



HÖGSKOLAN  
TROLLHÄTTAN • UDDEVALLA

**KONTORSLANDSKAPET**  
- HUR PÅVERKAS KOMMUNIKATIONEN OCH VAD INNEBÄR DET FÖR DEN  
PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN?

Sofia Bayard

Ulrika Erixon

10p Uppsats i Arbets- och Organisationspsykologi  
Institutionen för Individ och Samhälle  
Handledare: Göran Karlsson  
2001

## Innehållsförteckning

<i>Definitioner-kommunikation</i> .....	1
<i>Grundbegrepp</i> .....	1
<i>Effektiv kommunikation och hinder för det samma</i> .....	2
<i>Feedback</i> .....	3
<i>Miljön</i> .....	3
<i>Rösten</i> .....	3
<i>Kontorslandskapets historia och uppkomst, samt definition</i> .....	4
<i>Tidigare undersökningar beträffande kontorslandskap</i> .....	5
<i>Psykosocial arbetsmiljö-vad är det?</i> .....	7
<i>Problemställning</i> .....	8
<i>Syfte</i> .....	8
<i>Metod</i> .....	8
<i>Deltagare/försökspersoner</i> .....	8
<i>Undersökningsdesign</i> .....	9
<i>Instrument (apparatutrustning och material)</i> .....	9
<i>Procedur/Tillvägagångssätt</i> .....	9
<i>Resultat</i> .....	10
<i>Kontor 1, chefens perspektiv</i> .....	10
<i>Kort miljöbeskrivning</i> .....	10
<i>Kommunikation</i> .....	10
<i>Landskapet som arbetsmiljö</i> .....	11
<i>Kontor 1, medarbetares perspektiv</i> .....	12
<i>Kommunikation</i> .....	12
<i>Landskapet som arbetsmiljö</i> .....	13
<i>Kontor 2, chefens perspektiv</i> .....	14
<i>Kort miljöbeskrivning</i> .....	14
<i>Kommunikation</i> .....	14
<i>Landskapet som arbetsmiljö</i> .....	15
<i>Kontor 2, medarbetares perspektiv</i> .....	15
<i>Kommunikation</i> .....	15
<i>Landskapet som arbetsmiljö</i> .....	16
<i>Kundernas uppfattning</i> .....	17
<i>Diskussion</i> .....	18
<i>Kommunikation</i> .....	19
<i>Arbetsmiljö</i> .....	20
<i>Fortsatta studier i ämnet</i> .....	21
Litteraturförteckning	
Bilaga 1: Intervjuunderlag	
Bilaga 2: Enkät till kunder	

## KONTORSLANDSKAP – HUR PÅVERKAS KOMMUNIKATIONEN OCH VAD INNEBÄR DET FÖR DEN PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN?

Sofia Bayard och Ulrika Erixon

Studien har till syfte att undersöka hur miljön kontorslandskap uppfattas av chef, medarbetare och kund på två olika banker. Studien behandlar främst hur kommunikationen påverkas i ett kontorslandskap men beskriver även hur den psykosociala arbetsmiljön uppfattas.

Undersökningsdesignen är övervägande kvalitativ med inslag av kvantitativ metod. Litteraturen fann vi med sökord som ”kommunikation”, ”arbetsmiljö” och ”kontorslandskap”. Vi använde oss av halvstrukturerade intervjuer med bandspelare (chefer och medarbetare) och enkäter (kunder). Intervjuerna skrevs sedan ut och sammanställdes till resultat.

Det förekom olika uppfattning om kontorslandskapets lämplighet i en kundrelaterad verksamhet. Det mest negativa som framkom var ljudnivån i lokalen och störningen det medförde. Positivt med landskapet var den ökade gemenskapen och det vardagliga lärandet.

De viktigaste slutsatserna är att lokalens utformning och inredning spelar stor roll för att kommunikationen kund - tjänsteman ska fungera på ett bra sätt. Vi anser att kontorslandskapet inte är lämpligt för att tillgodose en effektiv kommunikation men ur psykosocial synvinkel har kontorslandskapet mycket att vinna.

Varför är det intressant att studera kommunikation? Därför att det förekommer ständigt. Varje dag kommunicerar människor med varandra och det vare sig de vill det eller inte. Inte bara det vi säger, uttalar, har ett budskap. Även det vi inte säger, undanhåller, förmedlar någonting. Därtill kan läggas att vårt kroppsspråk och andra signaler vi sänder ut genom kläder, rörelser och dofter avslöjar något om oss själva. Medvetet eller omedvetet. Kommunikation pågår, i en eller annan form, ständigt. Dimpleby och Burton (1995) framför fyra olika typer av kommunikation, fyra kategorier – intrapersonell, interpersonell, grupp- och masskommunikation. *Intrapersonell kommunikation*, vilken innebär sättet som vi kommunicerar med oss själva genom tankar, funderingar eller kanske dagboksskrivande. *Interpersonell kommunikation* är då två personer möts på ett eller annat sätt. Utmärkande för interpersonell kommunikation är att mimik och kroppsspråk har stor betydelse. *Gruppkommunikation* avser både stora och små grupper. Hur kommunikationen går till beror till stor del på gruppens storlek, det finns mer eller mindre formella kommunikationsformer för grupper. *Masskommunikation* är ett storskaligt system där tusentals personer samtidigt kan ta del av det som kommuniceras. Den här formen fungerar ofta som envägskommunikation (reklam, tv).

Under mitten av 60-talet började det växa upp så kallade kontorslandskap i olika organisationer. Fördelarna var bland annat att fler fick plats på en mindre yta är förut. Frågan vi ställer i den här uppsatsen är hur kommunikationen i ett sådant landskap påverkas, både mellan medarbetarna och i relationen tjänsteman – kund. Fungerar kommunikationen på ett tillfredsställande sätt eller har kontorslandskapet en negativ inverkan på en rak och tydlig kommunikation? Själva var vi, inför arbetet med den här uppsatsen, tveksamma till att kommunikationen fungerar på ett bra sätt i kontorslandskapet och i synnerhet inte i en kundrelaterad verksamhet.

### *Definitioner - kommunikation*

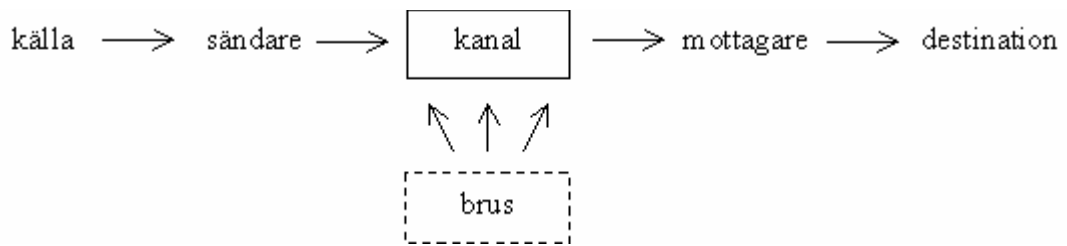
Ordet kommunikation kommer från latinets *communicare* och betyder ”något blir gemensamt”. Att kommunicera är att agera och tala i relation till andra individer, ett slags samspel (Nilsson & Waldemarson, 1995). Ytterligare en definition av kommunikation är ”alla de sätt varpå individer kommer i kontakt med varandra och överför budskap till varandra” (Karlsson, 1998, s. 327). Genom kommunikation uppnår man både närhet/gemenskap, men kommunikation kan också skapa avstånd/fientlighet. Budskapet framkommer genom olika kommunikationskanaler, vi talar både verbalt och kroppsligt (Nilsson & Waldemarson, 1995).

När vi kommunicerar använder vi oss av både verbalt och icke verbalt språk. Begreppet verbal kommer från latinets *verbum* och betyder ”ord”. Den icke verbala kommunikationen som Nilsson och Waldemarson (1994) även kallar ”ordens kläder”, är ett samlingsbegrepp för alla budskap som det inte finns utrymme för i våra ordböcker. Den icke verbala kommunikationen känns även igen som kroppsspråk – kinestik. Ordet kinestik kommer från grekiskans *kinein* som betyder ”att röra sig”.

### *Grundbegrepp*

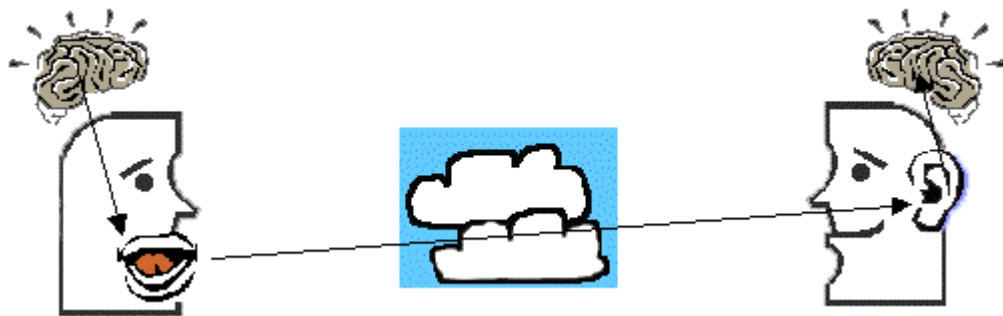
Det finns flera olika sätt att förstå kommunikation, olika kommunikationsteorier. En av dessa är en linjär variant, där grundbegreppen är sändare och mottagare.

John Fiske (1997) förklarar modellen enligt följande:



figur 1. Grundbegrepp i kommunikationsprocessen enligt Fiske (1997).

Källan "beordrar" sändaren att skicka en signal genom en kanal via en mottagare till en destination. Källan, menar Fiske, är den som väljer ut det meddelande som skall sändas. Sändaren är den som "utför ordern" och kanalen är det som signalen passerar igenom. Kanal kan vara saker som luftrummet eller telefontråden. Mottagare är även det ett "verktyg" som vidarebefordrar signalen till den tänkta destinationen.



figur 2. Källa, sändare, kanal, mottagare och destination som tydligare bild.

Där till finns det också en "bruskälla". Brus förklaras till omständigheter som påverkar signalen på dess väg från sändare till mottagare på ett sätt som inte var avsett av källan. Fiske menar att brus inte bara behöver vara sådant som inträffar inom själva kanalen (alltså direkt kopplat till kanalen, som till exempel brister i tekniken) utan *alla* de signaler som når mottagaren utan att ha varit menade av sändaren/källan. Som exempel på olika typer av brus nämner författaren knaster på telefonledningen, ljudförvrängning och, som exempel på brus utanför kanalen, en obekvämlig stol under en föreläsning. Samtliga är sådant som minskar effekten av den signal sändaren hade för avsikt att sända ut.

### *Effektiv kommunikation och hinder för det samma*

Något av det viktigaste för en effektiv och god kommunikation är förmågan att ta emot – det vill säga att lyssna och förstå. Burgoon (1994) talar om tre komponenter: höra, förstå och minnesförmåga. Först och främst måste mottagaren höra vad sändaren säger, sedan bör han kunna tolka innebörden, förstå sändaren (jfr tala fackspråk

med icke branschtillhörig) och slutligen bör mottagaren också ha förmåga att återkalla, minnas, konversationen.

Burgoon nämner en rad hinder som påverkar det effektiva lyssnandet negativt. Fysiska hinder (tal, röst), ointresse av vad som sägs, detaljer som sändaren har (kläder, tonläge, gester) och som mottagaren blir störd av. Vidare nämner han provocerande språk, fysiska och psykologiska distraktioner (ljus, ljud, rumstemperatur, spändhet, oro etc.) och en sorts "självdebuterande", där man tyst för sig själv värderar och debatterar innehållet i en dialog innan själva dialogen är avslutad, som störande för en god och effektiv kommunikation. Effektivt lyssnande kräver en motiverad mottagare som också bör kunna skilja ut budskapet genom olika distraherande omständigheter. Det är mycket lätt att fokusera på talarens fysiska uttryck, en annan konversation av människor i närheten eller distraherande faktorer i lokalen.

### *Feedback*

Begreppet feedback, eller återföring, är mottagarens respons/svar på sändarens budskap. Möjligheten till feedback bestäms av kanalens utformning och det är framför allt lättare för feedback då kommunikationen sker ansikte mot ansikte jämfört med den växelvisa kommunikationen som är aktuell vid kommunikation via telefonlinje. Feedback är dels en möjlighet för sändaren att styra/anpassa budskapet enligt mottagarens gensvar och dels ger feedbacken mottagaren en känsla av delaktighet. Fiske (1997) menar att just känslan av delaktighet i kommunikationen är viktig av den anledningen att en känsla av att inte kunna framföra sin reaktion kan skapa en känsla av vanmakt. Detta i sin tur, menar författaren, orsakar ett slags brus i så stor mängd att meddelandet riskerar att helt dränkas i det och på så vis gå förlorat.

### *Miljön*

Miljön är även den en del av kommunikationen. Ett rum innehåller, enligt Nilsson och Waldemarson(1994), vissa förväntningar; de talar om känslor och stämningar och kan säga en hel del om vad som tidigare hänt i rummet. Ett rum har stor betydelse för hur vi definierar en situation. Färger och temperaturer påverkar vår sinnesstämning. Backlund (1991) anser att om vi förstod vilken betydelse rummets utseende, möblering, ljus och värme har för kommunikation skulle vi ägna mer tid åt inomhusmiljön både på arbetsplatsen och i hemmet. Vidare menar hon att rummets storlek och läge på en arbetsplats bestäms av den rådande hierarkin. Ett mindre rum har lägre status än ett större. Ens sätt att möblera kontoret påverkar också kommunikationen i positiv eller negativ riktning. Exempelvis kan en tjänsteman låta besöksstolen vara betydligt lägre än sin egen för att visa sig överlägsen, vilket kan kännas obehagligt för den besökande.

### *Rösten*

Backlund (1991) menar att en del uttryck har biologisk grund, alltså medfödda, medan andra är inlärda genom socialt samspel. Hon menar att det finns normer för hur vi använder våra röster (eller paralingvistiska signaler) som vi fått genom våra

erfarenheter. Beroende på sammanhang använder vi vår röst på olika sätt. Olika yrken har oskrivna normer för hur yrkesutövaren bör använda rösten. Vi anpassar våra röster för vad vi ska säga, hur vi ska framföra budskapet, till vem och varför vi säger det och sist men inte minst när och var vi säger det. Hur vi betonar orden har betydelse för hur andra uppfattar det vi vill framföra. Röststyrkan är en mätare på vår personlighet. Enligt Backlund (1991) menar de flesta forskare att en självhävdande person ofta har en stark röst, men att känslorna som finns under ytan är outredda. De personer som är blyga använder ofta svagare röst.

### *Kontorslandskapets historia och uppkomst, samt definition*

Rissler och Elgerot (Stockholms universitet, psykologiska institutionen) skriver i sin rapport "omställning till arbete i kontorslandskap" (1980) om bland annat uppkomsten av kontorslandskap. Kontorslandskapet introducerades i Västtyskland under senare delen av 1950-talet. Syftet var att skapa en mer human arbetsmiljö vilket man ansåg att de tidigare decenniernas kontor inte hade. Kontorslandskapets popularitet växte i och med att de ansågs bemöta krav på flexibilitet, effektivitet, förbättrad kommunikation samt minskade byggkostnader. Även i Sverige trodde man på idén om kontorslandskap. År 1966 stod de första kontorslandskapen färdiga, enligt Rissler och Elgerot (1980). Det var dock inte alltid som resultatet ansågs vara lyckat men trots det gick utvecklingen av kontorslandskap snabbt framåt.

Utmärkande för kontorslandskap är en helhetslösning där betoning läggs på ljud, ljus, luft och layout. Arkitekter och miljöpsykologiska forskare har under 1970-talet studerat kontorslandskapet som arbetsmiljö samt konsekvenserna för människors beteendemönster och upplevelser. Dessa forskare menade, enligt Rissler och Elgerot (1980), att kontorslandskapet kan ses som en miljö där det skapas förutsättningar och möjligheter för vissa beteenden och reaktioner. Forskarna ansåg att betoningen som lags på de fysiska och funktionella aspekterna borde kompletteras med människors upplevelser om att arbeta och trivas i ett kontorslandskap. Inom detta område gjordes, i Sverige under början av 70-talet, omfattande undersökningar. I undersökningen där 38 öppna kontor och 2600 intervjuade personer deltog kom man fram till att det fanns bristande tillfredsställelse vad gällde ljud, ljus, luft och layout. Det var främst ljudstörningar som bidrog till missnöje; det blev svårt att koncentrera sig och jobba ostört. 75 % hade dock anpassat sig till denna miljö efter 1 år.

Arkitekten Jan Ahlin (Westlander 1993) diskuterar också de fyra miljöpåverkarna ljud, ljus, luft och layout och menade att dessa löstes enkelt då alla kontorsplatser berördes på samma sätt. Vidare menar han att ett annat utmärkande drag för kontorslandskapet var att skapa en flexibel arbetsplats som klarade av eventuella organisatoriska förändringar. Andra effekter var att eftersom all personal satt tillsammans minskade den hierarkiska strukturen vilket gynnade jämställdheten. Ahlin (Westlander 1993) påpekar också, med ett varnande finger, att det inte är utformningen i sig som åstadkommer de önskade beteendena hos människor. Miljön kan påverka och ge förutsättningar men Ahlin anser att det finns en övertro på vad en viss planlösning kan frambringa (Westlander 1993).

En definition av kontorslandskap, från Bonniers Svenska Ordbok (1983) lyder: ”typ av kontor där man arbetar i ett mycket stort gemensamt rum” (s.164).

### *Tidigare undersökningar beträffande kontorslandskap*

Enligt amerikansk forskning är de ekologiska följderna av utformning av miljöer okända. Forskarna menar, enligt Rissler och Elgerot (1980), att det kan uppstå konflikter mellan arkitektens krav på en tekniskt fungerande miljö och de anställdas uppfattning av miljön. De framhäver att själva utformningen av kontorslandskap kan komma i konflikt med de anställdas behov av avskildhet, sociala normer, umgänge samt på vilket sätt vederbörande utnyttjar rummet. Behovet av avskildhet kan definieras så här: ”frihet från intrång som man ej önskar” eller ”frihet att bestämma tid och plats för kommunikation” (Rissler och Elgerot 1980:3).

De flesta undersökningar som gjordes om anpassning till kontorslandskap under 70-talet talade för att det fanns svårigheter med ljudstörningar och trötthet. Det förekom ofta en negativ inställning till kontorslandskap som arbetsmiljö när denna rapport skrevs 1980.

Det gjordes, under 1970-talet, även undersökningar om betydelsen av kontroll på arbetsplatsen. Dessa undersökningar visade att brist på kontroll över den närmsta arbetsmiljön, exempelvis att själv kunna bestämma när man vill ha kontakt med andra, ansågs vara negativt. Forskarna menade även att brist på arbetsro, att inte kunna förutsäga störningar, kunde vara en källa till stressreaktioner (Rissler och Elgerot, 1980).

I en rapport från 1966 skriven av Bengt Gustavsson diskuteras bland annat personalens uppfattning om kontorslandskap. Även i denna rapport kom man fram till, precis som i Risslers och Elgerots rapport 1980, att inställningen var negativ. Det som ansågs vara farhågor från personalen sida var bland annat:

- Atmosfären förändras och blir opersonlig
- Alla vet allt om alla
- Vi kommer ständigt känna oss kontrollerade
- Ljudnivån ökar; det blir bullrigt
- Personliga angelägenheter kan ej diskuteras med chefen då alla kan höra.
- Koncentrationen blir sämre eftersom man blir störd.

En personalchef uttryckte sig ungefär så här: ”ömtåliga ärenden kommer inte att kunna handläggas i kontorslandskapet”.

Vidare menade Gustafsson (1966) att personalen var eniga om att det allmänna beteendemönstret förändrades i kontorslandskap. Personalen påpekade att man talar tystare, tänker mer på sitt uppträdande och sin klädsel samt att man är mer uppmärksam på signaler från omgivningen. Författaren beskriver den ideala kontorslandskapsmänniskan som både robust och sensibel, med detta menar han att man inte får låta uppmärksamheten avledas för snabbt samtidigt som man måste vara öppen för andra signaler.



I artikeln ”Människans behov av revir tillgodoses inte i det flexibla kontoret” (Arbetskydd 8:2000) diskuteras det mänskliga behovet av revir. Inger Söderberg vid Arbetslivsinstitutet menar i artikeln att 90-talets flexibla kontor, med på vissa ställen fasta skrivbord och på andra ställen rullhursar, bygger på en föraktande människosyn. Vårt mänskliga behov av revir och vardaglig förutsägbarhet förnekas. De anställda kan inte sätta sin personliga prägel på arbetsplatsen på samma sätt som i ett vanligt kontor. Det finns dock andra som anser att kontorslandskap innebär vissa fördelar:

- Överhörbarheten ökar, vilket är bra i verksamheter där alla är i behov av att veta vad de andra håller på med. Det är bra att höra varandras samtal.
- Lokalerna tillåter att det går att möblera om inför nya projekt; det är lätt att flytta sina saker.
- Företag kan anställa utan att behöva byta till större lokal.

Söderberg anser däremot att det går för mycket mode i rumsliga lösningar och organisationsmodeller. På grund av det menar hon att alltför många företag har hoppat på idén om kontorslandskap. Detta görs, menar Söderberg, även fast verksamheten inte kräver att man jobbar i kontorslandskap. Hon menar att ”flummiga” idéer om att detta skulle öka kreativiteten och flexibiliteten samt att göra arbetsplatsen mer spontan ligger bakom. Söderberg tror dock att framtidens kontor på ett bättre sätt kommer att kunna kombinera behovet av avskildhet och revir med öppenhet och gemenskap. Rickard Küller, professor i miljöpsykologi, säger i samma artikel att han dock inte på väldigt länge kan se någon kontorsarkitektur som sätter den anställde i centrum. Detta tror han på grund av att få arkitekter, enligt honom, använder kunskap om människor när de skapar miljöer för människor.

Ytterligare röst från samma artikel - Maria Olsson, assistent på Connecta, upplever däremot kontorslandskapet som positivt. Den största fördelen tycker hon är direktkontakten med andra kollegor. Hon påpekar att det inte blir lika lätt att fastna i invanda mönster, risken att man ”revierar”, som hon uttrycker det, blir mindre. Vidare menar hon att man inte ska överdriva betydelsen av kontorets utformning, det är en vanesak.

I en artikel i ”Du & jobbet” författad av Ann Patmalnieks (2000) går det att läsa erfarenheter från en omorganisation till kontorslandskap på ett kontor i Stockholm. På kontoret hade man, utöver det öppna landskapet, även behållit ett par separata rum – allt för att ytterligare öka flexibiliteten. Personal som önskar kan fortsätta arbeta i eget kontor eller också kan man välja att tillfälligt låna ett separat rum om det behövs. Som positiv erfarenhet och fördelar med landskapsmiljön nämner personalen bättre sammanhållning, lättare integration för nyanställda och erfarenhetsutbyte. Nackdelar är att det ibland kan bli stimmigt och att det kan vara svårt att ta upp känsliga ärenden per telefon. Gemensamt utrymme kräver också gemensamma regler, eller åtminstone lite vett och etikett, enligt artikeln. Allmän ordning och reda på skrivbordet, hänsyn när det gäller röstnivå samt minskad användning av starka parfymdofter är något som rekommenderas vad gäller etikett i kontorslandskapet.

### *Arbetsmiljö ur en psykosocial aspekt*

Enligt Rubenowitz (1994) hamnade den psykosociala arbetsmiljön i intressefokus under 30- och 40-talet i samband med upptäckterna på Hawthornefabrikerna i USA. Studien forskarna gjorde innebar att relatera förändringar i ljussättning, arbetstider och arbetsorganisation till effektiviteten på arbetsplatsen och genom det försöka komma fram till vad det var som eventuellt påverkade arbetseffektiviteten. Det visade sig att effektiviteten ökade oberoende av vilken typ av förändring man gjorde, positiv eller negativ. Slutsatsen man då drog var att Hawthornestudien gav en ökad effektivitet hos experimentgruppen just genom att någonting skedde, att ett intresse riktades mot de anställda, som därigenom upplevde ökad självkänsla, sammanhållning i arbetsgruppen och därmed också ökad trivsel. Den psykosociala arbetsmiljöns betydelse ansågs vara bidragande till effekten (Rubenowitz, 1994). Forskningen har under de senare årtiondena, enligt samma källa, visat att sambandet mellan effektivitet i arbetet och trivseln, en god psykosocial miljö, är mer komplex än man tidigare trott. Författaren menar att det idag inte bara är den psykosociala miljön som skapar effektivitet och trivsel, utan även vilka möjligheter individen har att själv påverka sin egen arbetssituation (Rubenowitz, 1994).

Själva begreppet ”psykosocial” förklarar Lennéer-Axelsson och Thylefors (1998) som det växelspel mellan individ och omgivning som uppstår i samspelet med andra människor – författarna kallar det ”ett ömsesidigt inflytande” (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 1998, s. 15). Författarna menar också att det är genom relationerna till omgivningen man bäst kan tolka och förstå en individs handlingar och reaktioner, därför, menar de, att all psykologi egentligen kan ses som socialpsykologi. Detta blir extra tydligt genom begreppet ”psykosocial” menar de.

Det klimat som utgör den psykosociala arbetsmiljön påverkas i allra högsta grad av individernas subjektiva upplevelser av olika faktorer i deras närhet. Arbetsmiljön delas ofta in i mindre delar; en fysisk, en organisatorisk och en social del. Till den sociala delen hör kontakter mellan människor i olika former. Viktigast för individen i den psykosociala arbetsmiljön är den lilla arbetsgruppen, närmiljön. Det är den som enligt Lennéer-Axelsson och Thylefors (1998) formar arbetsklimatet i första hand och de säger därmed att ”*vi är varandras arbetsmiljö*” (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 1998, s. 21).

Westlander (1993) menar att det sociala samspelet, eller den sociala miljön, på en arbetsplats inte går att särskilja utan det ligger inbäddat i alla organisationens delar. För att undersöka den sociala miljön/samspelet måste man vara en grupp av olika specialister på de delar som ingår i arbetsorganisationen. Westlander delar in arbetsmiljön i fyra delar; fysiska system, tekniska system, organisatorisk- och social miljö. Den sociala miljön är alltså, enligt Westlander (1993), beroende av flera faktorer. Författaren stöder sig bland annat på Barker, en psykolog som under 60-talet var en av de första att på allvar undersöka den komplexa i relationen mellan mänskliga och miljö/omgivning. Barker talade om ”ramförutsättningar” som reglerar det sätt varpå människorna i systemet ska, och kommer att, bete sig. I stället för att dela upp de olika delarna i en miljö (fysiska system, tekniska system, organisatorisk- och

social miljö) bör man alltså se till vad de gör tillsammans och hur de på det sättet påverkar klimatet (Westlander, 1993).

### *Syfte*

Vårt syfte med den här uppsatsen är att ta reda på hur miljön kontorslandskap uppfattas av chef, medarbetare och kund i en organisation. Miljön vi valt är bankkontor. Främst har vi tittat på hur kommunikationen påverkas, men även hur den psykosociala arbetsmiljön uppfattas med huvudfokus på medarbetarnas uppfattning av sin arbetssituation.

### *Problemställning*

Uppsatsen behandlar kontorslandskapets påverkan på kommunikationen. Är kontorslandskapet ett hinder för rak och tydlig kommunikation? Varför vi valde att just undersöka kontorslandskapets vara eller icke vara, samt varför vi valt att just genomföra undersökningen i bankmiljö förklarar vi med ett antagande om att kundens ärende, ekonomi, är ett känsligt ämne i de flesta fall. Med detta som grund kan man lätt tänka sig att kommunikationen hämmas av känslan som vi tror dyker upp hos kunden och medarbetaren; känslan av att alla hör/lyssnar på vad denne säger. Alternativet till avskildhet är ett så kallat "samtalsrum" och vi undrar hur flitigt detta rum används – kanske finns det ärenden som alltid sköts i kontoret? Ska man verkligen sitta med kundmöten i en landskapsmiljö?

Där till undrar vi hur det känns för personalen i organisationen att arbeta i landskap; vi kommer alltså även beröra hur den psykosociala arbetsmiljön uppfattas av chef och medarbetare. Förhoppningen var att vi skulle komma i kontakt med personal som varit med om "förvandlingen" från kontor till landskap. Upplevde de ändå att de kunde arbeta koncentrerat? Är kontorslandskap kanske en bättre lösning till och med?

## Metod

### *Deltagare/försökspersoner*

Intervjupersonerna till studien var huvudsakligen indelade i tre grupper; chefer, medarbetare samt kunder. Samtliga hade koppling till organisationens bankverksamhet.

Då vi valde att göra undersökningen grundat på eget intresse och eget initiativ (ej som uppdrag) skedde urvalet av intervjupersonerna enligt "tillfällighetsprincipen" det vill säga våra intervjupersoner ställde upp då de var lediga och tillgängliga för oss. Själva organisationerna i sig, de båda bankkontoren, valde vi utifrån redan känd information vad beträffar deras bruk av kontorslandskapsmiljön.

De båda intervjupersonerna i chefsposition avsåg tjänstemän i position närmast ovan den grupp som arbetade i landskapet (i uppsatsen benämnd medarbetare). De båda cheferna var män i åldrarna 37 år och 42 år. En av cheferna var utbildad civil-ekonom medan den andre hade traditionell ekonomisk linje i bagaget men han hade

även läst enskilda kurser: nationalekonomi, företagsekonomi och skatterätt. Medarbetarna var sammantaget sex personer, tre från vardera organisationen, varav fem kvinnor och en man i åldrarna 24-57 år. Huvuddelen av medarbetarna hade traditionell ekonomisk bakgrund/utbildning förutom en av kvinnorna som var utbildad förvaltnings-sociolog och mannen som var utbildad ingenjör. Kunderna, slutligen, var i sin tur utvalda av tjänstemän/medarbetare på respektive kontor till att besvara enkäterna, detta enligt önskemål från cheferna.

Enkäterna i resultatdelen är sammanställda enligt kundernas svar och endast beräknade på de åtta av tio tillgängliga formulärens. En av kunderna hade missförstått enkäten varför den inte gick att använda och den andra fick vi aldrig in.

Samtliga intervjupersoner är av oss utlovade anonymitet så till vida att ingen utanför den egna organisationen ska kunna peka ut respektive informant (eller ens vilka bankkontor vi gjort vår undersökning på) av den text som framgår av vårt resultat.

### *Undersökningsdesign*

Till vår uppsats har vi till största delen valt ett kvalitativt undersökningssätt där vi använde oss av halvstrukturerade intervjuer med två chefer samt sex medarbetare. Detta för att försöka få en förståelse för hur det är att arbeta i kontorslandskap, hur medarbetaren upplever sin arbetssituation. Därtill har vi använt oss av enkäter till kunderna för att på så sätt få en generell inblick i vad kunden anser om miljön kontorslandskap. Vi anser att detta undersökningssätt lämpar sig väl för den studien vi har valt att genomföra, där fokus ligger på arbetsmiljön och medarbetarens upplevelse och där kundens åsikter mer ska ses som ett komplement.

### *Instrument (apparatur och material)*

Vid intervjuerna med chefer och medarbetare användes bandspelare i sju av åtta fall. En intervjuperson avböjde att medverka vid inspelning och därför erbjöd vi oss att istället enbart ta anteckningar från intervjun med denne intervjupersoner. Intervjuerna genomfördes som halvstrukturerade men följde alla samma grundmall. Intervjuguiden återfinns som bilaga nummer 1.

Enkäten till kunderna (se bilaga nummer 2) lämnades ut av medarbetarna (bankpersonalen) under en tidsperiod av sammanlagt fem arbetsdagar. För sammanställningen av enkäterna användes Microsoft Excel 2000 till att beräkna medelvärde samt att framställa diagram.

### *Procedur/tillvägagångssätt*

Inför arbetet med uppsatsen började vi att söka efter tidigare publicerat material i ämnet. Sökningar gjordes både på högskolebiblioteket och stadsbiblioteket, med sökorden "kommunikation", "communication", "kontorslandskap" samt "open office". Inom ämnet kontorslandskap i kombination med kommunikation var utbudet av litteratur relativt tunt, men vi fann ett par avhandlingar. Dessa var publicerade under

kontorslandskapets inträde på den svenska marknaden, det vill säga under 60- och 70-talen.

När det gäller kommunikationsdelen hade vi redan en del kunskap med oss genom den tidigare uppsatsen vi skrivit i ämnet, med titeln; ”Kommunikation – i möte mellan människor”. Litteratur i ämnet kommunikation hade ett digert utbud.

Genom Artikelsök hittade vi också två populärvetenskapliga artiklar skrivna i ämnet kontorslandskap och förändring till kontorslandskap.

Allt material lästes igenom och sammanställdes för att på så sätt utgöra en grund i vår fortsatta studie. Ur den sammanställningen arbetade vi fram en intervjuguide samt ett enkätformulär för insamlandet av data. Kontakter togs via telefon med de båda kontor vi avsåg att besöka och tid bokades för fyra intervjuer med personalen (fyra intervjuer per kontor). I båda fall fick vi anpassa oss till personalens sedan tidigare inbokade kundbesök och fick alltså intervju den personal som hade tid över mellan två kundmöten. Sju av åtta intervjuer spelades in på band och den åttonde antecknades efter önskan från intervjupersonen. Enkäterna lämnades till bankpersonalen som sedan delade ut den till sina kunder för ifyllnad. Dessa enkäter sändes via post eller hämtades av oss på banken vid ett senare tillfälle.

Intervjuerna skrevs ut från banden ordagrant och sammanställdes sedan till text. Samtliga citat som förekom i resultatdelen var tagna direkt enligt intervjupersonernas egna ord. Vi valde att dela upp de båda kontoren och redovisa dem var för sig, då vi ansåg att det förekom en så pass stor skillnad mellan dem att det inte var rättvist för de olika kontoren att föra ihop resultatet till ett. Enkäterna gjordes medvetet små därför att vårt fokus låg på hur kommunikationen uppfattades främst av medarbetarna, medan enkäterna skulle ses som en riktlinje för hur kundernas uppfattning var. Dessa enkätsvar sammanställdes på enklaste sätt genom att använda Microsoft Excel 2000 som datahanterare. Resultatet matades in, vi beräknade medelvärde genom funktion medel och därefter skapade vi, i samma program, lättöverskådliga diagram som vi länkade in i Word-dokumentet.

## Resultat

Det förekom olika uppfattning om kontorslandskapets lämplighet i en kundrelaterad verksamhet. Det mest negativa som framkom var ljudnivån i lokalen och störningen det medförde. Positivt med landskapet var den ökade gemenskapen och det vardagliga lärandet.

De viktigaste slutsatserna är att lokalens utformning och inredning spelar stor roll för att kommunikationen kund - tjänsteman ska fungera på ett bra sätt. Vi anser att kontorslandskapet inte är lämpligt för att tillgodose en effektiv kommunikation men ur psykosocial synvinkel har kontorslandskapet mycket att vinna.

### *Kontor 1, chefs perspektiv*

## **Kort miljöbeskrivning**

Det första bankkontoret låg i direkt anslutning till kundmottagningen (den ”spontana mottagningen” som den kallades). Det kom därför mycket miljö ljud därifrån (myntmaskinen, kölappstavlan mm). Själva landskapet hade låga skärmväggar som man kunde se över om man satt ner bakom skrivborden. Golvet saknade heltäckningsmatta, vilket också bidrog till ljudmattan (bakgrundsljud som hela tiden finns) med till exempel ljud från klackar på skor. Personalen satt grupperade över ytan i grupper om 4-6 personer.

## **Kommunikation**

Intervjupersonen i chefsposition upplevde att öppenheten som förekom i ett kontorslandskap bidrog till att personalen lättare kunde kommunicera med varandra. Vederbörande menade att den spontana kommunikationen, lärandet i vardagen, förtogs om man istället hade arbetat på enskilda kontor. Dessutom var det lätt för medarbetarna att se vilka som var inne för dagen. Intervjupersonen påpekade att en kunds ekonomi, oavsett om den var god eller inte, alltid var ett känsligt ämne och att detta medförde att personalen fick försöka undvika att de pratade för högt till kunden, det var inte meningen att andra i lokalen skulle kunna höra vad de sade. De samtal personalen visste eller misstänkte kunde bli obekväma fördes aldrig i det öppna landskapet, då fanns det enskilda rum att tillgå. Det som oftast kom i kläm var sekretessbiten; intervjupersonen tog äldre människor, som oftast har nedsatt hörsel, som exempel. Personalen blev vid sådana tillfällen tvungna att höja rösten, vilket gjorde att andra väntande kunder kunde höra samtalet. Detta var en fråga som ofta diskuterades av de anställda. Överlag menade intervjupersonen att en viktig sak att ha i åtanke när man arbetade i kontorslandskap var just att hålla en låg röstnivå för att inte störa sina kollegor och undvika sorl i lokalen. Om kunden så önskade menade intervjupersonen att man alltid respekterade viljan att gå in och utföra ärendet i ett enskild rum, personalen hade även möjlighet att fråga kunden om denne kände sig bekväm i landskapet eller inte. Då intervjupersonen mestadels hade arbetat i miljön kontorslandskap, eftersom det enligt honom ”alltid” hade varit öppenhet och landskap inom banken, hade han svårt att svara på om kommunikationen rent allmänt fungerade bättre eller sämre nu. Han menade dock att den fortskridande tekniken, med e-postens lättillgänglighet, var skrämmande, istället för att skicka iväg en e-post kunde man faktiskt ha rest på sig och pratat med vederbörande.

## **Landskapet som arbetsmiljö**

Arbetsmiljön på banken hade enligt vår intervjuperson, som sagt, alltid sett ut på det här sättet med öppna arbetsplatser i den bokade kundmottagningen. Dock sade han att regelbundna diskussioner kom upp och dessa handlade i regel om kontorslandskapets framtid – skulle man kanske istället försöka skapa egna rum åt de anställda? Chefen uppskattade det till att ungefär hälften hellre ville ha eget kontor. En av anledningarna som angavs till att diskussionen kom upp var önskemål från kunderna. Varje personal hade ett eget kundansvar, en egen kundkrets, som de hade ansvar för. Den personal som hade övervägande äldre kunder kände ett större behov av att ha ett eget kontor. Anledningen var rent praktiska och hade att göra med de äld-

res nedsatta hörsel. För att kompensera det höjde ofta personalen sin röst i samtalen med de kunderna och störde därmed den övriga personalen i högre grad.

Vidare hade man inte några fasta arbetsplatser utan arbetade med rotation mellan olika arbetsstationer; den bokade och den obokade delen av banken. Av den anledningen satt man heller inte vid samma skrivbord hela tiden och kunde därmed inte sätta sin personliga prägel på arbetsplatsen. Här tyckte intervjupersonen att det behovet var olika i olika generationer och att de yngre var mer mobila än de äldre. Det fanns till och med de som menade att ”allt jag behöver finns ju i burken [datorn, förf. anm.]”. Chefen ansåg även att egna kontor gjorde arbetsmiljön mer opersonlig, eftersom han menade att ”var och en kryper in till sin egen vrå”. Han berättade att på 10-12 personal som arbetade med rådgivning fanns det tre stycken rum, fyra med hans eget som också användes vid behov. Utifrån tillgången på samtalsrum menade han att man försökte motivera personalen till att vilja behålla kontorslandskapet – det fanns alltid ett rum att tillgå. Chefen ansåg också att kontorslandskapet tillförde en social gemenskap, det var lättare att umgås med kollegorna. Miljön blev, enligt honom, behagligare, de anställda fanns tillgängliga för varandra på ett bättre sätt. Det negativa som han såg det var att kunderna inte alltid var nöjda med landskapsmiljön samt att personalen lätt kunde ”glömma bort” att de satt i ett öppet landskap och kunde bli stående bakom en kund och föra en diskussion, medan kunden och en kollega satt i rådgivning.

Chefen satt inte själv ute i landskapet eftersom hans uppgifter som chef innebar mycket personalarbete, så som utvecklingsplaner, måluppföljningar och löneverk-samhet. Med hänsyn till eventuellt känsliga personalsituationer ansåg han att det var lämpligare med ett eget rum. Ett önskemål för landskapet var dock något mer av-skärmade arbetsplatser och lite större avstånd mellan dem – avskilt men ändå öppet. Vad som hindrade honom att genomföra det var lokalens utformning samt de eko-nomiska resurserna.

### *Kontor 1, medarbetares perspektiv*

#### **Kommunikation**

Det förekom både likheter och skillnader i medarbetarnas uppfattning om hur kommunikationen fungerade i kontorslandskapet. Huvuddelen av dem hade stött på kunder som upplevde det jobbigt att samtala om sin situation i det öppna landskapet, endast en av intervjupersonerna, tillhörande den yngre generationen, hade aldrig upplevt detta med någon kund. Uppfattningen var att i stora drag fungerade kom-munikationen väl mellan tjänsteman och kund, men två av intervjupersonerna påpe-kade att kommunikationen blev betydligt bättre när de samtalade enskilt med kun-den. Kunden kände sig då mycket tryggare och mer avslappnad, ansåg de. intervju-personerna var i stort sett överens om att de hade en någorlunda god uppfattning om när kunden kände sig besvärad och ville samtala enskild. De var också överens om att det fanns kunder som inte vågade uttrycka sin önskan om enskildhet, vilket gjor-de det viktigt att man som tjänsteman försökte vara extra lyhörd på kundens signa-ler. Det framkom även att det fanns möten då man visste att det skulle bli känsligt

och då hade man redan innan bestämt sig för att prata med kunden ostört. En av intervjupersonerna, en man av den äldre generationen, brukade dock mestadels, oavsett ärende, samtala med kunden i enrum. Detta fanns det flera orsaker till – dels hade informanten själv tinnitus (öronsusningar), vilket gjorde det jobbigt för honom att sitta i en konstant ljudmatta, dels ansåg han att både han själv och kunden skulle få ut mer av konversationen i enrum. Samma intervjuperson menade också att man lätt kunde se på kroppsspråket hur kunden upplevde samtalet i kontorslandskapet. Han bad oss vända oss om för att titta på en kund som satt i rådgivning i lokalen. När kunden skulle säga något lutade han sig fram över bordet för att komma närmare banktjänstemannen. Detta ansåg vår informant vara ett tydligt tecken på att kundens beteende blev annorlunda i kontorslandskapet.

Intervjupersonerna var alla överens om att sekretessen stördes i ett kontorslandskap då andra kunde lyssna till kundens ärende. De hade alla vid vissa tillfällen fått höja rösten när de pratade med en kund, för att kunden till exempelvis hörde dåligt, vilket ur sekretessynpunkt inte kändes bra då andra kunde höra. Vidare hade de vid vissa tillfällen fått sänka rösten på grund av att samtalet handlade om för kunden känsliga ämnen. Möjligheten att arbeta/kommunicera helt utan att känna sig störd var heller inte möjligt enligt två av intervjupersonerna. En av dem menade att det var omöjligt att skärma av sig och att man hela tiden hörde surret i lokalen. En annan ansåg att det inte var några problem att arbeta vid vissa lugna tider på dagen medan det under eftermiddagen, då delar av personalen slutade, kunde vara lite väl stökigt.

Vidare påpekade en av intervjupersonerna att de även vid telefonsamtal ibland gick undan till ett eget rum då de inte ville att kollegorna skulle höra. Huvuddelen av medarbetarna ansåg att kunden hade lättare för att koncentrera sig och lyssna då de pratade avskilt. En av intervjupersonerna tyckte dock att det kunde räcka med att man skärmade av på ett bättre sätt för att få ökad kontakt med kunden. De var alla överens om att många samtal blev känsliga för kunden, vilket gjorde att avskildheten blev extra viktig; de kunde då tala med kunden på ett bra sätt. En del av dem trodde även att äldre hade lättare att prata avskilt. Ingen av intervjupersonerna hade upplevt att kunderna, med tanke på andras blickar, tyckte det var jobbigt/obehagligt att gå in i ett enskilt rum. De var även överens om att kontorslandskapet var bra med tanke på spridning av information, överhörbarheten, så länge det inte drabbade kunden. En av intervjupersonerna hade tidigare arbetat med aktieaffärer via telefon där kunden satt i andra änden av linjen. Kunden blev således inte störd av tjänstemännens ”surr” och informationsutbyte, men tjänstemannen själv kunde snabbt och lätt få information från de andra kollegorna.

Sammanfattningsvis tyckte dock huvuddelen av intervjupersonerna att det vore bättre med eget kontor då det med största sannolikhet bidrog till att de fick bättre kommunikation med kunden, de upplevde även att kunden skulle uppskatta detta.

### **Landskapet som arbetsmiljö**

De största fördelarna med kontorslandskap ansåg intervjupersonerna vara den goda gemenskap som uppstod mellan kollegorna. De menade att det blev lätt att



hålla sig informerad om vad som hände. Ytterligare fördelar var att de hade en god överblick och såg lätt vem som fanns tillgänglig ifall de behövde fråga något. Det blev enligt intervjupersonerna lättare att hjälpa varandra; det kollektiva lärandet i vardagen förbättrades. Huvuddelen av dessa tre intervjupersoner var dock negativa till kontorslandskap. Det negativa med landskapsmiljön var att det fanns saker som distraherade; det var väldigt mycket ljud runt omkring. Vidare menade de att det blev svårt att koncentrera sig då man ofta blev störd. Dessutom hörde man saker som man inte borde höra. En av intervjupersonerna menade att vid de tillfällen man gick in i ett kundarbete var det viktigt för kunden att han/hon kände sig trygg och dels att tjänstemannen kunde vara helt fokuserad på kunden, vilket inte gick om man satt i landskap. Intervjupersonen menade att om det inte fanns någon kund på banken befann han sig gärna i landskapet. Intervjupersonen ansåg att kombinationen av kundmottagning och kontorslandskap inte passade ihop. Huvuddelen av intervjupersonerna kände sig störda och upplevde även att kunden kände så. Det som störde mest var ljud runt omkring, andras röster och telefoner. Vidare menade de att känsliga ämnen kunde komma upp vid kundmöten och då krävdes det avskildhet. En av intervjupersonerna beskrev det så här:

“Om jag tar med en kund hit till ett rum och dörren där... den stänger jag aldrig normalt, men kunden gör det. Det är en klar signal”

Vidare menade denne intervjuperson att det handlade om ens möjligheter att göra mer affärer. Lönsamheten för banken ökade kraftigt i ett enskilt rum. Kunden vågade komma med förslag och man kunde debattera på ett bättre sätt. En annan intervjuperson ansåg att den anställde inte sattes i centrum, utan beskrev det så här:

“Miljön sätts i centrum, jag tror det här på sikt är en bidragande orsak till stress, jag måste reagera över en massa saker som jag skulle slippa annars.”

Huvuddelen av intervjupersonerna ansåg att de blev ineffektiva. En av dem kände dock att det gick att arbeta fokuserat och att det inte var några problem att skärma av sig. Intervjupersonen beskrev det som var mest störande så här:

“ När man ska prata privata saker, när mina kolleger pratar och flamsar och man sitter med en kund. Fast det är inte mig dom stör men jag känner att kunderna tycker det är jobbigt.”

Intervjupersonernas uppfattning var att kunderna ville ha kontor. En av dem berättade att arkitekten som utformade landskapet tyckte att det var en fördel med kontor. Eftersom arkitekten, som kund i banken, ville ha det. Detta röstades dock ner av ledningen. Huvuddelen av intervjupersonerna kände sig väldigt trötta efter en dag i kontorslandskapet. Avslutningsvis påpekade de att de hade väldigt roligt tillsammans och fick en bra kontakt.

### *Kontor 2, chefens perspektiv*

#### **Kort miljöbeskrivning**

På det andra kontoret låg landskapsmiljön på en separat våning och hade därmed inte någon direktkontakt med kassamiljön. Inredningen bestod av heltäckningsmatta och skärmväggar som var höga, det vill säga att man fick stå upp för att kunna se över skärmarna. Personalen var placerad i grupper om fyra där man satt med ryggar mot varandra. Det fanns även de som satt i ytterkanterna och de hade då sina ryggar mot väggen. De samtalsrum man hade att tillgå låg runt om själva kontorslandskapet (vilket var placerat i mitten av lokalen).

### **Kommunikation**

Intervjupersonen på chefsnivå menade att banken traditionellt sett var en öppen miljö, där kunderna var vana att, i den så kallade spontana delen av banken, samtala om sin ekonomi. Han menade därför att man inte skulle överskatta att det var ett känsligt ämne och därför utgå från att kontor var en bättre miljö för bankverksamhet. I stället ansåg han att man skulle ”lösa problemen när de uppkommer”, det vill säga att man använde sig av de samtalsrum som fanns då det uppstod ett behov av detta. Han medgav att det ur kundens perspektiv, ur kommunikationssynpunkt, kanske inte ansågs som positivt med landskapsmiljön, eftersom han menade att kunden inte kunde se något värde i att andra kunde uppfatta samtalet. Han anade att kundernas inställning var negativ till landskapet ur kommunikationssynpunkt. Intervjupersonen misstänkte också att äldre kunder, i högre grad än yngre, hellre ville samtala enskilt, men han reserverade sig genom att påpeka att det kunde vara en fördom. Däremot menade han att med kunder som hade sämre hörsel kunde det vara jobbigt att samtala med i ett kontorslandskap. Anledningen till detta var att en högre röstnivå användes och att det då framförallt var kunder och kollegor runt om som upplevde det obehagligt att de ofrivilligt hörde samtalet. Vår intervjuperson berättade att farhågorna från tjänstemännen ofta rörde sig kring överhörningen i kundsamtalen, men att de flesta senare hade upplevt dessa farhågor som obetydliga. Dessutom påpekade intervjupersonen att man var noga med att möta kundens eventuella önskemål om att samtala enskilt. Vissa affärer, som till exempel fastighetsaffärer, sköttes alltid enskilt i samtalsrum. Dels av skälet att det oftast var större affärer och dels av det praktiska skälet att man gärna var fler än två vid en sådan affär – köpare, säljare, mäklare samt tjänsteman. Detta gjorde att samtalet ofta fick en något annorlunda karaktär där man använde ett högre tonläge. Intervjupersonen berättade även att kontoret stod inför en omorganisering och att man då skulle öka antalet samtalsrum.

### **Landskapet som arbetsmiljö**

Chefen på kontor nummer två ansåg att landskapet hade betydligt fler fördelar än vad ett kontor kunde ha. Framför allt menade han att landskapsmiljön gynnade det kollektiva lärandet, man kunde lyssna och lära utav andra i större utsträckning. Dessutom ansåg han att det ökade gemenskapen och kontakten mellan kollegorna på ett bättre sätt. Varför han själv inte arbetade i landskapet, utan istället hade ett eget kontor, menade han var av mer praktisk karaktär. Intervjupersonens arbetsuppgifter handlade mer om personalfrågor och samtalen han förde handlade därför om personer och inte affärer. Då var det kollegorna som var i fokus och det, menade intervjupersonen, innebar ett större behov av att sköta samtalen lite mer privat. Intervjupersonen menade också att arbetsplatserna på kontoret var bra avskärmade då de hade

lite högre skärmväggar. Han menade även att miljön i stort var lugn och ansåg att medarbetarna inte hade ”så ont av varandra”. Han trodde också att det var en vane-sak att arbeta i landskapsmiljö och att vissa funktioner (yrkesroller/befattningar) på kontoret, som traditionellt sett alltid haft egna rum, nu hyste ett starkt motstånd mot en eventuell omorganisering till landskapsmiljö. Intervjupersonen menade att ”det finns bra argument för det i vissa fall, men det handlar ofta om rädsla”.

### *Kontor 2, medarbetares perspektiv*

#### **Kommunikation**

Våra informanter på det andra kontoret hade i princip alltid arbetat i landskapsmiljö, någon hade vid kortare tillfällen också suttit i eget rum. De var alla överens om att de kunder som önskade samtala enskilt också bad om det, men det var inte så ofta som det önskemålet framfördes. Vid fastighetstillträde, samt om kunden uttryckligen önskade, skedde samtalen alltid i enskilda rum. En av intervjupersonerna hade, inför den stundade omorganiseringen, själv begärt att få ett permanent kontor. Hon ansåg att hennes kunder, som tillhörde den äldre generationen och som ofta fick berätta hela sin livshistoria i samband med testamentskrivningar, mer eller mindre krävde att hon hade ett eget kontor.

Intervjupersonerna upplevde alla att kommunikationen kund – tjänsteman fungerade bra i landskapet. De kände att de skärmade av sig bra och även blev så fokuserade enbart till kunden att den öppna miljön inte var besvärande i kundmötet. En av intervjupersonerna gjorde ibland ett kontoutdrag och använde sig av detta för att visa de olika summorna för kunden; på så sätt undvek hon att ”ropa ut allt”. Samma intervjuperson trodde också att den yngre generationen kunde ha lättare för den öppna miljön än den äldre generationen, vilket hon baserade på uppfattningen hon tyckte sig förstå fanns hos de äldre, att det kunde vara lite skamfyllt att be om krediter eller lån.

Intervjupersonerna påpekade att vid den tidsbokade rådgivningen brukade man oftast veta vad samtalet skulle komma att gälla och därmed kunde man avgöra om det var lämpligt att sköta ärendet i landskapet eller i ett enskilt rum. Den främsta anledningen till att medarbetarna utnyttjade de samtalsrum som fanns att tillgå, var i de fall som kunderna hade nedsatt hörsel och samtalet därför behövde föras i en högre samtalsnivå. Alla hade även egna kundstockar vilket innebar att man på förhand visste vilka samtal som lämpligast sköttes i landskapet eller inte – man kände sina kunder. Det normala var dock att ärenden sköttes i den öppna miljön. I de fall man inte kände kunderna, om det var första kundmötet till exempel, ansåg intervjupersonerna att man kunde se på kunden om denne upplevde det obehagligt att samtala i det öppna landskapet. De menade att det var sådant man lärde sig efter att ha arbetat med människor och kundkontakter en längre tid. Ytterligare anledning till att intervjupersonerna ibland utnyttjade samtalsrummen var om det var flera man skulle prata med, som en kundgrupp. Någon av intervjupersonerna påpekade också att det eventuellt kunde kännas uppstylat och onaturligt för kunden att behöva gå in i ett speciellt rum, och att kunden därmed kanske uppfattades som märkvärdig. Två av intervjupersonerna svarade likvärdigt på frågan om de trodde att kunden upplevde det lättare om de pratade enskilt; man gissade att det kunde vara så, men tillade sam-

tidigt att det var svårt att spekulera i hur kunden upplevde det. Den tredje intervjupersonen trodde inte alls att enskilt rum uppfattades som ett plus ur kommunikationssynpunkt av kunden. Hon hänvisade till, som hon sade, att ”banken är öppen av tradition”.

### **Landskapet som arbetsmiljö**

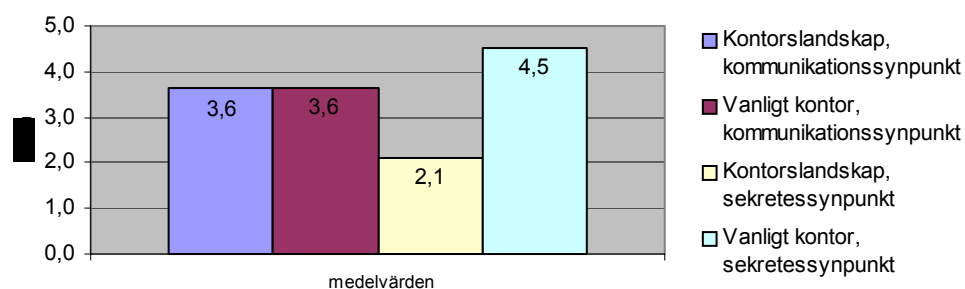
Den stora fördelen med att arbeta i landskap var enligt våra intervjupersoner närheten till kollegorna. Det skapade en gemenskap och var också bra ur utvecklingsynpunkt, man lärde av andra och kunde använda ”kollegorna som bollplank”. Intervjupersonerna trivdes bra eller mycket bra i den öppna miljön. Nackdelar kunde vara lyhördheten och att det kunde vara svårt att arbeta med ärenden som krävde lite extra koncentration eftersom intervjupersonerna upplevde att det var lätt att bli störda. Dock uppgav man att fördelarna vägde tyngst och att man föredrog landskapet som arbetsmiljö. En intervjuperson sade att ”kanske att man skulle göra mer saker om man sitter själv på ett rum än om man sitter ute så här” och menade att man ibland fastnade i samtal med kollegor som man egentligen inte hade tid med. Dock kunde just dessa samtal vara betydelsefulla vid senare tillfällen eftersom man ofta lärde sig av kollegans erfarenheter, menade intervjupersonen.

Två av intervjupersonerna påpekade betydelsen av arbetsplatsernas placering. Den ena hade sitt bord i direkt anslutning till entrén till den så kallade bokade delen av banken, och menade att det innebar extra störning i form av de kunder som kom upp och sökte information hos ”den första de får syn på”. Den andra intervjupersonen satt en bit in i landskapet, men hade en vältrafikerad gång alldeles intill och ibland upplevde hon det som ett störningsmoment när kollegorna gick förbi. Emellertid menade alla tre intervjupersonerna att de höga skärmarna bidrog till att skapa en mer intim och rumslig känsla och att heltäckningsmattan och det ljuddämpande tyget på skärmarna gjorde miljön tyst och behaglig att arbeta i. Ingen av dem ansåg heller att miljön i sig gjorde att man kände sig trött efter en arbetsdag/vecka. Miljön var enligt intervjupersonerna lugn i sig och det var istället det arbete man utfört, själva kontakten med kunderna, som var den största bidragande orsaken till trötthet. En av dem uppgav att hon gärna sökte tystnad efter arbetet, men angav samma anledning till trötthet som de andra gjorde.

### *Kundernas uppfattning*

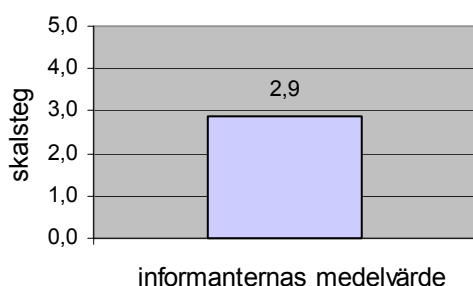
Kunderna svarade på en enkät (se bilaga nummer 2) och deras svar sammanställdes till diagram enligt nedan:

Kontorslandskapet jämfört med traditionellt kontor ur två perspektiv, kommunikations- och sekretessynpunkt, gav ingen skillnad då det gäller kommunikationsynpunkt, men ur sekretessynpunkt uppgav kunderna att vanligt kontor kändes tryggare. (Se diagram på följande sida).



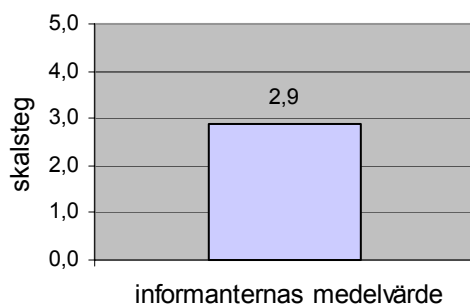
figur 3. Medelvärden vid jämförelsen kontor och kontorslandskap.

Kunderna ansåg sig inte känna något större obehag vid en eventuell förflyttning från landskapet till ett separat samtalsrum. Se medelvärdet nedan:



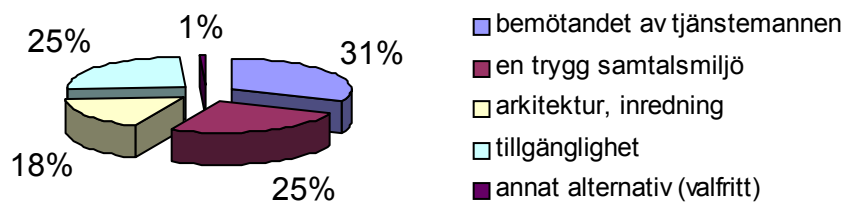
figur 4. Medelvärde obehagskänsla vid förflyttning till separat samtalsrum.

Kundernas uppfattning angående kontorslandskapets lämplighet för bankverksamhet uppgick till ett medelvärde av 2,9. Av 8 informanter ger det ett värde av 36% som anser att landskapsmiljön är lämplig för bankverksamhet.



figur 5. Kontorslandskapets lämplighet för bankverksamhet enligt kunder.

Då kunderna ombads rangordna vad de värdesätter mest vid ett bankbesök placerades bemötandet från banktjänstemannen i topp, tätt följt av alternativet ”en trygg samtalsmiljö” och ”tillgänglighet” på delad andra plats.



figur 6. Rangordning av vad kunderna värdesätter mest vid bankbesök.

## Diskussion

Våra intervjupersoner skiljer sig så till vida att på det kontor där ljudmattan var högst är tonen mer negativ till landskapsmiljön (både ur kommunikationssynpunkt och arbetsmiljömässig). Majoriteten av intervjupersonerna där ansåg också i högre grad att kommunikationen mellan kund och medarbetare inte fungerade på ett fullgott sätt. På det andra kontoret tyckte majoriteten att kommunikationen fungerade bra och att man inte alls upplevde sig ha problem i kundrelationen. De var också i stort sett mycket nöjda med landskapet som arbetsmiljö även om det kunde förekomma vissa störningar i koncentrationen. Vi tycker oss ha förstått att själva arbetsplatsernas placering och även landskapets utformning i stort har en mycket stor betydelse både för kommunikationens förutsättningar såväl som för arbetstrivseln för de anställda.

Enkäterna till kunderna har ett bortfall på två av tio personer (endast åtta personer svarade på enkäten). Vi är medvetna om att tio enkäter (fem i vardera organisationen) är långt från vetenskapligt, men vår ursprungliga mening var att tillsammans med kund på plats fylla i enkäten och därmed få en ”kvalitativ” form av enkät. Anledningen till att enkäten inte utfördes på detta sätt var enligt önskemål från de båda organisationerna, som inte önskade att vi på detta sätt skulle ta kontakt med deras kunder. Detta önskemål respekterade vi och lät därför tjänstemännen själva lämna ut enkätformulär till sina kunder.

### *Kommunikation*

Miljön är även den en del av kommunikationen säger Nilsson och Waldemarsson (1994) under rubriken ”Miljö”. De första tankarna vi skrev ner efter intervjutillfällena var de skillnader i lokalerna vi båda reagerade på. På det första kontoret upplevde vi en större ljudbild och störning än på det andra kontoret som direkt annonserade sin tysthet då vi kom dit. Vi förstod, liksom Rissler och Elgerot (1980) säger, att själva interiören i lokalen (speciellt vid arbete i landskapsmiljö) är en stark bidragande orsak till trivsel för personalen. På kontor två hade man höga skärmar med ljudisolerande tyg och heltäckningsmatta på golvet, medan kontor ett saknade ljuddämpande heltäckningsmatta och även hade betydligt lägre skärmväggar mellan arbetsplatserna. Då man kommunicerar uppstår alltid en brus (Fiske, 1997) och i ett kontorslandskap som inte satsat resurser på ljuddämpande effekter (till exempel heltäckningsmatta, ljuddämpande material i skärmväggar etc) anser vi, med stöd från vår studie, att detta så kallade brus ökar i omfattning och att det därmed lätt

uppstår brister i kommunikationen mellan kund och medarbetare. Samma brus kan dock medföra positiva effekter i form av överhörbarheten för personalen. Brus i relation till kontorslandskap är också det faktum att kunden känner obehag av att sitta i landskapet och samtala då han/hon misstänker att andra kan höra vad samtalet gäller. Fiske (1997) säger också att känslan av att inte till fullo kunna framföra sitt budskap ger en känsla av vanmakt. Enligt vår uppfattning, som vi grundar på vår studie, anser vi att det är svårt att i ett kundmöte (i landskapet) föra en fullt fokuserad kommunikation där båda parter är fullständigt koncentrerade på budskapet/samtalet. Som en av våra intervjupersoner säger, menar vi också, att det gynnar affärerna att genomföra dem i separata rum, men här kan vi inte dra varken alla kunder eller alla affären ”över en kam” eftersom vår undersökning inte har specificerat sig på den typen av jämförelser. Utifrån erfarenheter vi fått från vår studie anser vi också att kommunikationen kund – medarbetare kan nå en höggradig tillfredsställelse om de rumsliga förutsättningarna är väl anpassade, det vill säga att så mycket ljud och yttre störningar som möjligt är eliminerade.

Burgoon (1994) pratar om tre komponenter vad gäller effektiv kommunikation och hinder för kommunikation. Dessa komponenter är: höra, förstå samt minnesförmåga. Enligt vår uppfattning, som vi fått genom vår studie, måste alla dessa uppnås för att få en effektiv kommunikation. Frågan vi ställer oss är om det helt fullt fungerar i ett kontorslandskap. Visst kanske det är möjligt att det fungerar till viss del, för de anställda, då de med stor sannolikhet är mer vana vid störande moment (ljud, mycket folk i rörelse etc) som kan uppkomma i en sådan miljö. Kunden är dock inte lika van vid dessa störande moment vilket vi menar kan göra att kunden känner sig distraherad; det kan lätt bli att uppmärksamheten riktas åt annat håll vilket i sin tur stör kommunikationen. Denna slutsats stödjer vi med att även Burgoon (1994) anser att bland annat ljud provocerar det effektiva lyssnandet. Utifrån erfarenheter från studien menar vi även att man omedvetet kan känna sig störd även fast man inte tror det eller känner av det. Många av våra intervjupersonerna talar om att det är en vanesak att jobba i ett öppet landskap. Enligt den erfarenhet vi fått genom denna studie spelar inte detta någon roll, även om det skulle vara en vanesak störs den effektiva kommunikation på grund av som vi skrev innan, att man omedvetet kan bli störd. När vi började denna studie hade vi även en tanke om att kontorslandskap inte är effektivt ur kommunikationssynpunkt på grund av att man väldigt ofta, på ett eller annat sätt, blir störd. Denna tanke står vi fast vid, utifrån erfarenheter vi fått vid våra intervjuer anser vi att kontorslandskap inte är en bra miljö för att tillgodose det som utgör en effektiv kommunikation.

Vidare pratar Backlund (1991) om hur vi använder vår röst. Hur vi använder rösten beror enligt henne på sammanhanget. Det finns oskrivna normer för hur yrkesutövaren bör använda rösten. Detta kunde vi tydligt se på banken då de ofta blev tvungna att antingen sänka eller höja rösten. En oskriven norm på banken tycks vara att man inte ska prata för högt när man diskuterar kundens ekonomi, på grund av att det kan vara känsligt. Problem kan uppstå då de samtalar men en kund som har nedsatt hörsel, detta gör att man rent automatiskt höjer rösten vilket inte är bra om man tänker på sekretessen. Pratar man för lågt i ett sådant läge är inte det heller bra ur kommunikationssynpunkt. Vi bedömer, utifrån vår studie, att det kan bidra till att kunden mest koncentrerar sig för att kunna höra, vilket kan medföra att själva budskapet försvinner på vägen; detta ser vi som en störning i kommunikationen. Kunden kan då inte ge den ”feedback” som den anställde förmodligen önskar. ”Feed-

back” är enligt Fiske (1997) viktigt för känslan av delaktighet som bör finnas i en god kommunikation. Finns inte delaktighet kan en känsla av vanmakt skapas som vi nämnt tidigare i diskussionen. Detta kan enligt Fiske (1997) göra att budskapet går förlorat.

Det vår enkät visade var att även kunderna, liksom en del av personalen, ansåg att kontorslandskapet, med tanke på sekretessen, inte var någon lämplig miljö.

### *Arbetsmiljö*

Vi såg från början inte några fördelar med att arbeta i kontorslandskap, men har efter den här undersökningen ändrat uppfattning på vissa punkter. Framför allt är det positivt med gemenskapen och överhörbarheten som förekommer i ett kontorslandskap. Det blir, som våra intervjupersoner också framhållit, lättare att hälsa på varandra och byta erfarenheter. Detta var också den största fördelen som framhölls i den artikeln ur tidningen *Arbetarskydd*, vi refererar till. Det vardagliga lärandet sker därmed på ett smidigt sätt, anser vi, liksom de båda informanterna i chefsposition. Negativt är bristen på möjligheter att helt utestänga ljud och andra störningar då det behövs. Utifrån de erfarenheter vi fått genom denna studie tycker vi att det ultimata kontorslandskapet skulle kunna vara utformat på ett än mer flexibelt sätt för att också kunna tillgodose detta behov. Vi föreslår tillgång till ett ”tyst rum” där fler än en arbetsplats delar på ytan, men det ändå fanns en dörr att stänga ut mot det övriga landskapet. I detta ”tysta rum” skulle alltså inte några kundmöten förekomma (det är samtalsrummens uppgift) utan rummet skulle enbart fungera som plats där medarbetarna kunde sköta de arbetsuppgifter som krävde en ökad koncentration och avskärningsmöjlighet. Vid utnyttjande av ”tysta rum” gör medarbetaren en tydlig markering att denne inte önskar bli störd och slipper på så sätt välmenande kollegors ovälkomna ”spontana störningar” som, enligt våra intervjupersoner, förekom. Detta skulle enligt vår uppfattning göra att behovet av avskildhet bättre skulle kunna tillgodoses. Enligt de erfarenheter vi fått genom vår studie hindras effektiviteten i arbetet av de störningar som förekommer i en landskapsmiljö. Detta påpekar också Rissler och Elgerot som redan 1980 skrev att själva utformningen av landskapet kan komma i konflikt med de anställdas olika behov (av avskildhet etc). En del av våra intervjupersoner påpekade behovet av avskildhet, ett behov som vi med stöd från vår studie, inte tycker tillgodoses fullt ut i ett kontorslandskap. Enligt vår uppfattning finns inte behovet av avskildhet enbart vid kundmöten. En av Rissler och Elgerots (1980) definitioner av avskildhet lyder så här: ”frihet att bestämma tid och plats för kommunikation”(Rissler och Elgerot 1980:3). Med stöd från denna definition bedömer vi att kontorslandskapet inte uppfyller detta behov. I ett kontorslandskap är personalen i allra högsta grad varandras arbetsmiljö som Lennéer-Axelsson och Thylefors (1998) bland annat benämner den psykosociala arbetsmiljön. Det viktigaste är enligt dem att individen trivs i den lilla arbetsgruppen, fungerar arbetsgruppen har kontorslandskapet mycket att vinna vad gäller den psykosociala miljön. En bra sammanhållning ger en ökad trivsel. Patmalnieks (2000) menar också att sammanhållningen ökar i ett kontorslandskap.

Under 70-talet gjordes undersökningar om anpassning till kontorslandskap, man kom fram till att det fanns problem med ljudstörningar och trötthet. En slutsats vi



kan dra utifrån vår studie är att det inte är så stor skillnad på hur kontorslandskapet uppfattades då och nu, 30 år senare, då de flesta av våra intervjupersoner kände sig trötta, av en eller annan anledning, efter en dag i landskapet och ansåg att ljudstörningar var det som var den mest irriterande störningen. Kontorslandskapet kan även, enligt vissa forskare, ses som en källa till stress för att man inte kan utsäga störningar. Detta nämnde även en av våra intervjupersoner. Enligt vår bedömning kan kontorslandskapet i längden ses som en bidragande orsak till stress, på grund av att man tvingas lyssna på sådant man hade kunnat undvikas, men vi anser dock att risken för detta ökar ju större landskapet är, på grund av att det rimligen borde vara mer störande ljud ju större det är. Detta kan i sin tur bidra till minskad arbetsro. Vidare gör vi en bedömning, utifrån vår studie, om att känsliga ärenden kanske inte alltid bör handläggas i kontorslandskap. Visst banken har alltid varit öppen av tradition, som en av våra intervjupersoner nämnde, men varför då beställa tid för rådgivning om inte ens ekonomi vore ett känsligt område, då skulle alla ärenden kunna utföras i den obokade delen av banken. Det finns säkert andra orsaker till varför det inte är så, som vi inte kan uttala oss om då vi inte undersökt detta, detta var bara en reflektion. Beställer man rådgivning har man inte då en tanke om att få sitta i lugn och ro och diskutera sin situation? enligt oss kan det bli svårt i ett kontorslandskap. De flesta av kunderna ansåg att vanliga kontor var mer lämpliga i en bankmiljö.

Slutligen, om vi ska sammanfatta detta, gör vi en bedömning utifrån de erfarenheter vi fått genom vår studie att kontorslandskapet inte är lämpligt för att tillgodose en effektiv kommunikation men ur psykosocial synvinkel anser vi att kontorslandskapet har mycket att vinna.

#### *Fortsatta studier i ämnet*

För den som är intresserad finns det mycket kvar att undersöka vad beträffar kontorslandskap. Kundens perspektiv kan utvecklas ytterligare och man kan använda sig av kvalitativa intervjuer för att nå ytterligare förståelse för kundens situation. Det är också intressant att göra studien utifrån generationsperspektivet – är det någon skillnad i attityd till kontorslandskap beroende på ålder?

## Litteraturlista

Backlund, B. (1991) *Inte bara ord. En bok om talad kommunikation*. Lund: Studentlitteratur.

Burgoon, M., Hunsaker, F G. Dawson, E J. (1994) *Human communication. Third edition*. USA; Sage Publications.

Dimbleby, R., Burton, G. (1995) *Kommunikation är mer än ord*. Lund: Studentlitteratur.

Fiske, J. (1997) *Kommunikationsteorier. En introduktion*. Stockholm: Wahlström och Widstrand.

Gustavsson, B. (1966) *Några arbetspsykologiska synpunkter på kontorslandskap: intryck från en studieresa i Tyskland*. Stockholm : Psykotekniska institutet vid Stockholms Universitet.

Karlsson, L. (1998) *Psykologins grunder*. Lund: Studentlitteratur.

Lennér-Axelsson, B. Thylefors, I. (1998) *Arbetsgruppens psykologi. Om den psykosociala arbetsmiljön – gruppdynamik, relationer, arbetsroller, ledarskap, konflikter, förändring och personliga olikheter*. Stockholm: Natur och Kultur.

Malmström, S. Györki, I. (1983) *Bonniers svenska ordbok 2. J-R*. Stockholm: Bonnier Fakta Bokförlag AB.

Nilsson, B. Waldemarson, A-K. (1994) *Kommunikation. Samspel mellan människor*. Lund: Studentlitteratur.

Nilsson, B. Waldemarson, A-K. (1995) *Kommunikation mellan människor*. Lund: Studentlitteratur.

Rissler, A., Elgerot, A. (1980) *Omställning till arbete i kontorslandskap : betydelsen av arbetets art för psykofysiologiska anpassningsreaktioner*. Rapporter / Stockholms universitet, Psykologiska institutionen.

Rubenowitz, S. (1994) *Organisationspsykologi och ledarskap*. Göteborg: Akademiförlaget AB.

Westlander, G. (1993) *Socialpsykologi. Tankemodeller om människor i arbete*. Göteborg: Akademiförlaget AB.

## Artiklar

Patmalnieks, A. (2000) Öppet med rum för avskildhet. *Du & jobbet*, vol 5, 18-19, 21.

Davidsson, M. (2000) Dags att parkera rullhurtsen. Människans behov av revir tillgodoses inte i det flexibla kontoret. *Arbetarskydd*, vol 8, 11-13.

Allmänna frågor – Medarbetare och Chef:

1. Kvinna eller man?
2. Ålder?
3. Utbildning?
4. Hur länge inom organisationen?
5. Vilket arbete förut?

Frågor till intervju – Medarbetare:

Om kontorslandskap

1. Hur länge har ni jobbat i kontorslandskap?
2. a) Hade ni ”vanliga” kontor förut?  
b) Vilka faktorer var det som fick er att göra en omorganisering till kontorslandskap?  
c) Vilka argument till förändringen fick personalen?
3. a) Vad hade ni för förväntningar på att arbeta i kontorslandskap?  
b) Stämmer dessa förväntningar med hur det ser ut idag?  
c) Har argumenten hållit?
4. Vilka är fördelarna och vilka är nackdelarna med kontorslandskap (associera fritt)?  
Stödord: socialt, kommunikationsmässigt, arbetsmiljömässigt)
5. Har ni något rum som ni kan gå in i för att prata helt ostört? Vad kallas det rummet?
6. Tycker du att du har anpassat dig till miljön kontorslandskap?

Kommunikation

7. Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och din kund fungerar med tanke på det öppna landskapet?
8. Hur upplever du att kunden reagerar när ni samtalar? Kan du se på kunden om han/hon upplever det jobbigt att diskutera när det sitter så många andra runt omkring (störs kunden av andras samtal el dyl)?
9. Finns det tillfällen då du ur kommunikationssynpunkt hellre hade haft ett eget kontor? Vilka tillfällen?
10. Har du någon gång fått höja rösten, pga. att ljudnivån i lokalen är hög, när du pratar med en kund?
11. Har du behövt sänka rösten vid samtal för att du inte vill att andra ska höra?
12. Är det möjligt att ha ett samtal med någon utan att bli/känna sig störd? Är det en vanesak för dig som tjänsteman? Tror du också det kan vara en vanesak för kunden?
13. Har kunden lättare för att prata om sin situation om ni pratar helt ostört?
14. Upplever du att kunden känner sig besvärad av att gå in i ”samtalsrummet” (andras blickar)?

15. När tar du med en kund till samtalsrummet? (Är det för att ärendet är känsligt eller finns det andra anledningar?)

### Psykosocial arbetsmiljö

16. Känner du att du kan arbeta fokuserat?
17. Upplever du att du i ditt arbete blir störd av andra och i så fall på vilket sätt?
18. Tycker du att ljudnivån är högre i ett kontorslandskap (surr, telefoner etc)?
19. Känner du dig besvärad av förhållanden som andras blickar, andras telefonsamtal, andras besökare, andras samtal etc?
20. Hur upplever du det är att ha chefen i landskapet (och inte på sitt kontor)? alt. Hur upplever du att chefen har valt att behålla sitt kontor och inte sitta bland er andra?
21. Hur känner du dig efter en dag i kontorslandskapet? (trött, pigg, irriterad, nöjd, spänd, övermått på intryck) Om möjligt – jämför gärna med minnet från eget kontor.

### Avslutning

Utrymme för övriga kommentarer

---

Frågor till intervju – Chef:

### Om kontorslandskap

22. Hur länge har ni jobbat i kontorslandskap?
23. a) Hade ni ”vanliga” kontor förut?  
b) Vilka faktorer var det som fick er att göra en omorganisering till kontorslandskap?  
c) Vilka argument gavs till personalen?
24. a) Vad hade du för förväntningar kontorslandskapet som arbetsmiljö?  
b) Stämmer dessa förväntningar med hur det ser ut idag?  
c) Har argumenten hållit?
25. Vilka är fördelarna och vilka är nackdelarna med kontorslandskap (associera fritt)?  
Stödord: socialt, kommunikationsmässigt, arbetsmiljömässigt)
26. Tycker du att du och organisationen har anpassat er till miljön kontorslandskap?

### Kommunikation

27. Har du någon uppfattning om hur kunden upplever kontorslandskapet ur kommunikationssynpunkt? (Positivt, negativt, blandat)

28. Vad är din uppfattning om hur personalen upplever kontorslandskapet ur kommunikations-synpunkt?

Psykosocial arbetsmiljö

29. Hur upplever du det är att sitta som chef bland den övriga personalen i landskapet (och inte ha ditt eget kontor) alt. Varför har du valt att inte sitta bland personalen i landskapet?

Avslutning

Utrymme för övriga kommentarer

Enkät, kunder.

Skala 1-5 där fem motsvarar bäst/högst värde och ett sämst/minst värde.

1. Vad anser du om miljön kontorslandskap...
- a) ur kommunikationssynpunkt? 5    4    3    2    1  
 b) ur sekretessynpunkt? 5    4    3    2    1

2. Om du istället hade fått gå in i ett avskilt "vanligt" kontor (i samma ärende) hur hade du värderat det (jämför)...
- a) ur kommunikationssynpunkt? 5    4    3    2    1  
 b) ur sekretessynpunkt? 5    4    3    2    1

3. Till vilken grad tycker du att modellen kontorslandskap är lämplig för den här verksamheten? 5    4    3    2    1

4. Till vilken grad skulle du känna dig särbehandlad (obehaglig till mods) om du blev medtagen till ett speciellt samtalsrum för att diskutera din situation/ditt ärende? 5    4    3    2    1

5. Vad värderar du högst av följande (i förhållande till ditt ärende och verksamhetens roll):

Värdera de olika alternativen enligt en skala mellan 1-5, där ett motsvarar sämst/minst och fem motsvarar bäst/högst värde.

- bemötandet av tjänstemannen
- en trygg samtalsmiljö
- arkitektur, inredning
- (ytterligare alternativ)
- annat – vad: \_\_\_\_\_

Utrymme för övriga kommentarer: -----  
 -----  
 -----