



Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva
vet man om effekten av å velge kontorlandskap i
forhold til andre (lukkede) løsninger?

Litteraturstudie om kontorlandskap

Silje Stangeland

Masteroppgave

Master i endringsledelse

Universitetet i Stavanger 2016

MASTERGRADSSTUDIUM I
ENDRINGSLEDELSE

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Vårsemester 2016

FORFATTER:

Silje Stangeland

VEILEDER:

Professor Kjell Arne Røvik

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva vet man om effekten av å velge kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger?

Litteraturstudie om kontorlandskap

EMNEORD/STIKKORD:

Kontorlandskap, kontorløsninger, instrumentelle perspektiv, naturlige perspektiv, ny-institusjonelle perspektiv, støy, effektivitet, forretningsdrevet motiv, kostnadsdrevet motiv, Spørreskjema til litteraturen, litteraturgjennomgang og arbeidsmiljø.

SIDETALL:

112 sider inkludert litteraturliste

DATO/ÅR:

Stavanger, 15.06.16

Forord

Etter et halvt års forskning, er dette litteraturstudiet gjennomført som siste del av masterstudiet i Endringsledelse ved Universitetet i Stavanger. Temaet i oppgaven er kontorlandskap. Dette er et tema som har fanget min interesse over en lengre periode, og som jeg nå har tilegnet meg ny forskningsbasert kunnskap om.

Det har vært et halvår med glede, tårer, fortvilelse og lettelse. Følelsen av og ikke å strekke til på skole, jobb og trening har vært tilstede flere ganger. Likevel er målet nådd og jeg er lettet, stolt og glad. Samtidig hadde jeg ikke klart dette uten gode råd fra min veileder, professor Kjell Arne Røvik. Han har i likhet med meg hatt interesse for emnet, og kommet med veldig god og konstruktiv veiledning. Resultatet ville ikke blitt det samme uten disse tilbakemeldingene. I tillegg vil jeg takke venner og familie for gode råd og korrekturlesing.

Sammendrag

Over en lengre periode har kontorlandskap vært et konsept som har fanget min oppmerksomhet, og det er mange organisasjoner som benytter seg av dette konseptet i dag. Konseptet oppstod i begynnelsen av 1900 – tallet og har siden den tid kommet og gått i popularitet. I studiet er det utarbeidet problemstilling og forskningsspørsmål som skal bidra til at man får større kunnskap om kontorlandskap. Hensikten er å forske på hvorfor bedrifter velger å sitte i kontorlandskap, og hvilken effekt dette vil gi i forhold til andre kontorløsninger. For å finne svar på dette stilles det spørsmål til litteraturen om hvilke kontortyper som finnes, hvilke premisser som legges til grunn for å sitte i kontorlandskap og hvilke effekter dette vil ha på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet.

Litteraturgjennomgang er forskningsmetoden som benyttes i avhandlingen. Gjennom analysing av artikler, rapporter eller journaler kan man oppnå to ting: Enten bekrefte de resultatene som tidligere forskning allerede har kommet frem til, og/eller avdekke eventuelle «hull» i forskningen.

Oppgavens oppbygning

Avhandlingen starter med en kort introduksjon om kontorlandskap. før man går videre til bakgrunn og valg av tema, samt presentasjon av litteraturstudiet problemstilling og forskningsspørsmål.

Det teoretiske rammeverket blir presentert i kapittel to. Kapittelet starter med en presentasjon av begrepsavklaringer knyttet til kontorlandskap. I andre del vil det instrumentelle naturlige, og ny- institusjonelle perspektivet bli presentert, og danner grunnlag for avhandlingens teoretiske utgangspunkt.

Forskningsmetoden som benyttes i avhandlingen bygger på Hart (1998) sin fremgangsmåte og design om hvordan en litteraturstudie gjennomføres. I kapittelet blir valg som tas underveis presentert og begrunnet. Samtidig vil det bli redegjort for hvordan empirien er samlet inn, analysert og tolket. Tilslutt vurderes forskningens validitet.

Kapittel fire som er en oversikt over empirisk funn, starter med en presentasjon av hvilke forskningsartikler som inngår i dette studiet. Herunder vil funnene i empirien bli presentert ved hjelp av spørreskjemaet som er utarbeidet, og belyst gjennom søylediagram. Dette vil bli gjennomført på en systematisk- og sammenfattende måte.

I kapittel fem blir funnene i kapittel fire drøftet og analysert opp mot teoridelen. I likhet med kapittel fire gjøres dette på en systematisk- og sammenfattende måte, da ett og ett spørsmål fra spørreskjemaet blir drøftet i tur og orden. Analyseresultatene drøftes dermed opp imot perspektivene, som vil bidra til et mer helhetlig bilde av situasjonen.

Kapittel seks er siste kapittel i avhandlingen, og inneholder en kort konklusjon av de ulike forskningsspørsmålene og perspektivene. Litteraturstudiet avrundes med å besvare avhandlingens problemstilling:

«Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva vet man om effekten av å velge kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger?

Innholdsfortegnelse

Forord	4
Sammendrag	5
Oppgavens oppbygning	5
Kapittel 1 – Introduksjon.....	10
1.1 Bakgrunn for valg av tema	11
1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål	12
Kapittel 2 – Teoretisk rammeverk.....	13
2.1 Kontorlandskap.....	14
2.1.1 Små, mellomstore og store kontorlandskap	14
2.1.2 Små kontorlandskap	15
2.1.3 Mellomstort kontorlandskap	16
2.1.4 Stort kontorlandskap	17
2.2 Kontorløsninger	17
2.2.1 Cellekontor.....	18
2.2.2 Delt kontor/team kontor	19
2.2.3 Faste plasser i kontorlandskap	19
2.2.4 Delte plasser i kontorlandskap	20
2.2.5 Underdekning av kontorarbeidsplasser (Over-booking).....	21
2.2.6 Sonelandskap	22
2.3 Møteplass.....	23
2.4 Overdreven arkitekturoptimisme?	24
2.5 Motiver for valg av kontorlandskap	25
2.5.1 Forretningsdrevet motiv	25
2.5.2 Kostnadsdrevet motiv	26
2.5.3. Positiv og negativ tilnærming til kontorlandskap	27
2.6 Presentasjon av perspektivene	31
2.6.1 Det instrumentelle/rasjonelle perspektiv.....	32
2.6.2 Det naturlige perspektiv	33
2.6.3 Det ny-institusjonelle perspektiv	34
2.7 Forventning til litteraturen.....	35
2.7.1 Forventninger knyttet til det instrumentelle perspektiv	35

2.7.2 Forventninger knyttet til det naturlige perspektiv	36
2.7.3 Forventninger knyttet til det ny – institusjonelle perspektiv	36
Kapittel 3 – Metode	38
3.1 Litteraturgjennomgang som metode	39
3.2 Hvorfor gjennomføre en litteraturstudie av kontorlandskapslitteratur?	40
3.3 Hart sitt flytdiagram.....	40
3.3.1 Chris Hart sitt flytdiagram over litteratursøk (1998, 34)	41
3.3.1 Søk og kilder til litteraturutvalget	42
3.4 Spørreskjema til litteraturen	43
3.4.1 Spørreskjema.....	44
3.5 Validitet (Gyldighet).....	47
3.5.1 Intern validitet	47
3.5.2 Ekstern validitet	48
3.5.3 Reliabilitet (Pålitelighet)	49
3.5.4 Forskningsetiske retningslinjer	50
Kapittel 4 – Empirisk funn	51
4.1 Presentasjon av artiklene	51
4.2 Presentasjon av funn med utgangspunkt i spørreskjemaet	57
4.2.1 «Start spørsmål».....	57
4.2.2 Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?	64
4.2.3 Forskningsspørsmål 2: Hvilke premisser legger organisasjonen til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap?.....	68
4.2.4 Forskningsspørsmål 3: Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?.....	73
4.2.5 Andre spørsmål til litteraturen	78
Kapittel 5 – Diskusjon og Analyse.....	82
5.1 «Startspørsmål»	82
5.2 Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?	83
5.2.1 Sier artikkelen noe om hva som regnes som små, mellomstore og store kontorlandskap?	83
5.2.2 Sier artikkelen noe om ulike kontorløsninger i kontorlandskap?	85
5.3 Forskningsspørsmål 2: Hvilke premisser legger organisasjoner til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap.....	87
5.3.1 Sier artikkelen noe om premisser for hvorfor man sitter i kontorlandskap?.....	87

5.3.2 Hvis ja på spørsmål 1A, hvilke premisser legges vekt på når bedrifter velger å sitte i kontorlandskap?	88
5.3.3 Sier artikkelen noe om hvilke arbeidsoppgaver som egner seg best i kontorlandskap?	89
5.4 Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?	90
5.4.1 Hvilke negative sider ved kontorlandskap presenteres i artiklene og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?	90
5.4.2 Hvilke fordeler ved kontorlandskap presenterer artiklene, og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?	92
5.4.3 Sier artiklene noe om den fysiske utformingen har noe å si på arbeidsmiljøet?.....	94
5.5 Andre spørsmål til litteraturen	95
5.5.1 Gir litteraturen svar på om hva de ansatte foretrekker av cellekontor eller kontorlandskap?	95
5.5.2 Sier artiklene noe om sammenhengen mellom kontorlandskap og arkitektur?	97
5.5.3 Har litteraturen utarbeidet en definisjon på kontorlandskap?	98
5.6 Analyse og diskusjon i lys av de teoretiske perspektivene.....	99
5.6.1 Det instrumentelle perspektivet	99
5.6.2 Det naturlige perspektivet	101
5.6.3 Det ny-institusjonelle perspektivet	103
Kapittel 6 – Konklusjon	105
6.1 Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?	105
6.2 Hvilke premisser legger organisasjoner til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap?	106
6.3 Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?	106
6.4 Det instrumentelle, naturlige og ny- institusjonelle perspektivet	107
6.5 «Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva vet man om effekten av å velge kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger?».....	108
Kildehenvisning	109

Kapittel 1 – Introduksjon

Etter stort påtrykk fra aktører innenfor eiendom og arkitektur, har stadig flere virksomheter forflyttet seg inn i nye moderne kontorbygg, eller startet et omfattende oppussingsprosjekt på nåværende bygg. Når de nye arkitektløsningene blir presentert går kontorene fra lukkede løsninger til mer åpne. Skilleveggene fjernes i håp om å fremme samarbeid, samhold og kunnskapsoverføring. De nye kontortrendene har resultert i at virksomheter fremtrer som mer dynamiske og moderne ved hjelp av ulike arkitektløsninger (Karlsen 2015).

Helt siden ideen om kontorlandskap oppstod, har diskusjonen rundt kontorløsningen vært stor. Folk tok tidlig et standpunkt om man var for eller imot den nye kontortrenden, og det ble fort fordommer om hvordan konseptet skulle fungere i praksis (Pile 1983).

I litteraturen blir begrepet «kontorlandskap» og «åpne kontorlandskap» omtalt om hverandre, og det finnes ikke en entydig definisjon på begrepet. Ifølge Karlsen (2015) kan kontorlandskap kobles opp mot interiørdesignkonseptet, noe som i praksis innebærer at man bruker kreativiteten til å plassere kunst, møbler og belysning på arbeidsplassen. Danielsson (2005), derimot, har utarbeidet en definisjon ved å kombinere arbeidene til Ahlin og West (1991) og Duffy (1991). Førstnevnte tar for seg den fysiske funksjonen, mens sistnevnte har et større fokus på den funksjonelle tilnærmingen.

«Open plan office is defined by employees sharing a common workspace. There are neither walls between workstations nor access to individual windows. The work is often routine-processed with low levels of interaction between employees. The purpose of these office-types is to be flexible to organizational changes and handle these without any reconstruction. For reduction of noise and some privacy there are often screens between workstations».

(Danielsson 2005, 26).

Konseptet oppstod i begynnelsen av 1900 tallet. En amerikansk arkitekt ved navnet Frank Lloyd Wright (1867 – 1959) ble regnet som oppfinneren av kontortrenden. Den største forskjellen mellom da og nå, er den moderne teknologien som har fremtrådt i nyere tider (Karlsen 2015).

Etter andre verdenskrig ble kontorkonseptet presentert i Europa av en gruppe tyske designere. Det var her konseptet ble presentert under navnet kontorlandskap (Karlsen 2015). Brødrene Eberhard og Wolfgang Schnelle gjennomførte undersøkelser og studerte konseptet. Det var gjennom disse studiene de så at ansatte som var avhengig av hverandres kommunikasjon satt langt fra hverandre og brukte mye tid på å finne hverandre. På bakgrunn av denne oppdagelsen ble kontorlandskap presentert. Det skulle nå være lettere å nå hverandre, samtidig som lederne ble mer tilgjengelige. Det ble satt opp skjermer som var flyttbare dersom man ønsket mer arbeidsro og privatliv (Pile 1983).

Man skal ikke lenger tilbake enn til 1970 årene før trenden for første gang slo igjennom i Norden. Det første kontorlandskapet som ble presentert i Norge i 1976 var Norske Veritas sitt hovedkontor i Oslo. Her ble skillevegger satt opp mellom ansattes arbeidsplasser. Reiste man seg opp, kunne man oppnå kontakt med naboen. Arealet var fire til fem kvadratmeter per ansatt, og skilleveggene var flyttbare. Skilleveggene ble merket med ulike farger som fortalte hvilke soner det skulle være der. Denne løsningen ble sett som arealeffektiv og fleksibel (Karlsen 2015).

Til tross for forskjellige meninger rundt kontorlandskap, har utviklingen de siste årene vist at flere organisasjoner velger kontorlandskap. Virksomheter velger i større grad bort cellekontor, og i USA er det anslått at over 70 prosent av arbeidstakerne sitter i kontorlandskap (Karlsen 2015). Er kontorlandskap en trend som kommer og går, eller har kontorlandskap kommet for å bli?

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Å finne et tema man ønsker å fordype seg på i et halvt år er ikke en enkel oppgave fordi det er mye å velge mellom. Tankeprosessen startet tidlig, og etter litt frem og tilbake falt valget på temaet kontorlandskap. Grunnen til dette var fordi jeg fikk en vikarjobb hvor man sitter i et kontorlandskap. Jeg var nysgjerrig og ønsket å tilegne meg mer kunnskap og lærdom om konseptet, samtidig som jeg fikk erfare det selv. I tillegg ble jeg rådet til å skrive om et tema jeg hadde interesse for. Jeg føler på mange områder at konseptet ikke er ferdig utforsket, og det er mange spørsmål som ikke er skikkelig besvarte.

Det er mange problemstillinger innenfor konseptet som kunne vært interessante å undersøke videre. Derfor er det ønskelig å utarbeide gode problemstillinger som jeg vil forsøke å finne svar på i litteraturen. Kontorlandskap er et tema som er høyst aktuelt i dagens arbeidsliv, og jeg tror det vil være fordelaktig å kunne noe om dette den dagen jeg selv skal ut i arbeid.

1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

All forskning blir gjort for å supplere med dagens vitenskap, og eller/belyse nye områder. For å få til dette utformes en problemstilling som er basert på et spørsmål man ønsker å finne svar på (Blaikie 2010). For å nå formålet med dette studiet, som er å undersøke hva forskningslitteraturen inneholder om kontorlandskap, er følgende problemstilling utarbeidet:

«Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva vet man om effekten av å velge kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger?

For å belyse problemstillingen har jeg utformet tre forskningsspørsmål. Disse spørsmålene skal underbygge det man ønsker å få svar på (Blaikie 2010). Ifølge Blaikie (2010) kan forskningsspørsmålene deles inn i «hva», «hvorfor» og «hvordan» spørsmål. Med «hva» spørsmål får man et beskrivende svar, mens «hvorfor» spørsmål bidrar til å gi en forklaring på det man forsker på. «Hvordan» spørsmålet fokuserer på hvordan man skal gjennomføre en endring.

Et forskningsprosjekt undersøker bare ett eller to typer forskningsspørsmål. Jeg skal i denne avhandlingen ta for meg «hva» og «hvordan» spørsmål, og undersøke hva forskningslitteraturen sier om følgende:

- Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?
- Hvilke premisser legger organisasjoner til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap?
- Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?

Kapittel 2 – Teoretisk rammeverk

«Research without theory is blind, and theory without research is empty» (Bourdieu og Wacquant, 1992 i Blaikie 2005, 128)

Teoridelen vil være med på å definere begrepsavklaringer før man starter på analysedelen. Slik får man en bedre oversikt og mulighet til å gjennomføre analysedelen best mulig. For å gjennomføre god forskning, er det hensiktsmessig å inkludere teori for å tolke sammenhengene i litteraturen mer helhetlig. Slik blir man bedre rustet til å danne grunnleggende forståelser og antagelser underveis i litteraturstudiet. En utfordring som kan oppstå er å vite hvilken teori man skal ta i bruk (Blaikie 2010). Det er viktig å forsøke å inkludere relevant teori, og ekskludere den teorien man ikke har planer om å ta i bruk senere i avhandlingen.

Teorikapittelet er delt opp i to deler. I første del blir begrepsavklaringer knyttet til kontorlandskap presentert. Først blir begreper om små, mellomstore og store kontorlandskap kort presisert. Deretter blir ulike kontorløsninger beskrevet før spørsmålet om overdrevet arkitekturoptimisme blir luftet. Avslutningsvis blir mulige fordeler og ulemper med kontorlandskap belyst.

Andre del tar for seg avhandlingens teoretiske utgangspunkt. Her vil det rasjonelle, naturlige og ny-institusjonelle perspektivet bli presentert. Herunder blir forventninger til funn i litteraturstudien utviklet og presentert.

For å presentere teoridelen er flere kilder benyttet. Karlsen (2015) er blant annet en viktig kilde til begrepsavklaringene om ulike kontorløsninger, mens (Mejlby, Nielsen, Schultz, 2003) og (Christensen m.fl 2009) sine synspunkter danner grunnlaget for presentasjonen av perspektivene.

2.1 Kontorlandskap

I de kommende avsnitt blir begrepsforklaringer som er aktuell for videre analysering presentert.

2.1.1 Små, mellomstore og store kontorlandskap

Kontorlandskap varierer i både form og størrelse. Men hva er det som definerer størrelse i et kontorlandskap? Er det antall kvadratmeter, ansatte eller arbeidsoppgaver? Karlsen (2015) og Danielsson og Bodin (2008) skiller små, mellomstore og store kontorlandskap med å se på antall personer som sitter i de ulike kontorlandskapene. Gjennom bilder skal jeg illustrere hvordan disse kan se ut. Legg merke til at jeg skriver «kan se ut». Utforming av kontorlandskap varierer fra organisasjon til organisasjon, og bildene er valgt ut på grunnlag av hvilke bilder som illustrer de forskjellige kontorløsningene på en best mulig måte. Det er imidlertid viktig å påpeke at det ikke finnes bestemte måletall når man snakker om størrelser i kontorlandskap. Er det interiørarkitektene som bestemmer dette?

2.1.2 Små kontorlandskap



For å vise hvordan små kontorlandskap kan se ut, har jeg valgt å ta med mer enn ett bilde. Dette fordi det finnes flere måter å designe et lite kontorlandskap. Ifølge Karlsen (2015) er denne kontorformen den mest brukte i nordisk arbeidsliv. Under ti personer på samme areal regnes som et lite kontorlandskap. I Norden regnes et lite kontorlandskap opp til femten personer (Karlsen 2015). Danielsson og Bodin (2008) skiller mellom fire til ni personer. Bildene ovenfor viser ulike måter å utforme et lite kontorlandskap på.

2.1.3 Mellomstort kontorlandskap



Bildet ovenfor viser hvordan et mellomstort kontor kan se ut. Antall arbeidere som sitter i slike kontor regnes å være fra femten til førti personer (Karlsen 2015). Ifølge Danielsson og Bodin (2008) er et mellomstort kontorlandskap mellom ti til tjuetjue personer. Det er tydelig at det ikke er noen nøyaktige tall som definerer de ulike kontorlandskapenes størrelse. Det er mer en retningslinje på hvor skillet kan gå, fremfor noe håndfast.

2.1.4 Stort kontorlandskap



Bildet ovenfor illustrerer den type kontorlandskap som regnes som det største. Det er nødvendigvis ikke denne form for kontorlandskap som får mest oppmerksomhet i arbeidslivet, men det er denne form for kontorlandskap som fanger mest interesse i samfunnet. Å definere hvor mange som sitter i et stort kontorlandskap finnes det ingen nøyaktige tall på, men dersom det er mer enn førti tilgjengelige arbeidsplasser på samme området regnes det som et stort kontorlandskap (Karlsen 2015). I motsetning til Karlsen (2015) regner Danielsson og Bodin (2008) et stort kontorlandskap på flere enn tjuefire personer.

2.2 Kontorløsninger

Jeg har nå vist eksempler på hvordan kontorlandskap kan se ut i både form og størrelse. I kommende avsnitt blir ulike kontorløsninger kort blir presentert. Ifølge Becker og Sims (2001) finnes det ingen kontorløsninger som er perfekte. Fokuset er rettet mot å finne den

riktige balansen i løsningen, slik at man har mulighet til å reflektere, samhandle, informere og konsentrere seg.

2.2.1 Cellekontor



Ifølge Danielsson (2010) og Blakstad og Hatling (2007) er et cellekontor et kontor for en person. Cellekontor regnes som en form for status. Jo større kontor man sitter i, jo større status har man. I cellekontor bevarer man privatlivet, noe som mange arbeidstakere setter pris på. På kontoret har man også gode muligheter til å pynte med personlig gjenstander og å oppbevare personlige eiendeler (Karlsen og Langseth 2005). Bortsett fra mer privatliv har man også større mulighet til å arbeide i fred og ro med arbeid som krever høy konsentrasjon og selvstendighet (Danielsson 2010). Det negative med denne formen er at man stenger andre ute og gjennomfører arbeidet selv. Dette kan resultere i at samarbeidet blir redusert, samt at man får svekket informasjonsflyt (Karlsen 2015).

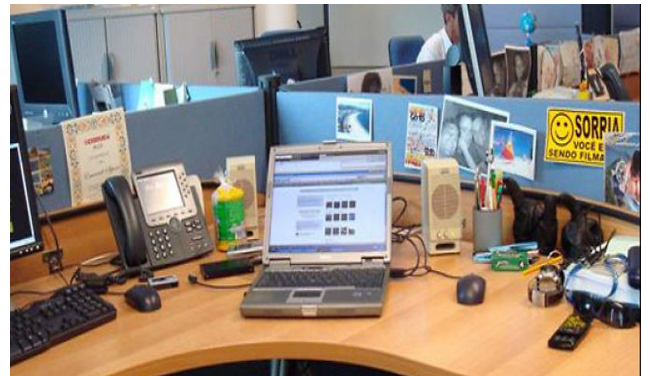
2.2.2 Delt kontor/team kontor

Et teamkontor blir ofte delt av to til fem personer (Karlsen 2015). Det positive med kontorløsningen er at det blir tilrettelagt for kunnskapsoverføring og samarbeid. Denne arbeidsmåten danner grunnlag for både sosialt og faglig fellesskap (Karlsen og Langseth 2005). Det negative med denne formen er at man blir ekskludert fra de andre ansatte. Kunnskapsdeling og samarbeid med ansatte utenfor teamkontoret blir vanskeligere å opprettholde (Karlsen 2015).



2.2.3 Faste plasser i kontorlandskap

I kontorlandskap hvor arbeidsplassene er plassert rundt i lokalet, har de ansatte i noen virksomheter faste plasser. Å ha fast arbeidsplass gir mulighet for de ansatte å beholde eiendeler og papirer på pulten. Dette gjør at de ansatte blir mer synlige. Fordelen er at man oppnår nærhet med kollegaene sine, og for noen kan dette bidra til økt trivsel på arbeidsplassen. Sjansen for å bli avbrutt er derimot stor, og det er mangel på privatliv. (Karlsen og Langseth 2005). Samtidig er støy er en utfordring i lokalet og kan resultere i konsentrasjonsproblemer. På en annen side oppnår man informasjonsflyt og samarbeid mellom de ansatte i denne kontorløsningen (Karlsen 2015).



2.2.4 Delte plasser i kontorlandskap

Istedenfor kontorlandskap med faste plasser finnes det også kontorlandskap med delte plasser. Arge og De Paoli (2000) omtaler dette som adresseløse kontorplasser som ikke tilhører en bestemt person. Baktanken med denne måten å organisere på, er at det skal bli mer tverrfaglig samarbeid mellom de ansatte (Karlsen 2015). Denne kontorformen stjeler enda mer av privatlivet til ansatte, fordi det er begrenset hvor mye man kan ha på pulten. For enkelte kan det også være en belastning å måtte forholde seg til så mange ansatte i løpet av en arbeidsdag. I slike kontorlandskap blir fokuset rettet mot en teknologisk grunntanke. Stasjonære PCer blir byttet ut med bærbare, og alt arbeid man gjør skal kunne lagres i en database. På denne måten vil det være lettere å forflytte seg dersom det er behov for mer arbeidsro. Selv om muligheten for å forflytte seg er til stede, velger de ansatte ofte og ikke gjøre det fordi man foretrekker å sitte på samme plass en hel dag. Samarbeid og kunnskapsdeling står også sentralt i denne kontorløsningen, hvor de ansatte endrer holdninger etter behov (Karlsen og Langseth 2005). Muligheten for å fremme kommunikasjon og sosialt samvær er stor, men i likhet med faste kontorplasser er støy og avbrytelser vanlige i slike situasjoner. Noen sliter med konsentrasjonen og føler seg utrygg. (Karlsen 2015)



2.2.5 Underdekning av kontorarbeidsplasser (Over-booking)



Overbooking betyr at det er færre arbeidsplasser enn arbeidstakere (Blakstad og Hatling 2007). Kontorløsningen blir benyttet av mobile og fleksible organisasjoner, som er nødt til å takle raske endringer i samfunnet, og som ikke lar seg påvirke av utfordringene i omgivelsene. Kontorløsningen gir varierte arbeidsdager, samtidig som støy og avbrytelser er et problem i likhet med de andre kontorløsningene (Karlsen 2015).

2.2.6 Sonelandskap



Ifølge Karlsen og Langseth (2005, 69) er sonelandskap en kombinasjon av ulike kontorløsninger. De ulike områdene i lokalene omtales som ulike soner, hvor de ansatte i hovedsak har tilknytning til en av disse sonene. Imidlertid står de ansatte fritt til å benytte seg av andre soner i arbeidstiden dersom det er behov for arbeidsro. Lokalene fremstår som varierte, fordi de ofte inneholder en blanding av cellekontor og kontorlandskap (Karlsen og Langseth 2005). Det positive med denne kontortypen er de varierte omgivelsene man får mulighet til å oppholde seg i, samtidig som man får nærhet til kollegaene sine. Sonelandskap egner seg ikke dersom det er behov for stasjonære arbeidsdager (Karlsen 2015).

2.3 Møteplass

På grunn av fokus på mer mobile og fleksible arbeidsplasser, har det blitt større fokus på kontorarbeidsplassen. Kontorfasilitetene i kontorlandskap skal være med på å skaffe en attraktiv møteplass, der de ansatte ønsker å oppholde seg (Karlsen 2015). Interiørarkitektene skal utforme en møteplass hvor relasjoner kan styrkes og uformelle samtaler kan inngås. Møteplassen skal gi et bilde over bedriftens identitet i form av arkitektur (Karlsen 2015). Nedenfor vises det eksempler på hvordan slike møteplasser i et kontorlandskap kan se ut:



2.4 Overdreven arkitekturoptimisme?

Med god hjelp av fagfolk innenfor eiendom og arkitektur, har fokuset stadig blitt rettet mot optimalisering av arbeidsareal. På den måten skal bedrifter spare penger ved at de ansatte plasseres tettere på samme område. For å utnytte arealplassen på en best mulig måte, skal arkitektene prøve å tilrettelegge romløsninger på en best mulig måte, slik at man får utnyttet effektivitet og produktivitet i arbeidslivet. Arbeidsplassen skal nå fremstå mer moderne hvor man danner en felles kultur og en fin atmosfære (Karlsen 2015).



Canter m.fl (1979) gjennomførte en populær studie i et leilighetskompleks der det viste seg at folk som bodde nærmere hverandre utviklet større relasjoner enn dem som bodde lengre vekk. Denne ideen ble da overført til kontorlandskap, hvor man tenkte at fysisk nærhet skulle være med å fremme samhold og samarbeid på arbeidsplassen. Karlsen (2015) mener derimot at forskjellen på å bo i leilighetskomplekser kontra kontorlandskap ikke kan sammenlignes. Hensikten med å satse på moderne bygg og kontorer er at det skal bli en del av virksomhetens identitet, omdømme og merkevare (Karlsen 2015). Arkitektur har mye for seg når målet er å skifte omdømme og forbedre de fysiske arbeidsvaner. Arkitektene har på samme måte stor tro

på at måten kontorene blir formet på vil være med på å forme våre vaner i åpne kontorlandskap.

Dette budskapet har fått gjennomslag hos flere ledere, og gjennom forskning finnes det støtte for at arkitektur er med på og fremme arbeidsatferd. Imidlertid sies det også at optimismen rundt arkitekturen er strukket for langt. Det finnes få eller ingen bevis på at arkitekturen er med på å fremme produktivitet på arbeidsplassen. Det er viktigere at arbeidsplassen inneholder godt inneklima, gode ergonomiske løsninger og er funksjonell. Samtidig sies det at interessante arbeidsoppgaver, god motivasjon, moderne IT systemer og hyggelige medarbeidere er mer viktig enn hvordan kontorlandskap er designet (Karlsen 2015). Et annet vesentlig poeng er at individer er forskjellige og påvirkes ulikt av fysisk struktur (Maher og Von Hippel 2005).

2.5 Motiver for valg av kontorlandskap

Det finnes ulike motiver for hvorfor virksomheter velger å benytte seg av åpne kontorlandskap. Motivasjonen for dette er ofte enten kostnadsdrevet eller forretningsdrevet (Blakstad og Hatling 2007). I noen tilfeller kan det være begge deler (Karlsen 2015). Duffy (1997) mener reduksjon av kostnader og økt produktivitet er vanlige motiver for innføring av nye kontorløsninger, og desto flinkere man er til å ha bevisste motiver, jo større mulighet er det for å nå begge målene (Duffy 1997).

2.5.1 Forretningsdrevet motiv

Å ha et forretningsdrevet motiv innebærer at ledelsen har et ønske om å ha kontorer som optimaliserer bedriftens måte å arbeide på (Blakstad og Hatling 2007). Som regel er dette organisasjoner som har arbeidstakere som har høy utdanning. Det er ønskelig å benytte seg av deres spisskompetanse, samtidig som det blir tilrettelagt for et godt arbeidsmiljø. Bakgrunnen for et slikt motiv kan ofte være at man ønsker å gå vekk i fra den mer byråkratiske måte å arbeide på, men bevege seg over til en mer moderne måten å arbeide på. Måten

kontorlandskap er designet skal understøtte arbeidernes behov for samhandling og arbeid (Karlsen 2015, 135).

Ifølge Pile (1983) vil det også være lettere å omorganisere dersom bedriften ønsker forandring i lokalene. På den måten unngår man å måtte rive ned alt, for så å bygge opp igjen. I tillegg mener Pile (1983) at store lokaler gir bedre tilgang til lyd og varme, og er kjøligere enn mange små cellekontor. Ved hjelp av riktig akustisk behandling vil lydene i kontorlandskap gi et bedre akustisk miljø, enn stillheten man får med å sitte i cellekontor.

2.5.2 Kostnadsdrevet motiv

Hovedmålet bak dette motivet er å redusere virksomhetens nåværende arealbruk og driftsutgifter og legge til rette for effektive arbeidsmetoder (Blakstad og Hatling 2007). På den måten vil man spare leie av lokaler ved å redusere arealbruket (Pile 1983). Dette blir gjort ved å fjerne dører og vegger. Det vil automatisk bli mer utgifter ved å kjøpe nye møbler som blir satt inn, men dette er det mulig å spare inn på langsikt (Pile 1983). Bedre arealeffektivitet bidrar til besparelse av energi og vaskeområde, samtidig som det gir mer miljøvennlige kontorer. Det er viktig at kontoret er elastisk slik at de fort kan endre seg dersom det blir økning i bemanningen (Karlsen 2015).

Det ønskes et større fokus rundt kunnskapsoverføring samtidig som det skal være kostnadseffektivt. Kontorlandskap kan dermed ses på som en positiv måte å slå «to fluer i en smekk». Det vil si at man klarer å understøtte både det kostnads- og det forretningsdrevne motivet. Det vil være hensiktsmessig å vurdere fordeler og ulemper ved å sitte i kontorlandskap, og det er ingenting som forutsetter at konseptet skal fungere like godt over alt. For å finne ut hva som fungerer best bør organisasjoner kartlegge dagens arbeidsmønster før man tar beslutninger på hva som bør gjøres videre (Karlsen 2015)

2.5.3. Positiv og negativ tilnærming til kontorlandskap

Ifølge Pile (1983) finnes det flere grunner til at bedrifter ønsker å ta i bruk kontorlandskap, og hvorfor ansatte fortsatt er skeptiske til konseptet. I kommende avsnitt skal jeg gi en kort begrepsforklaring til de mest aktuelle årsakene.

2.5.3.1 Kommunikasjon

Ved bruk av kommunikasjon formidles informasjon, mål blir formulert, strategier utvikles og planlegging gjennomføres. Atferd styres av kommunikasjon og bidrar til å utvikle en kultur i organisasjonen. Kommunikasjon legger til rette for sosiale relasjoner og knytter organisasjonen sammen som en enhet (Jacobsen og Thorsvik 2013, 278).

Kommunikasjon er viktig for samspill og jobbtilfredshet. Evnen til å forstå hverandre vil danne grunnlag for mer effektivitet i bedriften. En god kommunikasjon på arbeidsplassen definerer ofte vellykkede bedrifter, og i dagens raske utvikling er det viktig å samhandle med hverandre (Kaufmann og Kaufmann 2009).

Ansikt til ansikt kommunikasjon blir ofte assosiert med medarbeidertilfredshet (Jacobsen og Thorsvik 2013). Denne form for kommunikasjon blir sett på som en god måte å overføre et budskap på. Situasjonen er personlig, inneholder mye informasjon og mulighet for rask tilbakemelding (Kaufmann og Kaufmann 2009). Vedkommende har mulighet til å være direkte, og kan gjennom kroppsspråk vise hva man tenker og føler. Det negative med denne formen er at man må være fysisk tilstede og er av den grunn mer tidskrevende (Karlsen 2015). Den nye teknologien bidrar til ny organisering. Nå kan man effektivt kommunisere online med hverandre, noe som også er ressurs sparende (Einarsen og Skogstad 2011).

Amabile (1996) sin studie viser at kunnskapsdeling, kommunikasjon og kreativitet henger sammen med hverandre. Ifølge Jacobsen og Thorsvik (2013) er kommunikasjon viktig i en organisasjon, og vil være avgjørende for optimalisering av kunnskapsdeling. I tillegg er uformell kommunikasjon noe som alltid er til stede i organisasjoner, og kan være en viktig kilde til videreformidling av informasjon.

2.5.3.2 Kunnskapsdeling

«Kunnskapsdeling er prosesser som involverer utveksling av kunnskap mellom enkeltpersoner eller grupper» (Abu-Shanab, Knight og Haddad 2014, 39). I løpet av de siste ti årene har fokuset endret seg i organisasjonene. Fra å være et lite spesialfelt i organisasjonslitteraturen, har læring nå blitt ett av de mest sentrale temaene. Årsaken til dette er at omgivelsene ikke er like stabile og forutsigbare som før. Organisasjonene er avhengig av å håndtere endringene i dagens samfunn (Jacobsen og Throsvik 2013, 352). Kunnskap blir ifølge Boutellier m.fl (2008, 373) sett på som et konkurransefortrinn i dagens omgivelser. Organisatorisk læring er viktig for å overleve i omgivelse. For å lære er det dermed viktig at kommunikasjon er tilstedeværende (Abu-Shanab, Knight og Haddad 2014, 40).

2.5.3.3 Personvern

Det finnes ikke en entydig definisjon på personvern, men på 1970-tallet utarbeidet Blekeli og Selmar (1977) en interessemodell. Dette var en modell som inneholdt både individuelle og kollektive interesser. De individuelle interessene var følgende:

- Retten til innsyn
- Diskresjon
- Riktige opplysninger
- Privatliv

Mens kollektive interesser var:

- Borgervennlig forvaltning
- Robust samfunn
- Begrenset overvåking

Personvernkommisjonen definerer derimot personvern som: «Ivaretagelse av personlig integritet, ivaretagelse av enkeltindivider sin mulighet for privatliv, selvbestemmelse (autonomi), og selv utfoldelse» (NOU 2009, 17).

2.5.3.4 Arbeidsmiljø

Ifølge Karlsen (2015) blir det i et kontorlandskap lagt vekt på arbeidsglede og sosiale relasjoner i hverdagen. På den måten er man mer tilgjengelig for hverandre noe som kan bidra til å fremme samarbeid. Jobbtilfredshet (trivsel) og engasjement er to viktige ingredienser i det generelle uttrykket for et vellykket arbeidsmiljø. Innenfor jobbtilfredshet skilles det mellom innhold- teori og



prosessteori. Mens innholdsteori tar utgangspunkt i faktorer som påvirker forventninger, behov og verdier, omhandler prosessteorien hvordan slike faktorer i samspill med jobben bidrar til å utvikle jobbtilfredsheten hos en person (Kaufmann og Kaufmann 2009).

I kontorlandskap kan det være nødvendig å samhandle med hverandre. Behov for sosial tilknytning regnes som ett av de tre grunnbehovene i den menneskelige tilværelse, og antas å gi individet grunnleggende trygghet som er viktig for selvbilde, funksjonsevne og velvære. Et sosialt nettverk og nære bånd er viktig for individet, og fungerer som en buffer mot sterk påkjenning og stress. Et viktig trekk med grupper er at det er gjensidig innflytelse hvor man påvirker hverandre gjennom sine handlinger. En gruppe er først og fremst et sosialt behov, hvor to eller flere hoder tenker bedre enn ett. Det dannes en kilde for ros, status og vennskap (Kaufmann og Kaufmann 2009).

2.5.3.5 Effektiv arbeidsdag

Effektivitet beskrives som «sammenligning av hva som produseres eller utføres, med hva som kan oppnås med samme forbruk av ressurser» (Karlsen 2015, 37).

Ifølge Karlsen og Langseth (2005) må man få en forståelse av forskjellen mellom «efficient» og «effecitive» for å en forståelse av ordet effektivitet. Mens førstnevnte har fokus på å få unnagjort arbeid på kortest mulig tid, fokuserer sistnevnte på viktigheten av at oppgaven gjennomføres på riktig måte. Skal man klare å være effektive på arbeidsplassen, vil det være hensiktsmessig å kombinere både «efficient» og «effecitive».

Ordet effektivitet kan oppfattes forskjellig fra ulike avdelinger i organisasjonen. Mens ordet effektivitet for noen vil bety økt produktivitet, fremme bedre kvalitet og klare å håndtere ny teknologi, kan det for andre ses på som en avhengig variabel. Denne avhengige variabelen gir økt lønnsomhet. Til slutt kan ordet effektivitet ta for seg individets behov, ambisjoner, forventninger, ønsker og krav. Gjennom samarbeid med andre oppleves disse målene å nås (Karlsen 2015).

2.5.3.6 Støy

Støy og overhørte samtaler i kontorlandskap er ofte et irritasjonsmoment for de ansatte. Alle akustiske planprosjekt krever spesielle akustiske tiltak. I noen tilfeller kan dette være utelatt i forsøk på å spare penger. Men for å redusere litt av denne støyen er det nødvendig med et lydanlegg som vil dempe lydene i kontorlandskapet, og er derfor noe man må prioritere (Pile 1983).



Støyproblemet er ikke bare en utfordring i noen kontorlandskap, men i alle (Karlsen 2015). Ifølge Kaufmann og Kaufmann (2009, 292) defineres støy følgende: «Alle forhold som kan være med å forstyrre formidling av budskapet». Goineso og Hagler (2007) betrakter støy som

en uønsket lyd som kan redusere trivsel og helse på arbeidsplassen. For mye støy kan resultere i at ansatte blir mer slitne, og flere rapporterer at de blir forstyrret i løpet av dagen.

Even til å konsentrere seg uten negativ påvirkning av støy er en viktig forutsetning på arbeidsplassen. Ifølge Sundstrom, (1994) blir flere forstyrret av andre kollegaer sine samtaler, da spesielt telefoner. Company Pulse i Karlson (2015) gjennomførte en undersøkelse som viste at stemmebruk er det som forstyrrer de ansatte mest i løpet av arbeidsdagen og deretter lyd fra telefoner eller PC.



2.6 Presentasjon av perspektivene

I avhandlingen har jeg valgt å ta utgangspunkt i det rasjonelle, naturlige og ny- institusjonelle perspektivet. Innenfor en organisasjon kan perspektivene ligne på fjelltopper som gjør at man får en bestemt utkikkspost mot bestemte deler av «landskapet», altså organisasjonen. Når man så inntar de øvrige fjelltoppene og ikke bare en, vil man få et mer helhetlig bilde av organisasjonen. Om det er det rasjonelle, naturlige eller ny-institusjonelle perspektivet som inkluderes er avhengig av hvilke aspekter som blir sett på som det mest sentrale elementet i den konkrete konstruksjonen. Felles for perspektivene er de kan ha et overordnet tema, men med et varierende fokus (Mejlby, Nielsen, Schultz 2003, 30).

De forskjellige perspektivene har ulike verdi- og situasjonsoppfatninger. I hvilken grad de tar stilling til dette, er nøytrale eller motvirker hverandre, varierer fra perspektiv til perspektiv (Christensen m.fl 2009, 23). Ifølge Meljby, Nielsen, Schultz, (2003) er det vanskelig å få en

forståelse av en hel organisasjon med kun et perspektiv. For å komme frem til et svar bidrar de ulike perspektivene med forskjellige innfallsvinkler og verktøy (Christensen m.fl 2009).

Presentasjonen av perspektivene skal gi leseren en bedre forståelse av oppgavens problemstilling, hvor perspektivene bidrar til ulike innfallsvinkler og forståelse av problemstillingen. Ut fra hvert perspektiv skal det utledes forventninger til forskningsspørsmålene, og hvilke funn man kan anta og finne i studiet.

2.6.1 Det instrumentelle/rasjonelle perspektiv

For at organisasjoner skal oppnå visse mål, blir de i dette perspektivet sett på som redskaper (Christensen m.fl 2009). Organisasjonens mulighet for legitimitet og overlevelse, er avhengig av om organisasjonene klarer å opptre effektivt. Planmessig organisasjonsutforming er det viktigste redskapet for å kunne opptre effektivt og oppnå suksess, og organisasjoner er derfor avhengig av å designe og re-designe. Hvordan dette blir gjennomført er avhengig av motiv eller hva man ønsker å oppnå. Det er ledelsen sin oppgave og holde seg oppdatert på hvilke løsninger (oppskrifter) som er tilgjengelige til enhver tid. En god organisasjonsoppskrift kan bidra til økt konkurransefortrinn. Dersom en oppskrift taper seg kan fortrinns effektivitet reduseres. Dette kan være et resultat av nye oppskrifter presenteres som mer effektive, og oppgave- og problemstrukturen har endret seg (Røvik 1998, 32,33).

Innenfor modernismen i organisasjonsteori, trekker Røvik (2007) frem tre sentrale fellesnevner som er sterk tro på fremskritt, tro på organisering og (re)organisering og tydelig vitenskap og kunnskapsoptimisme. Førstnevnte innebærer troen på at organisasjoner og institusjoner klarer å tilpasse seg nye omgivelser på en raskest mulig måte, uten å støte på problemer. Dette vil bidra til ny utvikling innenfor teknologi, økonomi og sosial og politisk utvikling. Tro på organisering og (re)organisering innebærer kontinuerlig realisering av planer for at organisasjoner skal holde følge med samfunnets utvikling og sørge for at moderniteten realiseres. Sistnevnte inneholder troen på å avdekke regelmessigheter på hvordan organisasjoner skal opptre (Blindheim og Røvik 2011, 111).

Styring, ledelse og endring ses på som nødvendig, ønskelig og mulig i dette perspektivet. (Blindheim og Røvik 2011, 112). Lederne fremstår som problemløsere, og har kunnskap til å

identifisere mangler og problemer samt iverksette tiltak. For å ivareta målsetninger og preferanser kan engangstiltak og strukturelle endringer bli gjennomført (Cunliffe 2009).

Innenfor endring i moderne organisasjoner blir institusjonaliserte organisasjonsoppskrifter presentert. Dette innebærer at fokuset blir rettet mot effektivitet og modernitet. Hvilken oppskrift som tas i bruk er analysert og erkjent gjennom problemer organisasjoner har, og hvorvidt oppskriften er effektiv eller ikke. Gjennom en effektivitetsvurdering velges en organisasjonsoppskrift ut, og blir betraktet som et redskap for effektiv måloppnåelse (Røvik 1998).

2.6.2 Det naturlige perspektiv

I dette perspektivet oppfattes ikke organisasjoner som toppstyrte mekanismer, men som en organisme som lever sitt eget liv (Hatch og Cunliffe 2006). Organisasjonene er sosiale systemer som hele tiden er i bevegelse, og bør betraktes som organismer bestående av handlinger hvor den uformelle strukturen settes i fokus. Fokuset blir rettet mot forholdet mellom organisasjon og dens enkeltes deltakere (Mejlby, Nielsen og Schulz 1999). Ifølge Selznick (1997, 26) oppdages mål underveis, og blir videreutviklet av uformelle normer, verdier og identiteter. Flere forskere mener det blir lagt for lite fokus på individets intelligens og initiativ i organisasjonene. Ansvarer bør fordeles til dem som besitter den individuelle kunnskap og dømmekraft. Undervurdering av denne besittelsen kan skape ineffektiv atferd som vil ha en negativ virkning på den aktuelle situasjonen. (Mejlby, Nielsen og Schulz 1999).

Innenfor dette perspektivet blir organisasjoner oppfattet som institusjoner – hvor det uformelle stadig vokser frem (Selznick 1957). Det fokuseres mer på egenverdi og formål utover sine «tekniske» funksjonsdyktighet (Røvik og Blindheim 2011). Ledelsen blir betraktet som viktigere enn styring, og innebærer mellommenneskelige forhold og prosesser innenfor de formelle og institusjonelle rammer. Dette gir mulighet for handling men også begrensninger. Lederne sine oppgaver er å fremme og ivareta organisasjonens uformelle normer og verdier. Dette gjøres gjennom hele tiden å tilpasse de indre og ytre forholdene i institusjonaliseringsprosessen. Det skal også bidra til å fremme sosial integrasjon, felleskap, overlevelse, personlig utvikling og læring (Christensen 2009, 125).

Den individuelle atferden blir i dette perspektivet styrt av uformell organisasjonskultur. Organisasjonene utvikles langsomt, og endringene skjer som et resultat av «bottom-up». Perspektivet kan ikke betraktes som et endringsoptimistisk perspektiv. Dette er fordi planlagt endring ofte mislykkes (Blindheim og Røvik 2011).

2.6.3 Det ny-institusjonelle perspektiv

Synet på mennesket sin motivasjon og atferd har i nyere tid endret seg (DiMaggio og Powell 1991). Ifølge Christensen m.fl (2009) befinner organisasjoner seg i institusjonelle omgivelser, og gjennom sosiale normer blir disse konfrontert og fortalt hvordan man bør se ut. For at organisasjoner skal oppnå legitimitet, er man avhengig av å reflektere i varierende omgivelser. Hvordan organisasjoner fungerer, ønsker å gjennomføre endringer eller opptre i omgivelsene er forskjellig fra organisasjon til organisasjon (Røvik 1998).

Ifølge Mayer (1994) blir fokuset rettet mot definering og fremstilling av redskaper. Rasjonaliserte symboler skal bidra til effektivitet og modernisering. For at organisasjoner skal få sin legitimitet, må organisasjonsoppskriftene betraktes som symboler på rasjonalistiske verdier. Symboler, ideer og visjoner er mål innenfor dette perspektivet, og assosieres med fornuft, effektivitet, styring og demokrati. Perspektivet sitt fokus blir rettet mot kontinuerlig fremskritt – mot det bedre (Røvik 1998, 36).

Ifølge Blindheim og Røvik (2011) er det hensiktsmessig å søke legitimitet fra omgivelsene. For at organisasjoner skal ha mulighet til å bli akseptert, er de avhengige av å vise utad at man lever opp til moderne normer og har fokus på fremskritt, fornyelse og ansvar (Meyer og Rowan (1997). Gjennom ideer og oppskrifter vil man tilegne seg en bedre forståelse på hvordan legitime organisasjoner bør se ut (Blindheim og Røvik 2011, 116).

På en side kan ledelsen bli sett på som passive hvor man må forholde seg til myter og moter som presser på. På en annen side kan ledelsen bli sett på som en inspirasjonskilde innad i organisasjonen, og være en profil som gir retningslinjer utad (Christensen m.fl 2009, 125). Fokuset i perspektivet er rettet mot hvordan organisasjonsoppskrifter blir adoptert, fremfor hvordan oppskriftene blir utviklet og formidlet (Christensen m.fl 2009; Røvik 1992a). På grunn av forventningene fra omgivelsene er man avhengig av å forholde seg til normene for organisasjonsutforming, hvor man forsøker å reflektere dem utad.

2.7 Forventning til litteraturen

Før analyse arbeidet starter, blir det utarbeidet flere forventninger til funn i litteraturen. Disse forventningene vil gi innblikk i hvordan perspektivene påvirker oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. I analysedelen blir forventningene drøftet opp mot perspektivene og forskningsspørsmålene.

Hensikten med oppgavens problemstilling er å finne svar på hvorfor bedrifter velger å sitte i kontorlandskap, samt undersøke effekten av å sitte i kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger. Oppgavens forskningsspørsmål ønsker å finne svar på hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes, hvilke premisser som legges til grunn når man velger å sitte i kontorlandskap, og hva man vet fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet. For å utlede de konkrete forventningene til perspektivene tas det utgangspunkt i forskningsspørsmålene. Her er det særlig de to siste forskningsspørsmålene som perspektivene gir ulik forventninger til svar på, og det er disse to det vil bli lagt vekt på videre i oppgaven.

2.7.1 Forventninger knyttet til det instrumentelle perspektiv

Med utgangspunkt i det instrumentelle perspektivet kan man ut i fra forskningsspørsmål to utlede forventninger til at organisasjoner har klare målsetninger og suksesskriterier, slik at organisasjonen skal opptre effektiv og konkurransedyktig. Organisasjonene vil dermed gjøre beregninger, kalkulasjoner og analyser av hva slags fysiske kontorløsninger som gir størst sannsynlighet for måloppnåelse.

I forhold til forskningsspørsmål tre vil man i dette perspektivet kunne forvente at organisasjoner som klarer å kalkulere seg frem til den riktige kontorløsningen, og sørge for å iverksette denne løsningen, øker sannsynligheten for å oppnå de ønskede resultatene.

Organisasjonene kan blant annet benytte seg av strategier som gjør det enkelt å designe eller (re)designe dersom det skulle være behov for det. Det er ledelsen som kalkulerer seg frem til den riktige kontorløsningen uten å inkludere de ansatte. Dette kan føre til misnøye og motstand mot endringene.

2.7.2 Forventninger knyttet til det naturlige perspektiv

I motsetning til det instrumentelle perspektivet, vil forventninger knyttet til forskningsspørsmål to være forskjellig i det naturlige perspektivet. Forventningene knyttet til dette perspektivet er at det kan oppstå konflikter mellom hva ledelsen ønsker å oppnå, og hva de ansatte «på gulvet» ønsker. Mens ledelsen kan ønske å gjøre en radikal endring og ta i bruk kontorløsninger, ønsker muligens de ansatte fortsatt å sitte i cellekontor. Her kan det oppstå uenighet noe som bidrar til at man gjennom forhandlinger inngår et kompromiss slik at de ansatte skal bli mer fornøyde. Man kan dermed anta at dette perspektivet tar mer hensyn hva de ansatte foretrekker i forhold til det instrumentelle perspektivet.

Med utgangspunkt i forskningsspørsmål tre kan man forvente at den valgte løsningen blir iverksatt, men at forhandlingene vil foregå underveis og inn i iverksettelsesprosessen mellom ledelsen og de ansatte. Her kan man forvente en viss «spenning» over en lengre periode når implementeringen av kontorlandskap foregår. På en annen side kan man forvente at de ansatte blir mer inkluderte i prosesser enn i det instrumentelle perspektiv.

2.7.3 Forventninger knyttet til det ny – institusjonelle perspektiv

Når det gjelder forventninger knyttet til det ny- institusjonelle, kan man i forhold til det andre forskningsspørsmålet forvente at en organisasjon gjør få rasjonelle kalkulasjoner over fordeler og ulemper ved ulike fysiske kontorløsninger. Organisasjoner er mer estetiske, hvor motemessige svingninger er avgjørende dersom for eksempel kontorlandskap blir sett på som det «typiske for moderne organisasjoner». Dersom dette er tilfellet vil flere organisasjoner adoptere slike løsninger, uten at det er basert på kalkyler over hva man eventuelt måtte få igjen av en slik løsning. Med andre ord, en løsning som velges ut i fra oppfatninger om hva som er moderne, og ikke ut fra kalkyler av hva som regnes som mest effektivt og lønnsomt. Man kan dermed anta at det er et enda større fokus på design, arkitektur og modernitet.

I forhold til det tredje forskningsspørsmålet vil det være en frikobling, dels fordi man kan forvente en ambisjon eller et ønske om, gjerne en høylytt proklamasjon om, å innføre et kontorlandskap, men at kontorløsningen ikke blir implementert allikevel. Skulle det vise seg at kontorløsningen ble implementert, kan man forvente at effekten av denne kontorløsningen

ikke blir slik ledelsen hadde sett for seg i forkant. Samtidig kan man forvente at ledelsen fungerer som en inspirasjonskilde underveis og ikke setter seg selv høyere enn de andre ansatte.

Kapittel 3 – Metode

I alle forskningsprosjekter er det hensiktsmessig å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten. For å få til dette er forsker avhengig av en strategi som viser vei om hvordan man skal gå frem. Denne strategien er metoden (Jacobsen, 2015, 15). Ifølge Halvorsen (2008, 21) definerer metode som «læren om å samle inn, organisere, bearbeide, analysere og tolke sosiale fakta på en så systematisk måte at andre kan kikke oss i kortene».

For å oppnå en god metodisk oppgave er man avhengig av en solid forskningsdesign (Blaikie 2010). Methodedelen gir forsker mulighet til å undersøke virkeligheten systematisk, samtidig som den er med på å skjerpe forskers oppdagelsessevne. Muligheten for å kunne kartlegge hendelser og meninger bak det man utfører, er dermed større. Allikevel er det viktig å påpeke at metoden ikke er et mål i seg selv, bare et hjelpemiddel som skal bidra til at man kommer frem til ny kunnskap (Halvorsen 2008).

Metodekapittelet skal gi forklaring på hvilke valg som blir gjort underveis i forskningen og begrunne disse. Videre vil det bli redegjort for hvordan datamaterialet er samlet inn, analysert og tolket. Til slutt vurderes forskningens validitet, hvor man drøfter de aktuelle fallgruvene som kan oppstå slik at man forsøker å unngå dem.

I litteraturstudiet kommer jeg til å benytte meg av Chris Hart (1998) sin metodebok «Doing a literature review» og Norman Blaikie (2010) sin bok om «Designing Social Research». Hovedvekten vil bli lagt på førstnevnte, da Blaikie (2010) bare drøfter tilnærmingen kort i sin bok. Å ta utgangspunkt i disse to bøkene vil gi en bedre kvalitativ forståelse og en oversikt over de ulike tilnærmingene som finnes innenfor en litteraturgjennomgang.

3.1 Litteraturgjennomgang som metode

«En litteraturgjennomgang er et stort utvalg av tilgjengelige dokumenter om et aktuelt emne man ønsker å forske på. Dokumentene som blir valgt skal inneholde aktuell informasjon, data og bevis fra et bestemt ståsted. For å drøfte synspunktene som kommer frem i dokumentene er det hensiktsmessig å gjøre en effektiv evaluering av disse i henhold til forskningen som gjøres på området. Slik vil man oppfylle de aktuelle målene man har for litteraturgjennomgangen» (Hart 1998, 13).

Det finnes flere utgangspunkt for hvordan en litteraturgjennomgang kan gjennomføres. Blaikie (2010) mener en litteraturgjennomgang bare er en liten del av en forskningsdesign som utgjør en overordnet forskningsstrategi. Samtidig påpeker han at det er en veldig viktig del hvor man finner svar på forskningsspørsmålene som er utarbeidet. Forsker blir bedre kjent med tidligere forskning på området, og viktig bakgrunnsinformasjon i studiet. På den måten defineres et problem som man kan forske på. Blaikie (2010) påpeker også at det å velge ut litteratur til det man skal forske på ikke er en enkel oppgave. Det kan være mye relevant å forske på og vanskelig å vite i starten av avhandlingen hvordan man skal gjøre utvelgelsen, da temaet kan være nytt for forsker (Blaikie 2010).

Hart (1998) henviser til to aktuelle utgangspunkt innenfor en litteraturgjennomgang. Det første utgangspunktet retter fokuset mot først å gjennomføre en litteraturgjennomgang som deretter skal brukes til videre forskning. Dette kan for eksempel være i form av spørreundersøkelser eller intervju. Dette utgangspunktet har mange likhetstrekk med Blaikie (2010) sin litteraturtilnærming. Først blir fokuset rettet mot å avdekke «hull» i nåværende forskning, for deretter å undersøke dette i videre forskning.

Det andre utgangspunktet til Hart (1998) sin litteraturgjennomgang er derimot mest relevant for hvordan denne avhandlingen er bygget opp. Her starter man med å hente inn relevant informasjon gjennom litteratur, tidsskrifter etc. Litteraturen som hentes inn skal være med på å belyse det aktuelle temaet det forskes på, som i dette tilfellet er kontorlandskap. Slik får man en bedre oversikt over litteraturen før man setter datamaterialet inn i systemer. Etter at litteraturen er satt inn i systemer er det ønskelig å indentifisere om det er emner det er forsket lite på, eller om det er noen motsigelser i litteraturen. På den måten kan man komme frem til en konklusjon og/eller finne «hull» i litteraturen.

3.2 Hvorfor gjennomføre en litteraturstudie av kontorlandskapslitteratur?

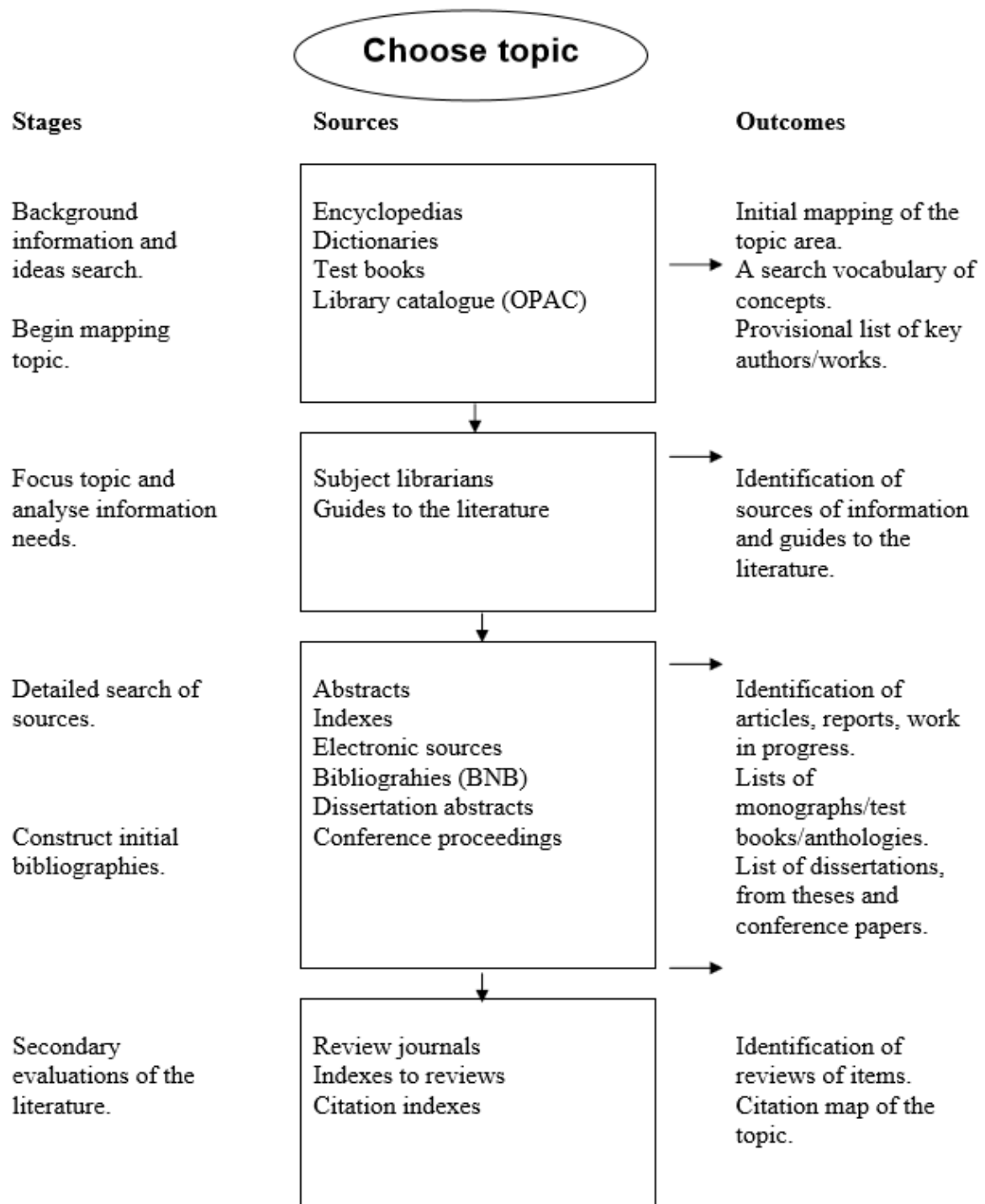
Det er flere grunner til at jeg har valgt å benytte meg av litteraturgjennomgang som metode i forskningen min. Selv om konseptet kontorlandskap oppstod tidlig på 1900- tallet, er det fortsatt ikke utarbeidet en god definisjon. Synspunkter rundt temaet blir ytret gjennom artikler, rapporter og journaler hvor man har gjennomført både små og store undersøkelser. Jeg sitter igjen med et inntrykk av at lite av denne litteraturen har blitt sammenlignet og satt opp mot hverandre. Ved å gjøre dette kan man oppnå to ting: Bekrefte de resultatene som allerede tidligere forskning har kommet frem til, og/eller avdekke «hull» i forskningen.

3.3 Hart sitt flytdiagram

De svarene litteraturgjennomgangen gir, kan være med på å danne en ny forståelse og sammenheng rundt temaet. Det er i hovedsak derfor man benytter seg av en litteraturgjennomgang for å være bedre rustet til å undersøke og indentifisere eventuelle «hull» (Hart 1998). Hart (1998) påpeker derimot at det er viktig å ikke være for kritisk til litteraturen. Fokuset bør heller rettes mot å forstå hva litteraturen prøver å fortelle. Ved å undersøke, indentifisere og sammenligne ulike mønstre i litteraturen vil dette være mulig.

For å søke etter litteratur tok jeg i bruk Hart (1998) sitt flytskjema. Dette skjemaet tar for seg hvordan man bør starte planlegging og kartlegging av prosessen, før man til slutt gjør et utvalg av litteraturen som man ønsker å ta i bruk under analysedelen.

3.3.1 Chris Hart sitt flytdiagram over litteratursøk (1998, 34)



3.3.1 Søk og kilder til litteraturutvalget

En essensiell del av litteraturstudiet er evnen til å søke, lese og reflektere. For å kunne inkludere og identifisere aktuell empiri, trengs det litt trening og bevissthet for få med det som er mest relevant for avhandlingens tema og forskningsspørsmål. For å hente inn den nødvendige litteraturen er planlegging og struktur viktig på hvordan man skal gå frem i denne prosessen.

Datagrunnlaget i avhandlingen er i hovedsak basert på publiseringer om «Open Plan Office». For å inkludere flere publiseringer til datainnsamlingen benyttet jeg meg også av søkemetoden «Open Plan Office versus Cell Office». Flere av de samme artiklene som allerede var tatt med i litteraturutvalget dukket også opp i dette søket, men det var et par nye artikler som var nødvendig å inkludere. For å gjennomføre et troverdig utvalg til litteraturen er man avhengig av å gjennomføre et representativt utvalg. Dette innebærer at utvalget skal sikre avhandlingens gyldighetsområde. For å oppnå god validitet på avhandlingen, må utvalgskriteriene gjøres eksplisitt. Gjennomføringen og håndteringen av denne prosessen kan dermed oppleves lettere. I kommende avsnitt blir Hart (1998) sine faser i flytdiagrammet presentert.

Hart (1998) sin første fase «Provisinal list of key authors/works», innebærer en foreløpig liste over viktige forfattere og verk som vil være hensiktsmessig å inkludere i litteraturstudiet. For å finne frem til verk som man ønsket å inkludere i utvalget, ble databasen til Universitetet i Stavanger «Business Source Complete» benyttet. Søkemetoden var «Open plan office». Utvalget ble gjort ved tilfeldigheter, hvor artiklenes overskrift og sammendrag ble lest for å se om artikkelen kunne være aktuell i litteraturstudiet.

I fase to av Hart (1998) sitt flytdiagram skal informasjonskilder og guider til litteraturen identifiseres. Som nevnt ovenfor fikk jeg tilgang til databasen til Universitetet i Stavanger, «Business Source Complete». Dette er en database som inneholdt fagområder som ledelse, økonomi og markedsføring bestående av flere internasjonale tidsskrifter, og databaser som publiserte vitenskapelige artikler. Her sto EBSOCO Publishing som utgiver.

Jeg valgte å benytte meg av denne siden som hoveddatabase i litteratursøket etter tips fra andre masterstudenter.

Fase tre består av «Detailed search of sources» og innebærer at man skal arbeide seg frem til hvilke artikler man ønsker å inkludere i utvalget. Hvilke begrunnelser ligger til grunn for at publiseringer blir inkludert og ekskludert? Her ble det gjennomført et tilfeldig utvalg, og tidsperioden på empirien stammer fra 1970 tallet og frem til i dag.

For å begrense søket i databasen «Business Source Complete» inneholdt søket i utgangspunktet bare tittelen «Open Plan Office». Her ble det huket av på «full tekst» og «peer reviewed». Dette er artikler som fagfolk og/eller forskere har gjort en vurdering av artikkelens troverdighet og gyldighet. Ved å krysse av på dette får en opp publiseringer som er høyt vurderte opp i databasen, mens andre artikler blir ekskludert i databasen.

Etter at kriteriene var satt, var det førtiåtte publiseringer tilgjengelige i denne databasen. Flere av disse artiklene fikk man tilgang til gjennom EBSCO Publishing. Det var derimot noen av artiklene som ikke var tilgjengelig i denne databasen, og derfor ble databasene SAGE Publications, Emerald Insight og Science Direct benyttet for å få tilgang til disse publikasjonene.

Formålet med «Detailed search of sources» er å identifisere ulike publiseringer. En utfordring i denne fasen var at alle førtiåtte publiseringene ikke var like aktuelle for litteraturstudiet. Etter å ha lest artiklenes tittel og sammendrag, var det sytten artikler som utgjorde empirien for utvalget, noe jeg ikke var helt fornøyd med. Google Scholar ble derfor benyttet. Gjennom denne søkemetoden ble det funnet artikler som utgjorde resterende av empirien i litteraturstudiet. Her ble det søkt på «Open plan office versus cell office». I Hart (1998) sitt flytdiagram utgjør denne siste fase i «Secondary evaluations of the literature».

3.4 Spørreskjema til litteraturen

For å holde stødig kurs i avhandlingen foreslår Hart (1998) å lage et spørreskjema til litteraturen som kalles «Feature maps».

«Feature maps are a method by which the content of many articles can be systematically analyzed and recorded in a standardized format. The method entails recording the key features of a predetermined aspect of a study to:

- Produce a summary schemata of the argument proposed by that study

- To locate any similarities and differences between other studies of the topic» (Hart, 1998, 145).

Grunnen til at et spørreskjema blir utformet er at man skal stille litteraturen spørsmål som skal bidra til å finne svar på avhandlingens forskningsspørsmål, samt oppgavens overordnede problemstilling. Spørreskjemaet fungerer som en mal som bidrar til å klassifisere, systematisere og analysere datamaterialet i oppgaven enklere. Derfor er det viktig å bruke mye tid på å utarbeide et godt spørreskjema.

For at avhandlingen skal betraktes som et vitenskapelig arbeid må man oppfylle flere krav (Hart 1998). Først og fremst er man avhengig av dybde og bredde i utvalget samtidig som arbeidet må inneholde en fasthet og indre konsistens (Hart 1998). For å fullføre disse kriteriene benytter man seg derfor av spørreskjemaet.

3.4.1 Spørreskjema

«Startspørsmål»

1. Hvilken tidsperiode er artikkelen publisert?
A) 1970 – 1980 B) 1981 – 1990 C) 1991 – 2000 D) 2001 – 2010
E) 2011 – 2016
2. Dersom det er en empirisk studie, fra hvilke land stammer empirien fra?
A) Europa B) USA C) Australia D) Blandende nasjoner
3. Hvilke undersøkelsesmetoder har artikkelen brukt for innhenting av empiri?
A) Kvasi – eksperiment B) Spørreskjema C) Intervju D) Flere undersøkelsesmetoder
E) Annet F) Artikkelen presiserer det ikke
4. Sier artikkelen noe om hvilken sektor studiet er gjennomført i?
A) Ja B) Nei

5. Sier artikkelen noe om hvilken type organisasjon(er) datainnsamlingen er hentet fra?
A) Ja B) Nei

Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?

1. Sier litteraturen noe om hva som regnes som små, mellomstore og store kontorlandskap?
A) Ja B) Nei C) Artikkelen presiserer det ikke
2. Sier artikkelen noe om ulike kontorløsninger i kontorlandskap?
A) Ja B) Nei
- Hvis ja, hvilken?

Forskningsspørsmål 2: Hvilke premisser legger organisasjonen til grunn når de velger åpne kontorlandskap?

- 1A) Sier artikkelen noe om premisser for hvorfor man sitter i kontorlandskap?
A) Ja B) Nei
2. Hvis ja på spørsmål 1A; Hvilke premisser legges vekt på når bedrifter velger å sitte i kontorlandskap?
A) Redusere kostnader B) Vedlikehold/oppussing C) Kommunikasjon
D) Effektivitet E) Kunnskapsdeling F) Fleksibilitet G) Samarbeid H) Annet
3. Sier artikkelen noe om hvilke arbeidsoppgaver som passer best i kontorlandskap?
A) Ja B) Nei

Forskningsspørsmål 3: Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?

1. Hvilke negative sider ved kontorlandskap presenterer artikkelen, og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?
A) Redusert medarbeidertilfredshet B) Manglende motivasjon C) Støy
D) Manglende privatliv E) Manglende personvern F) Ineffektive G) Stress
H) Annet
2. Hvilke fordeler med kontorlandskap presenterer artikkelen, og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?
A) Bedre kommunikasjon B) Forbedre sosiale relasjoner C) Kunnskapsoverføring
D) Medarbeidertilfredshet E) Økt produktivitet og effektivitet F) Fleksibel arbeidsmiljø G) Annet
3. Sier artikkelen noe om den fysiske utformingen har noe å si for arbeidsmiljøet?
A) Ja B) Nei

Hvis ja, hva?

Andre spørsmål til litteraturen

1. Gir litteraturen svar på hva de ansatte foretrekker av cellekontor eller kontorlandskap?
A) Ja B) Nei
2. Sier artikkelen noe om sammenhengen mellom kontorlandskap og arkitektur?
A) Ja B) Nei
3. Har litteraturen utarbeidet en definisjon på kontorlandskap?
A) Ja B) Nei C) Artikkelen presiserer det ikke

3.5 Validitet (Gyldighet)

«Validitet betyr rett og slett gyldighet» (Skog 2009, 87). Uansett hvilken undersøkelsesmetode som blir tatt i bruk bør undersøkelsen være gyldig, relevant, pålitelig og troverdig (Jacobsen 2015). De ulike formene for validitet skal i kommende avsnitt bli presentert.

3.5.1 Intern validitet

«Intern validitet dreier seg om hvorvidt undersøkelsen er egnet til å påvise årsakssammenhenger eller ikke» (Johannesen, Christoffersen og Tufte 2011, 365). Ifølge Jacobsen (2005) oppnår man god validitet dersom man ut fra datamaterialet klarer å trekke riktige kausale sammenhenger. Da kan datamaterialet og forskningsresultatene betraktes som gyldige.

Det finnes flere måter å kontrollere den interne validiteten. Dette kan bli gjort ved at resultatene settes opp mot fagfolk, empiri og teori. Oppgavens gyldighet styrkes dersom resultatene samsvarer med andre resultater. Ved å ha et kritisk syn på kilder og informasjon kan man kontrollere validiteten. Målet er at resultatene skal gjenspeiles i den opprinnelige dataen (Jacobsen 2005).

Den interne validiteten i forhold til en litteraturstudie vil i stor grad omhandle hvilke valg som blir tatt av litteratur og datamaterialet. Ifølge Saunders (2009) er det nødvendig at funn og resultater gir et klart bilde av situasjonen slik man fremstiller den, for å oppnå god intern validitet.

Med tanke på at masteravhandlingen har en tidsmessig avgrensning på seks måneder er man avhengig av å gjøre begrensninger. I dette tilfellet vil det være å begrense hvor mange artikler man rekker å lese, analysere og inkludere i avhandlingen. Det er ikke hensiktsmessig å ha mange artikler dersom man ikke klarer å komme igjennom alle på en skikkelig måte. Empirien i litteraturstudiet består dermed av tjueen artikler. For å styrke den interne validiteten vil det blant annet være hensiktsmessig å redegjøre for valg som blir tatt underveis

i litteraturstudiet, slik at dette fremstår oversiktlig for leser. I litteraturstudiet har forskerne mulighet til å lese artikkelen om igjen dersom man ønsker en kontrollsjekk av notatene fra spørreskjemaet, eller for å oppklare uklarheter. Hvis det er nødvendig, kan man justere de tidligere tolkningene dersom det er behov for det. Dette er vanskeligere hvis man tar for seg intervju som undersøkelsesmetode, da det ikke er mulig å gjenskape den nøyaktige intervjusituasjonen. En fordel med litteraturstudiet er muligheten til å justere tolkninger og funn. Dette øker den interne validiteten.

For å oppnå ovennevnte grad av validitet er det også viktig med en korrekt håndtering av spørreskjemaet, som altså er «redskapet til å intervju litteraturen med». Dette vil påvirke den interne så vel som den eksterne validiteten i oppgaven. Kvaliteten på ens operasjonalisering av de ulike svarkategoriene i spørreskjemaet til litteraturen spiller derfor en avgjørende rolle. Arbeidet må utføres etterrettelig og systematisk.

3.5.2 Ekstern validitet

«Ekstern validitet dreier seg om hvorvidt resultatene fra undersøkelsen kan generaliseres eller overføres til andre settinger enn de som er studert» (Johannesen, Christoffersen og Tufte 2011, 367). Dersom man hadde tatt utgangspunkt i annen empiri om kontorlandskap, ville man fått et annet resultat?

Ifølge Jacobsen (2005) er man avhengig av om de resultatene man har kommet frem til hadde vært det samme dersom det ble gjennomført i en større undersøkelse. Hadde flere artikler blitt inkludert i forskningen ville man sannsynlig oppnådd et annet resultat i form av mer data, men jeg tror litteraturstudiet ville kommet frem til samme konklusjon. Artikkelen strekker seg over en lang tidsperiode, noe som gjør det mulig å generalisere konklusjonen over til andre studier som omhandler kontorlandskap. Ved hjelp av spørreskjemaet og inklusjonskriterier er det lettere å sikre den eksterne validiteten.

3.5.3 Reliabilitet (Pålitelighet)

Innenfor kvantitative undersøkelser benytter man seg av reliabilitet, som knyttes opp mot datainnsamlingen og forskningsresultatene man har kommet frem til i studiet (Johannesen, Christoffersen, Tuft 2009). Det handler om hvorvidt resultatene er troverdige eller ikke. Et tegn på reliabilitet er at forskningsresultatene av samme fenomen samsvarer (Grønmo 2004). Det er viktig å være bevisst på den såkalte undersøkelseeffekten, hvordan forarbeidet kan virke inn på forskningsresultatene. Er man slurvete i analysearbeidet og dokumenteringen kan man skade forskningsresultatene, og avhandlingens troverdighet reduseres (Jacobsen 2005).

Innenfor kvalitative forskning benyttes reliabilitet normalt ikke. Dette er fordi det er dialogen mellom forsker og informant(er) som styrer datainnsamlingen. Det vil ikke være mulig for andre forskere å gjenta identisk forskning, da det er forsker selv som er selve instrumentet. Forsker kan styre påliteligheten ved å gi leser en god beskrivelse av konteksten (Johannesen, Christoffersen, Tuft 2009). Ifølge Jacobsen (2005) omhandler pålitelighet hvorvidt analyse- og forskningsresultatene er et resultat av undersøkelsen som er blitt gjennomført. Dersom resultatene blir gjentatt flere ganger er det ikke lengre et resultat av tilfeldighet. Ved å utarbeide et spørreskjema bidrar man til å sikre oppgavens reliabilitet eller pålitelighet. Spørreskjemaet er redskap til å oppnå resultatene flere ganger.

Fokuset i studiet er å forsøke å få til en oversiktlig og strukturert avhandling, hvor valg som blir gjort blir begrunnet på en skikkelig måte. I og med at datainnsamlingen består av tidligere publiserte artikler, vil ikke mine personlige meninger rundt temaet komme frem, da fokuset er å svare på spørreskjemaet. På den måte vil reliabiliteten styrke litteraturstudiet. På en annen side er det viktig at mine fordommer og interesser ikke påvirker sammenligningen av funn og teori i analysedelen.

3.5.4 Forskningsetiske retningslinjer

Etikk dreier seg om prinsipper, regler og retningslinjer for vurdering om en handling er riktig eller gal (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2009). I motsetning til intervjuing, stilles det i litteraturstudiet ingen krav til anonymisering eller taushetsplikt. Der er publiseringer til forfattere og forskere datamaterialet er basert på. Derfor er det viktig å ivareta deres identitet (Olsson og Sorensen, 2003). Litteratur som benyttes i avhandlingen må oppgis korrekt, samtidig som man oppgir hvilken/hvilke forfatter/forfattere eller forsker(e) som har publisert artikkelen.

Kapittel 4 – Empirisk funn

I likhet med teorikapittelet ,deles også dette kapittelet inn i to deler. Artikkene som danner grunnlaget for empirien i litteraturstudiet blir presentert gjennom en tabell i første del.

Tabellen gir informasjon om forfatterens navn, tittel på arbeidet, publiserings år og formål.

Empirien består av tjueen artikler og strekker seg fra en tidsperiode fra 1970 tallet og frem til 2014.

I andre del av kapittelet blir datainnsamlingen presentert ved hjelp av spørreskjemaet. Dette blir gjennomført på en systematisk og sammenfattende måte. Funnene blir presentert gjennom søylediagram i samme rekkefølge som spørreskjemaet, og blir utdypet gjennom kommentar til funnene.

4.1 Presentasjon av artiklene

Navn på Forfatter	Tittel på artikkel	Publisert, når og hvor	Formål
Nemecek, Jan. Grandjean, Etienne.	Results of an Ergonomic Investigation of Large-Space Offices.	SAGE Publications Sveits, 1973	Det ble gjennomført en stor undersøkelse i femten store organisasjoner om støy, belysning og inneklima.
Oldham, Greg R. Brass, Daniel J.	Employee Reactions to an open-plan office: A naturally Occuring Quasi-Experiment	SAGE Publications, 1979, USA	Formålet med undersøkelsen var å forske på hvilke reaksjoner ansatte har etter å ha flyttet fra cellekontor til kontorlandskap.

Szilagyi, Andrew D. Holland, Winford E. Oliver, Christie	Key to success with open plan office	EBSOCOHOST 1979, Nederland	Flere bedrifter velger å benytte seg av kontorlandskap. Noen foretrekker det, men andre kan ikke fordra det. Artikkelen presenterer fordeler og ulemper med kontorlandskap.
Hedge, Alan	The open-plan office. A Systematic Investigation of Employee Reactions to Their Work Environment	SAGE Publications UK, 1982	Artikkelen undersøker hvordan ansatte reagerer på åpne kontorlandskap.
Zalesny, Mary D. Farace, Richard V.	Traditional versus open offices: A comparison of sociotechnical, social relations and symbolic meaning perspectives	EBSOCOHOST 1987, USA	Undersøkelsen går ut på å forske på reaksjonene til ansatte når de flyttet fra mer tradisjonelle kontor til en åpen planløsning. Hypoteser ble laget ved hjelp av forskjellige perspektiver.
Van der Voordt, Theo J.M.	Productivity and employee satisfaction in flexible workplaces.	Emerald Insight. Nederland, 2003	Faste plasser var ikke lengre en selvfølge i bedrifter, og det ble undersøkt hvordan moderne informasjon og kommunikasjonsteknologi ble brukt i kombi kontorer.

Maher, Alena. Von Hippel, Courtney.	Individual differences in employee reaction to open- plan offices	Scient Direct 2005, Australia	Forskningen gikk ut på å undersøke hvordan ansatte opplevde stimulus screening, privatliv, arbeidsoppgaver og tilfredshet i kontorlandskap.
Jungsoo, Kim. De Dear, Richard.	Workspace satisfaction: The privacy communication trad-off in open plan offices	EBSOCOHOST 2005, Australia	Basert på undersøkelser og empiriske analyser er formålet med artikkelen å finne svar på om kontorlandskap får bedre resultater enn lukkede private kontor.
Larm, Petra. Keranen, Jukka. Helenius, Riikka. Hakala, Jarkko. Hongisto, Valtteri.	Acoustics in open-plan offices – A laboratory study	Forum Akustikum Finnland, 2005	Resultatet fra forskningen viser at samtaler fra naboen er den mest forstyrrende støyen i kontorlandskap, noe som igjen forstyrrer konsentrasjonen. I denne artikkelen ble støynivået målt i kontorlandskap.
Ding, Suining	Users`s privacy preferances in open plan offices	Emerald Insight. USA, 2006	Undersøkelsen går ut på å utforske hva ansatte og ledere mener om personvern i åpne kontorlandskap.
Danielsson Bodin, Christina. Bodin,	Office Type in Relation to Health, Well- Being, and Job	SAGE Publications Sverige, 2008	Hensikten med artikkelen er å undersøke om ulike kontortyper har innvirkning på helse og

Lennart.	Satisfaction Among Employees		jobbtilfredshet i kontorlandskap.
Smith- Jackson, Tonya L. Klein, Katherine W.	Open-plan offices: Task performance and mental workload	Science Direct, USA, 2008	Artikkelen undersøker to former for støy, og individuelle forskjelligheter mellom arbeidsoppgaver.
Purdey, Brian. Leifer, David	A preliminary study of cognitive failures in open plan offices	Emerald Insight, Australia, 2010	Hensikten med artikkelen er å undersøke hvordan kontorlandskap påvirker de ansatte sin ytelse på arbeidsplassen.
Reich Marcon Passero, Carolina. Trombetta Zannin, Paulo Henrique.	Acoustic evaluation and adjustment of an open-plan office through architectural design and noise control	Science Direct, Brazil, 2011	Å flytte inn i kontorlandskap øker muligheten for informasjon og interaksjon blant de ansatte, men reduserer privatliv.
Rasila, Heidi. Rothe, Peggie	A problem is a problem is a benefit? Generation Y perceptions of open-plan offices	Emerald Insight, Finnland, 2011	Artikkelen legger vekt på hvordan de yngste på arbeidsplassen opplever å sitte i kontorlandskap.
Baldry, Chris. Barnes, Alison	The open-plan academy: space, control and the undermining of professional identity	SAGE Publications, Scotland, UK og Australia, 2012	Artikkelen har gjennomført undersøkelser i Skottland og Australia og undersøkt akademiske kontorer.

Inamizu, Nobuyuki	Positive Effect of Non-territorial Office On Privacy: Allen`s experiment Secret	EBSOCOHOST, USA, 2013	Inspirert av ikke- territorial kontor eksperimenter som ble gjennomført på 1970 tallet, ble det i denne artikkelen gjennomført mer utforskning rundt personvern i kontorlandskap.
Coradi, Annina. Heinzen, Mareike. Boutellier, Roman	A longitudinal Study of Workspace Design for Knowledge Exploration and Exploitation in the Research and Development Process	Google Scholar, 2014	Studien undersøkte hvordan arbeid og kunnskapsdeling ble påvirket både før og etter man flyttet fra cellekontor til kontorlandskap.
Ashkanasy, Neal, M. Ayoko, Oluremi B. Jehn, Karen A	Understanding the physical environment of work and employee behaviour: An affective events perspective	EBSOCOHOST, Australia, 2014	Hensikten med artikkelen er å undersøke sammenhengen mellom det fysiske miljøet, utfall og arbeidernes atferd.
Danielsson, Christina Bodin. Bodin, Lennart. Theorell, Tores. Wulff,	The relation between office type and workplace conflict: A Gender and noise	SAGE Publications Sverige, 2014	Artikkelen undersøker konflikter i ulike kontordesign.

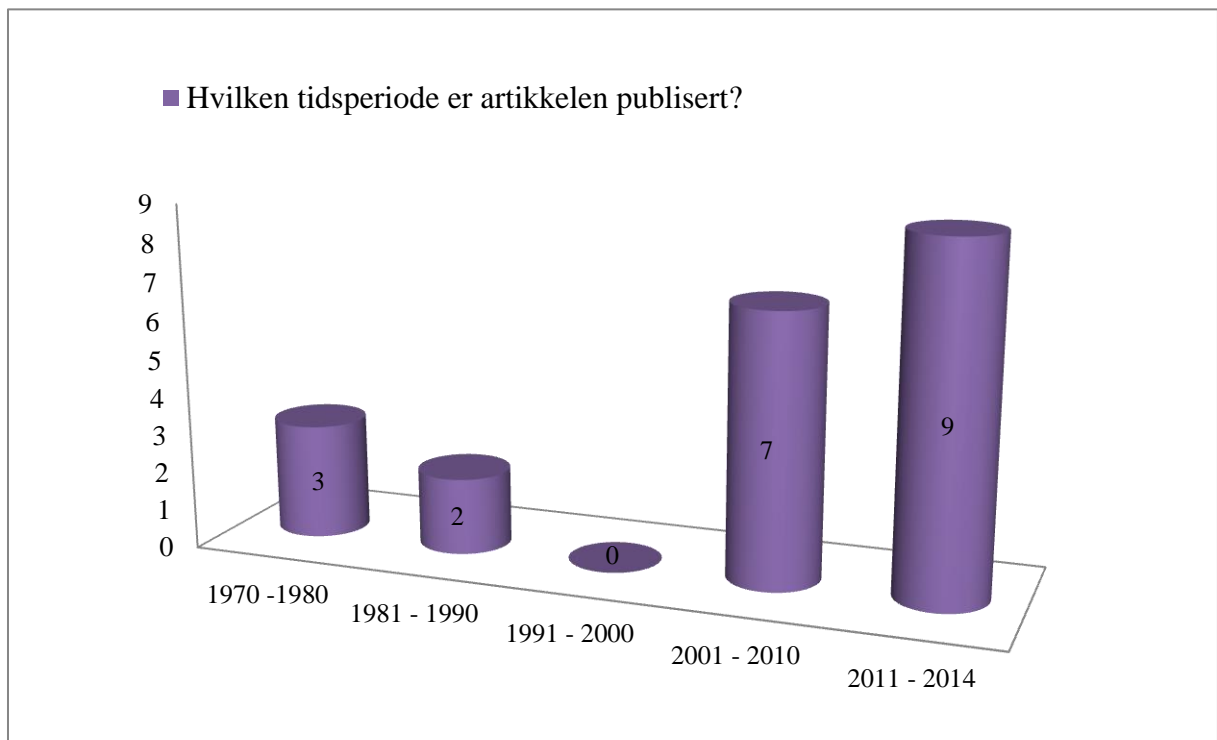
Cornelia	perspektive		
Seddigh, Aram. Stenfors Cecilia. Berntsson, Erik.Bååth, Rasmus. Sikstrom, Sverker. Westerlund, Hugo	The association between office design and performance on demanding cognitive tasks	Science Direct Sverige, 2014	Studiet ser på sammenhengen mellom det fysiske kontormiljø, helse og ytelse.

4.2 Presentasjon av funn med utgangspunkt i spørreskjemaet

4.2.1 «Start spørsmål»

Innledningsvis vil det bli presentert generell informasjon om datainnsamlingen.

4.2.1.1 Hvilken tidsperiode er artikkelen publisert?

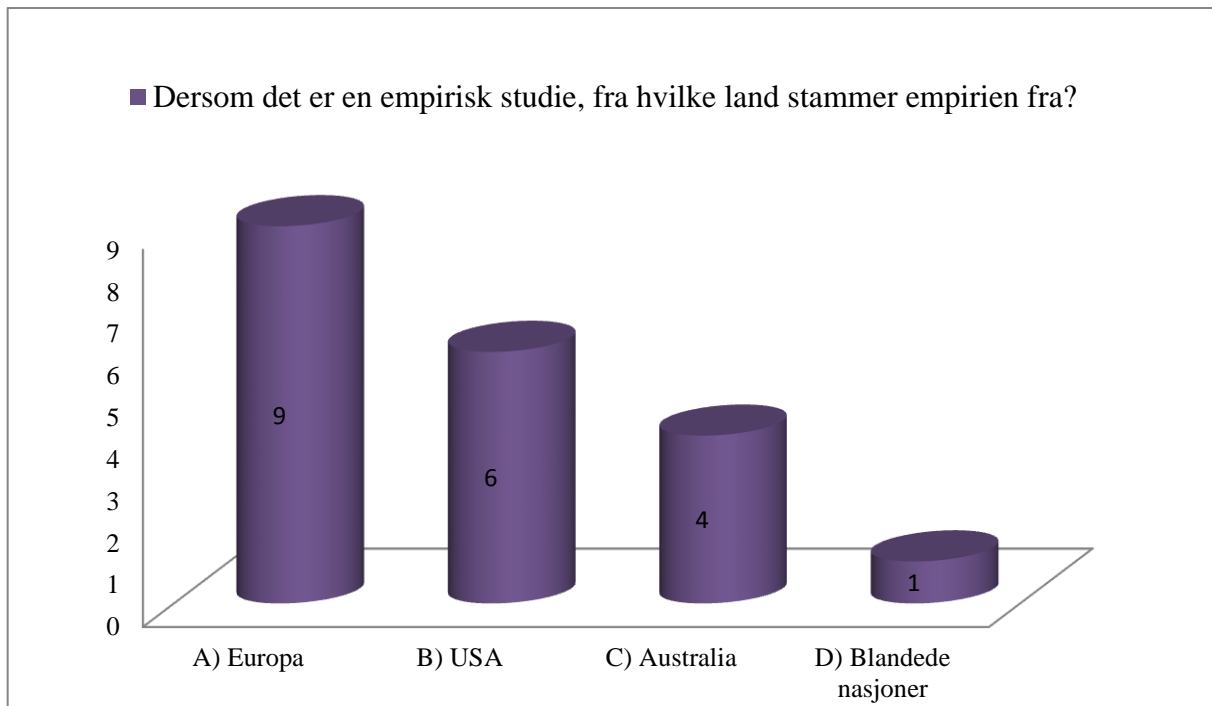


Når man skal gjennomføre en litteraturstudie, er det ifølge Dalland (2000) hensiktsmessig med god oversikt over tilgjengelig litteratur. For å kartlegge litteraturen i studiet, vil det være viktig for forsker å være åpen om kriteriene som vektlegges i utvelgelsesprosessen. På grunn av samfunnets raske utvikling, oppstår det stadig ny forskning som kan gjøre det utfordrende å henge med. Derfor vil det være viktig å stille seg kritisk til litteratur som er mer enn ti år.

Litteraturen som er benyttet strekker seg over en lengre periode. Den eldste artikkelen er fra 1973 mens flere av de nyeste artiklene er fra 2014. Omtrent 25 % av litteraturen stammer fra 1900- tallet, mens resterende 75 % er fra dette århundre. Ifølge Van der Voordt (2003) viser nye studier flere likhetstrekk med forskning som ble gjennomført mellom 1970 og 1980 tallet. Av den grunn er det ikke nødvendig å stille seg fullt så kritisk til litteratur som er mer enn ti år. Fokuset har heller vært rettet mot å inkludere troverdige, vitenskapelige artikler i utvalget.

I og med at rundt 75 % av artiklene stammer fra nyere tid, kan man spekulere i om konseptet har blitt mer attraktivt å forske på. Helt fra kontorlandskap ble presentert, har interessen kommet og gått. Ut fra årstallene litteraturene er hentet fra, kan det virke som om det fra 1990 frem til 2000 tallet, ikke var like populært å forske på konseptet som i dag. Denne antagelsen er på bakgrunn av at ingen av artiklene i litteraturutvalget er publisert i denne perioden.

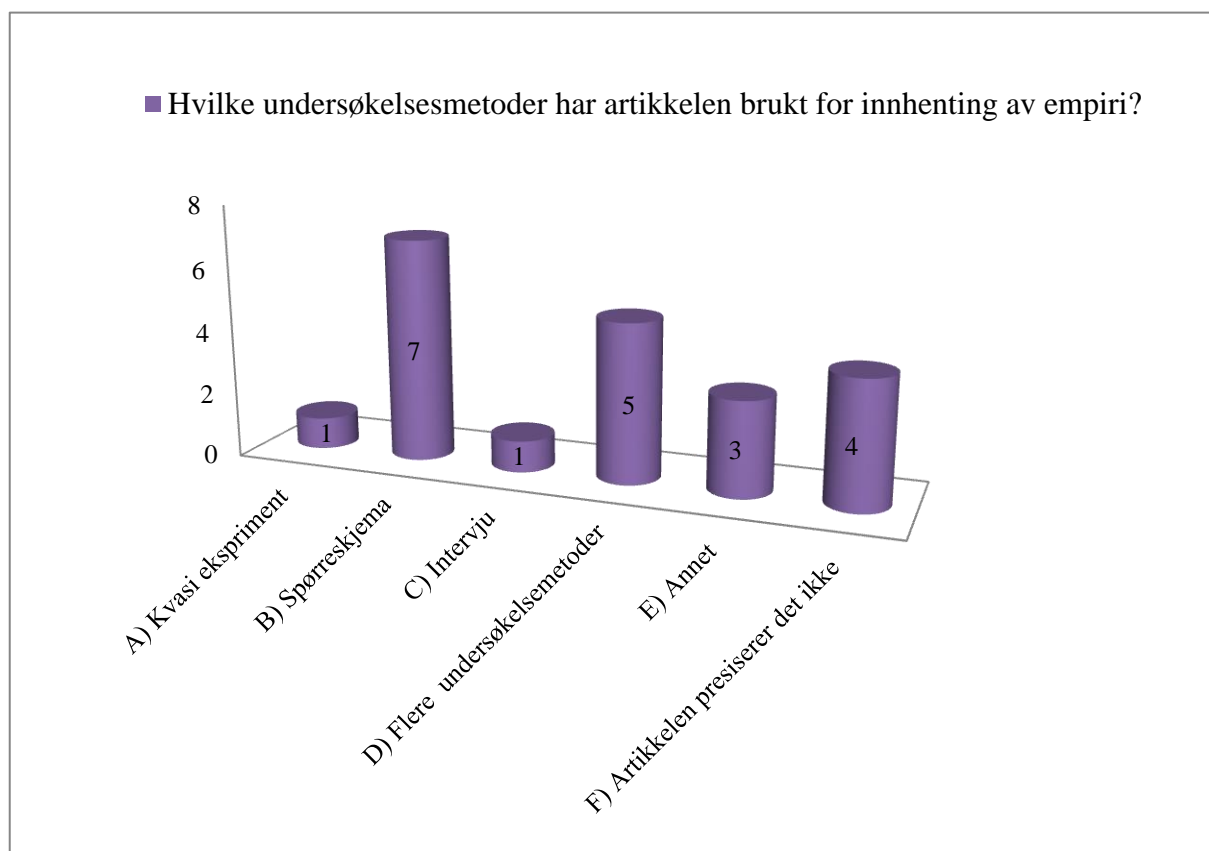
4.2.1.2 Dersom det er en empirisk studie, fra hvilke land stammer empirien fra?



Empirien i artiklene stammer fra forskjellige deler av verden. I Europa er empirien fordelt på Finland, Sverige, Nederland, Storbritannia og Sveits. 33,3 % stammer fra Sverige, 22,2 % fra Finland og Nederland, mens Storbritannia og Sveits utgjør 11,1 % hver. Litteraturen i Europa er både gammel og ny og strekker seg fra 1973 frem til 2014. Forskningen knyttet til USA og Australia utgjør 50 % av den totale datainnsamlingen. Fra Australia stammer litteraturen fra det nye århundret, mens i USA strekker det seg fra 1979 til 2013. Siste søyle er «blandede nasjoner», og består av empiri fra Skottland, Storbritannia og Australia.

I søylediagrammet ovenfor er bare tjue land inkludert, da den ene artikkelen ikke presiserer hvilke land empirien stammer fra. Artikkelen blir inkludert videre i studiet selv om land ikke er oppgitt. Dette er fordi troverdigheten er god, og hvilke land empirien stammer fra er ikke avgjørende på sluttresultatet i avhandlingen.

4.2.1.3 Hvilke undersøkelsesmetoder har artikkelen brukt for innhenting av empiri?

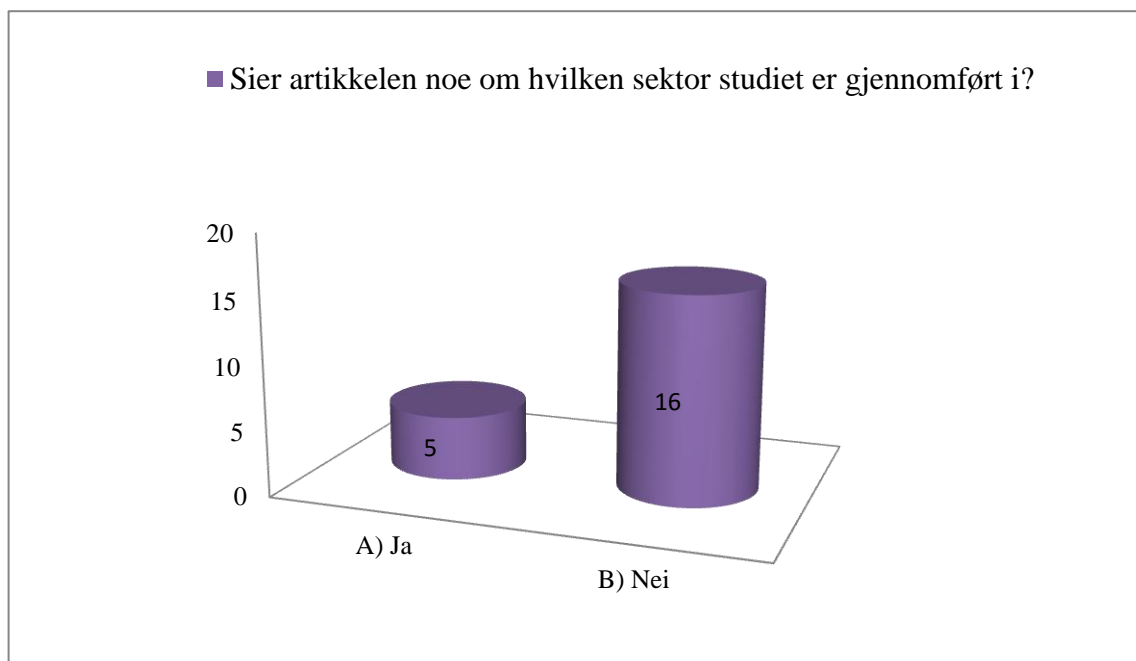


Et flertall av forskerne har tatt i bruk spørreundersøkelse for innhenting av empiri. For å unngå for mange kategorier ble forskerne som brukte flere undersøkelsesmetoder satt under kategorien «flere undersøkelsesmetoder». Resultatene viste at to av forskerne gjennomførte både eksperiment og spørreskjema. To forskere gjennomførte intervju og observasjoner, mens en forsker gjennomførte spørreskjema og intervju. Spørreskjema var den undersøkelsesmetoden forskerne benyttet seg mest av for innhenting av litteratur. Til sammen var det ti forskere som benyttet seg av spørreundersøkelse, hvor tre av disse benyttet seg av to innsamlingsmetoder. Det var kun en forsker som brukte intervju som innsamlingsmetode. Det samme gjaldt for kvasi – eksperimentet. Kort fortalt innebærer et kvasi- eksperiment at man utsetter en gruppe for en påvirkning og en annen gruppe for noe annet, og sammenligner dette (Johannesen, Christoffersen og Tufte 2011).

Under kategorien «annet» var det gjennomført en case studie, essay og en undersøkelse som kunne forbindes med en nevrologisk undersøkelse. Hensikten med denne undersøkelsen var å måle hvor mye de ansatte tålte av støy i hverdagen, og dens sammenheng med graden av mild kognitiv svikt. Ved bruk av databasert vurderingsverktøy ble det gjennomført kvalitative målinger i et distraherende kontormiljø (Purder og Leifer, 2010).

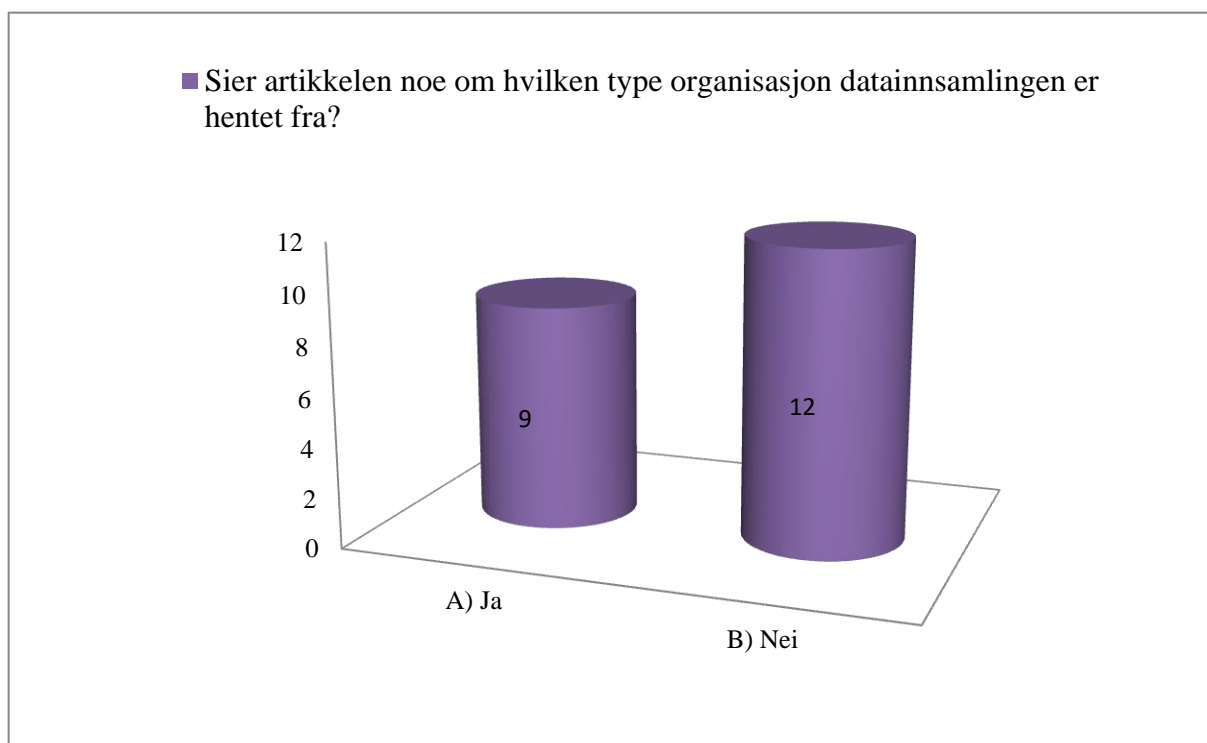
Det er fem forskere som ikke presiserer hvilke undersøkelsesmetode som blitt tatt i bruk. Dette trenger nødvendigvis ikke ha en negativ innvirkning på artikkelens kvalitet, da den ene forskeren blant annet presiserte at det var en studie av omfattende undersøkelser. Forskerne forteller ikke hvilke undersøkelsesmetoder som ble tatt i bruk, men påpeker at det har foregått en datainnsamling. Forskerne som ikke oppgir hvilken undersøkelsesmetode som er tatt i bruk, ønsker muligens å legge vekt på resultatene man finner, fremfor hvordan innsamling av data har foregått. På en annen side kunne dette vært nødvendig å vite dersom disse opplysningene skulle bli analysert videre i forskningsarbeidet.

4.2.1.4 Sier artikkelen noe om hvilken sektor studiet er gjennomført i?



I utgangspunktet var baktanken med dette spørsmålet å finne svar på hvilken sektor studiet var gjennomført i. Kategoriene var blant annet «offentlig sektor», «privat sektor» og «frivillige organisasjoner». Ettersom flere artikler ble lest, ble det naturlig å omformulere spørsmålet. Grunnen til dette var at flere artikler kunne påpeke hvilke bedrifter datainnsamlingen hadde blitt hentet fra, men bare et fåtall av disse presiserte hvilken sektor dette var i. Den ene artikkelen presiserte at datainnsamlingen var gjennomført på universiteter i Australia og Storbritannia, men informerte ikke hvilken sektor det var gjennomført i. Av den grunn ble spørsmålet omformulert til et ja- nei spørsmål. Resultatene viste at i overkant av 75 % ikke presiserte hvilken sektor datainnsamlingen var hentet fra, mens de resterende 25 % informerte om at datainnsamlingen var gjennomført i offentlig sektor.

4.2.1.5 Sier artikkelen noe om hvilken type organisasjon datainnsamlingen er hentet fra?

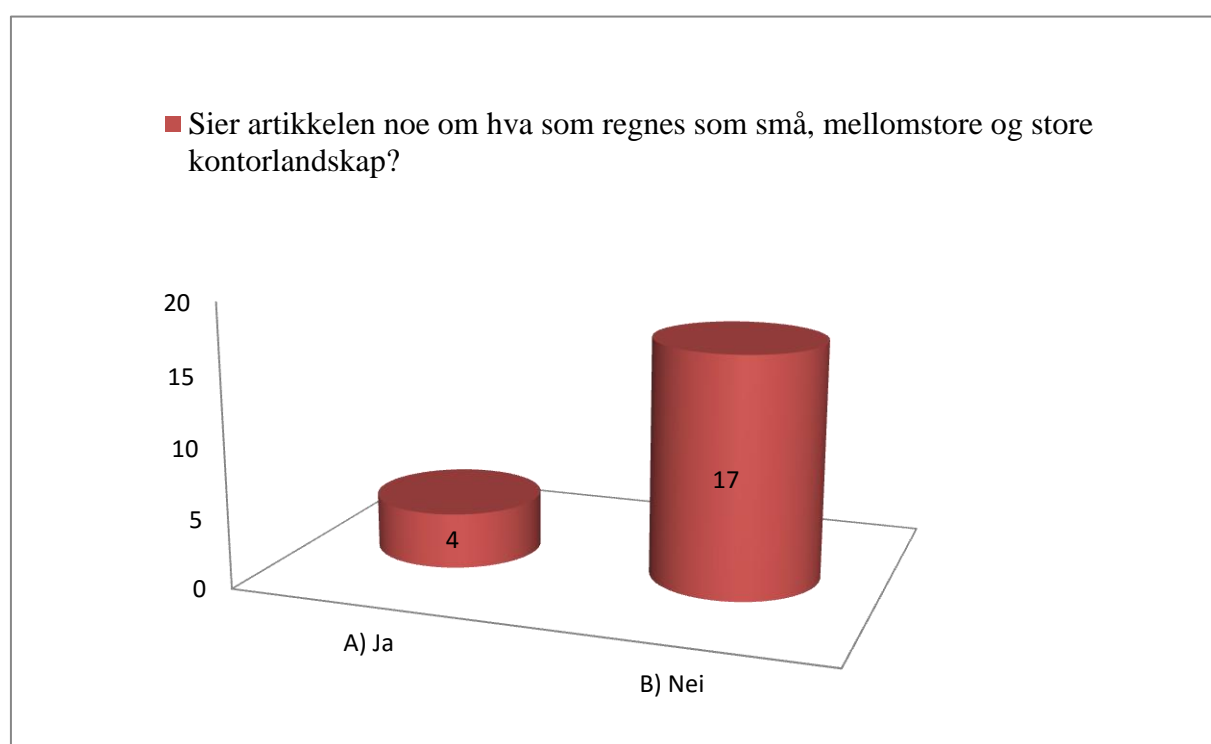


Om artikkelen har gjennomført datainnsamlingen i en produksjonsbedrift, servicebedrift, mediebedrift eller annet varierer. Som man ser ovenfor gir resultatene uttrykk for at ni artikler presiserer hvilken organisasjon datainnsamlingen er hentet fra, mens tolv artikler presiserer det ikke. Sammenlignet med spørsmålet om hvilken sektor studiet er gjennomført i, er det flere artikler som oppgir selve organisasjonen, men ikke hvilken sektor det er hentet fra. Derfor har man også fått et større resultat her enn på forrige spørsmål. Organisasjonene datainnsamlingen er hentet fra, stammer blant annet fra Universiteter, avisselskap, teleselskap, statsansatte, kommunestyre og et internasjonalt arkitektfirma. Selv om 42,9 % av artiklene informerer om hvilke organisasjon datainnsamlingen er hentet fra, er det fortsatt 57,1 % av artiklene som ikke presiserer det. Dette kan være av ulike grunner. Forskerne av artiklene har ikke sett det nødvendig å presisere hvilken organisasjon datainnsamlingen er hentet fra, eller at organisasjonen selv ønsker å være anonym. I dette studiet fokuseres det derimot ikke på hvilken organisasjon datainnsamlingen har foregått i, men heller på hvilke resultater forskerne har funnet gjennom deres forsikring.

4.2.2 Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?

For å finne svar på forskningsspørsmål en er det utarbeidet to spørsmål i spørreskjemaet som skal hjelpe med å besvare forskningsspørsmålet i analysedelen.

4.2.2.1 Sier artikkelen noe om hva som regnes som små, mellomstore og store kontorlandskap?

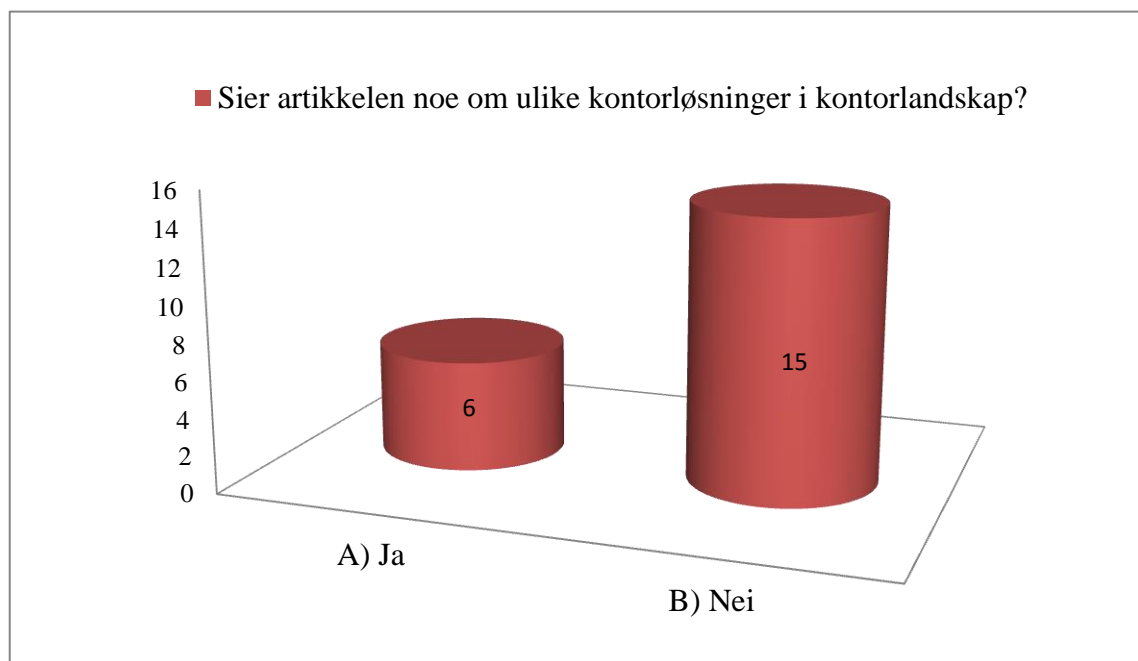


Resultatene i søylediagrammet viser at flertall av artiklene ikke presiserer hva som regnes som et lite, mellomstort og stort kontorlandskap. Dette tilsvarer hele 80,1 % av artiklene. Det er bare artikler som forteller hva som regnes som små mellomstore og store kontorlandskap. Ashkanasy, Oluremi og Jehn (2014) forteller blant annet at kontorlandskap kan variere i typologi og størrelse, men presiserer ikke dette noe nærmere.

For å skille mellom størrelsene av kontorlandskap, tok forskerne utgangspunkt i hvor mange personer som sitter i kontorlandskapet. Små kontorlandskap ble definert ved at fire til ni personer sitter på samme område, mellomstore var ti til tjuetjue personer, mens et stort kontorlandskap ble regnet som tjuetjue personer og oppover. Nå skal det presiseres at to av artiklene stammer fra samme forfatter som har gjennomført to forskjellige studier. Mens en av artiklene er skrevet av Christina Bodin Danielsson og Lennart Bodin er den andre artikkelen skrevet i samarbeid med Cornelia Wulff og Tores Theorell. Forskningen fra disse artiklene er gjennomført i Sverige. En tredje forsker har henvist seg til Bodin Danielsson og Bodin sin forskning i sin artikkel.

Scheuchzer (1967) definerer et lite kontorlandskap som rundt tjue personer, mellomstort kontor fra tjue til femti personer og kontorlandskap som har mer enn førti ansatte regnes som et stort kontorlandskap (Nemecek og Grandjean, 1973). Tidligere i oppgaven ble det argumentert for at det ikke var nødvendig å stille seg kritisk til litteraturen som var mer enn ti år gammel. Samtidig ser man at resultatene som ble funnet sent på 1960 tallet er ganske forskjellige kontra den nye forskningen på området. Det er derfor naturlig å stille et spørsmålstegn til dette. Dette blir drøftet i neste kapittel.

4.2.2.2 Sier artikkelen noe om ulike kontorløsninger i kontorlandskap?



Hvordan et kontor er utformet varierer, og det finnes flere ulike kontorløsninger. Dette kan blant annet være cellekontor, ulike løsninger av kontorlandskap, eller en kombinasjon av disse. Det er bare seks av tjueen artikler som presenterer ulike kontorløsninger. Det finnes flere måter å få et kontorlandskap til å fungere, og det vil være individuelt fra organisasjon til organisasjon. I kommende avsnitt blir kontorløsningene som er funnet i empirien presentert.

Ifølge Oldham og Brass (1979) blir man gruppert etter avdelinger i kontorlandskap, hvor møterom og konferanserom er tilgjengelige.

En annen organisasjon ønsket å ta i bruk et multirom, som innebar integrerte laboratorier og kontorsoner. Samtidig ble det nevnt at alternative fleksible arbeidsplasser, stillesoner og møterom var med på å fremme synlighet og nærhet, og det var større mulighet for å møte enkelte kontakter (Coradi, Heinzen og Boutellier, 2014).

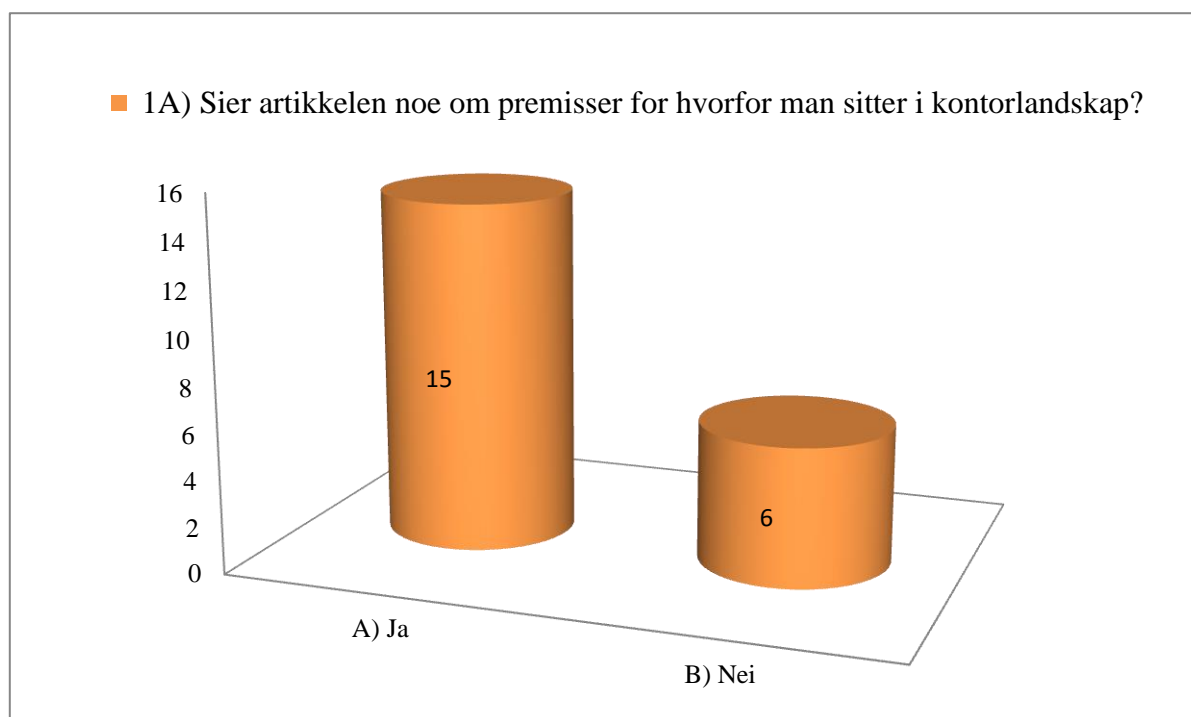
Jungsoo og De Dear (2005) presenterte forskjellige måter å forme et delt kontor. Hvordan kontoret var utformet hadde sammenheng med hvordan innredningene var blitt gjort (Høye kontra lave vegger).

Ifølge Danielsson Bodin m.fl (2014) ble små, mellomstore og store kontorlandskap regnet som tre forskjellige kontorløsninger. De andre kontorløsningene som ble presentert var cellekontor, delt kontor, fleksibel arbeidsplass og en kombinasjonsløsning. Et cellekontor er et enerom som egner seg bra for selvstendighet og konsentrasjon. I delt kontorrom satte det mellom to til tre personer, og arbeidsstasjonene var fritt plassert i rommet. Personer som benyttet seg av denne løsningen hadde ofte lignende arbeidsoppgaver. Kontorløsningen ble også tatt i bruk når det var manglende arbeidsplass.

En fleksibel arbeidsplass bar preg av at ingen hadde personlige arbeidsplasser. Sistnevnte var en kombinasjon som innebar både personlig arbeidsplass og teamarbeid. Denne løsningen hadde arbeidsstasjoner i både cellekontor og kontorlandskap.

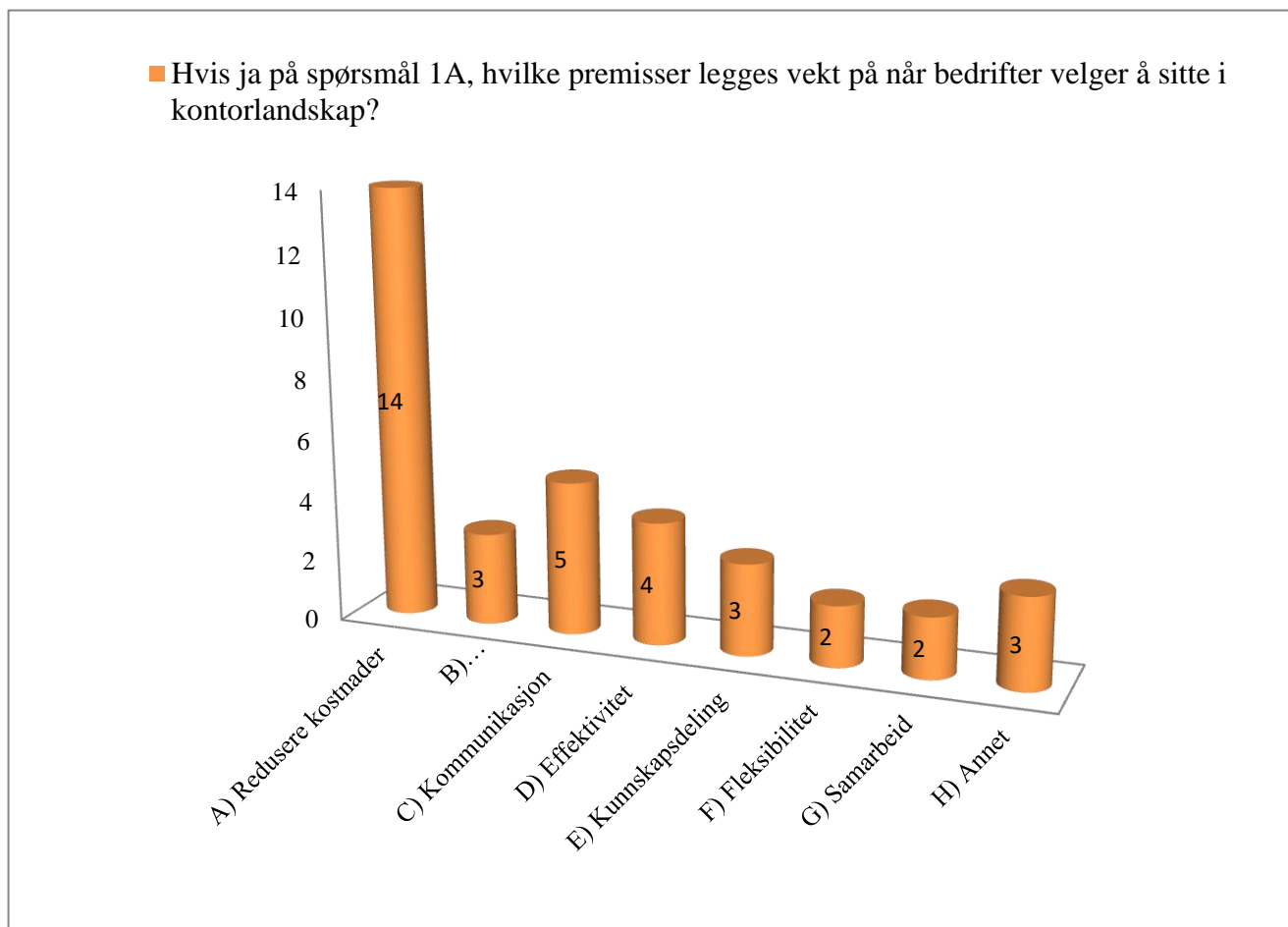
4.2.3 Forskningsspørsmål 2: Hvilke premisser legger organisasjonen til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap?

4.2.3.1 Sier artikkelen noe om premisser for hvorfor man sitter i kontorlandskap?



Femten av artiklene sier noe om premissene for hvorfor man sitter i kontorlandskap, noe som tilsvarer 71,4 % av datainnsamlingen på dette området. Det er seks artikler som ikke sier noe om hvilke premisser organisasjoner har når de velger å sitte i kontorlandskap. En av grunnene til dette kan være at artikkelen ikke vektlegger det i forskningen.

4.2.3.2 Hvis ja på spørsmål 1A, hvilke premisser legges vekt på når bedrifter velger å sitte i kontorlandskap?



I forrige spørsmål var det femten av artiklene som sa noe om hvilke premisser organisasjonene legger til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap, eller flytte fra cellekontor til kontorlandskap. Samtlige av artiklene nevnte to eller tre premisser for hvorfor man valgte å sitte i kontorlandskap. Alle premissene er tatt med i søylediagrammet ovenfor. Premissen som ble vektlagt mest var reduksjon av kostnader. Gjennom forskningsresultatene var det fjorten av femten artikler som nevnte dette som en premiss. Flere av organisasjonene ønsket å spare bygge- og driftskostnader (Maher og Von Hippel 2005; Zalesny og Farace, 1987; Purdy og Leifer 2010; Smith-Jackson, Tonya og Klein 2008). Reich Marcon Passero og Trombetta Zannin 2011) påpekte at de ansattes tilfredshet ikke måtte blir redusert under denne

prosessen, noe Purdey og Leifer (2010) sa seg enige i. Det var ikke ønskelig at kostnadsreduksjonen skulle påvirke ytelsen negativt.

Ifølge Danielsson Bodin m.fl (2014) har argumentasjonen for å sitte i kontorlandskap i hovedsak vært av økonomiske grunner. På grunn av økonomiske hensyn, organisasjonsutvikling, ekstrem utvikling globalt og sterk konkurranse, har flere organisasjoner måtte redusere kostnadene. Det vil bli færre arbeidsplasser og færre kvadratmeter per person, uten å påvirke tilfredsheten blant de ansatte (Van der Voordt, 2003).

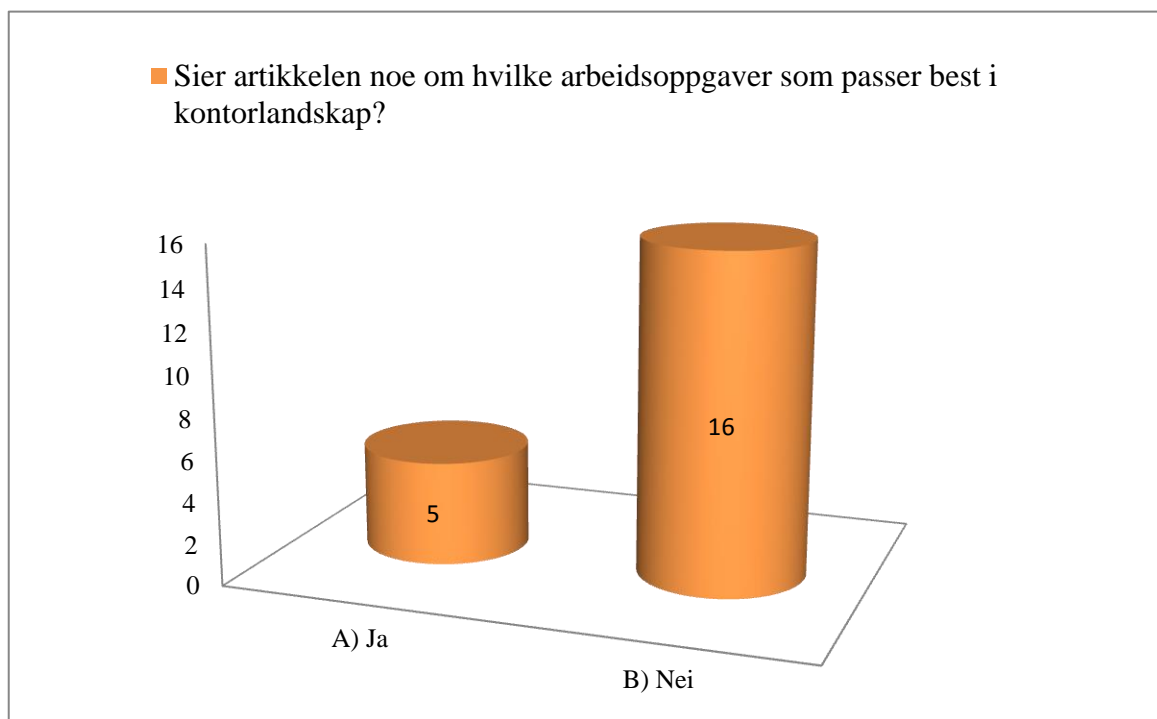
Nest største kategori er «Kommunikasjon» Her presiser fem av femten artikler at man ønsker å øke, forbedre, og forenkle kommunikasjonen.

I kategorien «effektivitet» var det fire av femten artikler som nevnte dette som et premiss, mens når det gjaldt samarbeid og fleksibilitet var det bare to av femten. Effektivitet innebærer at arbeid kan gjennomføres på en rask og effektiv måte uten å bruke unødvendig tid, mens en fleksibel organisasjon kan justeres eller endres etter behov.

I kategoriene vedlikehold/oppussing, kunnskapsdeling og «annet» kategoriene var det tre av femten artikler som nevnte dette som en premiss for å benytte seg av kontorlandskap. Når organisasjonene ønsket å benytte seg av kontorlandskap på grunn av vedlikehold/oppussing, var det fordi det var problemer med anlegget i form av luft kvalitet, utilstrekkelig ventilasjonsanlegg og mangel på kvalitet av lys (Zalesny og Farace 1987). Dette måtte fikses uansett, så organisasjonene så muligheten til å spare bygge- og driftskostnader i det lange løp. Kunnskapsdeling ble satt som en premiss, da læring og sosiale normer trengs å utvikles over en lengre periode etter endring av kontordesign (Coradi, Heinzen og Boutellier 2014).

«Annet» kategorien består av mangel på lagerplass, produktivitet og økt prestasjoner. Disse ble satt sammen for å unngå for mange kategorier i søylediagrammet. Det var bare en av femten artikler som nevnte dette som en premiss for hvorfor organisasjoner ønsket å benytte seg av kontorlandskap, og vil av den grunn ikke bli drøftet noe videre i avhandlingen.

4.2.3.3 Sier artikkelen noe om hvilke arbeidsoppgaver som passer best i kontorlandskap?



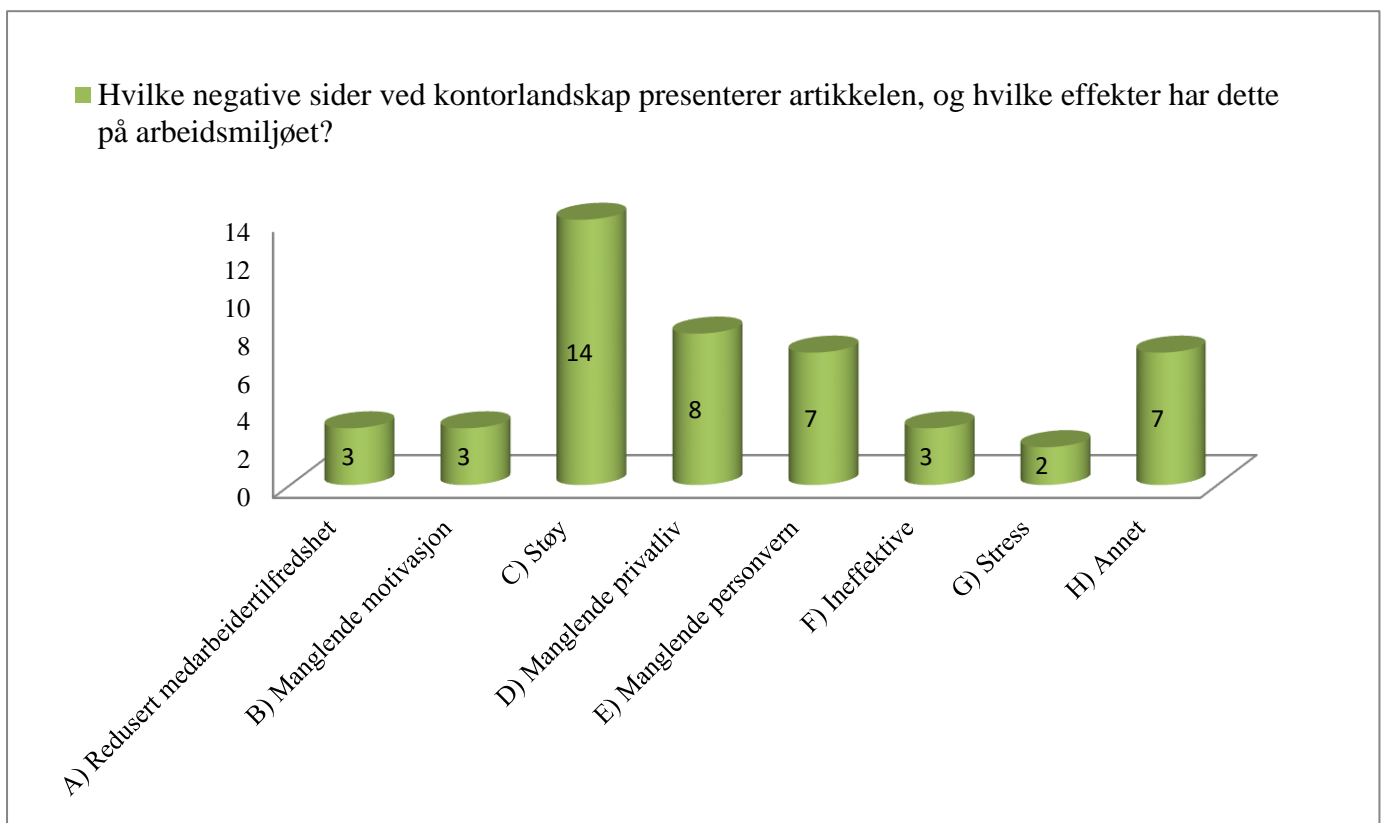
76,2 % av artiklene sier ikke noe om hvilke arbeidsoppgaver som passer best i kontorlandskap, mens resterende 24,8 % sier noe om det. Både Maher og Von Hippel (2005) og Jungsoo og De Dear (2005) påpeker at rutinemessige oppgaver passer bedre i kontorlandskap enn arbeidsoppgaver som er krevende og trenger arbeidsro. Baldry og Barnes (2012) mener at kreative oppgaver passer godt inn i denne type kontordesign, og påpeker at kontorlandskap egner seg dårlig når arbeidsoppgavene krever konsentrasjon og mye tenkning. Oldham og Brass (1979) derimot mener at sosiale relasjoner og behov for samspill øker tilstrekkelig når arbeidsoppgavene er høye, mens Wageman (2001) uttalte at noen arbeidsoppgaver krever flere personer for å fullføre en oppgave. Derfor kan teamarbeid passe bra. For å fullføre en oppgave kreves det tett samhandling i teamet hvor kjemi og sosial emosjonell harmoni blir viktig å skape (Ashkanaasy, Ayoko og Jehn 2014). Å sitte i et kontorlandskap vil bidra til å fremme samhandling og kommunikasjon som ikke bare er nødvendig for å gjennomføre komplekse oppgaver.

Her får man enn viss indikasjon på hvilke oppgaver som passe best i kontorlandskap, men det er forskjellige meninger rundt dette. Flere spørsmål står ubesvarte, og dette vil bli drøftet i neste kapittel.

Seksten av artiklene svarte nei på hvilke arbeidsoppgaver som passet best i kontorlandskap. Flere av artiklene kommenterte heller hvilke arbeidsoppgaver som ikke passet. Maher og Von Hippel (2005) påpekte at dersom oppgavens kompleksitet var høy var ofte personvern og de ansattes tilfredshet lavere i kontorlandskap. Rasila og Rothe (2012) mente oppgaver som krevde lang konsentrasjon og som var kompliserte var utfordrende å utføre i støyende omgivelser. Ansatte som hadde slike arbeidsoppgaver var mest følsomme ovenfor deres arbeidsmiljø, og mest misfornøyde med kontorforholdene (Hedge, 1982).

4.2.4 Forsknings spørsmål 3: Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?

4.2.4.1 Hvilke negative sider ved kontorlandskap presenterer artikkelen, og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?



Med unntak av et par artikler har samtlige av forskerne presentert ulempen ved å sitte i kontorlandskap. Resultatene viste at det ble nevnt mer enn en negativ side med kontorlandskap. Disse er inkludert i søylediagrammet ovenfor.

I litteraturstudiet er det støy som er den største kilden til misnøye i kontorlandskap, og ifølge Rasila og Rothe (2011) finnes det to typer støy. Dette er blant annet støy fra maskiner og ventilasjoner, men denne støyen er begrenset. Støyen som er skadelig i kontorlandskap er lyd fra datamaskiner (tastatur) og samtaler. Overdrevet interaksjon kan fremme støy, noe som kan

føre til misnøye og tilbaketrekking (Ashkanasy, Ayoko og Jehn 2014). Ifølge Roy (2007) er 71 % av distraksjoner på kontorets arbeidsstasjoner relatert til støy, og studier viser at prestasjonene blir redusert (Reich Marcon Passero og Trombetta Zannin, 2011).

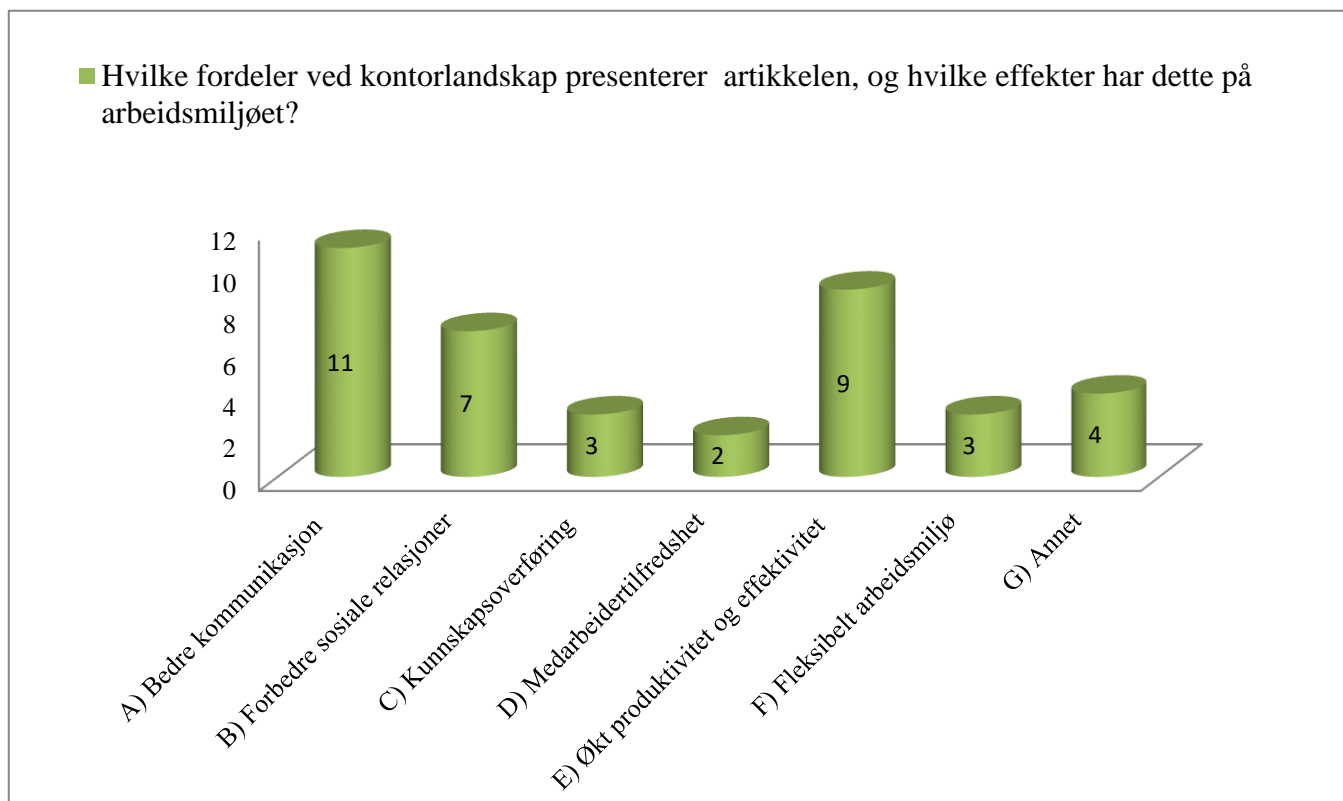
Ifølge Oldham (1998) oppstår det en negativ korrelasjon mellom kontorlokalene sin tetthet og medarbeidertilfredshet. (Inamizu, 2013).

Manglende privatliv og personvern var de nest største kategoriene. Personvern kan betraktes som evnen til å kontrollere innkommende stimulering og intern kontakt for å begrense utgående informasjon (Altmann, 1975). Å sitte i kontorlandskap gjør det vanskeligere å bevare ens privatliv og trekke seg unna støyen dersom det er nødvendig (Ashkanasy, Ayoko og Jehn, 2014). Ifølge Ding (2006) blir privatliv skilt mellom tre former: Manglede kontroll over når man er tilgjengelig og ikke, flere avbrytelser og konstante distraksjoner.

Det er tre forskere som gjennom sin studie har oppnådd resultater som tilsier at kontorlandskap bidrar til redusert medarbeidertilfredshet, ineffektivitet og manglende motivasjon. Dette kan ha en negativ innvirkning på arbeidsmiljøet. De ansatte verken trives eller yter på arbeidsplassen da motivasjonen er fraværende.

«Annet» kategorien utgjør mangel på faglig identitet og status, masse folk, sikkerhet, konflikter og lav autonomi. Disse punktene er det bare en av tjueen forskere som har funnet i sitt forskningsarbeid, og vil derfor ikke bli drøftet noe videre i neste kapittel.

4.2.4.2 Hvilke positive sider ved kontorlandskap presenterer artikkelen, og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?



De fleste forskerne fant en eller flere fordeler med kontorlandskap gjennom forskningsarbeidet sitt, mens et par fant ingen. Alle fordelene som ble nevnt er presentert ovenfor, men det er de største kategoriene som vil få størst fokus i drøfting og analysekapittelet.

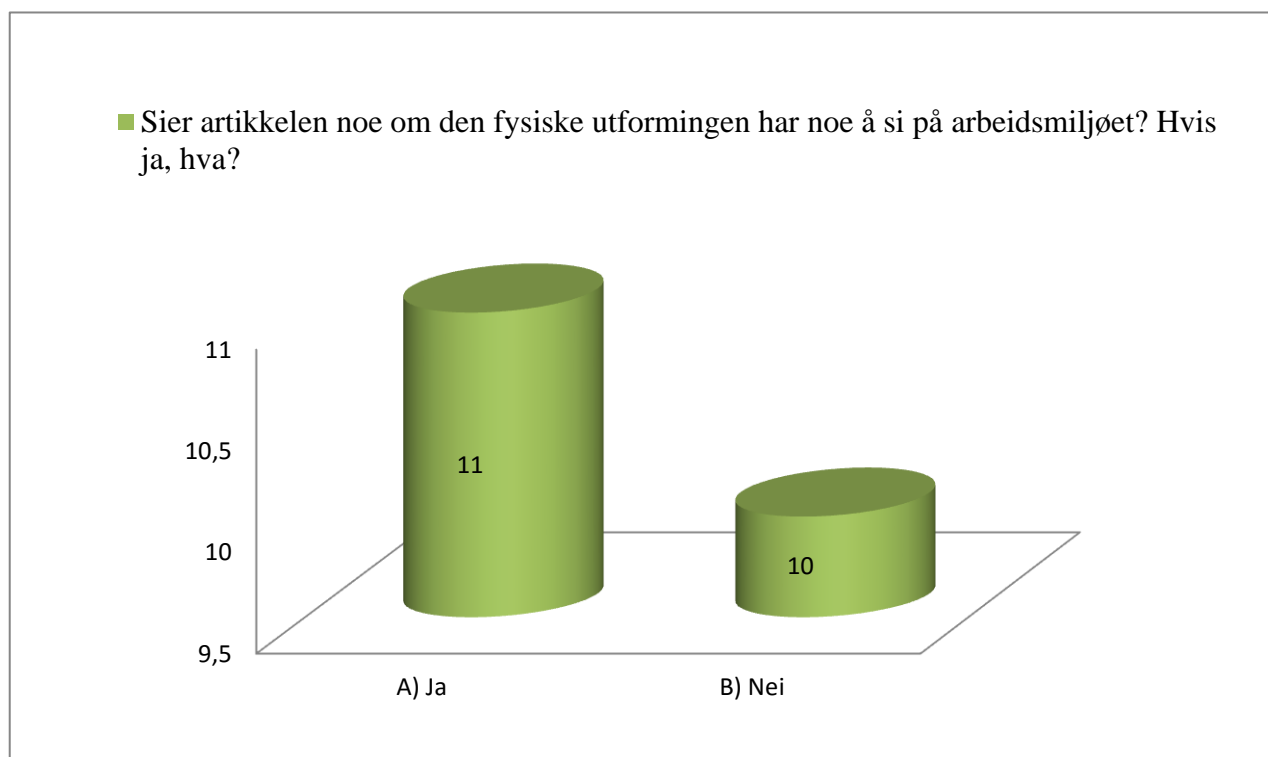
Omtrent halvparten av forskerne trekker frem «bedre kommunikasjon» som en fordel med kontorlandskap. I kontorlandskap er det ofte lettere tilgang til kommunikasjon fordi man er mer tilgjengelig ovenfor hverandre. «Bedre kommunikasjon» kan legge til rette for «kunnskapsoverføring», men det er bare tre forskere som har presentert dette i sin forskning.

Kategorien «å forbedre sosiale relasjoner» er slått sammen med en kategori som var «å utvikle vennskap». Forbedrer man de sosiale relasjonene på arbeidsplassen, er sannsynligheten stor for at vennskap også blir utviklet. Grunnen til at disse ble satt sammen er at flere forskere nevnte dette som en positiv effekt med kontorlandskap.

Det var ni forskere som nevnte enten «effektivitet eller produktivitet» som en positiv effekt med kontorlandskap. Disse ble satt i samme kategori fordi effektivitet og produktivitet går hånd i hånd. Klarer man å opptre produktivt, er man også effektive og omvendt. Samtidig er det verdt å nevne at det ikke er noen garanti for at man opptrer effektivt og produktivt på en og samme tid. Om dette ikke skulle være tilfellet spiller det ikke noen rolle da effektivitet også kan oppfattes som produktivitet (Karlsen og Langseth 2005). Tetthet kan fremme samarbeidsvillighet og produktivitet (Szilagyi, Holland og Oliver 1979).

Fire av forskerne fant i sin studie at «medarbeidertilfredsheten» økte når man forflyttet seg i kontorlandskap, mens tre forskere påpekte at kontorlandskap la til rette for et fleksibelt arbeidsmiljø. «Annet» kategorien inneholder moral og samhandling. Dette var det to forskere som fant i deres forskning.

4.2.4.3 Sier artikkelen noe om den fysiske utforming har noe å si på arbeidsmiljøet? Hvis ja, hva?



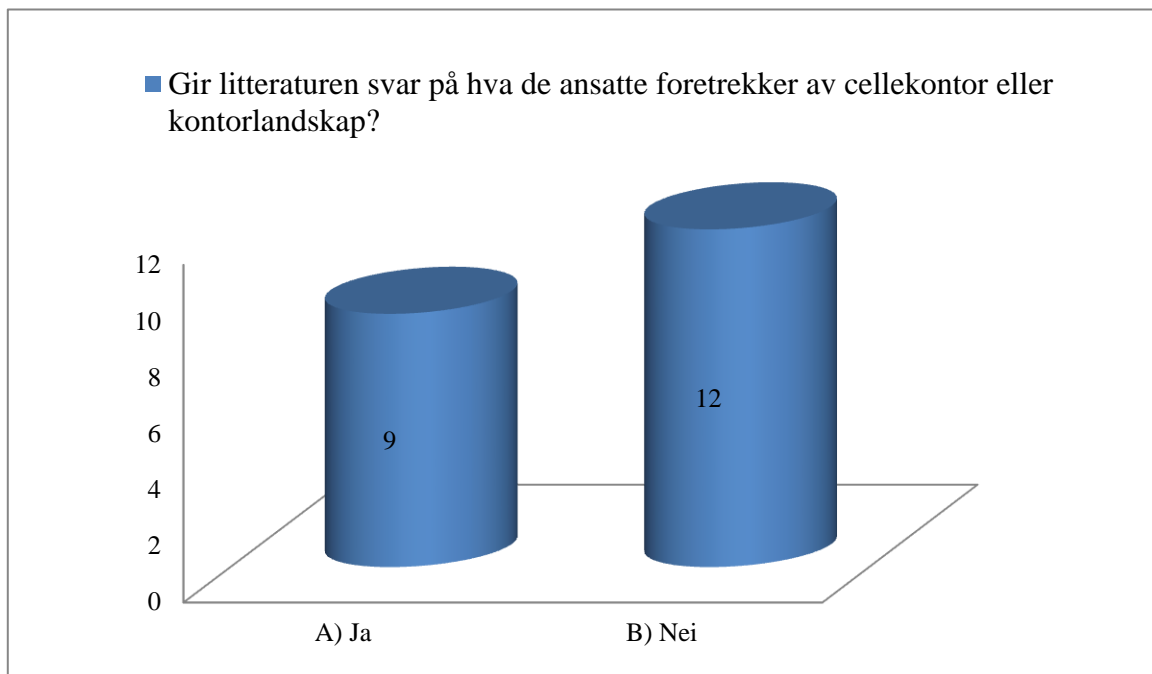
Rett over halvparten av forskerne sier noe om den fysiske utforming har noe å si på arbeidsmiljøet. Flere studier i sosialpsykologien har vist at både arkitektur og de fysiske utformingene i kontorlandskap kan ha en vesentlig innflytelse på kommunikasjon og sosial interaksjon (Oldham og Brass, 1979). På en annen side er det lite informasjon som forteller hvordan fysisk utforming kan ha på de ansattes tilfredshet og motivasjon. Ansatte har større sannsynlighet for å samhandle og kommunisere med hverandre dersom den fysiske utforming legger opp til at de skal gjøre det. Den fysiske rammen er viktig for kvaliteten på ansattes arbeid og opplevelser (Oldham og Brass, 1979).

Ved å plassere høye skillevegger i kontorlandskapet vil ansatte få følelsen av mer privatliv (Maher og Von Hippel 2005). Hvilken temperatur det er i lokalet har også noe si på sammenhengen mellom den fysiske utforming og arbeidsmiljøet. I følge Hedge (1982) mente noen det var for varmt, mens andre mente det var for kaldt. Det er vanskelig å

tilfredsstille alle i et kontorlandskap, da man har forskjellige behov. Det samme gjelder lys og elektronikk, hvor det var forskjellig respons på dette (Hedge, 1982).

4.2.5 Andre spørsmål til litteraturen

4.2.5.1 Gir litteraturen svar på hva de ansatte foretrekker av cellekontor eller kontorlandskap?



Tolv av forskerne har ikke gjort noen funn på hvorvidt de ansatte foretrekker cellekontor eller kontorlandskap, mens ti forskere presiserer det ikke.

Ut i fra søylediagrammet er det tolv artikler som ikke sier noe om hva de ansatte foretrekker av cellekontor eller kontorlandskap, mens ni av artiklene presiserer dette. I notatene mine er fire av ni notert som «ja, delvis». Gjennom funn i litteraturen presentert noen av forskerne det indirekte.

Dette fordi artikkelen ikke presiserer det direkte, men indirekte gjennom resultater fra undersøkelsen.

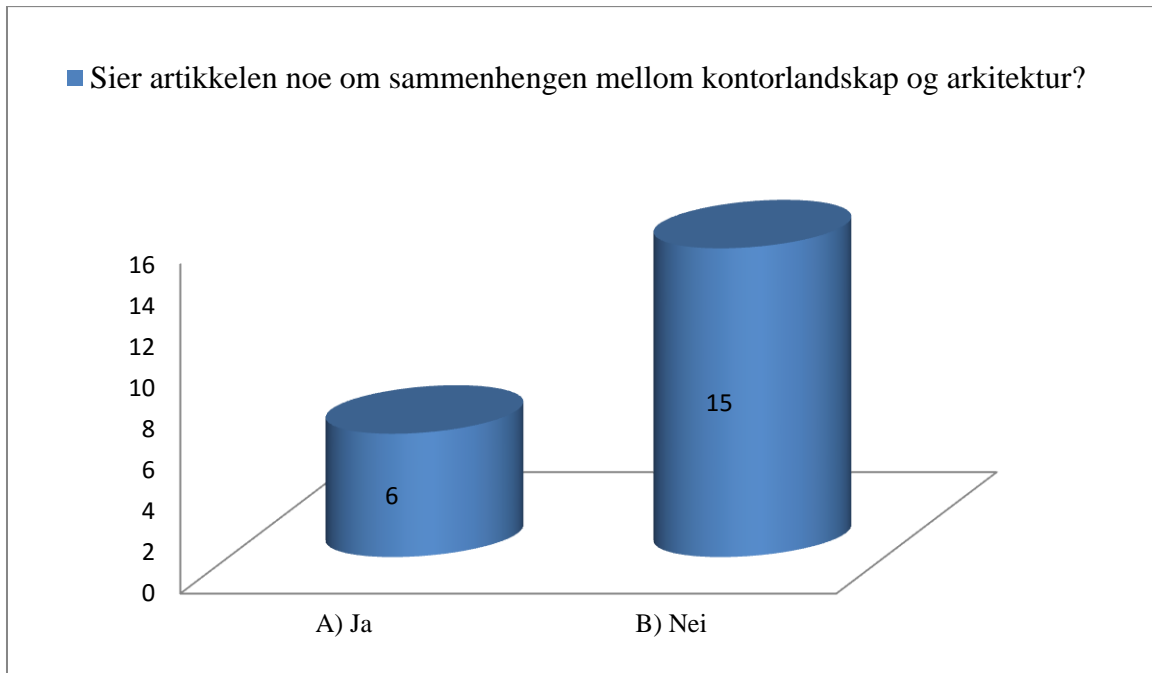
Ifølge Oldham og Brass (1979) opplevde mange av de ansatte kontorlandskap som en «gullfiskbolle» eller et «bur». Det var vanskelig å ha privatliv og konsentrere seg. Ansatte med komplekse oppgaver var mest misfornøyde med kontorlandskap, og resultatene viste at ansatte i cellekontor rapporterer mindre distrahering i forhold til ansatte i kontorlandskap (Hegde 1982; Seddigh m.fl 2014). Selv om man blir distraheret i kontorlandskap, er det nødvendigvis ikke slik at man ikke ønsker å sitte i det. Allikevel er dette notert som «ja, delvis». Dette er på bakgrunn av Roy (2007) sin uttalelse om at 71 % av distraksjoner på kontorets arbeidsplass er relatert til støy, og støy var den effekten som hadde størst negativ innvirkning på kontorlandskap (Reich Marcon Passero og Trombetta Zannin 2011). Ifølge Danielsson Bodin og Bodin (2014) scorer cellekontor høyere med hensyn til god trivsel og helse, mens kontorlandskap vanligvis scorer lavere.

De ansatte reagerte negativt til kontorlandskap hvis de følte seg overfylt av arbeid som krevde høy konsentrasjon (Maher og Von Hippel 2005), og ifølge Jungsoo og De Dear (2005) scoret tilfredshet blant ansatte høyere i lukkede kontorer fremfor kontorlandskap.

Hvorvidt ansatte foretrekker kontorlandskap er veldig individuelt. Noen liker det, mens andre misliker det (Szilagyi, Holland og Oliver 1979). Det var bare forskningen til Rassila og Rothe (2011) som konkluderte med at de ansatte foretrakk kontorlandskap. Forskningen i denne artikkelen var basert på yngre ansatte som var født på 1980 og 1990 tallet.

Ifølge Van der Voordt (2003) ser det ut som om de fleste er misfornøyde med åpne kontorlandskap. Samtidig påpekte de at flertallet var generelt positive til det nye konseptet, men likevel ønsket å gå tilbake til den gamle organiseringen.

4.2.5.2 Sier artikkelen noe om sammenhengen mellom kontorlandskap og arkitektur?

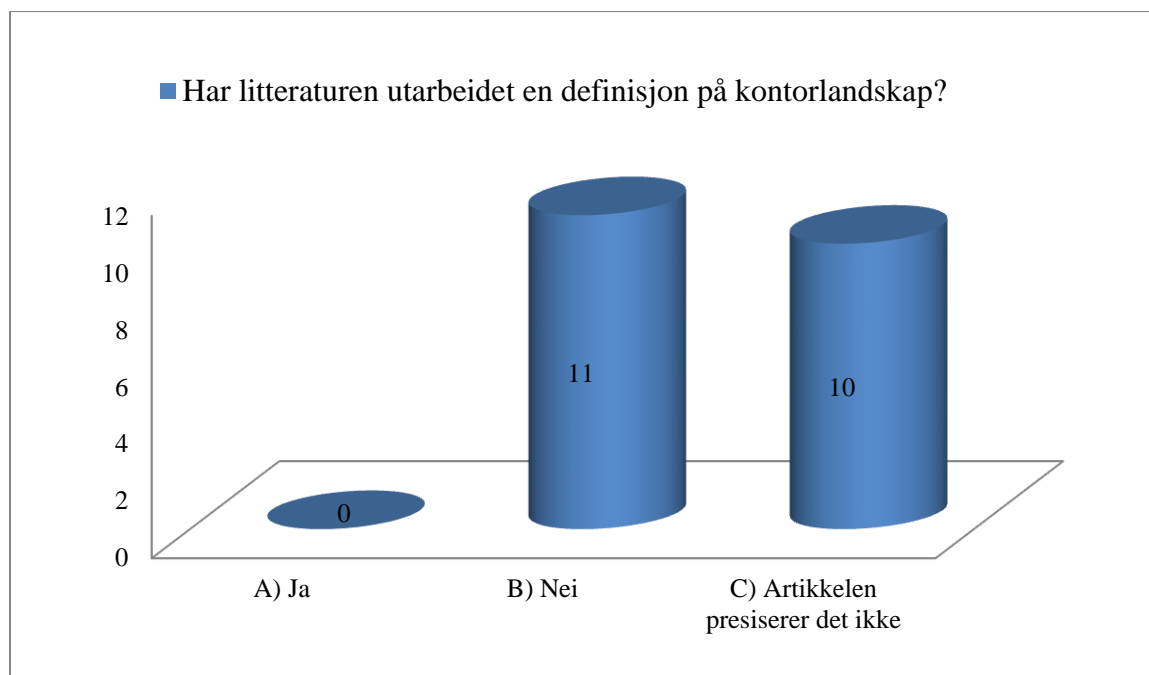


Det var seks av forskerne som fant en sammenheng mellom kontorlandskap og arkitektur i forskningen, mens femten gjorde det ikke.

Ifølge Reich Marcon Passero og Trombetta Zannin (2011) har kontorlandskap vært populært blant designere helt siden 1950, og designere forsøkte å innrede på en god måte slik at kommunikasjon og produktiviteten ville øke. Ashkanasy, Ayoko og Jhen (2014) derimot mener kontorlandskap har vært et populært konsept siden 1970 tallet, hvor det ble fokusert mye på arbeidsplassens design. Manglende vitenskapelige bevis har ikke hindret arkitekter i planlegging av nye moderne bygg, med uvanlige fysiske oppsett (Oldham og Brass 1979).

Fokuset på den videre utviklingen av kontorlandskap er basert på stil, interiør, design og teknologiske endringer (Coradi, Heinzen og Boutellier 2014). Møbler i kontorlandskap spiller en vesentlig rolle, og vil påvirke oppfatningen av personvern. Derfor vil det være hensiktsmessig å gjennomføre en undersøkelse om design. En siste trend er å innføre interessante designdetaljer. Her blir det vekslet mellom farger og tekstur, og møblene endrer fasong og utsende fra de «gamle tradisjonelle møblene» (Ding 2006). Det er de høye forventningene til innovasjon, hvor informasjonsteknologi, kommunikasjonsteknologi og ergonomiske møbler står i fokus (Van der Voordt 2003).

4.2.5.3 Har litteraturen utarbeidet en definisjon på kontorlandskap?



Ut i fra datainnsamlingen som er hentet inn i litteraturstudiet, kan man konstatere at det ikke er utarbeidet en definisjon på kontorlandskap. Ingen av forskerne har utarbeidet en definisjon på kontorlandskap. Artikkelen som står under «nei» i søylediagrammet har gitt en beskrivelse på hvordan kontorlandskap er, mens under kategorien «artikkelen presiserer det ikke» er det ikke gitt noen beskrivelser.

Beskrivelsene av kontorlandskap går i det samme, og de fleste omtaler kontorlandskap som en åpen plass, hvor det er fravær av innvendige vegger. Det er kun plassering av skillevegger, planter og kontorutstyr som avgrensner individuelle og funksjonelle arbeidsområder (Oldham og Brass 1979; Maher og Hippel 2005; Jungsoo og De Dear 2005; Zalesny og Farace 1987; Ashkanasy, Ayoko og Jehn 2014; Smith-Jackson og Klein 2008). Ved å fjerne veggene ønsker man å få mer fleksibilitet på arbeidsplassen (Hedge 1982). Szilagyi, Holland og Oliver (1979) presiserer at målet er å få vekk store pulter, solide vegger og fjerne tykke tepper.

Hensikten med å ta i bruk kommunikasjon er å oppfordre til mer kommunikasjon, slik at man kan utvikle kunnskap og ferdigheter (Van der Voordt 2003). Ifølge Seddigh m.fl (2014) er det også manglende tilgang til enkeltvindu for de ansatte.

Kapittel 5 – Diskusjon og Analyse

I forrige kapittel ble resultater av funn i litteraturstudiet presentert. I dette kapittelet skal funnene drøftes og analyseres opp mot teorikapittelet. Hensikten med kapittelet er å avdekke eventuelle «hull» og/eller bekrefte resultater fra tidligere forskning. Spørreskjemaet som er utformet fungerer som et verktøy i avhandlingen, og skal bidra til at oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål blir belyst på en god og troverdig måte.

Kapittelet vil bli presentert i to deler. Første del inneholder en kort diskusjon om «startspørsmålene» i spørreskjemaet. Deretter vil spørsmålene som tilhører forskningsspørsmålene drøftes, analyseres og satt opp imot teorikapittelet. Tilslutt vil «andre spørsmål til litteraturen» bli presentert og drøftet.

I andre del vil det instrumentelle, naturlige og ny- institusjonelle perspektivene bli presentert sammen med forventninger til hvilke funn man vil finne i datamaterialet. Dette blir drøftet opp mot teori- og empirikapittelet.

5.1 «Startspørsmål»

Ifølge Van der Voordt (2003) finnes det flere likhetstrekk mellom forskningen som ble gjennomført rundt 1970 – 1980 tallet frem til 2014. Bortsett fra å begrense utvalgte til «peer reviewed» og «full tekst», har hvilken tidsperiode artiklene stammet fra ikke vært et kriterium i denne oppgaven. Derfor har jeg valgt å se vekk ifra Dallas (2002) sitt råd om å stille seg kritisk til litteratur som er mer en ti år gammel. Gjennom analysearbeidet var det ikke mulig å vite hva som var gammel og ny litteratur, med mindre man visste det. Det var først gjennom sammenligningen av datamaterialet det kom frem hvilke tidsperioder datamaterialet var hentet fra. Fokuset ble rettet mot å finne troverdige artikler som var aktuelle i litteraturstudiet.

Det viste seg at det var ingen av litteraturen mellom 1990 -2000 tallet. Med tanke på at det ble gjennomført et litteraturutvalg av tjueen artikler, er sannsynligheten liten for at funnet var tilfeldig. Kontorlandskap er et konsept som har kommet og gått i popularitet. Derfor kan man spekulere i om det var andre kontortyper som var mer populære dette tiåret enn

kontorlandskap. Empirien viser at kontorlandskap ble mer forsket på i nyere tider enn mellom 1970 tallet frem til 2000 tallet.

Empirien i litteraturstudiet er spredt over hele verden. Flest litteratur stammer fra Europa, deretter USA, og så Australia. Hvilke land litteraturen er hentet fra er tilfeldig og forskjellene er ikke store. Det er ikke nødvendig å legge for mye vekt på dette, da hvilke land empirien er hentet fra ikke har noe påvirkningskraft på forskningsspørsmålene. Det samme gjelder hvilken sektor og organisasjon datainnsamlingen er gjennomført i. Det er flere artikler som oppgir hvilke organisasjoner datainnsamlingen er gjennomført i enn fra hvilken sektor. Dette kan være et resultat av at man ikke vet hvilken sektor organisasjonen tilhører, eller at et flertall av forskerne ikke har sett det nødvendig å presisere. Hvilke organisasjoner studiet er blitt gjennomført i kunne vært interessant dersom studiet gikk ut på å analysere forskjellen mellom disse. På en annen side ser man at flere organisasjoner i forskjellige bransjer tar i bruk kontorlandskap. Dette understreker at kontorlandskap er et konsept som blir benyttet av mange organisasjoner, og det vil være naturlig at konseptet fungerer forskjellig i de ulike bransjene. Dette kan være avhengig av hvilke behov man har.

Etter gjennomgang av alle artiklene ble det påvist at spørreskjema var undersøkelsesmetoden som ble tatt mest i bruk. Fordelen med denne forskningsmetoden er at man har anledning til å undersøke flere informanter enn ved intervju. Ulempen er at man ikke har mulighet til å gå i dybden på spørsmålene i like stor grad. Hvilken undersøkelsesmetode som blir tatt i bruk er opp til forsker å bestemme, og hva som er hensikten med studiet. Et flertall av forskerne som presiserte hvilken undersøkelsesmetode som ble tatt i bruk ønsket flere informanter, fremfor å gå i dybden på spørsmålene som ble stilt.

5.2 Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?

5.2.1 Sier artikkelen noe om hva som regnes som små, mellomstore og store kontorlandskap?

Etter at spørreskjemaet var ferdig utformet, startet arbeidet med innhenting av empiri til litteraturstudiet. På forhånd hadde jeg en liten antagelse om at det ikke ville finnes så mye empiri på dette området, da jeg hadde vanskeligheter med å finne teori om små, mellomstore og store kontorlandskap. Bortsett fra å finne teori fra Karlsen (2015) sin bok om «Tid til

arbeid, tid til overs», var det utfordrende å finne annen teori som skulle bidra til at teoridelen ble mer troverdig. Etter mye søking kom jeg over artikkel til Danielsson og Bodin (2008) som også gjennomførte et skille mellom små, mellomstore og store kontorlandskap.

Under analysearbeidet ble det oppdaget at tre av de fire artiklene som svarte «ja» på spørsmålet stammet fra samme forskere. En forsker henviste seg til Danielsson og Bodin i sitt studie, mens Danielsson og Bodin benyttet seg av sine resultater i to forskjellige studier. Da står man igjen med tre forskere som har uttalt seg om hva som regnes som små, mellomstore og store kontorlandskap. Dette er Karlsen (2015), Danielsson og Bodin (2008, 2014) og Scheuhezer (1967). Likhetstrekkene mellom disse forskerne, er at alle skiller størrelsen på kontorlandskap mellom hvor mange ansatte som sitter i samme rom. Utenom det er forskjellene ganske store.

Scheuchzer (1967) som utgjør den eldste forskningen på området mener at det sitter rundt tjue personer i et lite kontorlandskap, mellom tjue til femti i et mellomstort kontorlandskap, og over femti personer regnes som et stort kontorlandskap.

Danielsson og Bodin m.fl. (2008, 2014) og Karlsen (2015) har basert sine konklusjoner på nyere forskning, men også her er forskjellene store. Det kan tyde på den minste forskjellen er på små kontorlandskap. Danielsson og Bodin (2008, 2014) påpeker at et lite kontorlandskap er mellom fire til ni personer, mens Karlsen (2015) mener at det sitter under ti personer i små kontorlandskap. I Norden blir små kontorlandskap betraktet som femten og nedover. Hvorfor det er en liten forskjell her er det ingen god forklaring på, bortsett fra at det er gjennomført en forskning som tilsier dette. Sett bort i fra dette, er forskjellen ganske liten. Differansen kan være på grunnlag av utvalget forskningen er basert på.

Når det gjelder et mellomstort kontorlandskap skiller Danielsson og Bodin (2008, 2014) dette mellom ti til tjue personer, mens Karlsen (2015) skiller mellom femten til førti personer. Karlsen (2015) går enda høyere opp enn Danielsson og Bodin (2008, 2014). Mens Danielsson og Bodin (2008,2014) har basert sine definisjoner på arbeidet til Ahlin og West (1991) og Duffy (1999), sier ikke Karlsen (2015) noe om dette.

Danielsson og Bodin (2008, 2014) påpeker at det sitter tjue personer og oppover i et stort kontorlandskap, mens Karlsen (2015) mener det sitter mer enn førti personer. Til tross for at forskjellen mellom Danielsson og Bodin (2008, 2014) og Karlsen (2015) som er basert på nyere forskning er stor, er Scheuchzer (1967) som utgjør den eldre forskningen større.

Tidligere i avhandlingen uttalte jeg at det ikke var nødvendig å stille seg kritisk til litteraturen som var mer enn ti år gammel på grunn av mange likhetstrekk mellom da og nå. Samtidig ser man at dagens teknologi og samfunn stadig er i utvikling, og organisasjoner endrer seg fortløpende. Derfor kan man i dette tilfelle konstatere at resultatene fra den nye forskningen er mer troverdig enn den gamle. Arbeidsoppgaver og rutiner har endret seg og stiller nye krav. Arbeid går fortere på grunn av ny teknologi, noe som gjør at man må tenke mer effektivt og produktivt for å holde følge med omgivelsene.

Det finnes generelt for lite forskning på området, noe som gjenspeiles gjennom resultatene i søylediagrammet. Hadde flere forsket på hvor skillet mellom størrelser på kontorlandskap gikk, ville man kunne fått et mer eksakt tall å forholde seg til.

Å tilegne seg større kunnskap på området vil være fordelaktig av forskjellige grunner. Først og fremst kan effekten av det å sitte i et lite kontorlandskap være annerledes enn effekten av det å sitte i et mellomstort eller stort kontorlandskap. Noen typer arbeidsoppgaver kan fungere bedre i små kontorlandskap, mens andre arbeidsoppgaver kan fungere bedre i større kontorlandskap. Litteraturstudiet presenterer en indikasjon på hvor skillet mellom størrelsene på kontorlandskap går, men det er fortsatt flere ubesvarte spørsmål.

5.2.2 Sier artikkelen noe om ulike kontorløsninger i kontorlandskap?

Det var seks forskere som uttalte seg om ulike kontorløsninger, og forskerne benyttet seg av ulike navn på disse løsningene. I utgangspunktet er cellekontor en kontortype som er det motsatte av kontorlandskap, men da denne løsningen ble brukt som en kombinasjon med kontorlandskap, er det nødvendig å inkludere den i analysedelen.

Ifølge Oldham og Brass (1979) ble man i organisasjoner organisert etter avdelinger i kontorlandskap, hvor møterom og konferanserom var tilgjengelig. Denne måten å organisere et kontorlandskap på, kan ses i sammenheng med Karlsen (2015) sin definisjon på sonelandskap. Sonelandskap er en kombinasjon av ulike løsninger som benytter seg av ulike soner. I Oldham og Brass (1979) sitt tilfelle kan sonene betraktes som avdelinger. Karlsen (2015) kombinerer sonelandskap som en blanding av cellekontor og kontorlandskap, men denne inndelingen kan være forskjellig fra organisasjon til organisasjon.

Coradi, Heinzen og Boutellier (2014) nevnte i deres studie et multirom. Dette kan også betraktes som et sonelandskap, men som i dette tilfellet innebar intrigert laboratoriet og kontorsoner. Fordelen med denne kontortypen er at man får nærhet til de ansatte i varierende omgivelser. Ulempen er at det egner seg dårlig dersom det er behov for stasjonære arbeidsdager (Karlsen 2015).

Fleksible arbeidsplasser, stillesoner, og møterom ville ifølge Coradi, Heinzen og Boutellier (2014) bidra til nærhet og synlighet blant de ansatte. Danielsson Bodin m.fl (2014) mente fleksible arbeidsplasser var mangel på personlige arbeidsplasser, mens Arge og De Paoli (2000) definerte det som adresseløse plasser hvor privatliv var fraværende. Karlsen (2015) definerte kontorløsningen som delte plasser. Det er lettere å forflytte seg dersom man ønsker arbeidsro, men vanskeligere å komme unna støy og avbrytelser. Ulempen med løsningen er at man ikke får tilhørighet på arbeidsplassen, noe flere kan mislike. Har man først fått tildelt en arbeidsplass kan man anta at et flertall av ansatte ønsker å beholde denne arbeidsstasjonen og ikke måtte forflytte på seg. Fordelen hvis man flytter på seg er at man får bedre kjennskap til flere kollegaer.

Har man faste arbeidsplasser har de ansatte mulighet til å oppbevare personlige eiendeler på pulten. Også i denne løsningen oppnår man nærhet med kollegaer, men man kommer ikke unna støy og avbrytelser.

Ifølge Karlsen og Langseth (2005) er det hensiktsmessig å skaffe en attraktiv arbeidsplass, som ansatte ønsker å oppholde seg i. Å opprette et møtepunkt kan bidra til at støy rundt arbeidsstasjonene reduseres, og småpratene blir forflyttet til en felles møteplass. Her styrkes relasjoner og legger opp til uformell informasjon.

Jungsoo og De Dear (2005) påpeker at det er flere måter å presentere et delt kontor på. Det som er avgjørende er hvordan innredningen ble gjennomført. Ifølge Karlsen og Langseth (2005) tilrettelegger et delt/team kontor for kunnskapsoverføring, sosialt og faglig felleskap for ansatte som deler kontoret, men de blir ekskludert fra de andre ansatte. Kontorløsningen passer best for ansatte som har behov for samarbeid.

Danielsson Bodin m.fl (2014) presentere også små, mellomstore og store kontorlandskap som en kontorløsning. Fokuset er rettet mot hva som skiller små, mellomstore og store kontorlandskap, fremfor hva som er fordel og ulempe med disse løsningene. Er det slik at man for eksempel kan ha «delte plasser» i både små, mellomstore og store kontorlandskap? Dette

er et felt det er manglende forskning på og det kunne vært hensiktsmessig og gjennomført en forskning på om man ville oppnådd forskjellig effekt om man benyttet «delte plasser» i små, mellomstore eller store kontorlandskap.

Med hovedvekt på Karlsen (2015) sine prestasjoner av kontorløsninger blir alle nevnt bortsett fra «faste plasser» og «overbooking». «Faste plasser» plasser kan regnes som den normale løsningen når organisasjoner ønsker å benytte seg av kontorlandskap, hvor de ansatte har egne arbeidsstasjoner. Med kontorløsningen «overbooking» er det flere ansatte enn det er arbeidsplasser til. Ifølge Karlsen (2015) må man være fleksibel og ha evne til å håndtere endringer raskt, uten å la seg påvirke i denne løsningen. Støy og avbrytelser unngår man derimot ikke.

Denne løsningen kunne egnet seg bra i varierende omgivelser, hvor behovet for raske endringer er stort. Det er bare Karlsen (2015) som nevnte denne løsningen, noe som tilsier at det finnes lite forskning på området, i motsetning til de andre kontorløsningene som blir presentert av flere forskere.

Ingen av kontorløsningene presenterer bare fordeler, det vil alltid følge med ulemper. Derfor er det viktig å vurdere hva som passer best for ansatte og organisasjonen man arbeider i. Becker og Sims (2001) uttaler at ingen kontorlandskap er perfekte, noe som gjenspeiles i kontorløsningene som er presentert ovenfor. Det handler derfor om å finne den riktige balansen i løsningen, slik at man har mulighet til å reflektere, samhandle, informere og konsentrere seg (Becker og Sims, 2001).

[5.3 Forskningsspørsmål 2: Hvilke premisser legger organisasjoner til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap](#)

[5.3.1 Sier artikkelen noe om premisser for hvorfor man sitter i kontorlandskap?](#)

I kapittel fire ble dette spørsmålet og spørsmålet nedenfor presentert hver for seg, men i dette kapittelet blir spørsmålene drøftet sammen. Fokuset er rettet mot de premisser som fikk mest omtale i litteraturen.

5.3.2 Hvis ja på spørsmål 1A, hvilke premisser legges vekt på når bedrifter velger å sitte i kontorlandskap?

Det var femten artikler som presenterte to eller flere premisser på hvorfor organisasjoner ønsket å benytte seg av kontorlandskap. Hvorfor så mange forskere gir uttrykk for dette kan være av mange grunner, men ut i fra resultatene kan man anta at organisasjoner verken flytter inn eller omorganiserer uten å ha en baktanke på hvorfor man ønsker å sitte i kontorlandskap.

Ifølge Blakstad og Hatling (2007) er ofte motivasjonen for å benytte seg av kontorlandskap enten kostandsdrevet eller forretningsdrevet. Karlsen (2015) påpeker at det også kan være begge. I og med at litteraturen presenterte mer enn en premiss for hvorfor organisasjoner ønsket å benytte seg av kontorlandskap, er sannsynligheten stor for at organisasjonene både hadde et kostnads- og forretningsmotiv.

Fjorten av femten artikler nevnte kostnadsreduksjon som en premiss. Ifølge Blakstad og Hatling (2007) er hensikten til organisasjoner å redusere drift- og arealbruk, og legge til rette for effektive arbeidsmåter. Flere av artiklene påpekte at dette var et av tilfellene for hvorfor organisasjonene ønsket å benytte seg av kontorlandskap.

Fordelen med å redusere kostnader er at organisasjonen har større mulighet for overlevelse, samtidig som det kan gi økt konkurransefortrinn. Ulempen er at det kan føre til økt arbeidsledighet og misfornøyde arbeidstakere. Det var kun to artikler som påpekte at organisasjonene ikke ønsket at kostnadsreduksjon skulle gå utover medarbeidertilfredsheten.

Selv om organisasjoner må redusere kostnader, er det større sannsynlighet for at dette vil være en vellykket prosess, dersom man klarer å bevare tilfredsheten til de ansatte. I og med at bare to artikler påpekte dette, kan det tolkes som om det ikke ble lagt hovedvekt på dette i den øvrige forskningen. Dette stemmer overens med Danielsson Bodin m.fl (2014) som mener argumentene for å sitte i kontorlandskap stammer av økonomiske grunner.

I dagens samfunn strever mange organisasjon med å overleve i omgivelsene og deres økonomiske situasjon er ikke gunstig. Empirien stammer helt fra 1970 – tallet, noe som viser at kostnadsreduksjon i organisasjoner har vært nødvendig i mange år. Motivene for hvorfor man reduserer kostandene derimot, kan være individuelt. Ifølge Pile (1983) var målet med kostnadsreduksjon å spare leie av lokaler. Tre artikler uttalte at organisasjoner var nødt til å

pusse opp lokalet, og så muligheten til å spare driftskostnader i det lange løp, Det ble samtidig enklere å omorganisere i fremtiden dersom det var behov for det.

Kostnadsreduksjon kan betraktes som den største grunnen til hvorfor bedrifter ønsker å benytte seg av kontorlandskap, men det er også nevnt tjueto andre grunner til hvorfor organisasjoner tar i bruk konseptet. Å ha et forretningsdrevet motiv innebærer at ledelsen har et ønske om å optimalisere bedriftens måte å arbeide på (Blakstad og Hatling 2007). Hva som optimaliserer en organisasjons måte å arbeide på vil være individuelt. Karlsen (2015) påpeker at et godt kontorlandskap tilrettelegger for vellykket arbeidsmiljø og kunnskapsoverføring. Resultater fra forskningen viste at det var tre av artiklene som nevnte kunnskapsoverføring som en premiss, mens fem artikler hadde et ønske om å øke kommunikasjonen. Kunnskapsoverføring er koblet tett sammen med kommunikasjon, da kunnskap overføres gjennom kommunikasjon mellom ansatte.

Blakstad og Hatling (2007) påpeker at det er hensiktsmessig å legge til rette for effektivisering. Resultatene fra studiet viser at fire av femten artikler sa seg enig i denne uttalelsen. Ifølge Karlsen og Langseth (2005) opptrer man effektivt når man får unnagjort arbeid på kortest mulig tid, samtidig som oppgaven utføres riktig. Ordet effektivitet kan derimot oppfattes forskjellig i avdelinger. Mens det for noen kan bety økt produktivitet, kan det for andre bety fremme kvalitet og håndtering av ny teknologi (Karlsen 2015). For organisasjoner som oppga dette som en premiss, vil det være nødvendig å presisere hva man ønsker å oppnå med å være effektive.

5.3.3 Sier artikkelen noe om hvilke arbeidsoppgaver som egner seg best i kontorlandskap?

Det var bare fem av studiene som uttalte seg om hvilke arbeidsoppgaver som passet best i kontorlandskap. Det var heller et større fokus blant artiklene om hvilke arbeidsoppgaver som ikke egnet seg i kontorlandskap.

Maher og Von Hippel (2005) og Jungso og De Dear (2005) påpekte at rutinemessige oppgaver passet best i kontorlandskap, mens Barldry og Barnes (2012) mente kreative oppgaver. Amabilie (1996) påpekte derimot at både kommunikasjon, kunnskapsoverføring og kreativitet henger sammen.

Som man ser ovenfor er det uenighet rundt hvilke arbeidsoppgaver som passer best i kontorlandskap. Mens noen studier mener rutinemessig arbeid og kreativitet egner seg best i kontorlandskap, mente andre studier at behovet for sosial samspill økte når arbeidsoppgavene var vanskelige (Oldham og Brass 1979). Ifølge Karlsen (2015) legger kontorlandskap vekt på sosiale relasjoner, hvor man er tilgjengelig for hverandre. Dette kan bidra til å fremme samarbeid. Hva som betraktes som vanskelige arbeidsoppgaver kan være individuelt i organisasjonene, og forskningsresultatene er forskjellige. Ut i fra resultatene ovenfor kan man tolke at kontorlandskap passer for både rutinemessig arbeid og oppgaver som krever samarbeid for å løse. Det er nødvendigvis ikke en type arbeidsoppgaver som fungerer best i kontorlandskap, men flere.

På en annen side er det et flertall av artiklene som heller påpekte hvilke arbeidsoppgaver som ikke passet i kontorlandskap. Rasilia og Rothe (2011) mente at konsentrasjonsarbeid og komplekse arbeidsoppgaver var utfordrende å gjennomføre i støyende omgivelser. Både Danielsson (2010) og Blakestad og Hatling (2007) uttalte at cellekontor var kontorløsningen som passet best for arbeid som krevde høy konsentrasjon og selvstendighet.

Resultatene viser at det er for få studier som nevner noe om hvilke arbeidsoppgaver som passer best i kontorlandskap, samtidig som det var uenighet mellom artiklene som faktisk sa noe om dette. Dette kan være på grunn av individuelle behov i organisasjonen. I noen tilfeller trenger man å samarbeide for å løse vanskelige oppgaver, mens i andre tilfeller er det behov for å gjennomføre rutinemessige oppgaver. Man kan konkludere med at det er for mye uenighet og for få artikler som uttaler seg til at man kan vite nøyaktig hvilke arbeidsoppgaver som egner seg best i kontorlandskap.

5.4 Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?

5.4.1 Hvilke negative sider ved kontorlandskap presenteres i artiklene og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?

Etter å ha analysert empiri, ble det i søylediagrammet presentert flere negative sider med kontorlandskap. Støy, manglende privatliv og personvern var kategoriene som gikk mest igjen

som negative sider. Hovedfokuset på drøftingen vil derfor bli lagt på disse, før jeg avslutningsvis gjør en kort drøfting av de andre negative sidene.

I litteraturstudiet er det støy som scorer høyest på negative sider ved kontorlandskap. Roy (2007) hevder at 71 % av støyen kom fra distraksjoner. Under min analyse noterte jeg hvilken støy organisasjonene henviste til når de påpekte støy som et irritasjonsmoment. Av de fjorten studiene som nevnte støy som en negativ side ved kontorlandskap, henviste elleve av disse til hvilken type støy. Seks av artiklene mente distraksjoner var irriterende, tre artikler mente forstyrrelser, og to artikler henviste til manglende konsentrasjon. Ut i fra disse resultatene var 66 % av støyen distraksjoner, noe som gjenspeiles i Roy (2007) sine antagelser om at 71 % av støyen stammet fra distraksjoner. Resten av støyen vil da komme fra maskiner, ventilasjoner, datamaskiner eller samtaler.

Goines og Hagler (2007) betrakter støy som en uønsket lyd som kan redusere trivsel og helse på arbeidsplassen. Uønskede lyder i form av datamaskiner og samtaler er støy man ikke kommer foruten når man sitter i kontorlandskap, da mye av hensikten med denne kontortypen er nærhet, lett tilgang til samhandling og kommunikasjon. Da er det naturlig at man vil oppleve flere distraksjoner i kontorlandskap enn cellekontor. I og med at flere av artiklene fremhever støy som en negativ konsekvens, vil det være viktig å finne måter som bidrar til å redusere støyen mest mulig. Ifølge Pile (1983) vil det være hensiktsmessig å investere i et lydanlegg. Et kontorlandskap krever flere akustiske tiltak, og i tilfeller hvor organisasjoner er tvunget til å kutte på kostander, er dette noe som kan bli utelatt (Pile 1983). Å investere i lydanlegg kan bidra til å redusere støyen og ivareta medarbeidertilfredsheten på en bedre måte.

En viktig forutsetning på arbeidsplassen er å lære å konsentrere seg uten at støy har en negativ påvirkning (Sundstrom, 1994). Dersom dette ikke skjer, vil man ifølge Goines og Hagler (2007) bli slitne og ha vanskelig for å konsentrere seg. Dette kan øke mistrivsel og stressnivå på arbeidsplassen.

De nest største kategoriene var mangel på privatliv og personvern. Ifølge personvernkommissjonen er personvern «Ivaretagelse av personlig integritet, ivaretagelse av enkelt individet sin mulighet for privatliv, selvbestemmelse (autonomi) og selvutfoldelse» (NOU, 2009, 17).

Studiene som trekker frem manglende privatliv som en negativ effekt, spesifiserer dette mer enn personvern. Personvernet ønsker å ivareta flere faktorer, deriblant privatliv.

Det er åtte studier som henviser til at kontorlandskap bidrar til manglende privatliv, mens sju studier henviser til manglende personvern. Det er fort gjort å tenke at man ikke behøver privatliv på jobb, fordi skal man arbeide. Samtidig er det blitt slik i dag at mobiltelefonen sjelden er langt vekke, og det blir da vanskelig å skille mellom private samtaler og jobb samtaler. Uansett hva en samtale handler om, kan man i noen tilfeller ønske å trekke seg tilbake for å ta samtalen i fred og ro. Dette er ikke mulig i kontorlandskap med mindre man går vekk i fra arbeidsstasjonen.

Mangel på privatliv kan ha sammenheng med alle distraksjonene man opplever i løpet av arbeidsdagen. Først og fremst fordi det er vanskelig å regulere privatliv og trekke seg unna støyen (Askansay, Ayoko og Jehn 2014).

Ifølge Altmann (1975) blir personvern regnet som evnen til å kontrollere stimulering og intern kontakt for å begrense utgående informasjon. I tillegg til ivaretagelse av privatliv, ønsker man innenfor personvern også å ivareta personlig integritet og selvbestemmelse. Dette kan være fraværende i kontorlandskap da man ofte blir distraheret.

Jobbtilfredshet er en av to viktige ingredienser for å få et vellykket kontorlandskap. Tre studier kommenterte redusert medarbeidertilfredshet, manglende motivasjon, ineffektivitet og stress som negative sider med kontorlandskap. Dersom medarbeidertilfredsheten reduseres vil også forventninger, behov og verdier reduseres (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Hvis ikke disse samspiller med hverandre vil man kunne oppleve manglende motivasjon, noe som ofte blir betraktet som en indre eller ytre faktor hos de ansatte.

5.4.2 Hvilke fordeler ved kontorlandskap presenterer artiklene, og hvilke effekter har dette på arbeidsmiljøet?

Forbedring av kommunikasjon regnes som den største fordelen ved å sitte i kontorlandskap. I overkant av 50 % av litteraturen presiserte dette. Ved bruk av kommunikasjon vil informasjon formidles, mål formuleres og strategier utvikles. Kommunikasjon blir styrt av ens atferd og vil bidra til å legge til rette for sosiale relasjoner (Jacobsen og Thorsvik 2013).

Kommunikasjon kan i organisasjoner betraktes som et bindeledd mellom flere faktorer. Fungerer kommunikasjonen optimalt i en organisasjon, legges det til rette for at samspill og jobbtilfredshet forbedres (Kaufmann og Kaufmann 2009). Ifølge Kaufmann og Kaufmann (2009) er en vellykket organisasjon en organisasjon som klarer å samhandle med hverandre. Evnen til å kommunisere danne grunnlag for effektivitet og produktivitet.

Andre fordeler som ble nevnt med kontorlandskap var muligheten til å opptre effektivt og produktivt. Det var ni studier som presiserte dette i deres undersøkelse. For å forstå viktigheten av effektivitet er det ifølge Karlsen og Langseth (2005) viktig å forstå forskjellen mellom efficient og effektiv. Her ønsker man å gjennomføre arbeid fortest mulig på en riktig måte. Økt effektivitet kan for mange bety økt produktivitet. I kontorlandskap legges det til rette for at man skal dette. På hvilke områder organisasjoner har behov for å være effektive vil variere.

Uten kommunikasjon har man ikke mulighet til å bygge eller forbedre sosiale relasjoner. Behov for tilknytning er et grunnleggende behov i den menneskelige tilværelse og antas å gi individet trygghet, velvære og funksjonsevne (Kaufmann og Kaufmann 2009). En gruppe er først og fremst et sosialt behov hvor et eller flere hoder tenker bedre enn ett. Det legges til rette for ros, status og vennskap (Kaufmann og Kaufmann 2009). Å legge fokus på vennskap vil for mange føre til økt trivsel på arbeidsplassen. Det var sju studier som påpekte forbedring av sosiale relasjoner som en fordel med kontorlandskap. Samtidig er det viktig å påpeke at vennskap, status og ros ikke kommer av seg selv. Man må arbeide hardt, prestere og gi av seg selv for å oppnå dette.

De fleste arbeidsplasser har en eller annen form for kommunikasjon. Ansikt til ansikt kommunikasjon blir ofte koblet opp mot medarbeidertilfredshet. Dette fordi denne kommunikasjonsformen formidler budskapet på en god måte, og minsker sjansen for misforståelser. Selv om det finnes mange måter å kommunisere på i et kontorlandskap, er det både styrker og svakheter med disse. Ifølge Pile (1983) er det som regel bedre kommunikasjon i kontorlandskap fremfor cellekontor.

Studiet viser at kunnskapsdeling, kommunikasjon og kreativitet henger sammen med hverandre (Boutellier m.fl. 2008). Kunnskapsdeling blir sett på som en prosess som involverer utveksling av kunnskap mellom enkeltpersoner eller grupper (Abu-Shanab, Knight og Haddad 2014). Fokuset i organisasjoner har endret seg, og de er ikke like stabile og forutsigbare som før. Organisasjoner er derfor avhengige av å håndtere omgivelsene på en annen måte

(Jacobsen og Thorsvik 2013). Det er bare tre studier som trekker kunnskapsdeling frem som en fordel med kontorlandskap i sin forskning. Til tross for at kommunikasjon og kunnskapsoverføring kan ses i sammenheng, burde effekten av kunnskapsoverføring fått større oppmerksomhet. Dette fordi kunnskap og læring blir sett på som et veldig sentralt tema dersom organisasjoner skal overleve i omgivelsene. I tillegg blir det sett på som et konkurransefortrinn (Boutellier m.fl 2008).

Denne drøftingen har lagt vekt på hvilke positive sider med kontorlandskap empirien har vektlagt mest. Samtidig er det viktig å påpeke at hva som blir betraktet som en positiv side og hvilken effekt dette har på arbeidsmiljøet kan være veldig individuelt. Organisasjoner som henviste til fleksibilitet som en positiv side med kontorlandskap, kan være positivt for dem da de er avhengig av å opptre fleksibelt. I en annen organisasjon kan det være større behov for kommunikasjon, og da blir dette sett på som en fordel med kontorlandskap.

5.4.3 Sier artiklene noe om den fysiske utformingen har noe å si på arbeidsmiljøet?

Rett over 50 % av forskerne fant en sammenheng mellom den fysiske utforming og arbeidsmiljøet i sin forskning. Flere av resultatene viste at det var viktig å se den fysiske utformingen i samspill med medarbeiderne. Oldham og Brass (1979) mente at den fysiske utformingen vil ha påvirkning på kommunikasjon og interaksjon i organisasjoner, men det ble ikke nevnt noe hvordan man skulle oppnå dette. Maher og Von Hippel (2005) derimot påpekte at høye skillevegger bidrar til mer privatliv, men sa ikke noe om hvordan disse veggene skulle være eller bli satt opp. Høye skillevegger varierer i form og størrelse så det vil være hensiktsmessig og presisere dette nærmere. Manglende privatliv er trukket frem som en negativ side med kontorlandskap, og hvis høye skille vegger kan bidra til å redusere dette vil det ha en positiv innvirkning på arbeidsmiljøet.

Ifølge Hedge (1982) spiller temperatur, lys og elektronikk en rolle i kontorlandskap. Dette samsvarer også med Karlsen (2015) som uttalte at det var viktig at kontorlandskap inneholdt funksjonelle arbeidsplasser, inn klima og ergonomi. Selv om inn klima blir sett på som en viktig faktor i forhold til arbeidsmiljø, er det vanskelig å tilfredsstill alle ansatte i et kontorlandskap. Mens noen er varme, kan andre fryse. Det kan være hensiktsmessig å finne smarte løsninger som kan bidra til at flest mulig ansatte trives.

I og med at så mange studier har funnet en sammenheng mellom den fysiske utforming og arbeidsmiljø, er organisasjonene bevisst på denne sammenhengen når de benytter seg av kontorlandskap. Som nevnt ovenfor bør det settes inn høye skillevegger som kan bidra til mer privatliv, da manglende privatliv i studiet har vist seg å ha en negativ effekt på arbeidsmiljøet. Samtidig kan høyere skillevegger bidra til å redusere støy. Inneklima og ergonomi er viktig, da dette kan være et irritasjonsmoment dersom det ikke er i orden. Hvis det lar seg gjøre å regulere varme, kulde og lys for hver enkelt, ville dette vært en fordel. Samtidig kan det av ulike årsaker, som for eksempel økonomi være vanskelig å få til. Koblingen mellom den fysiske utformingen er et kjent fenomen blant forskere da halvparten av empirien uttaler seg om viktigheten av dette. Samtidig kunne det vært hensiktsmessig og presisert nøyere, gjerne med eksempler på hvordan kontorlandskap kunne løst denne koblingen på en best mulig måte.

5.5 Andre spørsmål til litteraturen

5.5.1 Gir litteraturen svar på om hva de ansatte foretrekker av cellekontor eller kontorlandskap?

Ni forskningsresultater sa noe om hva de ansatte foretrakk av cellekontor og kontorlandskap. Som det ble argumentert for i kapittel fire, har fire av disse studiene gitt et indirekte svar gjennom resultatene fra undersøkelsene.

De fleste studiene som uttalte seg, foretrakk å sitte i cellekontor fremfor kontorlandskap. Ifølge Oldham og Brass (1979) ble kontorlandskap betraktet som et «bur» eller en «gullfiskbolle» som gjorde det vanskelig å konsentrere seg. Det ble også påvist fra flere resultater at det var mindre distrahering i cellekontor enn i kontorlandskap (Seddigh m.fl 2014). Mange følte seg overfylt av arbeid som var krevende og som krevde høy konsentrasjon (Maher og Von Hippel 2005).

Tidligere i avhandlingen viste resultatene at et flertall av studiene var enige om at arbeidsoppgaver som krevde høy konsentrasjon egnet seg best i cellekontor. Danielsson (2010) påpeker at cellekontor er det optimale kontoret dersom man ønsker fred og ro for å konsentrere seg, mens Karlsen og Langseth (2005) mente cellekontor er en form for status,

hvor man kan oppbevare personlige eiendeler. Det negative med denne kontortypen er at man stenger folk ute, og muligheten for samarbeid er ikke like stor (Karlsen 2015).

Hvorfor det er slik at cellekontor er mest ønsket, kan ha sammenheng med at man sikrer personvernet på en bedre måte, og de sosiale interaksjonene kan man i større grad styre selv. Van der Voordt (2003) påpeker at selv om et stort flertall er misfornøyd med kontorlandskap er de generelt positive til konseptet, men foretrekker det ikke selv.

Det var én studie som skilte seg ut blant resultatene, der ansatte var fornøyde med kontorlandskapet de satt i. Rassilia og Rothe (2011) gjennomførte studie av yngre arbeidstakere. Resultatene viste at de ansatte som var født mellom 1980 -1990 foretrakk å sitte i kontorlandskap fremfor cellekontor. Er det slik at den nye generasjonen er mer åpne for kontorlandskap enn den eldre, fordi de har vokst opp i et samfunn som stadig er i endringer, og har lært seg å håndtere dette på en annen måte enn den eldre generasjonen? Dette er et interessant tema som bør få mer oppmerksomhet ved en annen anledning.

Til tross for at flere studier uttalte seg om hva som foretrekkes av kontorlandskap, var det ingen som påpekte hvilken kontorløsning de ikke foretrakk.

Til tross for at ni artikler uttaler seg om hva som foretrekkes av kontorlandskap og cellekontor, er det ingen som påpeker hvilke kontorløsninger de ikke foretrekker. Kontorløsningene har ulike funksjoner, og fungerer forskjellig. Kontorløsningen «fasteplasser bidrar til nærhet med kollegaene og økt trivsel, samtidig som det bidrar til manglende privatliv. I et sonelandskap får man mulighet til å oppholde seg i varierende omgivelser(Karlsen 2015). Kontorløsningene har forskjellige egenskaper, noe som innebærer at en kontorløsning kan fungere bra i en organisasjon, men dårligere i en annen. Før man gjør seg opp en mening på hva man foretrekker, bør man være bevisst på at det finnes flere kontorløsninger det er mulig å teste ut. før man gjør seg opp en mening om hva en foretrekker, Hadde det vært et større fokus rundt dette, kunne muligens resultatene vært annerledes, eller man hadde fått bekreftet de resultatene man har fått ut i fra de studiene som har besvart spørsmålet.

5.5.2 Sier artiklene noe om sammenhengen mellom kontorlandskap og arkitektur?

Ved hjelp av både fagfolk og arkitekter har optimalisering rundt arbeidsareal vært i fokus, hvor man ønsker å danne en fin atmosfære og felles kultur (Karlsen 2015). Karlsen (2015) mener hensikten er å satse mot identitet, omdømme og merkevare. Arkitektur vil være med på å forme våre vaner i kontorlandskap.

Karlsen (2015) stiller spørsmål om kontorlandskap er en overdrevet arkitekturoptimisme. Grunnen til at arkitekturen kan ha blitt strukket for langt, er fordi det ikke finnes noe bevis på at produktiviteten blir bedre. Viktigere er det at arbeidsplassen inneholder ergonomi og at arbeidsplassen opptrer funksjonelle (Karlsen 2015). Det var seks studier som svarte ja på om det var en sammenheng mellom kontorlandskap og arkitektur, og det ble nevnt at kommunikasjonen ville øke (Reich Marcon Passero og Trobemtta Zannin 2011). Manglende vitenskapelige bevis har ikke stått i veien for planlegging av tårn og uvanlige fysisk oppsett (Oldham og Brass 1979).

Arkitekturen kan bidra til smarte løsninger, samtidig som de ansatte også får en fin atmosfære. Målet må være at de ansatte skal trives med omgivelsene rundt seg, men at det ikke skal gå ut over deres arbeidsstasjoner fordi alt skal være funky og moderne. Det er mye som tyder på at arkitektur er tett koblet med forventninger til innovasjon, altså ny informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Er det slik at arkitektur gjør organisasjoner mer attraktive i omgivelsene?

Organisasjoner ønsker å holde følge med dagens raske utvikling, og ser det som nødvendig å handle raskt til tross for manglende bevis rundt konseptet. Det burde vært mer forskning rundt hvilke effekter arkitekturen kan bidra med. På den bakgrunn kan kontorlandskap betraktes som en overdrevet arkitekturoptimisme, fordi det ikke blir tatt hensyn til hvilke effekter det vil gi. Utad kan det virke som om fokuset ikke er rettet mot hvilket design som er den beste for den aktuelle organisasjonen, men på arkitekter som ser et rom for utforskning og eksperimentering.

Organisasjoner er imidlertid avhengig av arkitekter som kan designe gode, kreative løsninger i et kontorlandskap. Fokuset bør likevel rettes mot hvordan arkitekturen kan legge til rette for bedre arbeidsmiljø. Her påpeker Ding (2006) at møbler i kontorlandskap spiller en vesentlig rolle.

Man kan konstatere at det finnes for lite forskning på området til at man kan trekke en konklusjon på hvorvidt det er overdrevent arkitekturoptimisme eller ikke. Det vil være viktig for forsker å se på sammenhengen mellom arkitektur og kontorlandskap fremover. En må rette fokuset mot hvilke arkitekturløsninger som passer best for den aktuelle organisasjonen, og som kan legge til rette for effektivitet og produktivitet. Noen liker at arbeidsplassen ser bra ut, bryr andre seg ikke.

5.5.3 Har litteraturen utarbeidet en definisjon på kontorlandskap?

Det er ingen av forskerne som har presentert en definisjon på kontorlandskap. Elleve av forskerne har derimot gitt en beskrivelse på hvordan et kontorlandskap er, mens ti artikler ikke sier noe om det.

Den eneste som har utarbeidet en definisjon på kontorlandskap er Danielsson (2005). Hun har satt sammen en kombinasjon av arbeidet til Ahlin og West (1991) og Duffy (1991).

Definisjonen er basert på en blanding av den fysiske funksjon og den funksjonelle tilnærmingen.

Hvorfor litteraturen har utelatt å utarbeide en definisjon på kontorlandskap er det ikke noe fasitsvar på. Da det finnes flere typologier, størrelser og former (Ashkanasy, Oluremi og Jehn 2014) kan det være utfordrende å utarbeide en klar og tydelig definisjon på kontorlandskap. I kommende avsnitt skal jeg sammenligne beskrivelsene empirien har kommet frem til og sammenligne definisjonen Danielsson (2005, 26) har utarbeidet:

«Open plan office is defined by employees sharing a common workspace. There are neither walls between workstations nor access to individual windows. The work is often routine-processed with low levels of interaction between employees. The purpose of these office-types is to be flexible to organizational changes and handle these without any reconstruction. For reduction of noise and some privacy there are often screens between workstations»

I likhet med Danielsson (2005) er det flere av studiene som presenterer at kontorlandskap er en åpen plass hvor det er fravær av innvendige vegger. Det er derimot bare en studie som nevner at det er mangel på enkeltvindu i likhet med Danielsson (2005). Grunnen til dette kan være at det ikke er nok vinduer til alle ansatte, og for noen kan dette være en mangel da man

kan regulere temperaturen med vinduet. Samtidig kan det være at noen kontorlandskap har enkeltvinduer, dette kan ha sammenheng med kontorlandskapets størrelse.

Flere studier i likhet med Danielson (2005) ønsker å oppnå fleksibilitet ved å benytte seg av kontorlandskap, noe som gjør det lettere å tilpasse gjenoppbygning og håndtering dersom man klarer å være fleksibel. Danielsson (2005) påpeker at arbeid ofte er rutinearbeid med lave nivåer av samhandling mellom ansatte, mens empirien beskriver kontorlandskap ved at man benytter seg av planter eller kontorutstyr for å skille mellom arbeidsstasjoner. I tillegg til fleksibilitet mener Van Der Voordt (2003) at det er hensiktsmessig å oppfordre til mer kommunikasjon slik at ferdigheter og kunnskap kan utveksles. Flere av artiklene har nevnt viktigheten med kommunikasjon, og at kommunikasjon er lettere tilgjengelig i et kontorlandskap.

På grunn av manglende definisjon (sett bort i fra Danielsson (2005) sin definisjon) har jeg forsøkt å utarbeide en definisjon på kontorlandskap. Dette er en kombinasjon av likhetstrekkene mellom Danielsson (2005) og hva litteraturen har presentert:

«Kontorlandskap er en åpen plass hvor ansatte deler et felles område, hvor hensikten er å skape en fleksibel arbeidsplass som tilpasser og håndterer endringer raskt. Det er fravær av innvendige vegger og enkeltvindu, og det er planter og kontorutstyr som skiller arbeidsplassene. Målet er å forbedre kommunikasjonen og utveksle kunnskap og ferdigheter».

5.6 Analyse og diskusjon i lys av de teoretiske perspektivene

I denne delen blir teori og forventninger til perspektivene drøftet opp mot funn i empiridelen. Forventningene er basert på forskningsspørsmål to og tre.

5.6.1 Det instrumentelle perspektivet

Med utgangspunkt i spørsmål to ble det utledet forventninger om at organisasjoner hadde klare målsetninger og suksesskriterier slik at de kunne opptre effektivt og konkurransedyktig.

Resultatene fra litteraturen viste at mange av organisasjonene hadde flere motiver på hvorfor de ønsket å benytte seg av kontorlandskap. Dette var både forretning- og kostnadsdrevet motiver. Hovedmotivet var å redusere kostnader. Hvilke områder det skulle spares inn på i organisasjonen varierte ut i fra hvilke behov man hadde. Når det gjaldt forretningsdrevet motiv varierte dette mer, men flere studier oppga effektivitet, kommunikasjon og kunnskapsoverføring.

Kontorlandskap blir sett på som et redskap i det instrumentelle perspektiv. Det er en planmessig utforming som skal bidra til effektivitet (Røvik 1998). I likhet med forventninger og funn i litteraturen er det et ønske om å benytte seg av kontorlandskap, og det er ledelsen sin oppgave å holde seg oppdatert på hvilke løsninger som er tilgjengelige til enhver tid. Dette kan skje gjennom en effektivitetsvurdering. Klarer man å benytte seg av disse oppskriftene kan man få et konkurransefortrinn på markedet, men dersom den taper seg kan det bidra til at effektiviteten reduseres (Røvik 1998, 32,33).

I likhet med forventningene så man at ønsket var å være konkurransedyktig og oppnå effektivitet. Resultatene derimot viser at det er flere faktorer som kan hindre denne. Dette er for eksempel støy, manglende privatliv og personvern. Dette kan føre til misnøye blant de ansatte, noe som gjør at de ikke ønsker å benytte seg av kontorlandskap.

Organisasjonene vil gjøre kalkulasjoner og analyser av hva slags fysisk kontorløsning som gir størst mulig måloppnåelse. Disse forventningene henger ikke sammen med resultatene, da forskningen bare presenterer ulike kontorløsninger innenfor kontorlandskap, men sier ikke noe om hvilke løsninger som er benyttet av de forskjellige organisasjonene. Kontorløsningene kunne fungert forskjellig i organisasjonene. Skulle man oppnådd dette, er man avhengig av at målene er institusjonelle, formelle og at styring og atferd henger sammen med dette (Christensen m.fl 2009).

Innenfor endring i moderne organisasjoner blir institusjonaliserte organisasjonsoppskrifter presentert. Dette innebærer at fokuset rettes mot effektivitet og modernitet (Røvik 1998). På en annen side kan man anta at organisasjonen har gjennomført kalkulasjoner og analyser på at kontorlandskap er den løsningen vil gi størst effektivitet. Det er på bakgrunn av dette at det er mer styring enn ledelse i dette perspektivet (Christensen m.fl 2009).

I forhold til forskningsspørsmål tre vil man i dette perspektivet kunne forvente at organisasjoner som klarer å kalkulere seg frem til den riktige kontorløsningen, samt iverksette denne vil øke sannsynligheten for å oppnå de ønskede resultatene.

Røvik (2007) trekker frem tre sentrale fellesnevnerer hvor den første fellernevneren innebærer at man klarer å tilpasse seg nye omgivelser uten at man støter på noen problemer. Selv om man kan implementere et kontorlandskap, er det lite sannsynlig at man unngår å støte på problemer. Som nevnt ovenfor regnes støy som den største negative effekten med kontorlandskap, og er vanskelig å komme unna. Dersom organisasjoner klarer å implementere et vellykket kontorlandskap, kan man anta at de klarer å oppnå de ønskede resultatene.

Den andre fellesnevneren inneholder troen på organisering og (re) organisering. Dette innebærer kontinuerlig realisering av planer for at organisasjoner skal holde følge med samfunnets utvikling og sørge for at modernitet realiseres (Røvik 2007). Muligheten til å få til dette er større i et kontorlandskap. Man klarer raskt å endre seg dersom det er behov for det, og kalkulere seg frem til den riktige løsningen. Siste fellesnevner innebærer troen på å avdekke regelmessigheter på hvordan organisasjoner skal opptre (Røvik 2007). Det er ledelsen som fremstår som problemløser og har kunnskap til å identifisere mangler, problemer og iverksette tiltak (Cunliffe 2009).

5.6.2 Det naturlige perspektivet

Forventningene knyttet til det naturlige perspektivet med utgangspunkt i forskningsspørsmål to, er at det kan oppstå en konflikt mellom ledelsen og de ansatte. Ledelsen ønsker radikale endringer og ta i bruk kontorlandskap, mens de ansatte ønsker fortsatt å sitte i nåværende kontor. Her oppstår det uenigheter, og man må komme frem til et kompromiss.

Perspektivet regnes som en organisme som lever sitt eget liv og som hele tiden er i bevegelse (Hatch og Cunliffe 2006; Mejlby, Nielsen og Schulz 1999). Fokuset rettes mot den uformelle strukturen og forholdet mellom organisasjonen og dens enkeltes deltakere (Mejlby, Nielsen og Schulz 1999). Resultatene fra analysering av empiri viser at det er en konflikt mellom det ledelsen ønsker og det de ansatte ønsker. Flertallet av de ansatte ønsker heller å benytte seg av cellekontor fremfor kontorlandskap., samtidig som flere organisasjoner flytter inn i kontorlandskap.

I dette perspektivet blir det laget kompromisser som skal bidra til at de ansatte blir mer fornøyde. Et kompromiss kan være å bruke penger på lydanlegg og sette opp ekstra høye skillevegger som kan bidra til å redusere støy. Støy er regnet som den mest negative siden med kontorlandskap og bidrar til at de ansatte trives mindre. Klarer man derimot å redusere denne støyen, kan de ansatte være mer fornøyde med konseptet. Samtidig bør ansvaret bli mer fordelt på ansatte som har kunnskap og dømmekraft. Dersom denne besittelsen undervurderes, kan det skape ineffektiv virkning på den aktuelle situasjonen (Mejlby, Nielsen og Schulz 1999). På en annen side ser man at man i dette perspektivet ønsker at individet skal ha mer ansvar. Ved å benytte seg av kontorlandskap vil man legge mer til rette for kommunikasjon og kunnskapsoverføring, noe som gjør at de ansatte kan bidra mer med deres kunnskap, kreativitet og tanker.

Med utgangspunkt i forskningsspørsmål tre kan man forvente at den valgte løsningen blir iverksatt, men at forhandlingene vil foregå underveis og inn i iverksettelsesprosessen mellom ledelsen og de ansatte. Her kan man forvente en viss «spenning» over en lengre periode når implementeringen av kontorlandskap foregår. Her kan man forvente at de ansatte blir mer inkludert i prosessen enn det instrumentelle perspektiv. Ifølge Røvik og Blindheim (2011) blir det fokusert mer på egenverdi og formål utover ens «tekniske» funksjonsdyktighet. Ledelsen betraktes som viktigere enn styring (Christensen m.fl 2009). Ved å flytte inn i kontorlandskap legges det mer til rette for samhandling mellom de ansatte, hvor man får mer ansvar. Ledelsen skal bidra til å fremme sosial integrasjon, fellesskap, utvikling og læring (Christensen m.fl 2009). Denne prosessen vil være lettere å få til når man sitter i kontorlandskap enn i cellekontor.

Atferden blir styrt av den uformelle organisasjonskulturen, hvor organisasjoner utvikles langsomt og endringer skjer som et resultat av «bottom-up» (Blindheim og Røvik 2011). Planlagt endring kan ofte mislykkes fordi noen føler de etablerte verdiene i organisasjonen blir truet (Jacobsen 2004; Blindheim og Røvik 2011). Da vil man ikke oppnå den effekten man ønsker, og man kan som forventet anta enn viss «spenning» under denne prosessen.

5.6.3 Det ny-institusjonelle perspektivet

I forhold til det ny-institusjonelle perspektiv kan man i forhold til forskningsspørsmål to forvente at organisasjoner er mer estetiske, og gjennomfører mindre rasjonelle kalkulasjoner over fordeler og ulemper. I dette perspektivet kan man velge kontorløsning ut i fra hva som oppfattes som moderne, fremfor hvilken løsning som er effektiv og lønnsom.

Synet på mennesket sin motivasjon og atferd har endret seg (DiMaggio og Powell 1991). Organisasjoner befinner seg i omgivelser som forteller hvordan de skal se ut. Litteraturen presenterer forskjellige måter et kontorlandskap kan se ut, om det er et lite, mellomstort, eller stort kontorlandskap. Resultatene viser at en av grunnene for å benytte seg av kontorlandskap er å redusere kostander. Omgivelsene varierer og en kostnadsreduksjon kan være nødvendig for at organisasjonen skal overleve. Hvordan organisasjonene velger å opptre i omgivelsene varierer fra organisasjon til organisasjon (Røvik 1998). Dette kan ha sammenheng med hvilke motiver organisasjonene har og hva som er nødvendig i deres situasjon.

Organisasjoner kan ha et ønske å opptre moderne på grunn av fokuset på arkitektur og design. I noen tilfeller kan de da overse fordeler og ulemper med løsninger i forhold til hva som faktisk er effektivt og lønnsomt. I dette perspektivet tilpasser organisasjonene seg omgivelsene, men uten noen baktanke hvorvidt det vil fungere eller ikke. Dette kan ha sammenheng med press fra omgivelsene hvor man er avhengig av å finne en løsning for å overleve.

I forhold til tredje forskningsspørsmål vil man kunne anta at det er forventet et ønske om å innføre kontorlandskap. Denne kontorløsningen blir likevel ikke implementert, da det ikke ble de resultatene ledelsen ønsket å oppnå. Forventninger til perspektivet er at ledelsen ikke setter seg selv høyere enn andre og at de fungerer som en inspirasjonskilde.

Ifølge Mayer (1994) blir fokuset rettet mot definering og fremstilling av redskaper, hvor rasjonaliserte symboler skal bidra til effektivitet og modernisering. Resultatene viser at kontorlandskap kan bidra til mer effektivitet, men dersom de ansatte ikke er tilfreds vil man ikke oppnå den effektiviteten man ønsker. Ledelsen vil få et annet resultat enn de hadde sett for seg. Selv om fokuset i perspektivet er rettet mot kontinuerlig fremskritt (Røvik 1998) er det ikke nødvendigvis slik at det er dette man oppnår.

For at organisasjoner skal oppnå legitimitet må man søke dette fra omgivelsene. For å klare dette er man nødt til å vise utad fokus på fremskritt, fornyelse og ansvar (Meyer og Rowan 1997). Kontorlandskap er ikke et nytt konsept, men har kommet og gått i popularitet. Det legges mer til rette for ansvar til de ansatte, samtidig som organisasjoner er nytenkende.

På en side kan ledelsen betraktes som passive hvor de må forholde seg til myter og moter som presser på (Christensen m.fl 2009). Det er derfor organisasjoner er nødt til å endre seg på grunn av krav fra omgivelsene. Det må skje relativt raskt og det er ikke mulig å veie opp fordeler mot ulempene. Da blir nødvendigvis ikke resultatene slik man hadde sett for seg. Istedenfor økt kommunikasjon, effektivitet og samhandling oppnår man heller manglende privatliv, samhandling samt ineffektivitet.

På en annen side kan de være en inspirasjonskilde (Christensen m.fl 2009). Kontorlandskap bidrar til mer kommunikasjon og synlighet. På den måten kan det være lettere for ledelsen å være synlig ovenfor de ansatte. Fokuset blir rettet mot hvordan konseptet blir adoptert fremfor hvordan oppskriftene er utviklet og formidlet (Christensen m.fl 2009; Røvik 1992a).

Kapittel 6 – Konklusjon

Avslutningsvis i litteraturstudiet vil forskningsspørsmålene bli besvart ved hjelp av drøfting og analysedelen. Deretter vil en kort konklusjon av perspektivene bli presentert, før avhandlingen avrundes med å besvare oppgavens problemstilling:

«Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva vet man om effekten av å velge kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger?»

6.1 Forskningsspørsmål 1: Hvilke hovedtyper av kontorlandskap finnes?

Litteraturen presenterer flere hovedtyper av kontorlandskap som varierer i både form og størrelse. Når det gjelder størrelse på kontorlandskap er det bare en indikasjon på hvor mange som sitter i små, mellomstore og store kontorlandskap og ingen eksakte tall. Samtidig er det bare Danielsson m.fl (2014) som betrakter disse som en kontorløsning, men nevner ikke noen fordeler og ulemper.

Sonelandskap, delte plasser og team/delt kontor er kontorløsninger litteraturen presenterer, men den sier ikke noe om overbooking og faste plasser. Å ha faste plasser kan for mange regnes som det normale kontorlandskap, og blir derfor utelukket når alternative kontorløsninger blir presentert.

Resultatene viser at det finnes flere kontortyper av kontorlandskap, men man kan konstatere at det finnes for lite forskning på området. Empirien presiserer blant annet ikke hvilke kontorløsninger kontorlandskapene i empirien har benyttet seg av. Kontorløsningene har forskjellige egenskaper, og det kunne derfor vært hensiktsmessig og hatt mer kunnskap om dette.

6.2 Hvilke premisser legger organisasjoner til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap?

Da femten av tjuen artikler presenterer ulike premisser organisasjoner legger til grunn når de velger å sitte i kontorlandskap, kan man konstatere at det finnes nok forskning på området.

Litteraturen henviser til to eller tre premisser som både inneholder kostnads- og forretningsdrevet motiver. Kostnadsreduksjon regnes som det største motivet til organisasjoner når de velger å benytte seg av kontorlandskap. Dette på grunnlag av at fjorten av femten artikler presiserte dette. Hvilke områder organisasjonene skulle kutte ned kostandene på var individuelt.

De andre motivene som ble nevnt var ønsket om å øke kommunikasjonen, kunnskapsoverføring, effektivitet, samhold og fleksibilitet. Disse kan betraktes som et forretningsdrevet motiv, som innebærer at ledelsen har et ønske om å ha kontorer som optimaliserer bedriftens måte å arbeide på (Blakstad og Hatling 2007). Organisasjonene hadde ulike premisser for hvorfor de valgte å sitte i kontorlandskap på grunn av ulike behov som måtte forbedres.

6.3 Hva vet vi fra empirisk forskning om effektene på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet?

Gjennom den empiriske forskningen i dette litteraturstudiet har man oppdaget flere funn. Først og fremst er støy, manglende privatliv, og personvern de faktorene som gir størst negativ effekt på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet. Flere av artiklene påpeker at privatliv er viktig for at de ansatte skal ivareta og begrense seg, noe som er vanskelig når man sitter i kontorlandskap. Studiet viser at den vanligste støyen i kontorlandskap er distraksjoner. For mye støy bidrar til redusert medarbeidertilfredshet.

Forbedret kommunikasjon, økt effektivitet og produktivitet kan ha en positiv effekt på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet. Det blir mer tilrettelagt for kunnskapsoverføring og sosiale relasjoner, noe som kan skape en arena for ros, vennskap og status. Effektivitet ses på

som en måte å gjennomføre arbeid raskt og på en riktig måte, og kan for mange oppleves som økt produktivitet.

Hva som regnes som positive og negative sider med kontorlandskap er det forsket mye på. For å avgjøre om man skal benytte seg av kontorlandskap eller ikke, bør man se på fordeler og ulemper i forhold til hvilke effekter det vil få på arbeidsmiljø og arbeidseffektivitet.

6.4 Det instrumentelle, naturlige og ny- institusjonelle perspektivet

Etter en gjennomgang av det instrumentelle, naturlige og ny- institusjonelle perspektivene ser man at det er hensiktsmessig å inkludere alle perspektivene for å få et mer helhetlig bilde av organisasjoner. Hvilke perspektiv som inkluderes er avhengig av hva som blir sett som det mest sentrale i den konkrete situasjonen. Er det nødvendig å gjennomføre endringer raskt er det mer hensiktsmessig å ta i bruk det ny-institusjonelle perspektivet fremfor det naturlige, da dette perspektivet gjennomfører endringer uten å gjøre noen særlig beregninger på hva som er den riktige måten. Det naturlige perspektivet legger større vekt på enkeltindividet og inngår kompromisser for at flest mulig skal ha det best mulig. Det instrumentelle perspektivet derimot gjennomfører endringer fra ledelsen, og holder seg oppdatert over hvilke organisasjonsoppskrifter som vil være de mest effektive til enhver tid og som vil gi et konkurransefortrinn.

Felles for perspektivene er at de har et overordnet tema, men med et varierende fokus. Det er vanskelig å få en forståelse av en hel organisasjon med bare et perspektiv. (Mejlby, Nielsen, Schultz 2003, 30). Derfor er det hensiktsmessig å benytte seg av alle perspektivene, fordi de har forskjellige innfallsvinkler og verktøy (Christensen m.fl 2009). Det vil være avgjørende å velge de riktige perspektivene på de rette tidspunktene.

6.5 «Hvorfor velger bedrifter å sitte i kontorlandskap, og hva vet man om effekten av å velge kontorlandskap i forhold til andre (lukkede) løsninger?»

Ut i fra resultatene man har funnet gjennom spørreskjemaet skal man være rustet til å besvare dette spørsmålet på en god måte.

Organisasjoner velger å benytte seg av kontorlandskap av flere grunner. Som nevnt ovenfor har organisasjonene enten to eller tre premisser for hvorfor de velger å benytte seg av kontorlandskap. Det kostnadsdrevne motivet gikk ut på å spare drift- og brukskostnader, mens det forretningsdrevne motivet varierte fra hva bedriften ønsket å oppnå. Mens noen organisasjoner ønsket å forbedre kommunikasjon ønsket andre organisasjoner å forbedre effektiviteten. Det legges mer til rette for kreativitet, samhandling og kommunikasjon i kontorlandskap fremfor cellekontor.

Effekten av å velge kontorlandskap er flere. Den positive effekten bidrar til kunnskapsoverføring mellom de ansatte på grunn av at kontorlandskap tilrettelegger for kommunikasjon, og det er lettere med sosiale interaksjoner enn i cellekontor.

Resultatene viser også at effekten av kontorlandskap i forhold til lukkede løsninger egner seg best når det ikke er krevende konsentrasjonsoppgaver, da dette passer bedre i cellekontor hvor man kan søke mer ro og fred. Ifølge litteraturen blir det nevnt at kreativitet og rutinemessige oppgaver egner seg best i kontorlandskap.

Samtidig vet man at støy, manglende privatliv og personvern er de største utfordringene i kontorlandskap, noe som blir mer ivaretatt i et cellekontor. Dette bidrar til at de ansatte ofte mistrives og ikke klarer å gjennomføre arbeidsoppgaver på en god nok måte. Allikevel ser man at dette veies opp mot fordeler, og at fordelene ofte blir valgt fremfor det negative enten man må eller har lyst til å endre seg. Litteraturen påpeker at det er en sammenheng mellom den fysiske utformingen og arbeidsmiljø. Fokus på dette kan bidra til å redusere støy og forbedre arbeidsmiljøet. Inneklima spiller en vesentlig rolle, og høye skillevegger gir et større privatliv.

Kildehenvisning

- Abu-Shanab, Emad, Knight, Michael B og Haddad, Maram. 2014. "Knowledge Sharing Practices and the learning organization: A study". *Journal of Knowledge Management*, 12(2):38-50. Business Source Complete. 96588557
- Arge, Kristin, og Dontlla de Paoli. 2000. *Kontorutforming som strategisk virkemiddel*. Oslo: Prosjektrapport 285
- Beker, F, Sims, W. 2001. *Offices that works, Balancing Communication, Flexibility and Cost*. Cornell University, International Studies Program, Ithaca, NY
- Blaikie, Norman. 2005. "*Designing social research*". Cambridge: Polity Press
- Blaikie, Norman. 2010. *Designing social research*. Utg 2. Cambridge: Polity Press
- Blakestad, Siri Hunnes og Morten Hatling. 2007. *Kontorbyggets bruk*. Utdrag av SINTEF rapport: Fremtidens kontorbygg av Narvestad, Blakstad, Kittang, Hatling og Arga
- Blekeli, Dag Ragnar og Knut S. Selmer. 1997. *Data og personvern*. Oslo: NOU 1997: 19
- Blindheim, Bjørn-Tore og, Kjell Arne Røvik. 2011. *Ledelse og bedrifters samfunnsansvar*. (Kap. 4. i Ottesen, O. (red.) 2011. *Ledelse. Å bruke teori i praksis.*) Kristiansand: Høgskoleforlaget
- Boutellier, Roman, Fredrik Ullman, Jürg Schreiber og Reto Naef. 2008. *Impact of office layout on communication in a science-driven business: An article .R&D Management*. 38(4): 372-391. Business Source Complete. 33864100
- Christensen, T., Læg Reid, P., Roness, P. G. og Røvik, K. A. 2009. *Organisasjonsteori for offentlig sektor: instrument, kultur, myte*. Oslo: Universitetsforlaget
- Christoffersen, Line., Asbjørn Johannesen og Per Arne Tufte. 2011. *Forskningsmetode for økonomisk -administrative fag*. Utg 3. Oslo: Abstrakt forlag
- Cunliffe, A. L. 2009. *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Management*. London: Sage Publications Ltd
- Dalland, O. 2000. *Metode og oppgaveskriving for studenter*. Oslo: Gyldendal akademisk

- Danielsson, Christina. 2005. *Office Environment, Health & Job Satisfaction*. Stockholm: Licentiate Thesis in Technology and Health
- Danielsson, C.B. og Bodin, L. 2008. *Office type on relation to health, well-being and job satisfaction among employees*. *Environment and Behavior*, 40(5), 636-668.
- Danielsson, C.B. 2010. *The Office – An explorative study. Architectural Design's Impact on Health, Job Satisfaction & Well-being*. Sverige: PhD Dissertation
- DiMaggio, P. J. og Powell, W. W. 1991. Introduction i W. W. Powell og P. J. DiMaggio (eds.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 1 – 38. Chicago: The University of Chicago Press
- Duffy, Frank. 1997. *The new Office*. London: Conran Octopus Ltd
- Einarsen, Ståle og Anders Skogstrand. 2011. *Det gode arbeidsmiljø: Krav og utfordringer*. Utg 2. Bergen: Vigmostad & Bjørke AS
- Goines, Lisa og Louis Hagler. 2007. *Noise Pollution: A modern Plague*. Southern medical association.
- Grønmo, S. 2004. *Samfunnsvitenskapelige Metoder*. Bergen: Fagbokforlaget
- Halvorsen Kunt. 2008. *Å forske på samfunnet: En innføring I samfunnsvitenskapelig metode*. utg.5. Oslo: Cappelen Akademisk
- Hart, Chris. 1998. *Doing a literature review*. Sage publications Ltd
- Hatch, M. J. & Cunliffe, A. L. 2006. *Organizational Theory, Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press
- Jacobsen, I. D, & Thorsvik, J. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Organisasjonsendringer og endringsledelse*. Bergen: Fagbokforlaget
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget

- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm AS
- Karlsen, Jan Kristian. 2015. *Tid til arbeid, tid til overs: Tidstyver, teknologi og åpne kontorlandskap*. Oslo: Cappelen Damm AS
- Karlsen, Jan Kristian, og Marius Langseth. 2005. *Hvor skal jeg sitte? Om å lykkes i det mobile arbeidsliv*. Utg. 2. Oslo: Cappelen Akademisk forlag
- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 2009. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Utg 4. Bergen: Fagbokforlaget
- Maher, Alena og Courtney Von Hippel. 2005. *Individual different in employee reation to open- plan offices*. Journal of Environmental Psychology
- Mayer, Jhon W., Rowan, Brian. 1977. *Instuttuinalized organizations. Formal strutures as Myth and Ceremony*. *The American Journal of Sociology* 83, s 340-363.
- Mejlby, Peter., Kasper Ulf Nielsen, og Majken Schultz. 1999. *Introduktion til organisationsteori: Med utgangspunkt i Scotts perseptiver*. Fredriksberg C: Samfundslitteratur
- Norges offentlige utredninger: NOU. 1997:19. Et bedre personvern NOU 2009:1. Individ og integritet
- Olsson, H. og Sörensen, S. 2003. *Forskningsprosessen: Kvalitative og kvantitative perspektiver*. Oslo: Gyldendal akademisk
- Røvik, K.A. 1992a. *Den "syke" stat. Myter og moter i omstillingsarbeidet*. Oslo: Universitetsforlaget
- Røvik, K.A. 1998. *Morderne organisasjoner. Trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*. Bergen: Fagbokforlaget
- Røvik, K.A, 2007. *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget
- Saunders, M, Lewis, og Thornhill, A. 2009. *Research Methods for business Students*. Fifth ed. Essex: Pearson Education Limited

Selznick, Philip. 1957. *Leadership in Administration. A Sociological Interpretation*. New York: Harper & Row

Selznick, Philip. 1957. *Leadership in Administration*. New York: Harper & Row

Selznick, Philip. 1997. *Lederskap*. Oslo: Universitetsforlaget

Skog, O. L. 2009. Revidert og utvidet utgave. *Å forklare sosiale fenomener, en regresjonsbasert tilnærming*. 2. utg, 4. opplag. Gyldendal Norsk Forlag

Sundstrom, E., Town, J.P., Rice, R.W., Osborn, D.P. & Brill, M. 1994. Office noise, satisfaction, and performance. *Environment and Behavior*, 26, 195-222.

Pile, John F. 1983. *Open office space*. New York: Consulting editor: Edith Siroto