

Lav vidensdeling i åbne kontorer

Åbne kontorlandskaber og firkantede glasdomiciler skal reflektere åbenhed og lede til mere vidensdeling og synergi på arbejdspladsen. Men sådan hænger det ikke automatisk sammen, viser ny undersøgelse af arkitektur og arbejdskultur.

Af Benjamin Krasnik

Kommunernes Landsforening, Deloitte og mange andre virksomheder holder til i dem. Store, firkantede domiciler beklædt med glas og med åbne kontorlandskaber indeni, er i de sidste ti år skudt op i det danske landskab.

Virksomhederne fokuserer i stigende grad på arkitekturen som en vigtig del af et brand og et budskab til omverdenen og medarbejderne. Budskabet handler om en særlig identitet og sunde værdier i virksomheden, som fokuserer på åbenhed og vidensdeling.

Utlisigtede konsekvenser

»Erhvervsbyggerier kan bruges til at signalere, at her arbejder man på kryds og tværs af afdelinger og faggrænser. En arbejdsplads, hvor der hersker ethøjt niveau af vidensdeling gennem personlig kontakt i åbne og dynamiske kontorlandskaber. Det skal bygningerne kommunikerer ud, også når medarbejderne er gået hjem,« siger professor i organisationsteori ved CBS, Kristian Kreiner, som har studeret og skrevet om corporate architecture.

Men de vægløse og transparente arbejdspladser har mod alle forventninger og hensigter ikke den tilsigtede effekt.

Det viser en undersøgelse af virksomheders brug af arkitektur begået af arkitekt og phd.-studerende Ulrik Stylsvig Madsen fra Center for Ledelse i Byggeriet på Copenhagen Business School og Center for Industriel Arkitektur på Kunstakademiets Arkitektskole.

»Der kan opstå en kløft mellem det, som ændringen hos virksomheden symboliserer og det, som rent faktisk sker i hverdagen. Der bliver delt viden i det åbne kontorlandskab, men det sker ikke så spontant og dynamisk som forventet. Dette kan betyde, at der i stedet deles mindre viden på tværs af faggrænserne i det store, åbne kontorlandskab,« siger Ulrik Stylsvig Madsen .

Bestemmer mindre selv

Medarbejderne skal i de nye omgivelser pludselig til at dele deres territorium med kolleger og hele tiden forhandle sig frem til grænserne mellem det private rum og det fælles.

Når alle kan se alle, er det ifølge den fælles norm, som bestemmer, hvad der er passende.

»Du kan ikke længere selv bestemme, om du vil have familiebillederne stående fremme på skrivebordet. Det er noget, man skal blive enig med sine kollegaer om,« siger Ulrik Stylsvig Madsen.

Han baserer sine undersøgelser på en række feltstudier af forskellige danske virksomheder, hvor han gennem interviews og observationer af hverdagen i kontorerne har studeret kulturen på stedet.

Ved at ændre på de fysiske rammer har virksomheder i mange år forsøgt at styrke deres identitet over for omverdenen og medarbejderne. Vægge og døre fjernes for at omstrukturere hverdagens arbejdsgange.

Storrumkontorer har været et tydeligt signal fra ledelsen om, at man ønsker, at medarbejderne skal snakke mere uformelt sammen og dele deres viden.

Stik imod hensigten

»Men hensynet til kollegaerne er bestemmende for, hvilke typer af samtaler som opstår. I denne kultur opstår der færre uformelle samtaler. Og de samtaler, der opstår, er kortere, mere formelle og rettet direkte mod løsningen af et specifikt problem. Kulturen opfordrer derfor ikke til deling og skabelse af ny viden, da samtalerne begrænser sig til deling af viden, som allerede er kendt,« forklarer Ulrik Stylsvig Madsen .

Udfordring for ledelsen

Men idéen om åbne kontorlandskaber er trods alt rigtig nok og kan føre til øget vidensdeling, mener Kristian Kreiner. Det kræver dog mere end blot at rive væggene ned og sætte glas op overalt.

»I sig selv er det ikke afgjort, at man ændre adfærd, når vægge og døre er væk. Kunsten hos ledelsen er at gøre de ting, der skal til, for at åbne kontorlandskaber fører til øget vidensdeling og intern synergi i virksomheden. Den fysiske indretning er blot et element blandt mange ting,« siger Kristian Kreiner.

Han opfordrer ledelsen til at bruge tid og kræfter på at oplære organisationen til at gøre brug af de nye omgivelser.

»Det tager tid og opmærksomhed at gøre medarbejdere parat til nye rutiner og adfærdsnormer. Man skal lære at isolere sig, ikke for at undgå at blive forstyrret i sit eget arbejde, men når man er bange for at forstyrre andres. Uden at blive hysterisk skal man nok ud på gangen, hvis telefonen ringer, og andre har brug for at koncentrere sig. Kunsten er at finde en rimelig balance i dagligdagen,« påpeger Kristian Kreiner. *

Citat

Der bliver delt viden i det åbne kontorlandskab, men det sker ikke så spontant og dynamisk som forventet. Dette kan betyde, at der i stedet deles mindre viden på tværs af faggrænserne i det store, åbne kontorlandskab.

Ulrik Stylsvig Madsen, Center for Ledelse i Byggeriet

Fakta: Flere fejl

* Tidligere undersøgelser har også vist, at koncentrationen om arbejdsopgaver i åbne kontorlandskaber bliver sat på prøve og giver flere fejl.

Ingeniør Thomas Witterseh dokumenterede i en ph.d.-afhandling, at mere støj og uro giver flere fejl.

Forsøg har vist, at komplekse regneopgaver indeholdt 35 procent flere fejl i et kontorlandskab i forhold til i et cellekontor.