flere tilfeller. I tillegg gjør mangel på rom denne bygningen spesielt vanskelig i forhold til å endre de fysiske omgivelsene og hemmer tilpasningsdyktigheten for bygningen.

Liker eller liker ikke

Bygningen likes ved de gode vedlikeholdstiltak, sin arkitektur og beliggenhet. Bygningen oppfattes like vel som en gammeldags bygning med lite arkivplass og fleksibilitet.

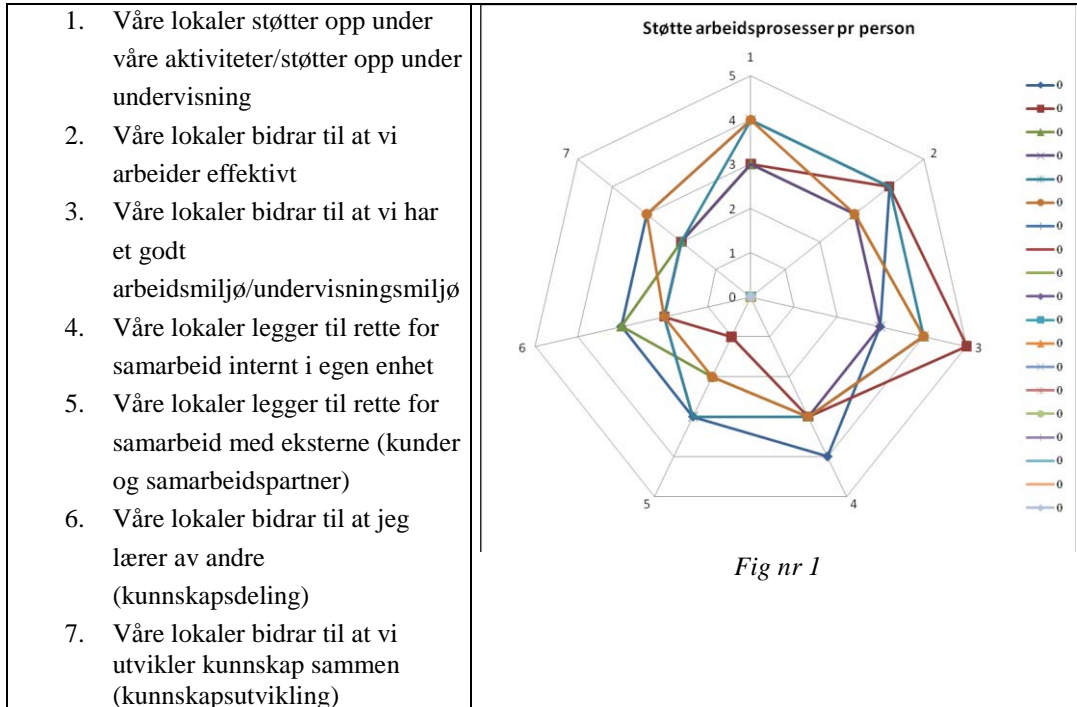
Lokal – sentral FM organisasjon

Temaet lokal- sentral FM organisasjon viser til at bygningen har system som fungerer greit nok, kantine, vaktmestere, IT-system ect. Responstiden for vaktmestertjeneste oppfattes som tilfredsstillende.

Strukturert intervju

Strukturert gruppeintervju ble utført for valgte gruppe og det er i dette studiet avdekket følgende funn:

Temaet her tar for seg om og støtte arbeidsprosessen per person



Diagrammet viser svarene som ble gitt i utsagn nr 1 til 7. Som vi ser av figuren ligger resultatene ganske jevnt på skalaen. De fleste svarene ligger rundt karakter 2 og 3. For utsagn 3 *Våre lokaler bidrar til at vi har et godt arbeidsmiljø/undervisningsmiljø* og 5 *Våre lokaler legger til rette for samarbeid med eksterne (kunder og samarbeidspartnere)* avviker det noe med litt spredning i karaktersettingen. Utsagn nr 3 sitt treffpunkt er høyt med karakterer på 4 og 5. Kommentarer gitt av deltakerne er at lokalene har et godt og innbydende miljørom (pauserom), god utforming, og noe grønn beplantning.

Høy og lav:

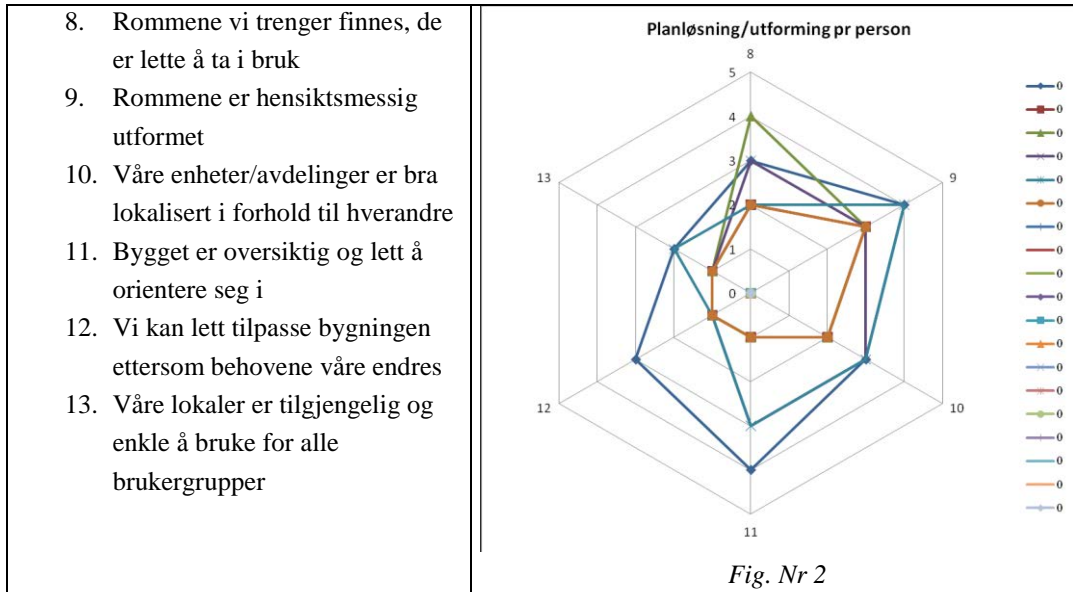
I utsagn 3 *Våre lokaler bidrar til at vi har et godt arbeidsmiljø/und*

Høg karakter er gitt *erisningsmiljø*. De fleste av informantene er fornøyd med lokalene og mener at lokalene bidrar til at virksomheten har et godt arbeidsmiljø.

Angående utsagn nr 5 *Våre lokaler legger til rette for samarbeid med eksterne (kunder og samarbeidspartner)* så er karakteren som er gitt noe lavere.

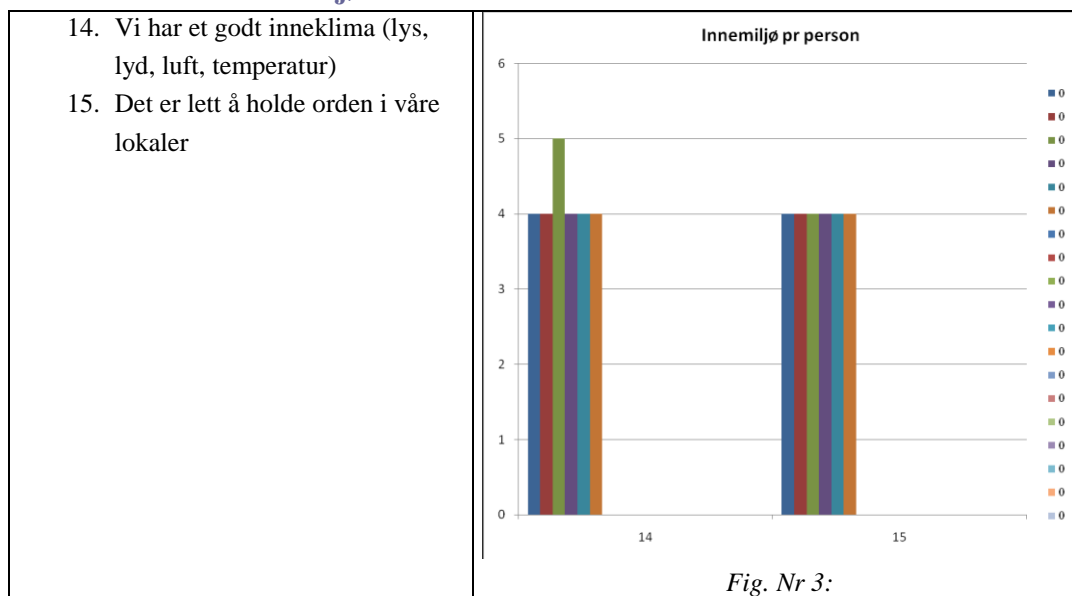
Kommentarer her er at lokalene er lite tilrettelagt for samarbeid med kunder.

Temaet dekker forhold som har med planløsning å gjøre.



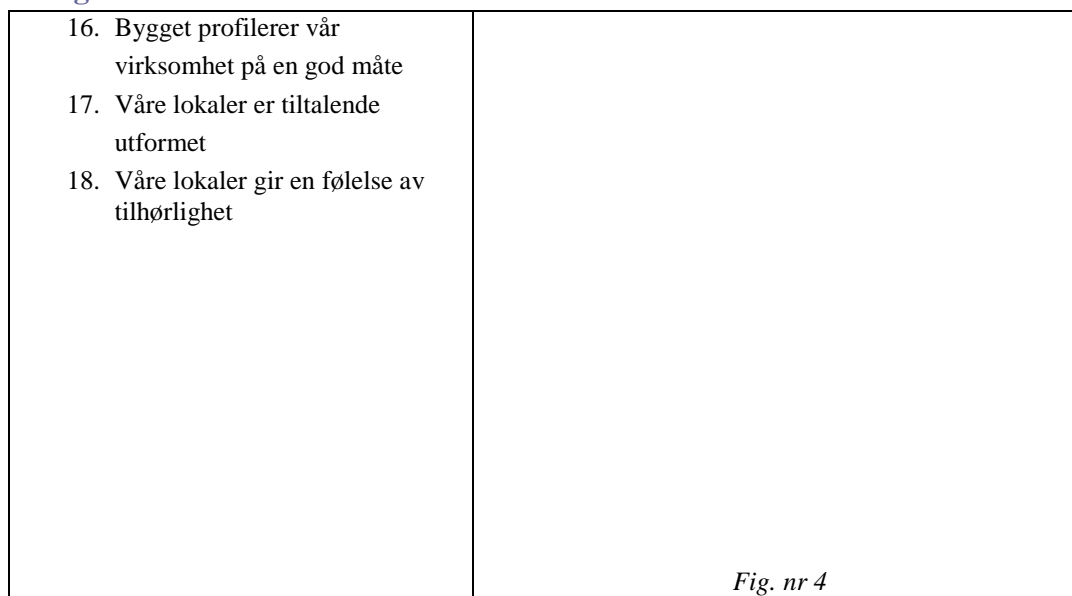
Diagrammet viser jevne treffpunkter enten for lave karakterer eller for høye karakterer. Dersom en skulle kommentere et avvik i dette diagrammet, er det på utsagn nr 11 *Bygget er oversiktig og lett å orientere seg i*. Her opptrer både karakter 4 og 3 som høyeste treffpunkt, men karakter 1 er satt av flest deltakere. Det kommer tydelig fram at utsagnene 11 *Bygget er oversiktig og lett å orientere seg i*, 12 *Vi kan lett tilpasse bygningen ettersom behovene våre endres* og 13 *Våre lokaler er tilgjengelig og enkle å bruke for alle brukergrupper* de har lave karakterer. Kommentarer her er at bygningen er lite endringstilpassende og gammel (utsagn 12). Bygningen har lave treffpunkter også på utsagn 11 og 13 med tanke på orientering og oversiktig bygning (utsagn 11), samt hvordan den er å ta i bruk for alle brukergrupper (utsagn 13). Minst samkjørte besvarelser er gitt for utsagn 8 *Rommene vi trenger finnes, de er lette å ta i bruk* og 11 *Bygget er oversiktig og lett å orientere seg i*. Det foreligger ulike oppfattelser av om bygningen har de rommene som trengs og om bygningen er lett å orientere seg i.

Temaet dekker innemiljø hos virksomheten



Diagrammet viser jevne karaktersetting på begge spørsmålene. En kan legge merke til at begge utsagnene har høye treffpunkt så informantenes oppfatning av at bygningens inneklimateilstand og muligheter for å holde orden i lokalene er gode. Kommentarer til disse utsagnene var at det er litt støy i korridor og wc områdene. Det kan nevnes at denne etasjen har gjennomført betydelige restaureringsarbeider i de senere årene. De opprinnelige vinduene er skiftet ut og ventilasjon og himlingsplater er skiftet. Det er satt opp nye radiatorer som den enkelte kan regulere selv på sitt kontor.

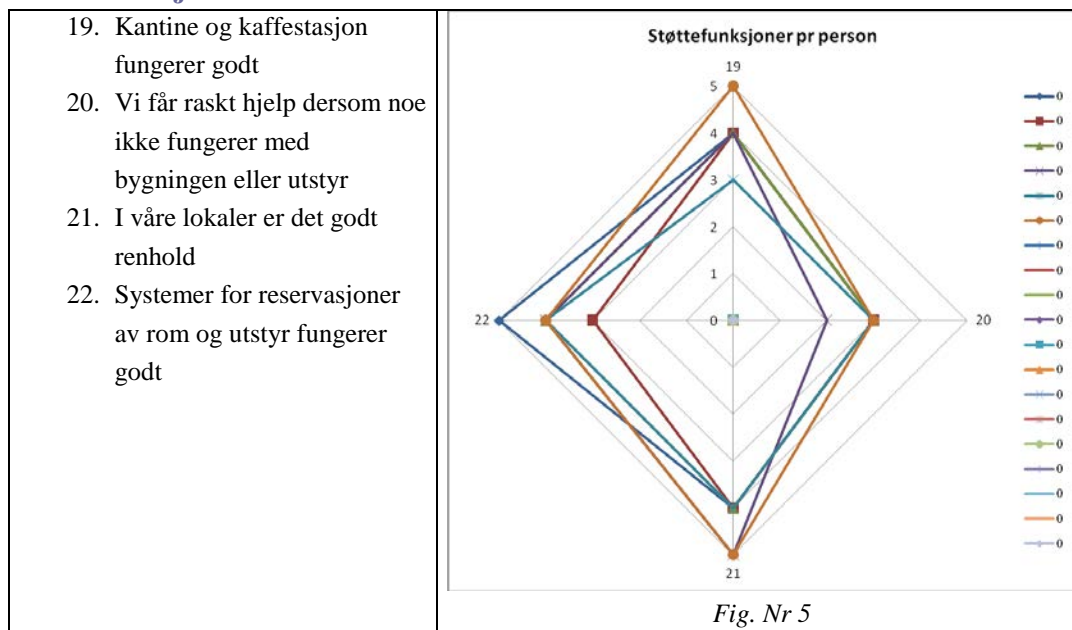
Image er neste tema



Diagrammet viser jevne treffpunkter (utsagn 16 *Bygget profilerer vår virksomhet på en god måte*, 17 *Våre lokaler er tiltalende utformet*) men med lave karakterer. Utsagn 17 *Våre lokaler er tiltalende utformet* oppfattes som lite treffende i positiv retning. Bygningens lokaler er ikke endret fra opprinnelig planlegging til tross for

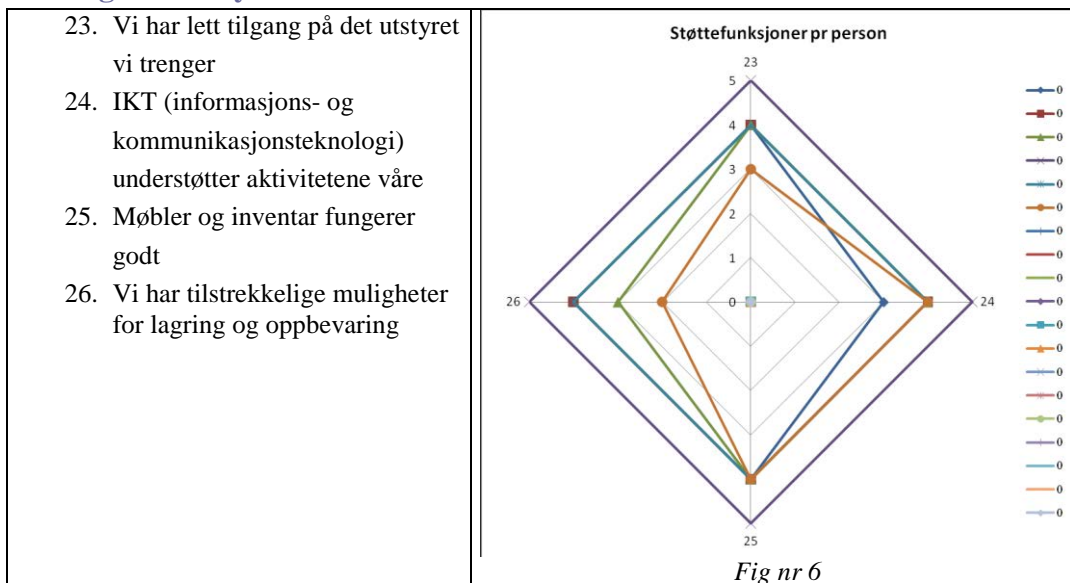
overflate oppussing av lokalene. Kommentarer for disse utsagnene gikk ut på at bygningen i seg selv ”så ut som en bygning fra tidligere østblokkland”.
 Momentalbygning, masivt. Utsagn 18 *Våre lokaler gir en følelse av tilhørighet* ble det gitt en kommentar at inngangspartiet ikke var innbydende.

Støttefunksjoner for virksomheten



I dette diagrammet ser en at utsagnene 19 *Kantine og kaffestasjon fungerer godt*, 21 *I våre lokaler er det godt renhold* og 22 *Systemer for reserverasjoner av rom og utstyr fungerer godt* har høye treffpunkt og jevne karakterer. Av kommentarer her nevnes god kantine og kaffestasjon. En kommentar i tillegg er at når salatbaren brukes, må det settes opp en ekstra betalingsstasjon. For lang tid for å få betalt og for mange i køen som skaper rot/kaos er begrunnelsen for denne kommentaren. Kommentarer for renhold er gode, men en kommentar gikk på hvordan uteareal ikke blir ryddet. ”Ser sjusket ut noen ganger.” Utsagn 20 *Vi får raskt hjelp dersom noe ikke fungerer med bygningen eller utstyr* er av jevnt lavere karakter og kommentarer på dette går på at det tar for lang tid å få hjelp. Vaktmesterberedskap fungerer dårlig når vaktmester er ute på oppdrag.

Rett og nok utstyr



Diagrammet for resultater angående utstyr viser høy treffpunkt (utsagn 25 *Møbler og inventar fungerer godt*) og for utsagn i utsagnene 24 *IKT (informasjons- og kommunikasjonsteknologi) understøtter aktivitetene våre* og 23 *Vi har lett tilgang på det utstyret vi trenger* er det jevnt høye trefpunkt. Kommentarer for disse utsagn beskriver generelt enig i utsagnene. Dersom en skal ta for seg et avvikende utsagn, er det om tilstrekkelig muligheter for lagring og oppbevaring (utsagn 26) Kommentarer nevnt for dette utsagnet er at det er for lite arkivplass i bygningen. Gjelder både for fjern- og nærarkiv.

Funn observasjon – ”gåtur”

Det ble foretatt observasjonsstudie som i Usetool heter ”gå-tur” og typen observasjonsstudie som er valgt er det som Fangen(2009) kaller ikke - deltakende observasjon.

Resultater fra dette observasjonsstudiet er listet opp og i tillegg gjengitt i tabellen nedenfor. Alle besvarelsene er samlet og strukturert for å lett kunne ta data ut.

Jeg valgte fire ulike stoppesteder for ”gå-turen” for å kunne fremkalle funn i ulike deler av bygningen. Stoppestedene er ekspedisjonen/kontor plass, pauserom/grønn lunge, kopirom/servicerom og inngangsparti/vrimlesone. Sistnevnte er hovedinngang til bygningen. Jeg skulle også velge ut tema for min observasjon og jeg valgte temaet attraktivitet, det er både konkret og abstrakte verdier, som for eksempel funksjon og inntrykk.

Følgende resultater er funnet:

Stoppested	Observasjon		Kommentar
	Positive erfaringer	Negative erfaringer	
Ekspedisjon/ cellekontorplass	Ok, ryddig, hyggelige ansatte, enkelt og funksjonelt	Trangt	Nb: dobbel funksjon
Pauserom	Samlingspunkt – bra, har også andre funksjoner, god plass, dugnadsrom, åpent og luftig	Lite ryddig, noe støy til de nærmeste kontorene	Attraktiv møteplass, fleksibelt brukt
Kopi- og servicerom	Godt utstyrt, tekniske hjelpemiddel tilgjengelig, fungerer godt	Rot, støy	Plasseringsmessige utfordringer, orden på rommet kan gjøres noe med.
Inngangsparti, vrimleareal	Blide servicearbeidere, (støttefunksjoner), enkelt og funksjonelt	Mye rot, dårlig leveranse plass, skittent, rotet, uheldig plassering av søppelbokser – lite innbydende	Lite innbydende, negativ uttrykk – unntatt støttefunksjonene

Stoppested	Observasjon		Kommentar
	Hvordan fungerer stoppestedet i forhold til attraktivitet	Forslag til forbedring	
Ekspedisjon/ cellekontorplass	ok		Kan denne arbeidsplassen være ok for alle andre enn brukeren?
Pauserom	ok		
Kopi- og servicerom	God, meget bra,	Hold døra lukket til rommet.	
Inngangsparti, vrimleareal	Upersonlig og kaldt	Nytt mottak ønskes. forbedret vareleveranser	Image utfordringer

For case Bodø sin del var det mye like observasjoner. Det er en ting å ta i betraktning ved dette studiet. Kontorplassen på stoppested 1 er også ekspedisjon, men det er inne i et eget rom og det er oppført kontor plass der. Forskjellen mellom denne kontorplassen og ordinære cellekontor plasser er minimal.

4.3 Drøfting av case Bodø

Innledning til drøfting.

Det ene av tre elementer som omhandler brukskvalitet, er effekt. Effekt viser om brukerne kan oppnå det de ønsker med produktet, og må relateres til det strategiske nivå i organisasjonen. Det å gjøre de riktige tingene bringer fram verdiskaping.

Brukerne sine oppfatning om hvordan bygget bidrar til måloppnåelse hos den enkelte virksomhet.

Måloppnåelse for virksomheten er formet som en tjenestemålsetning.

Målsetningen er at skolene skal bidra til bedre gjennomføring av elevene, høyere faglig nivå, kvalitet, utvidet læringsarena, og prosjektet en bedre skole. Jeg vil i denne sammenheng se på bruken av bygget i forhold til aktivitetene og hvordan disse bidrar til å nå målsetningene. Aktiviteter som utføres av brukerne er i hovedtrekk produksjon av politiske saker, møter med interne eller eksterne deltakere, prosjektrettet arbeid og saksbehandling.

Brukerne har følgende kriterier som fungerer godt i bygget:

Bidrar til godt miljø, enkelt og funksjonelt cellekontor, tilstrekkelig plass på pauserommet og en god møteplass, tilstrekkelig utstyr og møblement, og støttefunksjonene er gode.

Disse kriterier fungerer ikke så bra i følge brukerne:

Ikke nok og rette møterom, ikke lett for fysiske forandringer, ikke tilstrekkelig varsling til støttefunksjonene, lite innbydende image inngangsparti og bygning, uheldig plassering av inventar, lite lagringsplass, støy i pausesonen og på kopirom.

Målsetningene som skal oppfylles vil i dette tilfellet hemmes i mindre grad. For dette utsagnet vil jeg begrunne med at målsetningene er rettet ut over virksomheten, og gir resultater for det som virksomheten skal bidra med i sine arbeidsoppgaver. I dette tilfellet er det skolene som bærer målsetningene videre og resultatene for denne satsingen vil vises hos elevene.

Aktivitetene til virksomheten hemmes i forhold til virksomheten sin målsetting. Med dette viser jeg til at bygningen har ulike former for begrensninger og det er lite rom for å finne fleksible løsninger på de kriterier som ikke fungerer optimalt. Her vil jeg også nevne at virksomhetens tilgjengelige ressurser for å få gjennomført aktivitetene, vil måtte vurderes slik at aktivitetene gjennomføres på en god måte rettet til faktoren effektivitet i brukskvalitet.

Kriterier for det som fungerer godt for virksomheten rettes til det som går på de fysiske omgivelsene i virksomheten. Ressurser tilgjengelig for å gjennomføre ulike aktiviteter er ivaretatt og det er i tillegg lagt vekt på miljømessige tiltak for at brukerne skal få opplevelser i best mulig grad, følelser og gode holdninger knyttet opp til sine arbeidsoppgaver og ikke minst at sosiale behov imøtekommes.

Diskusjon:

ISO-standarden forklarer brukskvalitet med tre forhold: effekt, effektivitet og tilfredshet. Studiet tar for seg effekt som beskriver om brukerne kan oppnå det de ønsker med produktet. Det handler om verdiskaping og det å gjøre de riktige tingene, og må relateres til et strategisk nivå i organisasjonen.

Ikke lett for å få til fysiske byggmessige endringer i bygningen, for å støtte opp under utføring av arbeidsoppgaver og den daglige produksjon for virksomheten.

KUNNE-arbeidsplassen (Moberg, Halling 2007) fastsetter i sin rapport at de fysiske løsningene skal være forankret i de arbeidsoppgaver som skal utføres og at et byggeprosjekt benyttes som et redskap for å oppnå de organisatoriske målene. På denne måten skal en finne arbeidsplassløsninger som støtter arbeidet til virksomheten. KUNNE- arbeidsplassen tar for seg nybygg og i case Bodø sitt tilfelle, er det i eksisterende bygning virksomheten må tilpasse seg. KUNNE-arbeidsplassen tar for seg åpne landskapsløsninger og de fordeler for valget av denne arbeidsplassløsningene etter de funn som er avdekket i KUNNE – arbeidsplassen. Men hva med case Bodø sitt organisatoriske nivå som må tilpasse seg inn i en cellekontorløsning?. I Blakstads kontoret i bruk (2007) nevner hun at i planlegging av nye kontorløsninger er det flere momenter som er essensielle. Å finne gode planløsninger både i form av skjermede områder og i aktive informasjonssoner, er vesentlige for utvikling av kontorløsningen, der både informasjonsflyt og tilgang på arbeidsro er av betydning.

Blakstad(2007) fremstiller følgende momenter som tilhørighet, identifisering, merkevare, støtte mål og bidra til verdiskaping. I tillegg skal det tenkes på at kontorarealet må tilpasses det arbeidet som skal foregå der og utviklingsprosessen må tilpasses for at virksomheten på best mulig måte skal få nyttegjøre seg det nye arealet. Planlegging av nye kontorplasser er en prosess der det er helt nødvendig å se det totale resultatet i løsningen, og ikke bli et statisk bilde etter at arealene er tatt i bruk. I hennes betraktning er det planlegging av nye arbeidsplasser som dette handler om. Men jeg vil også tenke i de baner at en kan planlegge eksisterende kontorløsning og slik den brukes, og dermed kunne påvirke eksisterende arbeidssituasjon også for cellekontorer. Hvordan brukes disse i forhold til virksomhetens arbeidsmønster? Kan en ved hjelp av betraktningene for planlegging av nye kontorplasser, bruke samme momenter, men da med å

”overkjøre” et statisk kontorplassmønster? Ja, vil jeg mene. Når en tar for seg arbeidsmønster der Blakstad (2007) i kontorbygget i bruk og Gerberg m.fl. nevner flyttbare arbeidsplasser, teknologistøtte og nye modeller for å tenke arbeidsmetoder på, kan dette også påvirke og ikke minst la seg i stor grad gjennomføre for tradisjonelle cellekontorer. Med i stor grad mener jeg å se på organisatoriske målsetninger, teknologiens understøttelse, og slik finne fram til løsninger for et eksisterende statisk bygningsuttrykk.

Ved ikke å ha tilstrekkelig varslingsberedskap for vaktmestertjenesten, så hemmer dette både virksomheten og kan også hemme vaktmester i sin støttefunksjon ved å være vanskelig å nå.

Blakstad(2007) trekker inn personlige behov som et moment i det å finne fram til riktig bruksmønster og arbeidsfunksjoner. Hun forklarer ordlyden personlig behov som arbeidstakerens individuelle tilrettelegging på arbeidsplassen for å kunne utføre arbeidet sitt. I case Bodø er et av funnene at det ikke er tilstrekkelig varslingsystem dersom vaktmestertjenesten skal fungere godt. Når en er avhengig av denne støttetjenesten, er responstiden fra varslings til ferdig utført oppdrag viktig å se på. Dersom støttefunksjoner ikke støtter tilstrekkelig opp om virksomhetenes kontorplasseløsning, vil dette hemme virksomheten. Men vaktmesteren sitt behov for et tilstrekkelig varslingsystem som fungerer, er også nødvendig for at han skal få gjennomført sine oppdrag.

Ikke ha lett tilgjengelig og rett type møterom.

Rapporten ”Programmer for alternative arbeidsplasser – En kartlegging av den nåværende tilstand ” av Gerberg, m.fl. tar for seg de ulike kontorplasseløsninger som et virkemiddel for å oppnå effektivitet i organisasjonens arbeidsmetoder. Det er verd å merke seg at effektivitet er en av de tre elementene som omhandler brukskvalitet og vil av den grunn være interessant å se på.

Gerberg, m.fl sier at den teknologiske utviklingen har bidratt til en forbedret grensesnitt med mer pålitelige systemer og lavere kostnader, slik at det å tilrettelegge for alternative arbeidsplasser og metoder er enklere. For å lykkes her må det tas hensyn til hvordan virksomheten organiserer sitt arbeid på, - hvordan de ansatte skal jobbe. Gerberg, m.fl. sier at virksomheten må forlate sine tradisjonelle måter å tenke på og heller bevege seg i nye modeller for samarbeid. Dette tiltaket vil påvirke måten arealene brukes på i dag. I de endringer som gjennomføres må en ha forståelse for de egenskaper som kontorarbeidsplassen har som et fysisk og sosialt sted for arbeid.

Lite lagerplass hemmer virksomheten i sitt arbeid.

Case Bodø viser funn der det ikke er lett å få møterom tilgjengelig og arkivlagring av dokumenter ikke er tilstrekkelig, så er det interessant å se på nye måter å bruke eksisterende arealer på. Tradisjonelle kontorplasser bidrar lite til å aktivisere dynamiske arbeidsmønstre og i tillegg okkuperes arealer, både aktive plasser i bruk og plasser som er kalde. Kalde plasser er i denne sammenheng cellekontorer som ikke er i daglig bruk da vedkommende for eksempel er ute på tjenestereiser. Jeg vil understreke betydningen å ha bygget som fast base med fokus på et fysisk og sosialt arbeidssted, men det å våge og bevege seg i nye innovative tankebaner i bruken av cellekontorer, vil være et spennende studie. Kan en ny lokalisering, som Blakstad (2007) kaller en satellitt, være aktuelt også for tradisjonelle kontorarbeidsplassløsninger? Og hvordan kan vi kombinere satellitt med en tilhørighet på fast adresse? Vil disse forslagene gi økt verdiskaping for virksomheten og fremme til gode arbeidsstrukturer og tjenesteleveranser? Ja, mener jeg. Situasjonen for case Bodø er at bygget ikke bidrar til forbedringer med tanke på om bygget hemmer virksomheten i sin verdiskaping. Vi må gå inn i måten virksomheten har organisert sine arbeidsmønstre på, se på hvilke teknologi som må ytterligere forsterkes, og ikke minst se på individuelle tilpassingsbehov og tilpassingsvillighet, og la brukerne få delta og ha innflytelse på sin egen arbeidssituasjon. Dermed kan en kartlegge de som er villig til å endre sine arbeidsmønstre og ta disse inn i et alternativt arbeidsplass- og arbeidsmønstre program og dermed bidra til bruken av arealer på en ny måte. Etablering av små møterom på noen av cellekontorene er et eksempel på dette.

Bidrar til godt arbeidsmiljø, ved gjennomførte vedlikeholdstiltak fremmer bygningen virksomhetens arbeidsoppgaver, støttefunksjoner fremmer virksomheten i sitt arbeid, ved tilstrekkelig utstyr vil dette fremme virksomheten i sitt arbeid.

Ikke bare er det avdekket funn som hemmer virksomheten i sin måloppnåelse. Studiet har også funn som fremmer til verdiskaping og det er positivt å sette opp momenter som gir økt verdiskaping i nåsituasjonen. I dette studiet bidrar overnevnte punkter allerede til å fremme virksomheten i sin verdiskaping. Et felles trekk som kan nevnes her, er at disse funnene ligger på det organisatoriske nivå. Brukskvalitet som er samspill mellom bygningen, organisasjonen og teknologien, og virker inn i de tre forholdene effekt, effektivitet og tilfredshet, har fremskyndet positive oppfatninger og opplevelser arbeidsplassen bidrar til for de ansatte.

Bilder fra case Bodø.



Bilder fra inngangspartiet. Bygget sitt karakteristiske uttrykk er fra tidsperioden 1950-59.

Grunnet byggerarbeider innendørs er det plassert blåe konteinere her. Disse vil bli fjernet når arbeidene er ferdigstilt.



Bildet fremstiller et standard cellekontor og viser enkelt møblering og utstyrs behov. Kontoret er på ca.12 kvadratmeter.



Bildet viser pauserommt der det er plassert sittegruppe. Rommet er rektangulært og strekker seg nesten gjennom hele bredden i bygget.



I pauserommet er det også plassert en ekstra sittegruppe med bord der noen arbeidsoppgaver utføres. Det er etablert cellekontorer i dette området, og disse to ulike bruksområdene kan skape noe støyproblematikk for brukerne av cellekontorene.



Bildet viser kopi og serviceroommet. Det er etablert to slike rom i avdelingen. Rommet er også brukt til enkel arkivering. På det ene kopi- og serviceroommet er det oppført et enkelt mini kjøkken.



Her er et utsnitt fra inngangspartiet. Ekspedisjonen vises til høyre i bildet. Det er etablert fire kontorplasser i denne sonen. Besøkende anvises så til den etasjen som de ønsker kontakt med rådgivere på.



Bildet viser et annet utsnitt fra inngangspartiet. Denne sonen er også brukt til varemottak og vil tidvis være overfylt. Det er interessant å se på hvordan besøkende oppfatter bygget som lett eller vanskelig å orientere seg i.

5. CASE TROMSØ - RÅDHUSET

I dette kapitlet presenterer vi bygningen og vi kan i tillegg studere besvarelsene i gruppeintervjuene for case Tromsø.

5.1 Presentasjon av case Tromsø

Tromsø Rådhus,- kontorplassløsning med åpne landskap

Tromsø rådhus er en del av Fokuskvartalet og ligger i bysentrumet. Rådhuset ble til ved et ønske om å samle kommunale tjenesten i en bygning og at denne bygningen skulle ha en sentral plass i sentrum av Tromsø.



Bildet er tatt fra Vestregata og viser inngangspartiet til Rådhuset. Et signalbygg etter nåtidens arkitektoniske uttrykk, og vender seg ut til byen og byrommet.



Glimt fra Vestregata og ned mot Torgallmenningen. Her vises den åpne siktelinjen ned til Tromsøsundet, Stortorget og bykjernen. Den Katolske kirke (gul bygning) ligger i dette området og viser den historiske utviklingen der en eldre bygning og et nybygg møtes.

Samtidig ville en gi muligheter for oppgradering av eksisterende tilbud i byen. Det ble lagt vekt på at eksisterende Fokus kino og bibliotek var temmelig utgradert både med tanke på restaureringsmuligheter og få muligheter til å gi et moderne og funksjonelt publikumstilbud. I tillegg var situasjonen slik at de offentlige tilbud var spredt på 13 ulike adresser i byen. Behovet og muligheter for samordning av tjenestetilbud, samt se på de økonomiske forhold vedrørende leie av de ulike bygninger, gav fortgang i planene om å bygge et nytt rådhus i Tromsø. I 1995 ble det fattet vedtak av kommunestyret i Tromsø for utredning om hvordan

rådhuskvartalet best mulig kunne bygges ut. Utredningen ble framlagt i 1998 og resulterte i utbygging av flerkinoanlegg, bibliotek og rådhus.

Arkitektkonkurransen ble utlyst i 1998 med følgende mål lagt til grunne:

- *Å bidra til at Tromsø kommune når de oppsatte økonomiske mål og får til en rasjonell drift i framtiden.*
- *Å utnytte muligheter ved samlokalisering av rådhus, bibliotek og flerkinoanlegg og skape et spennende samspill mellom disse og andre etablerte kulturinstitusjoner.*
- *Å skape et kvartal som er publikumsvennlig og utadvendt mot god service.*
- *Å skape et kvartal med god arkitektonisk utforming som forholder seg aktivt til byens offentlige rom slik at Tromsø på en bedre måte kan ivareta sin rolle som landsdelshovedstad.*

En utfordring i planlegging av Fokus kvartalet var å finne en løsning for et bevaringsverdig eldre hus. I Kommunestyrevedtaket legges det vekt på at denne bygningen ikke skal rives, men flyttes til egnet tomt. Denne løsningen åpnet for nybygg, inkludert riving av det gamle rådhuset samt annen bygning på kvartaltomten for bygging av nytt rådhus, tilrettelegging for gjennomgangs passasje i mellom bygningen og indre ombygging av Fokus kino. Rådhuset kunne bygges med hovedinngang fra Torgallmenningen slik at byens innbyggere hadde ankomst fra et sted og ble mottatt i en felles resepsjon i bytorget. Servicetorget har sitt lokale her og en kan lett få tilgang til kantine (også åpen for publikum i tillegg til kommunalt ansatte), bytorget sine arealer som utstillingsplass, kommunestyresalen, og de andre politiske og administrative tjenesteinstansene.

Det måtte til en vesentlig endring i administrativ struktur, arbeidsformer, og tilrettelegging for samarbeid og kommunikasjon. Innsatsen for å nå dette målet ble sterkt fremhevet i prosessen. Resultatet er mange kontorplasser i åpent teamlandskap. Åpent landskapsløsning er tilrettelagt for hele 80 % av kontorplassene og de resterende 20 % kontorplasser er i cellekontorer. Biblioteket og kinoanlegget har også løsninger for å få utnyttet effektive arealer på en god måte.

Kort informasjon om virksomheten

Denne virksomheten sitter samlet i formasjoner i det åpne landskapet.

Virksomheten er inndelt i fem ulike faggrupper. Gruppene er ulikt sammensatt, men har likevel nærhet for samarbeid med de andre gruppene. Gruppene har i tillegg ulike arbeidsmetoder. Tanken på å ivareta fleksibilitet og transparens i kontoretasjene er interiøret -kontorplasser holt i lyse gråtoner. Alle arbeidsbordene i teamområdene er rektangulære og symmetriske slik at endringer

er lett å gjennomføre. Det rektangulære formspråket er videreført til faste spesialtegnede innredninger.

Tromsø var ferdigstilt i 2005 og er tilpasset mer tverrfaglig samarbeid, men likevel skiller det mellom de ulike virksomhetene, eks Byutvikling, Eiendom, Barnevernet, IT, med mer. Innflytting i det nye rådhuset var satt til 15.november og ble gjennomført på 3 uker for over 400 ansatte.

Visjoner, strategi og målsetninger

Virksomhetens visjon er trivsel for generasjoner. Virksomhetens ansvarsområder er følgende:

- Forvaltning, drift og vedlikehold av 380 000 kvm bygningsmasse
- Ivaretagelse av byggherreansvaret gjennom kommunal utbygging og rehabilitering av bygg, og etter avtale med byggherreansvaret for Tromsø kirkelige fellesråd
- Forvaltningsansvaret for kommunale parker, grønntanlegg, likeplasser og turstier med mer
- Forvaltningsansvaret for 420 kvm veianlegg, distriktskaier/fiskerihavner, ras- /skredsikringsanlegg
- Erverv, utvikling og salg av ubebygd grunn
- Utbyggingsavtaler.

Målsetninger

Enheten skal være en profesjonell aktør innen forvaltning av egen eiendom.

Strategier

- Eiendom skal være en fremtidsrettet eiendomsforvalter
- Eiendom skal ivareta eiendommene gjennom god verdiforvaltning
- Eiendom skal være en tydelig organisasjon med høyt faglig nivå og klare roller og ansvarsområder
- Eiendom skal ivareta miljøet og benytte bærekraftige løsninger

Organisering

Organisasjonen er inndelt i to nivåer med rådmann som øverste nivå.

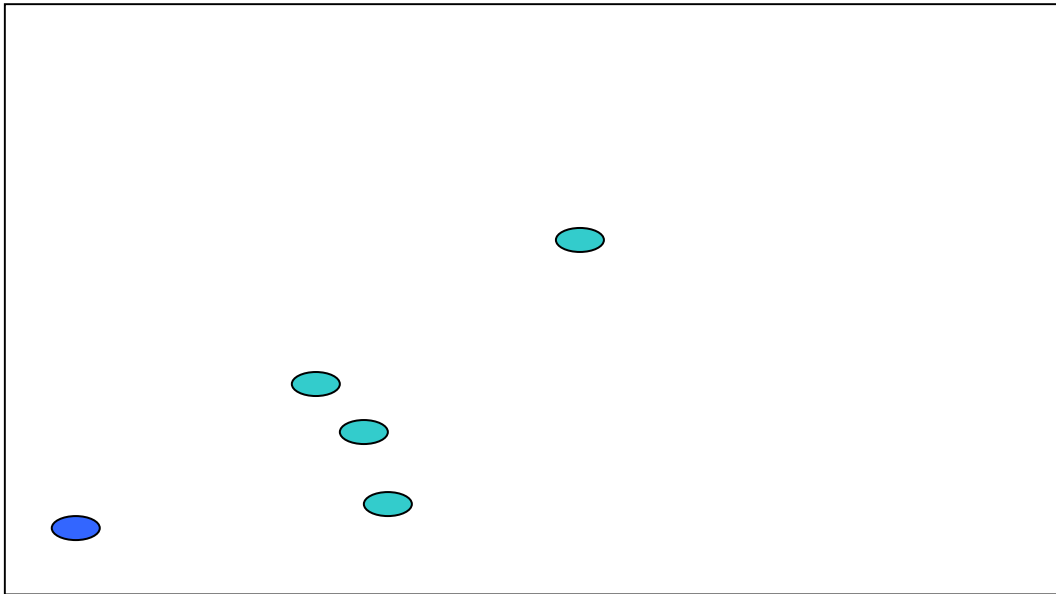
Virksomhetsledere er neste nivå og i denne organisasjonen er det 28 resultatenheter og i tillegg ni støtteenheter og to kommunale foretak.



Under casevirksomhetene er det delt inn i fem ulike faggrupper.

Areal/utbygging/tomt, park/grønt/friområde, vei teknisk, infrastruktur/snø, prosjektgruppe nybygg og eksisterende bygg.

5.2 Case Tromsø - Studieundersøkelser

For case Tromsø er det foretatt intervjuer av virksomhetsleder og driftsleder, samt strukturerte intervjuer, som for like tilfeller i case Bodø, av en gruppe på 6 brukere. Denne gruppen har også foretatt en lik gå-tur for å gjøre observasjoner på 4 ulike stoppesteder.



Plan over case. Kontorplassene er plassert i grupper med 4 eller 3 plasser med ryggen mot hverandre, - se markering . Observasjonssteder i gå-turen er markert med 

Intervjuer virksomhetsledere og driftsledere

Også for case Tromsø er det blitt foretatt intervjuer av virksomhetsleder og driftsleder for å klargjøre hvilke målsetting og strategier som ligger til grunn, samt hvordan virksomheten fungerer fra leders ståsted. I tillegg avdekke hva som hemmer eller fremmer til verdiskaping.

Identitet

Viktig signalbygg, vise aktivitet og bygget i bruk, åpent og tilgjengelig bygg, møteplasser, merkebygg, bygg med karakter og turistmagnet.

Endringsbehov og tilpassingsdyktighet

Ikke alle virksomheter fikk tilstrekkelig tilrettelagt behovene sine, og bygningen hemmet i dette tilfellet en av virksomhetene i å utføre sine arbeidsoppgaver. Dette forholdet ble løst ved at denne virksomheten fikk andre lokaler som var mer tilpasset deres arbeid, og virksomheten fikk bedre skjerming mot innsyn for utføring av tjenester. Resterende virksomheter, inkludert casens virksomhet, oppfatter bygningen som robust og tilpassningsdyktig og kan by på fleksibilitet.

Denne bygningen gjennomfører løpende kartlegging av virksomhetenes bemanning og plassbehov, det enkelte individets særskilte behov, og hvordan de organisatorisk kan endre sin virksomhet.

Denne bygningen oppleves som å signalisere byggets bruk og henvender seg til det offentlige byrom med en ”invitasjon” for å bruke det. En synlig bygning med lett tilgjengelighet mellom de ulike virksomhetene og lett tilgjengelighet for bygningens mange aktiviteter, eksempel politisk nærhet. Denne bygningen gode sider er robusthet i forhold til organisasjonsenhetene. Den kan også gi rom til å arrangere aktiviteter i bygningens foajé der byens innbyggere kan være til stedet. Eksempler her er folkemøter og huskonserter.

Negative sider er at bygningen var noe ”overbefolket” ved innflytting og det var ikke tatt høyde for en kraftig økning i bemanningen i de forskjellige virksomhetene. I dag er situasjonen forbedret og bygningen rommer det korrekte antall arbeidere.

Liker eller liker ikke

Den ene bygningen fremmes for sin robusthet, åpenhet og flerbruk, den andre fremmes for sin arkitektur og beliggenhet, samt gode vedlikeholdstiltak.

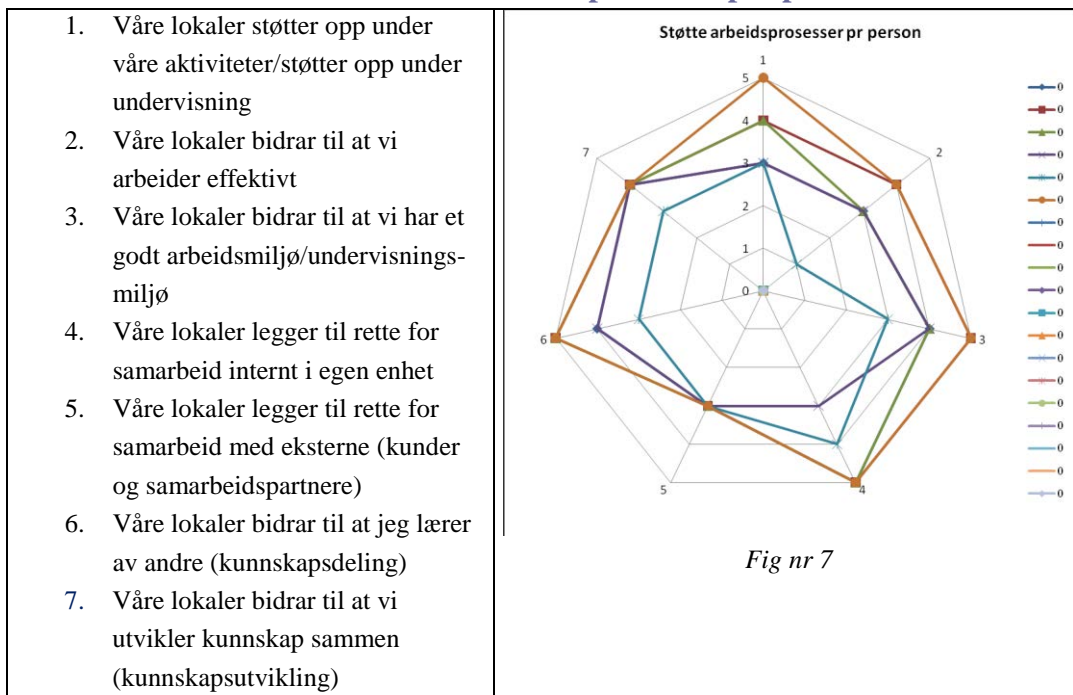
Lokal – sentral FM organisasjon

For lokal- sentral FM organisasjon har bygningen system som fungerer greit nok, kantine, vaktmestere, IT-system ect. Responstiden for vaktmestertjeneste er tilfredsstillende.

Strukturert intervju

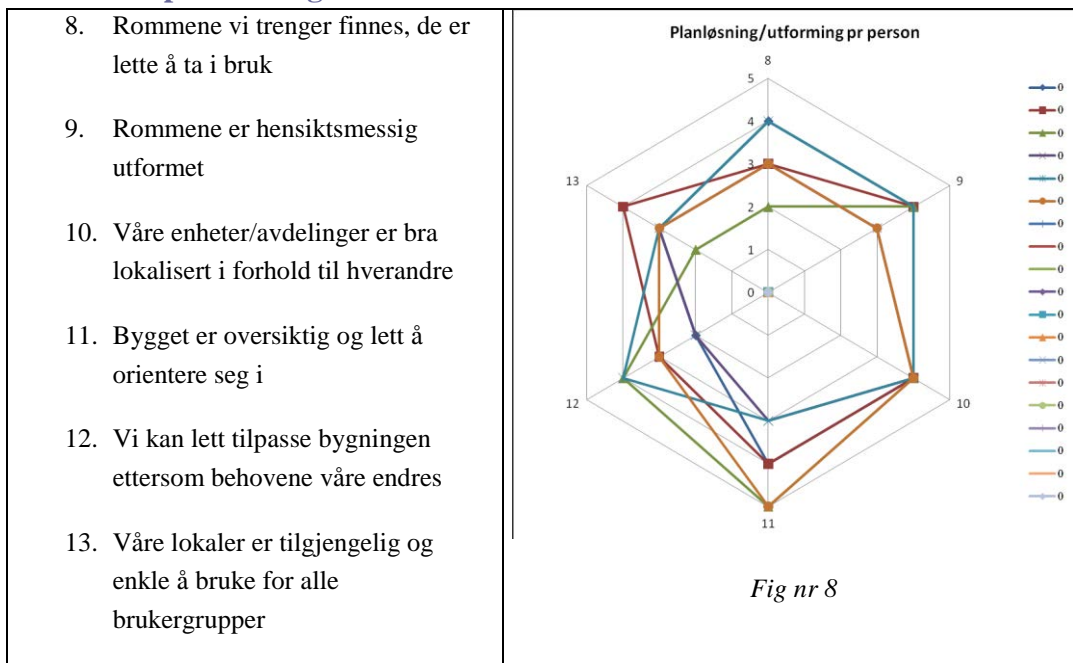
Det ble foretatt et strukturert gruppeintervju med 6 informanter og resultater fra intervjuet er presentert her:

Temaet dekker om lokalene støtter arbeidsprosessen per person



Diagrammet viser stor spredning både på høyt treffpunkt og med flere karakter givninger. Generelt ligger treffpunktene høyt, avvik kan skyldes at noen av spørsmålene er mindre relevant for enkelte informanter.

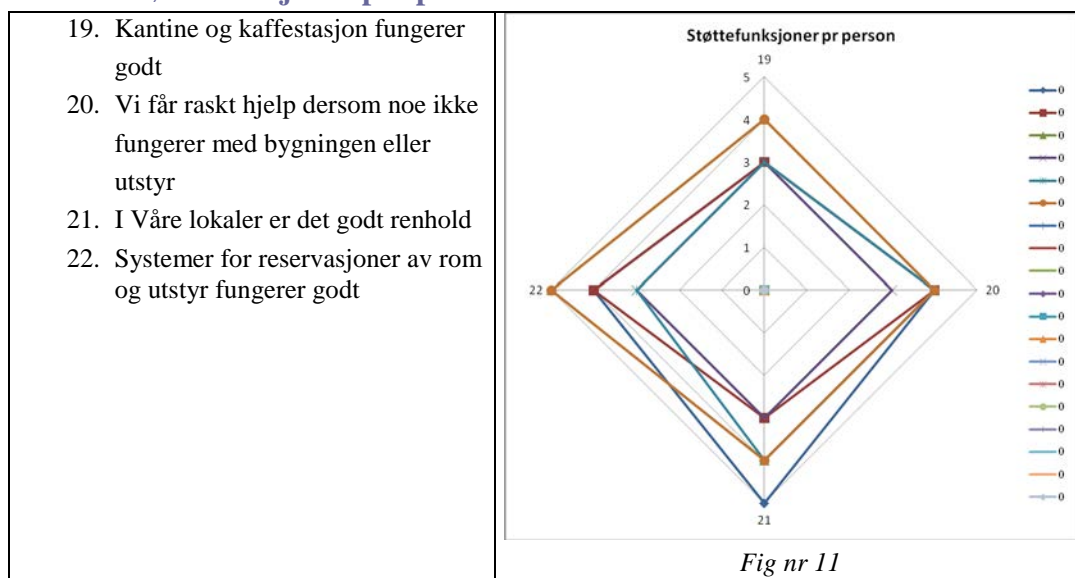
Temaet er planløsning.



Diagrammet viser en jevn bedømming av case Tromsø. Utsagn 10 *Våre enheter/avdelinger er bra lokalisert i forhold til hverandre* om lokalisering i forhold til hverandre, er det gitt likt treffpunkt, med for så vidt høy karakter. Våre lokaler er tilgjengelig og enkle å bruke for alle brukergrupper. Utsagn 11 *Bygget er oversiktig og lett å orientere seg i* fikk høye treffpunkter, men kommentaren fra en deltaker var at bygningen ikke er helt tilfredsstillende for å ivareta universell

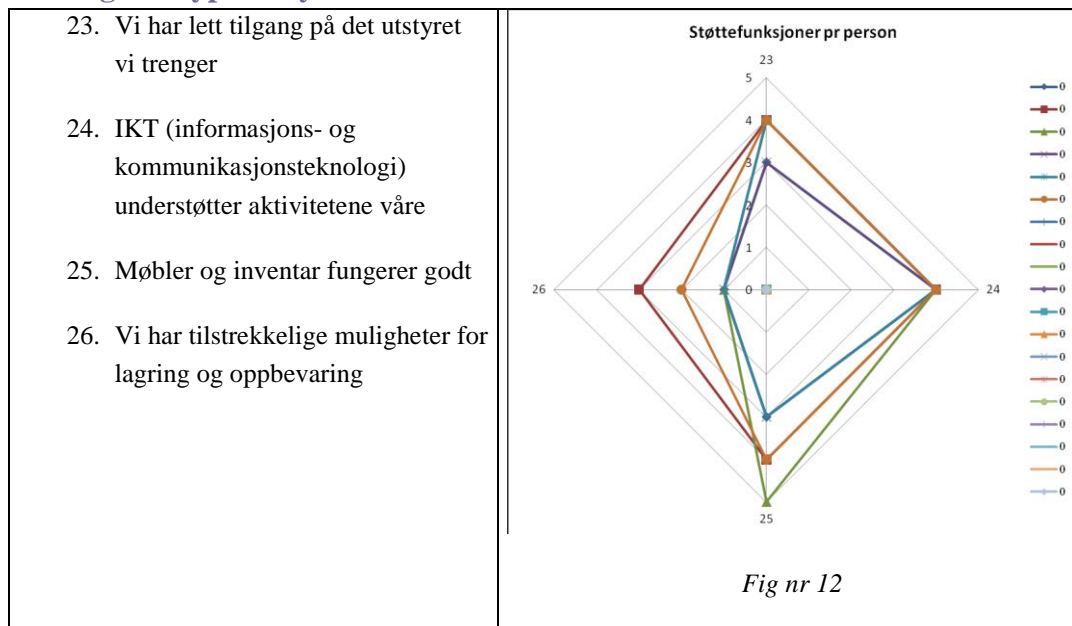
Diagrammet viser høyere treffpunkter enn case Bodø. Utsagnene 17 *Våre lokaler er tiltalende utformet* og 18 *Våre lokaler gir en følelse av tilhørighet* viser at deltakerne oppfatter utsagnene ganske likt og den kommentar til disse to utsagnene går ut på positiv omtale av fellesrommene. Utsagnet om bygget profilerer vår virksomhet på en god måte viser noe spredning. Kommentarer som forsvarer en høy karakter går ut på positiv omtale av kunst, bygningen har rådhuskarakter, er et momentbygg. Et lavt treffpunkt kommenterte det at bygningen profilerer ikke virksomheten godt angående teknologi.

Temaet støttefunksjoner per person



Diagrammet viser høye treffpunkter med karakterer 3 til 5, og diagrammet viser jevne treffpunkter. Kommentar (utsagn 19 *Kantine og kaffestasjon fungerer godt*) som det legges litt merke til er at kaffestasjonen nevnes som lite i bruk. Videre er logistikken i kantina ikke bra. På utsagn 20 *Vi får raskt hjelp dersom noe ikke fungerer med bygningen eller utstyr* har det kommet en kommentar på noe dårlig renhold, og at det er mye støv i lokalene. Reserverasjoner av rom og utstyr fungerer bra (utsagn 22 *Systemer for reserverasjoner av rom og utstyr fungerer godt*).

Nok og rett type utstyr



Diagrammet viser høye treffpunkt der utsagnene handler om utstyr, IKT og møbler og inventar. Kommentarer for utsagn 23 *Vi har lett tilgang på det utstyret vi trenger* er at utstyret befinner seg noe spredt rundt i etasjen. Dette trekker ned til en karakter 3 for enkelte av deltakerne. For IKT i utsagn 24 var det helt enighet blant informantene på at dette utsagnet svarte til 4 i karakter. En kommentar for utsagn 25 *Møbler og inventar fungerer godt* er at det er for lite hylleplass. Et utsagn som gav lav karakterer og skiller seg litt ut er utsagnet om tilstrekkelige muligheter for lagring og oppbevaring. Kommentarer til dette er at det er for lite fjernliggende og næreliggende lagringsplasser.

Funn observasjon – ”gå-tur ”

Det ble foretatt gå-tur av typen ikke- deltakende observasjonsstudie. Resultater fra dette observasjonsstudiet er gjengitt i tabellen nedenfor. Alle besvarelsene er samlet og strukturert for å lett kunne ta ut data.

For case Tromsø har jeg valgt fire ulike stoppesteder for ”gå-turen”. Dette valget er gjort for å kunne fremkalle funn i ulike deler av bygningen. Stoppestedene er kaffeplass/pausesone, kontor plass, kopirom/servicerom og inngangsparti/vrimlesone. Sistnevnte er ved inngang til etasjen. Stoppestedene er like som i case Bodø. Jeg valgte ut samme tema for mine observasjon for case Tromsø slik at grunnlaget for sammenligning ble likt. Tema for turen var attraktivitet.

Følgende resultater er funnet:

Stoppested	Observasjon		Kommentar
	Positive erfaringer	Negative erfaringer	
Kaffeplass/pausesone	God møteplass, uformell sone, sosiale hendelser, lyst, lagring mat/service, tilgang varm drikke, ryddig, godt utstyrt, sosialt, info- ”kiosk”	Trangt og få plasser, støy påvirker inntil 10 nærliggende arbeidsplasser, lite sitteplasser og bordplass, lite skjerming	Tyder på at denne plassen brukes mye, attraktiv sone
Kontorplass	Lyst, utsikt, skjermet mot gangareal og hverandre, romfølelse, slipper å ha folk ”bak ryggen”	Innestengt, trangt, lite lagringsplass, tett på kollega – støy, luft, Ingen avlastningsbord til kontorplassen, lite hyller og skap, trafikk i gangen	Både romfølelse og tett på!! Ulik observasjon... Både skjermet og innestengt = vanskelig balanse
Kopi- og servicerom	Gode kopimaskiner, godt rekvisita, varmt, masse utstyr, materiell tilgjengelig	Trang adkomst, lite arealer, lyst, dårlig luft, trangt for mye ting på så lite areal, mangler innbindingsrom, varmt	For lite areal og for mye utstyr
Inngangsparti, vrimlesone	Uformell møteplass, luftig og utsikt ned i foajé(underholdning), god bordplass, mye ledig, fin ”tribune” for arrangement i bytorget	Trafikk, støy, høydeskrekk, låst dør, lite muligheter for flere samtaler –få sittegrupper, sitter på utstilling, egnet for korte møter- venting, kan være støy fra forbigående	Interessant stoppested, kan dette utvikles til videre bruk? Godt sted å være

Stoppested	Observasjon		Kommentar
	Hvordan fungerer stoppestedet i forhold til attraktivitet	Forslag til forbedring	
Kaffeplass/pausesone	I landskap – støy, lite arealer, trangt, ingen skjerming, fint plassert sentralt i bygget, kunne vært større med hensyn til antall brukere, mer fleksibel innredning, plassering og utforming må forbedres, ok funksjon	Innskjerming ift støy, utvidet areal, større rom, annen møblering, flytte til annen plass? Støydempende tiltak	Skjerming, utforming og plassering av dette rommet
Kontorplass	God plassering og nært til funksjonene, Trangt og lite rom, en av de bedre plasseringene i kontorlandskapet, finte kollegaer, ok	Firkantet møblering gir bedre areal, skjerm i større høyde(innestengt?)Annen plassering av skap, mer skjerming, flere kafferom	Skjernet kontorplass
Kopi- og servicerom	Ok, men smalt, sentral plassering, dårlig (trang) utforming, tåler få personer om gangen, passelig greit,	Flytte utstyr til større kopirom. Fjernet noe utstyr, mer funksjonelle hyller, papir opptar mye plass, papirsortering burde legges til en annen plass. Plassering av stol til hvile, bedre maskiner,	For lite areal og for mye utstyr
Inngangsparti, vrimlesone	Greit for eksternt besøk, ad-hoc/uformelt, funksjonelt, fungere som stoppested, sosialt,	Skjerme?, mer koselig mottakelse, mangler informasjon om at her kommer du til eiendom, annet bord – til to.	Brukt sted, uformelt og sosialt, endring av bord grupper og informasjonstavle oppmontert.

Informantene har i enkelte tilfeller like besvarelser, men jeg har valgt å kun nevne et moment en gang. Jeg vil likevel forsterke enkelte av svarpunktene, slik at det rette bildet av observasjonene kommer fram.

5.3 Drøfting av case Tromsø

Innledning til diskusjon:

Det ene av tre elementer som omhandler brukskvalitet, er effekt. Effekt viser om brukerne kan oppnå det de ønsker med produktet og må relateres til det strategiske nivå i organisasjonen. Det å gjøre de riktige tingene bringer fram verdiskaping.

Brukernes oppfatning om hvordan bygget bidrar til måloppnåelse hos den enkelte virksomhet.

Målsetting for virksomheten er:

Eiendom skal være en fremtidsrettet eiendomsforvalter, Eiendom skal ivareta eiendommene gjennom god verdiforvaltning, Eiendom skal være en tydelig organisasjon med høyt faglig nivå og klare roller og ansvarsområder, og Eiendom skal ivareta miljøet og benytte bærekraftige løsninger.

For denne caseundersøkelsen har brukerne følgende kriterier som fungerer godt i bygget: Attraktivt inngangsparti – god image, flerbrukssone for inngangsparti – sosiale treff og uformelle møter, godt utstyr og servicefunksjoner på pausesonen, ”info-kiosk”, tilstrekkelig utstyr og møblement, gode støttefunksjoner, lys og utsikt kontorplasser, godt utstyr og nok tilgjengelige rekvisita, gode kopimaskiner og gode møteplasser i pausesonen - hyggelig sosialt.

Kriterier som ikke fungerer så bra i følge brukerne er:

Inneklima - temperatur, støy, luft, for lite sittegrupper i pausesonen, lite lagringsplass, støy i pausesonen, støy i kopiromsonen, trangt kopirom med for mye utstyr på rommet, samt lite oppbevaringsplass for dette utstyret.

Målsetningene hemmes i liten grad da de er overordnede strategier som i hovedsak er tjenester og forvaltning i kommunen. Dette utsagnet vil jeg definere som de resultater som virksomheten skal nå, og hvilke områder og måter virksomheten skal betjene i en 4 års periode.

Aktivitetene både hemmes og fremmes i denne casen. Kriterier som ikke fungerer så bra går ut på forhold som støy, temperatur, luft, manglende arealer til eksempel sitteplasser, utstyrsrom eller lagringsplasser både nærliggende og fjernliggende. Funn i KUNNE-arbeidsplassen viser tilsvarende kriterier der temperatur, støy og luft ikke fungerte som forventet i bygningen. Også for det arealmessige behovet er det likhetstrekk. I case Tromsø er manglende innskjerming av kontorplass eller pausesoner også nevnt. Med disse funnene i bakgrunn vil jeg kunne fastslå at det fortsatt må fokuseres på areal bruk og plass bruk, og lære av bruk av rom for virksomhetene ved planleggingen av nybygg.

Kriterier som fremmer bruken av bygningen er også i denne casen de fysiske omgivelsene som ivaretas på en riktig måte. Funn går også på trivsel og tilfredshet. Resultater fra dette studiet tyder på at de ulike sonene brukes godt av de ansatte, og blant annet deres behov for mingling, tilgang på utstyr og møblement er tilstrekkelig planlagt og blir godt ivaretatt innen virksomheten.

Bygningen hemmer virksomheten i forhold til det opptredende innemiljøet.

KUNNE-karakter er et verktøy for å kartlegge brukernes erfaringer med nye arbeidsformer, rom og tekniske løsninger. KUNNE-Karakter har et formål for sin evaluering å kartlegge hva som fungerer og ikke minst hva som ikke fungerer. Det må i tillegg spørres om hvorfor denne løsningen eller delen av løsningen ikke fungerer. KUNNE-karakter er delt inn i 5 moduler og 4. modul tar for seg fysisk utforming og arbeidsmiljø der vurdering av blant annet luft, lys, støyforhold, lagringsplass og møbler er tatt med. Et av funnene i KUNNE-karakter var nettopp problemer for innemiljøet i forhold til luftkvalitet, temperatur og akustikk. For min case med kontorplasser for åpne landskapsløsninger, er det like funn som fra KUNNE sin undersøkelse vedrørende innemiljø. Dette forholdet viser at det fortsatt er utfordringer med å få til et balansert og tilfredstillende innemiljø for brukerne. Gersberg, Ouye, Nenonen(2009) sier at sammenhengen mellom organisasjonens overordnede strategiske mål og det fysiske miljøet må være dynamisk og interaktivt. Gersberg, m.fl. (2009) forklarer dette med at det må være balanse mellom de 4 elementene kunnskapsledelse, IT, fysisk miljø og organisasjonsstruktur. Jeg ser meg enig i disse funnene og teoriene bak dem for å få til tilfredstillende innemiljøer. Fra oppsummerende intervju under temaet endringsbehov og tilpasningsdyktighet kom det fram at bygningen er lite fleksibel i forhold til endringer av det tekniske anlegget. Det viser få muligheter til justeringer for antall brukere og plasseringen deres. Når temperatur, lys, luftforhold og støyforhold fremheves som å hemme organisasjons målsetninger, må disse forholdene endres på i planleggingsfasen av byggeprosjektet, slik at innemiljø fungerer i forhold til forventningene til å ta et nybygg i bruk.

Bygningen hemmer virksomheten i å få økt verdiskaping gjennom å ha for lite lagringsplass for den enkelte bruker.

Brukskvalitet setter opp tre aspekter som er: Hvilke målsetninger oppnås? Hvilke aktiviteter og arbeidsprosesser skal gjennomføres? Hvilke arbeidsmåter skal benyttes? Disse aspektene er vesentlige når jeg måler hva som fremmer eller, hemmer virksomheten i sin måloppnåelse eller gjennomføring av aktiviteter.

Når bygget hemmer virksomheten i å få økt verdiskaping grunnet for få lagringsplasser, må vi se på aktiviteter og arbeidsprosesser. For case Tromsø sitt tilfelle, er det lagt opp til papirløse arbeidsprosesser, men når brukerne likevel har dokumenter som er nødvendige å ha i papirformat til bruk for kunder, vanskeliggjøre dette forholdet med lagringsplasser. Her er det en type brukere, prosjektledere, som hemmes spesielt med for lite lagringsplass for dokumenter. Jeg vil likevel si at det finnes løsninger for å få imøtekomme en papirløst arbeidsplass. Et eksempel som jeg vil nevne her er en økt IT tilrettelegging med skanning av dokumenter som kan justere ned mengden av papirdokumenter noe. De dokumenter som brukeren trenger kan legges elektronisk inn, og ved nødvendig bruk, kan det legges opp til løsninger der dokumenter skrives ut, eller en kan bruke it- verktøyer som for eksempel ipad med nødvendige programmer tilgjengelig.

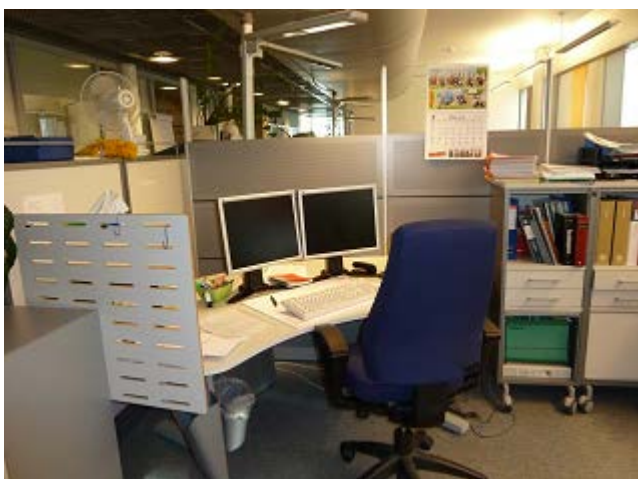
Fremmer: Støttefunksjonene ved casens kontorløsning for åpne landskap, viser at bygningen fremmer verdiskaping for virksomheten til å gjennomføre sine arbeidsoppgaver ved å ha velfungerende støttefunksjoner til rådighet. Bygningen fremmer ved å ha tilstrekkelig utstyr både tilgjengelig og ved anskaffelser for å oppnå god verdiskaping.

Også for case Tromsø er det avdekket funn som fremmer virksomhetens måloppnåelse. Det interessante er at det er de samme funnene som fremmer til verdiskaping for tradisjonelle cellekontorløsninger og åpent landskapsløsninger. For dette studiet vitner disse funnene på at planlegging og gjennomføring på det organisatoriske nivået er velkjent og gjennomførbart slik at nødvendige støttefunksjoner og tilrettelegging av utstyr er det helt klarhet på.

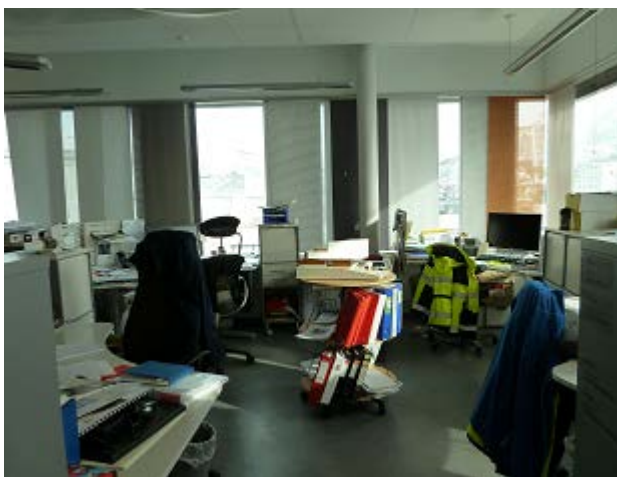
Bilder fra case Tromsø



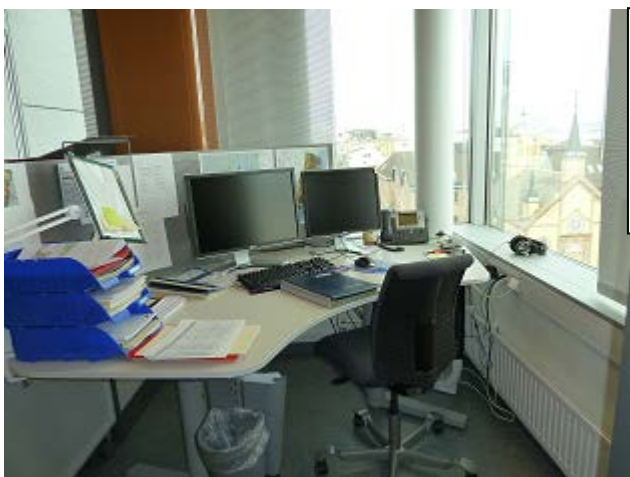
Bildet er tatt fra Grønnegata. Bildet viser Fokuskvartalet med biblioteket i forgrunnen. Kinoen er plassert i underetasjen til Rådhuset og rommer 6 kinosaler med ulike størrelser.



Typisk kontorplass i åpent landskap. Brukerne er plassert i grupper på 3 eller 4 personer, og i de fleste tilfeller er stolene plassert med "ryggene" mot hverandre for noe skjerming av arbeidsplassen.



Som bilde viser er dette en gruppe med 4 kontorplasser, noen med vindusplassering til Grønnegata og andre vender inn i bygningen. Det er ofte plassert et nærarkiv i form av hylle eller konsoll i gruppen.



Gløtt til byrommet. Bildet viser en kontorplass med utsikt fra vinduer. Lyst og luftig uttrykk.



På denne plassen er det lagt til rette for servicefunksjoner som kaffemaskin, enkel mat-tilberedning, posthyller og hylle for avis og tidsskrifter. Det finnes to pausesoner for virksomheten og de ligger i midten av fløyene, og med kontorplasser rundt.



Standard kopi- og servicerom som er plassert i midtre del av bygningsfløyene. Brukes av et vesentlig antall brukere.



Bilde viser inngangspartiet ut mot broen som forbinder de to fløyene sammen.



Det er satt av en kontor plass ved inngangspartiet. Kontorplassen er noe skjermet.



Kunders første møte med virksomheten. Bildet er tatt fra broen og viser rekonvasjonsområde i vrimlesonen. Dette området brukes til å møte kunder, eller uformelle samtaler. Kunder må løses inn døren ved besøk hos enheten.

6. DRØFTING MED SAMMENLIGNING

Sammenligning mellom tradisjonelle cellekontorer og åpne landskapsløsninger

I dette kapittelet tar vi for oss drøftingen av de resultater som dette studiet har gitt. Vi ser på måloppnåelse, diskusjon og hvordan brukskvalitet bidrar til verdiskaping i dette studiet (Case Bodø og Tromsø).

Innledning til drøfting

Med casestudier og teori som bakgrunn skal jeg se på den andre av to ulike konsepter for kontorutforming i to like offentlige virksomheter og se på ulike forhold som fremmer eller hemmer virksomhetene i forhold til bygningenes brukskvalitet.

Hva som oppnås i studiet av tradisjonelle cellekontorer og åpne kontorplassløsninger

Case Bodø med tradisjonelle cellekontorløsninger i en bygning fra 50- tallet, og case Tromsø som er et nybygg fra medio 2000, har skaffet meg innblikk i begrepet brukskvalitet som er samspillet mellom organisasjon, teknologi og bygningene. Med utgangspunkt i to like offentlige virksomheter som har like tjenestefunksjoner, kontrollfunksjoner og veiledningsfunksjoner, kan jeg finne ut om det er forskjeller og eventuelle ulikheter i forhold til brukskvalitet. Jeg ønsker å finne betydningen av likheter og ulikheter med hensyn til virksomhetenes oppgaver og målsetninger.

Hvordan bidrar brukskvalitet til å skape verdier, både abstrakte verdier som for eksempel økt produksjon av tjenester både med blick på tidsperiode fra bestilling til leveranse, og i forhold til et konkret antall leveranser utført av virksomheten. Eksempel på dette er levering av tillatelseskort hvor brukeren har nødvendig teknologi, gode rutiner for sine arbeidsoppgaver og byggemessige løsninger bidrar til gode arbeidsforhold.

Hvordan oppfatter brukerne at bygget bidrar til måloppnåelse hos den enkelte virksomhet i sammenligning mellom casene?

Jeg skal se på hvilke faktorer som bidrar til likhet eller ulikhet for nevnte kontorløsninger. Etter en systematisk gjennomgang av funn fra strukturert gruppeintervjuer, strukturerte enkeltintervjuer og observasjonsstudier har jeg i tillegg tatt for meg temaer som utpeker seg gjennom dette studiet.

Følgende temaer som skal belyses i oppgaven:

1. Samarbeid – intern – eksternt
2. Kunnskapsdeling – faggrupper – internt – eksternt – tilstrekkelig
3. Fleksibilitet – endringstilpassing – endringsdyktig
4. Aktivbaserte møteplasser – hvordan fungerer disse i forhold til virksomheten, eksternt – internt i bygningen – uformell privatisering internt – eksternt?
5. Støttefunksjoner

Samarbeid og kunnskapsdeling mellom brukerne

Resultatene i dette studiet om brukerne sine oppfatninger om at bygget bidrar til godt samarbeid mellom brukerne i virksomheten, er forskjellige i case Bodø i forhold til case Tromsø. For case Bodø sin del er det gitt lavere treffpunkter enn for case Tromsø. Ett av hovedfunnene i Kunne-arbeidsplassen (2007) Moberg, Halting er at åpne landskapsløsninger bidrar til styrket samarbeid og kunnskapsdeling innenfor virksomheten. For case Tromsø sitt tilfelle faller deres resultater samsvarende med hovedfunnet fra Kunne-arbeidsplassen(2007) Moberg, Halting. For kunnskapsutveksling gir for case Tromsø høyere treffpunkter i forhold til de resultater som vises i case Bodø. For åpne landskapsløsninger bidrar bygningen til å fremme for kunnskapsutveksling og dermed også til et bedre samarbeid mellom brukerne i virksomheten. For tilfellet tradisjonelle cellekontorløsninger mener brukerne at denne løsningen bidrar moderat til samarbeid og kunnskapsutveksling. En sammenligning av treffpunktene for case Bodø og case Tromsø viser at det er ulikheter i mellom casene på hvordan samarbeid og kunnskapsdeling utveksles. Det mest fremtredende resultatet i dette studiet er at åpne kontorlandskapsløsninger bidrar til styrket samarbeid og kunnskapsflyt mellom brukerne.

Bygningenes fleksibilitet og muligheter for kunnskapsdeling

Studiet viser likheter for begge casene i forhold til at bygningene ikke har tilstrekkelig med riktige typer rom, lagerplasser eller plassering av pausesone som virker forstyrrende i forhold til støy til omliggende kontorplasser. Likheter i mellom case Bodø og case Tromsø er at det er tilrettelagt tilstrekkelig rom og lett å ta disse i bruk, og at rommene er tilstrekkelig utformet. Begge casene svarer likt og treffpunktene er moderat høye. Kommentarer på disse utsagnene går på at det ikke er helt tilstrekkelig kapasitet ved tilgang på møterom, lite lagerplass og i case Tromsø sitt tilfelle er det ikke sitteplass til alle ved bruk av pausesonen. Case Tromsø har høyere treffpunkter enn case Bodø for planløsninger, og det kan ses på at åpne landskapsløsninger i dette nye bygget bidrar til å fremme for brukerne innen fleksibilitet og gi muligheter for endringsvillige løsninger eller er tilpassede løsninger for bruken av bygningen. Sammenheng mellom case Tromsø og

kontorbygget i bruk (2007) Blakstad, Hatling vises gjennom de tre hovedtrekk for fleksibilitet og mobilitet. De tre hovedtrekkene kan enkelt nevnes slik: Ulike steder for kunnskapsarbeid med et fleksibelt arbeidsmønster, mobilitet i grupper og team, og det siste er arealeffektivitet. For case Tromsø sitt tilfelle har planleggingen for å bruke åpen landskapsløsning i bygget på mange måter ivarettatt muligheter for fleksibelt bruk og mobilitet. Det var i utgangspunktet planlagt at skulle også benytte seg av aktivbaserte støtteplasser som møterom, stille rom for konsentrasjonsarbeid og vrirlesoner. Grunnet "overbefolkning" i bygningen ble ikke intensjonen imøtekommet og noe av bygningens muligheter for fleksibilitet ble forringet. I ettertid med normal booking av arealer, er det viktig å fremme til å imøtekomme intensjonene for bruken av bygningen. For case Bodø sitt tilfelle, må brukerne tilpasse seg statiske løsninger. Det tas ikke i bruk løsninger for mobilitet og det å finne fleksible løsninger er i dette tilfellet utfordrende. En mulighet for noen av brukerne er å tilrettelegge for aktivbaserte løsninger der for eksempel en arbeidsgruppe kan sitte sammen i en felles kontorløsning. Men dette avhenger av tilrettelegging for nye arbeidsmønster og ikke minst en teknologisk tilpasning.

Aktivbaserte møteplasser i forhold til sosiale- og virksomhetsaktiviteter

Kontorbygget i bruk (2007) Blakstad Hatling nevner 4 generelle typer møteplasser som er tilrettelagt på mange arbeidsplasser. Offentlige møteplasser er møteplasser for hele virksomheten og er ofte knyttet til hovedkommunikasjonslinjen. Både utforming, beliggenhet og hvilke servicefunksjoner som er tilrettelagt, er vesentlig for om denne pausesonen blir en attraktiv møteplass. Tilrettelegging for kaffe eller te, enkel matlaging og estetiske omgivelser er medvirkende faktorer for å fremme pausesonen som en naturlig og attraktiv møteplass på arbeidsplassen. Pausesonene for case Bodø og case Tromsø er slike offentlige plasser. Studiet viser at pausesonen er attraktive møtesteder både for case Bodø og for case Tromsø. Pausesonene brukes til sosiale aktiviteter, men også til informasjon eller avlastningsplasser for aktiviteter i tilknytning til virksomhetene.

For utsagn 19 *Kantine og kaffestasjon fungerer godt* er det høye treffpunkter for case Bodø og denne pausesonen brukes som samlingspunkt for virksomheten, både til sosiale aktiviteter og til arbeidsrettede aktiviteter. Eksempel på dette kan trekkes fram i case Bodø, der pakking for større utsendelser kan utføres på pausesonen. Case Tromsø skårer lavere på treffpunktene sine og kommentarer for dette er for lite sitteplasser i pausesonen. Kontorbygget i bruk(2007) Blakstad Hatling, trekker fram møteplasser som viktige soner på arbeidsplassene. Styrket samarbeid og kunnskapsdeling på arbeidsplasser bidrar til at disse møteplassene blir vesentlige for brukerne da mye informasjon utveksles der. Dette gjelder både

for case Bodø og case Tromsø med møteplasser både for sosiale hendelser og som faglig kunnskapsutveksling.

Den andre typen generelle møteplasser er i kontorbygget i bruk (2007) Blakstad, Hatling nevnt som privilegerte møteplasser. Denne typen møteplasser er ulike møterom der formelle og uformelle møter foregår, både interne møter innen virksomheten og eksterne møter med kunder. Kjentegn for disse møteplassene er at det ofte innkalles til møte og møtet har en agenda. Likhetsstrekk mellom case Bodø og case Tromsø er at for utsagn 8 og 9 *rommene vi trenger finnes, de er lette å ta i bruk og rommene er hensiktsmessig utformet* har begge casene like treffpunkter i sine besvarelser. Både for bygninger med cellekontorer med tradisjonelle kontorløsninger og for bygninger med åpne kontorløsninger, er det moderate treffpunkter og kommentarer på at det ikke alltid er nok møterom, eller tilstrekkelig møterom tilgjengelig for brukerne. For begge casene hemmer bygningen brukerne i deres arbeidsmønster.

En tredje type generelle møteplasser er nevnt i kontorbygget i bruk (2007) Blakstad, Hatling som private møteplasser. Private møteplasser betegnes som møteplasser til faglig utveksling og sosiale arenaer. Møteplassene er gjerne de større møterommene der hele avdelingen, eller hele virksomheten kan samles i skjermde omgivelser. Rommene er gjerne godt utstyrte både med møblement og teknologisk utstyr. For case Bodø og case Tromsø sin del, kan de største møterommene betraktes som private møteplasser. Case Bodø har ikke større møterom i sin etasje, men fylkesbygget har tilrettelagt for større møterom i 5. etasje, og disse rommene er for felles bruk av alle enheter i bygget, kun avhengig av booking og tilgjengelighet. Case Tromsø har større nærliggende møterom for enhetsmøter. De har også tilgang til store møterom som er plassert andre steder i bygningen. Også for denne typen møteplasser er det ikke for case Bodø tilstrekkelig tilgang, og det er stor avhengighet om de store møterommene er ledig når virksomhetene ønsker disse.

Kontorbygget i bruk (2007) Blakstad, Hatling nevner den fjerde typen møteplasser som virtuelle møteplasser. Virtuelle møteplasser er skjermde møteplasser der brukerne kan utføre nettmøter, telefonmøter ved bruk av pc for eksempel skype, videokonferanser eller chat. Disse møteplassene er avhengig av god teknologisk støtte og mulig skjerming fra omgivelsene. For begge casene er det ikke vanlig at denne typen teknologi er tatt i bruk. Brukerne har derfor ikke hatt muligheter for å benytte seg av disse teknologiske hjelpemidlene, men det kan være interessant å se på om disse to ulike bygningene kan benytte seg av virtuelle møteplasser i framtiden.

Støttefunksjoner

Kontorbygget i bruk (2007) Blakstad, Hatling deler inn service og støttefunksjoner i tre ulike grupper, i form av rom og utstyr, service og tjenester i ulike konsepter og ved leie av funksjoner for korte eller lengre tidsperioder.

Tidligere studier fra Kunne - arbeidsplassen viser til at tilbudet om støttefunksjoner er av større betydning for brukere i et åpent kontorlandskap enn for brukere av tradisjonelle cellekontorer. I dette studiet er det for begge casene gitt høye karakterer så det fungerer tilfredstillende og godt, både utstyrmessig og støttefunksjoner i form av kantine, drift, IKT, vaktmesterordning og renhold. Men noen kommentarer er kommet fra case Bodø angående varslingsberedskap til vaktmestertjenesten. Responstiden og tilgjengeligheten for å nå vaktmestertjenesten ivaretar ikke brukernes behov. Brukerne gir tilbakemelding at vaktmestertjenesten ikke alltid er lett å nå. Dette forholdet har tosidighe det ene er brukernes behov for å få fikset en mangel innen rimelighetens tid, det andre er vaktmestertjenestens mulighet for å jobbe uten avbrytelser. Jeg har foreslått at det må opprettes en varslingsberedskap til vaktmestertjenesten slik at avvik dermed kan registreres, tilbakemelding gis til brukeren, og tas tak i ved ledig tid hos vaktmesteren.

En annen kommentar er at det ikke er tilstrekkelig rom for møtevirksomheten. Brukerne hemmes i deres arbeid og dette forholdet kan påvirke virksomheten i dens måloppnåelse. For eksempel kan dette påvirke tidsperioden for prosjekter, være til hinder for møtevirksomheten eller brukeren må finne en annen og kanskje dårligere løsning for å få dekket behovet for tilgjengelig møterom.

Tidligere studier som viser at støttefunksjonene er av større betydning for brukere i et åpent landskap enn for brukere av tradisjonelle cellekontorløsninger, finner jeg ikke nok grunnlag for å støtte i dette studiet. Studiet mitt er for snevert til å kunne bevise påstanden, og i tillegg er det en rekke usikre forhold som kan påvirke resultatene underveis i studiet mitt. Forhold som kan nevnes er med utvelgelse av bygninger, utvelgelse av organisasjon og virksomhet, utvelgelse av metode og metodebruken, hvordan arbeidsmønster og arbeidsmetoder brukes, og ikke minst utvelgelse av informanter og temaer som skal studeres. I studiet mitt skårer utsagnene høyt og en kan, i dette konkrete studiet, konkludere med at de fleste service og støttefunksjoner er aktive og tilgjengelige for brukerne av begge de to kontorplassløsninger.

Faktorer som hemmer eller fremmer virksomheten, samt likheter og ulikheter i henholdsvis tradisjonelle cellekontorer og åpne kontorløsninger.

Jeg skal nå foreta en gjennomgang med sammenligning av hva som hemmer eller fremmer forhold til kontorløsninger med cellekontorer eller åpne landskapsløsninger.

Både fremmer eller hemmer

I dette tilfellet er det interessant å finne grunnlag som støtter opp om at imagen bidrar til økt eller redusert verdiskaping.

Blakstad, Hatling (2007) i kontorbygget i bruk sier at kontorbygninger har endret seg over tid og en kan legge merke til at bygningene i seg selv har endret image sitt. Flere virksomheter bruker bygningen til å understreke sin posisjon, til å presentere sine aktiviteter eller mulige merkevarebyggere. Også for offentlige bygninger er det endringer både i image og hvordan bygningen forholder seg til sine omgivelser. Hvordan kan den tilby sine aktiviteter og ta aktivt initiativ for en tilnærming til sluttbrukerne? Sluttbrukere er de som får utført tjenester i bygget, eksempel på sluttbrukere er byens befolkning. Tradisjonelle offentlige kontorbygninger er bygd tidsriktig i forhold til sin tidsepoke og hadde da det "riktige" image for sine funksjoner. Om dagens image støtter opp for en økt verdiskaping? Ja for case Tromsø sin del vil den i flere anledninger kunne det. Ved planleggingen av bygget var det viktig å vise at bygningen skulle være tilgjengelig og synlig i byrommet, bygningen skulle signalisere og vise de aktivitetene som bygningen innholdt, ha nærhet til og vise bruken av bygningen. Disse faktorene bidrar til at bygningen åpner seg for sluttbrukerne og igjen gir verdiskaping for virksomheten. Visjonen er tilgjengelighet for alle.

For case Bodø sitt tilfelle, viser også dette bygget sin funksjon, sitt image, men blir oppfattet med sterke byråkratiske signaler. Da er det interessant å merke seg at case Tromsø også er en byråkratisk bygning, men oppfatningen tones ned ved bruk av det arkitektoniske og ikke minst gjennom et åpent uttrykk.

Boka Arbejdsrummet Mosbech(2003) og hun sier om arkitektur og identitet at disse to faktorene påvirker til samhørighet innen virksomheten, og i mange sammenheng signaliserer disse faktorene hva virksomheten jobber med og hva de vil framstå som. Forholdet gjelder ovenfor eksterne kunder eller samfunnet for øvrig. Eksempelvis er at en landsdekkende revisor og regnskapsvirksomhet vil være synlig i bybildet med markant skilting, fargevalg eller utsmykking av bygningen. Hensikten er at omverden tar signalene som sier at virksomheten vil være et naturlig valg for kunder for å benytte seg av deres tjenesteportofølge. Mosbech(2003) sier også at en viktig faktor å huske på er hvordan brukernes

oppfatninger for hva virksomheten jobber med. Offentlige kontorbygninger har i løpet av tiden ikke forandret seg vesentlig i deres image og identitetsuttrykk. Men virksomhetenes arbeidsoppgaver har forandret seg på lik linje med resten av samfunnet. Virksomhetene har tatt i bruk moderne teknologi som understøtter de teknologiske framskritt samfunnet har nå. En tradisjonell cellekontorbygning viser ikke det riktige uttrykket til en moderne offentlig virksomhet. For nybygg med åpne kontorlandskapsløsninger vil oppfatningen muligens være en litt annen. Bygningens nyere arkitektur og image kan bidra sterkere blant brukerne og sluttbrukeren, til en samhörighet og identitet etter samfunnsutviklingen i dag. Sluttbrukere menes i dette studiet som eksterne kunder.

Om bygningens image hemmer virksomheten i sin verdiskaping i forhold til offentlige kontorbygninger kan være et videre studium, da denne bygningen case Bodø, uavhengig av sitt uttrykk, er det tjenestestedet som sluttbrukerne må innom for å få utført sine tjenester.

Likheter mellom casene

For disse to casene viser det seg at er like behov for økt tilgang på arkiv og lagerplass. Gersberg, m.fl. (2009) sier i sin konklusjon at det må til en integrering av areal, teknologi, policies og praksis. I denne sammenheng tenkes det på bruken av arkiv og hvordan eksisterende arealer skal ivareta den plassen brukerne må ha til sine arbeidsoppgaver. Endring i utføring av aktiviteter i kombinasjon med teknologisk support som eksempelvis skanning av dokumenter i et arkivsystem, kan bidra til å redusere hemninger for nå-situasjonen.

Støy er også et likhetstrekk og resultater i KUNNE-arbeidsplassen viser at støy har vært utfordringer også ved dette studiet.

For dette studiet viser funnene at støttefunksjonene fungerer godt i begge tilfellene. For case Bodø var det ikke tilfredshet ved responstiden for en av støttefunksjonene, men dette tilfellet kan justeres slik at situasjonen blir tilfredsstillende for brukerne. Begge casene svarer med at de har gode møteplasser og tilstrekkelig utstyr, til tross for at manglende møterom og møblement er nevnt som hemmer.

Ulikheter mellom casene

Felles trekk for ulikhetene mellom casene går ut på lite endringsbare fysiske omgivelser. Slike likhetstrekk kan for eksempel være lite og ikke riktig type møblement i pausesonen, mangler på møterom eller arealmangler for kopi og serviceroommet.

I dette studiet av de valgte casene, er det små justeringer både fysiske og i form av arbeidsmetode som skal til før brukskvaliteten blir høynet. Med dette mener jeg at

det vil bli oppnådd større grad av tilfredshet, kan måle høynet effektivitet og dette medfører en økt effekt for virksomhetene.

Ulikhetene for funnene er image, gode kontorplasser og utsagn om at bygget fremmer til et godt arbeidsmiljø blant brukerne. Forskjellene går mest ut på oppfattelser og følelser slik at tilfredshet på arbeidsplassen fremmes i dette studiet.

Konsept med hensyn til kontorutforming som er egnet i en offentlig virksomhet

I en sammenfatning av resultater som studiet har kommet fram til, er det ikke konkret et av studiets ulike konsepter som er det riktige valget av offentlige kontorarbeidsplasser. Virksomhetenes målsetninger og aktiviteter skal også legges til grunn i en vurdering av egnet kontorutforming. Vurderinger utført på alternative arbeidsplasser og arbeidsmønster, hvordan kontorbygningene blir brukt, berører både inn på det organisatoriske nivået og de planmessige løsningene, slik at et konkret valg ikke i denne sammenhengen kan settes. Ved hjelp av nye studier innen brukskvalitet kan vi avdekke flere aspekter ved valg av kontorløsninger. Men dette studiet avdekkes flere konkrete momenter som er interessante å studere i forhold til de eksisterende situasjoner for disse to arbeidsplassene.

Boka Arbejdsrummet Mosbech(2003) forklarer hun om hvordan de fysiske rammene har innflytelse på virksomhetens resultater og hvordan de påvirker brukerne i deres forhold til effektivitet. Et overordnet mål for virksomhetens måloppnåelse er å finne de optimale forhold å utføre arbeidsoppgaver i. Det som legges vekt på er måten brukerne løser sine oppgaver på og hvordan de tenker. I tillegg ses det på hvordan brukerne tilegner seg informasjon på. Disse nevnte forholdene endrer seg stadig over tid.

Hun nevner videre virksomhetes evne til å forandre seg innen en tidsperiode. Denne prosessen går hurtigere enn hva de fysiske bygningsmessige forandringene gjør. Oppdatering av eksisterende bygningsmasse i forhold til de krav og behov brukerne har i sine arbeidsprosesser, er i de fleste tilfeller statisk. Bygningen støtter dermed svakere opp under virksomhetens målsetninger. En annen faktor som spiller inn er brukernes tilpasningsevne og endringsdyktighet.

Mosbech(2003) forklarer dette forholdet med at de enkelte brukerne har ulike behov og krav og at deres evne til å selv synliggjøre behovene eller kravene, spiller en viktig rolle i brukernes oppfatninger om bygningen fremmer eller hemmer til virksomhetens måloppnåelse.

Endringer i måten vi jobber på bringer også fram nye måter å løse arbeidsoppgavene på. En vesentlig endring i måten vi jobber på, er som i case Tromsø sitt tilfelle, fra å jobbe i tradisjonelle cellekontormiljøer til å velge åpne landskapsløsninger. Nevnte tilfelle bidrar til nye kunnskaper i hvordan de bruker arealene sine på, hvordan de jobber på, og hva som trenges av organisatoriske endringer og måloppnåelse. Mosbech(2003) forklarer dette med å si at for å få et optimalt samspill mellom virksomheten og bygningen er det vesentlig å være bevisst på hva endringene innebærer. Vi må se på hvilke forhold som opptrer, hvilke innflytelse virksomheten og omgivelsene har på hverandre og ikke minst kartlegging av de forandringer som det ønskes å se nærmere på.

Økonomiske hensyn kan ikke overses. Økonomiske forhold til bruken av arealer, påvirkninger forhold i virksomheten, også på det økonomiske plan for eksempel vedørende leie av lokaler. I en forklaring på overnevnte forhold, er kostnader ved fysiske endringer eller eventuell flytting av virksomheten, noe som må tas i betraktning i de endringsprosessene som planlegges. Å legge til rette for gode fasiliteter eller intern service, må synliggjøres i endringsprosessen. God design og rom er av betydning for brukerne og påvirker brukernes oppfatninger om at bygningen fremmer eller hemmer deres oppfatning av effektivitet. Effektivitet betraktes i mange sammenhenger som en viktig verdiskaper i virksomheten.

Mosbech(2003) sier videre at optimale arbeidsplasser er i balanse. Hun nevner fire elementer som må balanseres jevnbyrdig for å fremme til en optimal fungerende arbeidsplass. Elementene hun nevner er virksomheten, arbeidsplassen(bygningen) IKT og kunnskap. Når disse fire elementene er i balanse, vil disse elementene skape et forhold som heter trivsel på arbeidsplassen. Optimale arbeidsplasser som er i balanse, skaper trivsel, og virker inn både for brukerne og for ledelsen. Trivsel bidrar til tilfredshet og er det tredje elementet i brukskvalitet.

For virksomheter med god trivsel på arbeidsplassen, kan vi se nærere på attraktive arbeidsplasser. Mosbech(2003) sier følgende: *det er sandsynligt, at en attraktiv arbejdsplads vil være en arbejdsplads, der er istnad til at skabe sammenhæng mellom arbeid og privatliv.* Hun forklarer disse forholdene med at en virksomhet som legger opp til fleksible kontorplassløsninger ofte er attraktiv for brukeren da brukeren sin arbeidstid og privatlivet vektet høyt. Brukeren ønsker å få tilrettelagt for å utføre jobben sin, men samtidig få balansert arbeidstid og fritiden sin. En tilrettelegging av mulig kontorplass fra hjemmet, er et alternativ tiltak som virksomheten kan tilby. Et annet forhold er hvordan virksomheten benytter seg av de arealer som er til disposisjon. Tilrettelegging for sosiale møteplasser, tilgang til stillerom eller konsentrasjonszoner, tilgang til grupperom og møterom, er viktig å ta i betraktning for å fremstå som en attraktiv virksomhet. Brukerens største

bidrag for virksomheten er hans kunnskap. Kunnskap som verdiskaper må tas på alvor og fremme til økte verdier innen virksomheten. Mosbech(2003) legger også vekt på brukerens evne til raskt å omstille seg sine nye forhold og i tillegg være tilpasningsdyktig innen virksomhetens kultur og arbeidsform.

7. KONKLUSJON

I dette kapittelet skal vi vise de konklusjoner som studiet har kommet fram til og mulige anbefalinger vil det også nevnes litt om.

I nyere tid er det funnet fram til flere alternative måter å sette sammen kontorløsninger på. I offentlige bygninger har cellekontorer vært hovedvalget for virksomhetene, men det er i tillegg kommet flere offentlige bygninger som velger åpne landskap med tilhørende støttefunksjoner i form av fellesfunksjoner. Som fellesfunksjoner kan jeg nevne stillerom, møterom og plasser for en kaffestasjon. De tradisjonelle offentlige bygninger med cellekontorer har gjennom tiden forandret måten arbeidsoppgavene gjennomføres på. Dette utfordrer virksomhetene til å stadig finne tilpasninger for brukerne, samt legge til rette for at den rette teknologi kan tas i bruk.

Oppgaven min er en studie av brukskvalitet av to kommunale kontorarbeidsplasser, der den ene bygningen har tradisjonell cellekontorer og den andre bygningen har åpne landskapsløsning. Mine konklusjoner er ikke rettet til virksomhetene ved disse to casene. Målsetningen for oppgaver min er todelt. Jeg skal se på to ulike konsepter for kontorutforming i sammenlignbare offentlige virksomheter og se på ulike forhold som hemmer eller fremmer virksomheten relatert til bygningens brukskvalitet.

Jeg skal finne ut om det er forskjeller eller likheter i forhold til brukskvalitet for en bygning med tradisjonelle kontorløsninger og en bygning som har valgt åpne løsninger for kontorlandskap og drøfte betydningene av disse med hensyn til virksomhetens oppgave og målsetninger.

Mine problemstillinger er:

1. Hvilke faktorer hemmer eller fremmer virksomheten i henholdsvis tradisjonell cellekontorer og åpne kontorløsninger?
2. Hvordan brukerne oppfatter at bygget bidrar til måloppnåelse hos den enkelte virksomhet.?
3. Hvilke konsept med hensyn til kontorutforming er egnet i en offentlig virksomhet?

7.1 Konklusjonen for tradisjonelle cellekontor

Med bakgrunn i studiene kan vi konkludere ved oppsummering av de 3 problemstillinger.

Hemmer:

Det er i dette studiet kommet fram til at å ha ikke lett tilgjengelige rom og type rom, eller har en lite byggefysiske endringstilpassing, lite innbydende image, og lite arkiv og lagringsplasser, er faktorer som hemmer virksomheten i å få til en økt verdiskaping. I tillegg vises det til en støyproblematikk på de ulike sonene.

Fremmer:

Dette studiet viser at det å ha aktive og tilstedeværende støttefunksjoner (kan nevnes blant annet kantine, it, renhold), godt vedlikehold som også bidrar til å fremme arbeidsmiljøet, og skaffe til veie nødvendig utstyr, vil bidra til å fremme verdiskaping for tradisjonelle kontorløsninger. Gode møteplasser som pausesonen fremmer bygningens verdiskaping.

For tradisjonelle cellekontorløsninger viser studiet mitt at forholdet til en lite endringsvillig bygning hemmer virksomheten i sitt daglige virke. Hvordan skal jeg få økt verdiskaping i en noe låst situasjon? Når den bygningsmessige situasjonen er noe fastlåst, må jeg se på den teknologiske situasjonen og den nåværende organisatoriske løsningen. At bygningens planløsning er lite endringstilpasset, gjør at jeg ser på arbeidsprosessene og om de kan endres. Kan det legges bedre til rette for enkelte til å ha satellittplasser? Kan det planlegges for eksempel kvartalmessige planer for virksomhetens arbeidsoppgaver, som kartlegger og fastlegger brukernes arbeidsprosesser, ressursbehov og mulighet for fleksible løsninger?

Lite arkiv og lagringsplass, i dette tilfellet nær- og fjernarkiv kan løses ved å gjennomføre teknologiske grep. Kan det for fjernarkivet gjennomføres en skanning av dokumentene slik at de kan søkes opp gjennom et arkivsystem, slik at brukeren kan finne sine data? Kan det tas grep på nåværende lager og servicerom og få til et nærarkivsystem, eksempelvis hyller, skuffer eller skap der den som trenger dette reserverer dette for et bestemt tidsrom. Det er et poeng at hver bruker ikke skal ha fast skuffer/skap eller hyller, og dette reduserer behovet for å sette av store areal til dette formålet. Kan det sees på rutiner ved lån av arkiverte dokumenter der brukeren låner dette på samme måte som i et bibliotek og må levere dette tilbake. Systemet krever en arkivansvarlig for å holde oversikt.

Vaktmesterberedskapen var et tema som skåret lavt. Dette er ikke rettet til personen vaktmesteren, men til det systemet som vaktmesteren må forholde seg

til. Kan som IT har ved denne casen i dag? Bestilling av tjenesten og eventuelle vi opprette en beredskapsvarsling sammen med eksisterende varslingssystem tilbakemeldinger via for eksempel e-post. Lage gode rutiner på hvordan disse henvendelsene skal håndteres og for eksempel legge inn maksimum responstid. Økt verdiskaping for virksomheten vil vises ved kortere responstid.

7.2 Konklusjonen for kontorbygninger med åpne landskapsløsninger

Hemmer:

I dette studiet har jeg registrert funn der (deler av) organisasjonen hemmes i sitt daglige arbeid med begrunnelse i for dårlig luft og temperaturforhold. I tillegg er det ikke tatt høyde for tilstrekkelig lagringsplass for noen av brukerne. Forhold som ikke tilstrekkelige arealer er også funn ved dette studiet.

Fremmer:

Studiet viser til at støttefunksjonen i dette tilfellet er godt fungerende for virksomheten. Akseptabel responstid og virksomhetens tilpasningsevne for å ta i bruk dette byggets åpne landskapsstruktur, bidrar til økt verdiskaping. Å ha tilstrekkelig utstyr både tilgjengelig og ved anskaffelser, viser at økt verdiskaping skjer ved å ha rett utstyr, nok utstyr og tilpasset utstyr til rådighet. Bygningens image fremmer til verdiskaping og i tillegg ivaretar bygningen behovet for gode møteplasser.

Valgte kontorløsning i åpne landskap viser at forholdet til dårlig tilpasset innemiljø i dette studiet, bidrar dette til å hemme for økt verdiskaping. Undersøkelsen i case med åpne kontorløsninger, viser misnøye fra brukerne spesielt vedrørende temperatur og luft. Noe årsak går på det enkelte individets oppfatning om for eksempel temperaturen er behagelig eller ikke. Andre forhold er påvirkningskraften, og at den finnes i hodet til den enkelte. Individuelle oppfatninger og påvirkninger om negative forhold forsterkes ved langvarige negative virkninger. Men det kan likevel påpekes at det må ses på flere løsninger som kan bidra til å forbedre forholdene. I dette tilfellet er ventilasjonssystemet dimensjonert for nåværende situasjon og det er lite fleksibelt for endringer. Kan det gjøres reguleringer for utskifting av luft, slik at dette bidrar til ubetydelig økninger for kostnader å kjøre dette anlegge flere timer i døgnet? Det økonomiske perspektiv i dette tiltaket må vurderes nøye. En teknisk forbedring vil øke verdiskapingen for virksomheten.

Lite tilrettelegging for fjern- og nærarkiv, samt nødvendig lagringsplass, hemmer virksomheten i sin verdiskaping. Å praktisere et papirløst system for virksomheten er en ting, men når andre deler av samfunnet ikke praktiserer dette, skaper dette forholdet utfordringer for virksomhetens arbeidsoppgaver. Kan det

foretas skanning av disse arbeidsdokumentene slik at bruker (ofte prosjektleder) kan hente opplysninger i eksempelvis et prosjektmappesystem som legges på serversystemet? Bruker kan ta med sine papirutgaver likevel når han eller hun drar til byggeplassen.

7.3 Konklusjoner for konsept som er egnet i en offentlig virksomhet

Det konseptet som er egnet med hensyn til kontorutforming i en offentlig virksomhet, er det konseptet som ivaretar virksomhetens målsetninger og aktiviteter, samt imøtekommer virksomhetens arbeidsmønster, hvordan kontorets areal brukes og forholdet strekkes inn på det organisatoriske nivået. I tillegg vil det konseptet som ivaretar endringer og er endringsdyktig være egnet i en offentlig virksomhet. Mosbech(2003) sier følgende at vi må være klar over at de endringene for løsninger som fungerer godt er i kontinuerlig endring. Vi må ikke binde oss opp i statiske løsninger slik at bygningen ikke imøtekommer brukerne for deres behov. Vi må også være bevist på hva endringene innebærer og hvilke forhold som vi må forholde oss til blir avdekket gjennom kartlegging. Det siste vi må være observant på er den innflytelsen virksomheten og omgivelsene har på hverandre.

Dette studiet gir ikke direkte anbefaling for hvilke konsept som er best egnet i en offentlig virksomhet. Vi kan likevel se på de betraktningene dette studiet har kommet fram til, og dermed foreta en tilnærming for å fastsette mulig beste løsning. Brukerens behov og personlige egenskaper, tilpasningsevne og endringsvilje er noen faktorer som spiller inn. Men ytterligere studier innen brukskvalitet vil avdekke flere faktorer som spiller inn i samspillet mellom teknologien, virksomheten og bygningen.

LITTERATURLISTE, REFERANSE

Bøker:

Karen Mosbech (2003): *Arbejdsrummet*.

Svenberg: Litotrykk

Geir K. Hansen, Siri H. Blakstad, Wibeke Knutsen(2009): *Use- Toolbox*.

Lotte Reinecker, Peter Stray Jørgensen(2006): *Den gode oppgaven*.

Bergen: Fagbokforlaget

Ann Kristin Larsen (2007): *En enklere metode*.

Bergen: Fagbokforlaget

Nils Olsson (2009): *Praktisk rapportskrivning*

Foreløpig versjon

Rapporter:

Siri H. Blakstad, Morten Hatling (2007): *Kontorbygget i bruk*.

Utdrag fra SINTEF rapport; Fremtidens kontorbygg, av Narvestad, Blakstad, Kittang, Hatling og Arga.

Merete Moberg, Morten Hatling (2007) *KUNNE- arbeidsplassen*

SINTEF Teknologi og samfunn

Gersberg, Ouye, Nenonen (2009): *Alternative workplace programs - A mapping of the current state*.

Helsinki University of Technology, Finland

ProWork prosjekt (2006-2009)

Artikler:

Siri H. Blakstad (1997): *Fra tradisjonelle cellekontorer til de nordiske åpne landskap – et historisk perspektiv*.

Katrine Fangen (2009): *Kvalitativ metode*.

Edvard Befring (2009): *Kvantitativ metode*.

Internettsteder:

Nordland fylkeskommune, organisasjonskart:

<http://www.nfk.no/Filnedlasting.aspx?MIId=3014&FilId=12394>

Nordland fylkeskommune, Utdanning - organisasjonskart:

<http://www.nfk.no/Filnedlasting.aspx?MIId=138&FilId=10325>

Tromsø kommune – organisasjonskart:

<http://www.tromso.kommune.no/organisasjon.122505.no.html>

Tromsø kommune, Eiendom – visjoner og strategier:

<http://www.tromso.kommune.no/eiendom.121067.no.html>

VEDLEGGSLISTE

1. Organisasjonsplan for virksomhetene i Case Bodø og case Tromsø
2. Plantegninger
3. Intervjuguide
4. Intervjuerspørsmål for case Bodø og case Tromsø
5. Minifotoalbum med flere bilder fra casene