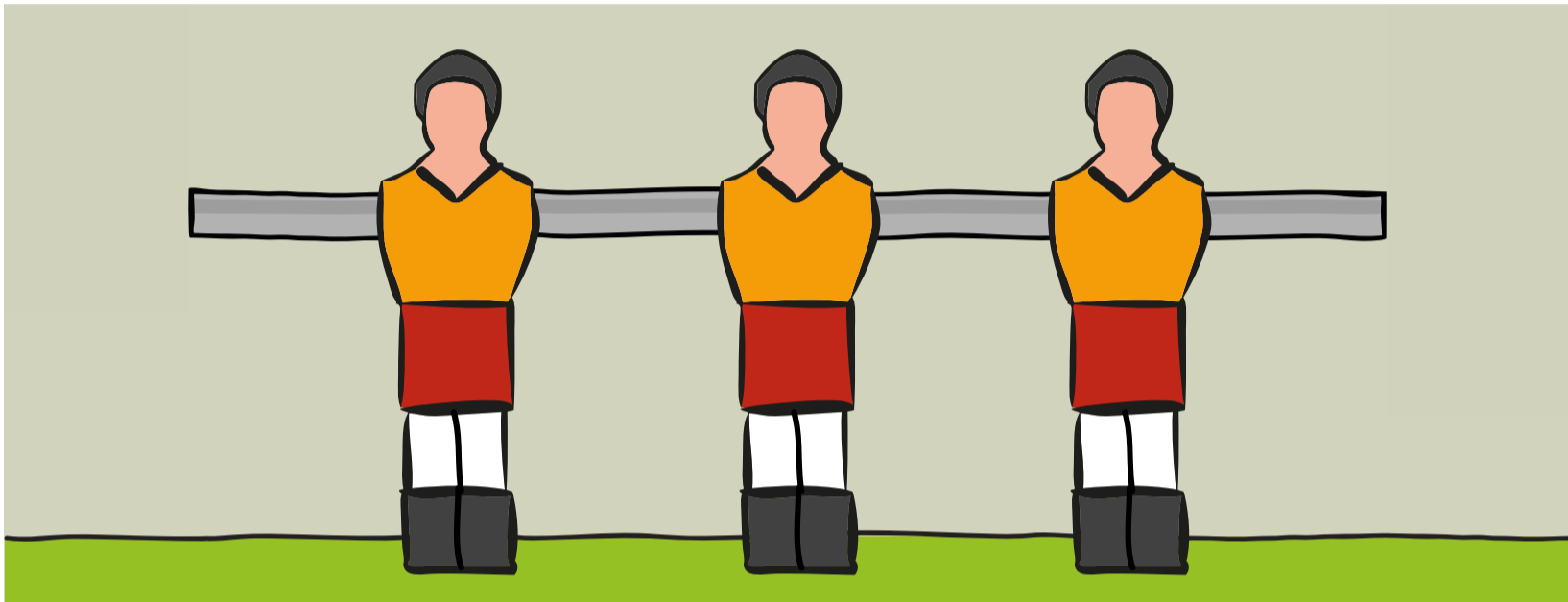


Det hybride arbejdsliv

Hvad skal vi nu bruge kontoret til?

Dette tema handler om, hvad fælleskontoret. Skal vi vende tilbage til rutiner og arbejdsformer fra før coronaen, eller skal vi bruge anledningen til at indrette arbejdspladsen og arbejdet på en helt ny måde?



aktivitetsbaseret, abw, samarbejde, hjemmeområder, eksperimenter

Allerede før corona-pandemien var mange begyndt at overveje tankegangen om, at 'arbejdet' er en aktivitet og ikke et sted. At arbejdet med andre ord ikke er bundet til kontoret eller virksomheden, men i princippet kan ske overalt og på alle tidspunkter.

Pandemien satte denne tankegang i centrum på rigtig mange arbejdspladser. Så hvad gør vi nu? Hvad skal vi bruge kontoret til, nu hvor pandemien er overstået, og vi har gjort os nye erfaringer med det hybride arbejde?

Der er groft sagt to svar på det spørgsmål.

Kontoret skal være en et kreativt kraftcenter

Det første svar tager udgangspunkt i den ret almindelige antagelse, at når vi arbejder hjemme, så er det med individuelle opgaver, som kræver fordybelse.

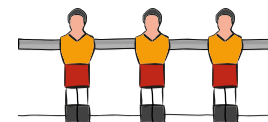
Undersøgelser viser, at de fleste medarbejdere ønsker at arbejde hjemme 1-2 dage om ugen. Det giver fleksibilitet, mindre transporttid og en bedre work-life balance. Omvendt er det sværere at samarbejde og udvikle på distancen, og de sociale bånd og spontane møder bliver svækket.

Derfor skal fremtidens kontor fokusere på netop samarbejde, innovation og social kontakt. Kontoret skal være et sted der er værd at rejse til og møde op på – der skal være noget at komme efter!

I dette perspektiv skal kontoret altså være det kreative kraftcenter, hvor vi mødes, udvikler og styrker de sociale strukturer. Fordybelse, koncentration og produktion skal i højere grad ske på hjemmearbejdspladsen.

Vi skal prøve os frem og lære af erfaringerne

Det andet svar tager udgangspunkt i antagelsen, at hjemmekontoret bliver fyldt med meget andet end individuel fordybelse.



Eva Bjerrum, der er organisationsanalytiker ved Alexandrainstituttet ved Aarhus Universitet er enig i, at der er brug for at gentænke kontoret, men hun advarer om, at en forsimplet opfattelse af, at fordybelsen sker på hjemmekontoret og fællesskab, samarbejde og udvikling på fælleskontoret. Hun peger på, at hjemmekontoret i dag adskiller sig meget fra det vi kendte for bare nogle år siden:

”Før var hjemmearbejdspladsen et isoleret sted, hvor vi knap nok turde forstyrre dem, der var på hjemmearbejde. I dag er vi meget lettere tilgængelige med teamsmøder, telefon, chat, mail og arbejde i fælles dokumenter,” siger hun.

Hun ser derfor ikke en så stærk adskillelse af, hvad der kommer til at foregå hjemme og på det fælles kontor. Og hun advarer imod at træffe forhastede beslutninger på baggrund af en corona-periode, som har været ekstraordinær, fordi mange slet ikke måtte komme på kontoret.

Helt konkret frygter Eva Bjerrum, at arbejdspladserne på baggrund af coronaperioden fjerner alle stillerum og erstatter dem med møderum til virtuelle møder. Men det risikerer at blive en dobbelt fejl, mener hun. Dels fordi fælleskontoret også i fremtiden skal kunne bruges til koncentrationskrævende arbejde, og dels fordi hybride møder, der foregår i virtuelle møderum med storskærme, ikke altid er hensigtsmæssige.

”Jeg vil opfordre til, at man ikke træffer for definitive beslutninger om kontorindretning, før man har erfaret, hvordan post-corona kommer til at se ud. Fx ved vi endnu ikke helt, hvorfor det er gået så godt med produktivitet under corona, men jeg tror, at det har at gøre med, at vi har kørt ren drift og holdt ting i live. Der er ikke blevet udviklet så meget,” siger hun.

Eva Bjerrum forudsiger, at euforien over at vende tilbage til kontoret lige skal lægge sig, før vi begynder at tænke på hjemmearbejde igen. Så skal vi til at finde ud af, hvad det kræver af ledelse, omgangsform, organisering og indretning.

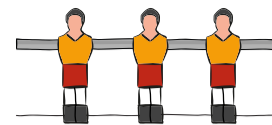
Eksempel: Erfaringer fra Danske Bank

Allerede før corona arbejde Danske Bank - lige som mange andre arbejdspladser - med tankegangen om, at arbejde er en aktivitet og ikke et sted. Virksomheden eksperimenterede med at indrette kontorerne aktivitetsbaseret, så der var mange forskellige alternativer til det individuelle skrivebord.

”Men indtil medarbejderne fik konkret erfaring med det i forbindelse med hjemsendelserne, var det svært for dem at forstå, hvad det betød konkret. Nu er det meget lettere, og det har skabt en åbning for store ændringer”, fortæller Mette Hasle Rasmussen, der er ansvarlig for arbejdspladsudvikling i Danske Bank koncernen globalt.

Koncernen er i gang med en stor omstilling, som skal lede frem mod indflytningen af et nyt kontorhus i slutningen af 2023. Omstillingen bygger på pilotstudier med aktivitetsbaserede arbejdspladser og dele-arbejdspladser, og den støttes af en medarbejderundersøgelse fra juni 2020, som viste, at 93 procent af medarbejderne svarede, at det var vigtigt for dem at have mulighed for at arbejde på distancen i fremtiden. 18.000 medarbejdere har sagt ja til at arbejde hjemme fra et antal dage om ugen, som aftales med den nærmeste leder, og det udløser en række ændrede muligheder i koncernens filialer, regionskontorer og hovedkontor.

”Når så mange arbejder hjemme, giver det ikke mening at bruge meget plads til skriveborde, som står tomme meget af tiden. Derfor arbejder vi henimod at skære ned på antallet af skriveborde og bruge pladsen til faciliteter som understøtter samarbejde”, siger Mette Hasle Rasmussen.



Dialogspørgsmål

Formål: At udvikle nye perspektiver på, hvordan kontoret skal indrettes og bruges i fremtiden.

Målgruppe: Ledelse, medarbejdere, HR-afdeling, samarbejds- og arbejdsmiljøorganisation.

Situation: Temamøder, workshops, møder i ledergruppe, personalemøder m.v.

- Ønsker vi at have mulighed for at veksle mellem at arbejde på kontoret og hjemmearbejde? Hvor mange dage om ugen? På hvilke betingelser?
- Er vi enige – har vi forskellige ønsker som individer? Som leder/medarbejder? Hvilke jobfunktioner og opgaver egner sig til hjemmearbejde? Hvilke gør ikke? Hvilke medarbejdere er 'låst' på arbejdspladsen?
- Hvilke muligheder åbner sig, hvis vi arbejder mere hjemme? Kan vi indrette arbejdet og kontorpladserne anderledes? Skal vi have delepladser? Kan vi klare os med færre kvadratmeter, eller skal vi bruge plads på noget helt andet?
- Hvilke risici kan vi se? Kan vi blive presset til at arbejde på måder, som passer os dårligt? Eller som har ulemper, vi måske ikke ser?

Værktøj

Få mere energi og arbejdsglæde gennem fordybelse: Et simpelt værktøj fra Future Worklab, som har stor effekt. Det er udviklet på baggrund af et eksperiment hos 40 medarbejdere, der havde fem timers fordybelsestid om ugen i fem uger.

Læs mere – kilder til dette tema

Hjemmekontoret er til mere end fordybelse: Mange arbejdspladser er i fuld gang med at redesigne deres kontorområder, men Eva Bjerrum fra Alexandra Instituttet frygter, at en forsimplet opfattelse af hjemmekontoret og fælleskontorets funktioner, vil føre til u hensigtsmæssige ændringer.

Pandemien har sat turbo på forandringerne: 000 medarbejdere i Danske Bank har ønsket mere tid på hjemmekontoret. Samtidig ændrer koncernens kontorlandskaber karakter: Farvel til de personlige skriveborde og goddag til flere mødesteder og korttids-arbejdspladser.

Fremtidens arbejdsplads: Kan vi gøre arbejdspladsen mere fleksibel, bedre, sundere, sikrere, mere produktiv, bæredygtig og sjovere? Signal, 2021.

Andre gode artikler

Aktivitetsbaseret indretning i Bygningsstyrelsen: Dette handout beskriver Bygningsstyrelsens baggrund for at arbejde aktivitetsbaseret og stiller skarpt på proces og resultater samt den fortsatte udvikling af Bygningsstyrelsens aktivitetsbaserede kontorer.

Bliver du også afbrudt hele tiden? En artikel om fordybelsestid i magasinet Lederstof. Om et eksperiment i projektet Future Worklab.