

Fra flyttekasse til verdensklasse - Flytteprocesser på KUA

o-punktsmåling udført
forår 2011

Indholdsfortegnelse

Resumé	3
Pejlemærker for videreudvikling af U_Build	4
Indledning	5
Baggrund og formål med 0-punktsmålingen	5
Metode	5
Datamateriale og metode – kvalitativ undersøgelse	5
Datamateriale og metode – kvantitativ undersøgelse	7
Om at måle tidsforbrug	7
Validitet – kvalitative og kvantitative data	8
Del 1 – Kvalitative data	10
Flytteprocessen set fra de forskellige roller	10
Ledelsen	10
Flyttekoordinator	10
Medarbejder (TAP og VIP)	11
Teknisk personale	14
Opsamling – sådan ser den nuværende flytteproces ud	15
Tværgående temaer	16
Supportfunktioner	16
Visioner i praksis	18
En særlig KUA-flyttementalitet?	20
Inddragelse af medarbejderne	20
U_Build-løsninger	22
Inddragelsesprocesser gennem U_Build	22
Elektronisk indretningsplan	24
Møbelbørs – møbelgenbrug og besparelser i ét	25
Del 2 – Kvantitative data	26
Tidsforbrug	26
Det samlede tidsforbrug	26
Tidsforbrug og medarbejdergrupper	27
Tidsforbrug og små og store flytninger	29
Tidsforbrug og kommunikation	30
Fordelingen af tidsforbruget	30
Kommunikationen i flytteprocessen	31
Kvaliteten af arbejdet og overarbejde i forbindelse med flytningen	32
Arbejdseffekten og -miljø under og efter flytningen	36
Bilag/Kvalitative data:	37

Resumé

Denne rapport sammenfatter resultaterne fra en kvalitativ og kvantitativ analyse af de nuværende flytteprocesser på KUA gennemført marts og april 2011. Undersøgelsen er udført af Smith for KUA og MUTOPIA som del af projektet "Fra flyttekasse til verdensklasse".

Centrale observationer er:

- At det samlede tidsforbrug ved flytninger af respondenterne selv anslås til knap 3 uger, mens det opgøres til ca 2 uger, når der spørges til forhåndsdefinerede aktiviteter. Flytningens omfang er dermed på niveau eller over de 2 arbejdsuger der blev estimeret i forbindelse med udarbejdelse af ansøgning til ABT-fonden
- Tidsforbruget ved flytninger er langt fra jævnt fordelt. Cirka 75% af tidforbruget disponeres af 25% af de flyttede. Især flyttekoordinatorer samt enkelte medarbejdere med særligt krævende flytninger belastes.
- Flytningen giver ikke anledning til et markant løft i arbejdsmiljø eller det udførte arbejde. 46% svarer nej til om de "oplever at få et større socialt og fagligt netværk" (41% svarer ja), 53% oplever ikke, at de har fået et bedre samarbejde med kollegaer (29% "ja") og tilsvarende svarer 60% nej til spørgsmålet om hvorvidt kvaliteten af arbejdet er blevet bedre (19% "ja").
- Flytning medfører overarbejde og i nogen grad at kvaliteten af det udførte arbejde påvirkes mens flytningen pågår.
- Selve flytteprocessen udgør kun en lille del af det samlede flytteforløb både opgjort i kalendertid og medarbejdertid. Hvis man skal have et billede af det fulde tidsforbrug ved flytninger er det vigtigt at inddrage nedsat produktivitet som følge af den psykiske påvirkning frem for alene at se på tiden direkte medgået til flytningen.
- Det er nemmere at flytte ting end mennesker. Fra ledelsesside er der et dominerende rationale om, at den mest fornuftige og effektive måde at håndtere flytteprocesser på, er gennem en logistisk og praktisk koordineringsindsats. Men når flytteprocesserne bliver svære, så handler det i højere grad om manglende dialog mellem ledelse og ansatte. Flytteprocessen bliver med andre ord ikke anskuet som et selvstændigt forløb af de ansatte, men som del af en fortløbende og ikke altid uproblematisk interaktion med ledelsen.
- Inddragelsesprocesser er ikke særlig udtalt i de to cases. Det er reduceret til inddragelse i indretning af fælleslokaler og muligheden for at kunne komme med indsigelser

til kontorplanlægningen. I den kvantitative undersøgelse angiver respondenterne modsat casene at de i store træk har fået den ønskede / forventede information.

- Problemer i forbindelse med opsætning af telefon, Internet og printer ser ud til at være en meget tidskrævende post i efter-flyttefasen.

PEJLEMÆRKER FOR VIDERUDVIKLING AF U_BUILD

På den baggrund kan følgende pejlemærker for optimering af flytteprocesser på KUA opstilles (se også afsnittet "U_Build løsninger" afslutningsvis i den kvalitative undersøgelse):

- Øget fokus på forløbet op til og efter selve flytningen.
- Særlig indsats for den gruppe der særligt "rammes" / bruger tiden på flytteprocesser (primært koordinatore).
- Inddragelse af "bløde" parametre og mulighed for dialog snarere end logistik snævert
- Manual eller flyttepakke der håndterer supportfunktioner (printer, pc, telefon).
- Udarbejdelse af særlig flytteidentitet, hvorigennem det bliver tydeligt for medarbejderne at flytningen ikke er en del af den daglige medarbejder-ledelsesrelation på KUA.
- Skal understøtte eller erstatte kommunikation i mange medier (møder, face-to-face snakke, mails, telefon mm)

Indledning

BAGGRUND OG FORMÅL MED o-PUNKTSMÅLINGEN

o-punktsmålingen er en del af projektet 'Fra flytteklasse til verdensklasse', hvor KUA i samarbejde med MUTOPIA og med støtte fra ABT-fonden udvikler et digitalt dialogredskab til optimering af flytteprocesser. Målet er at lette flytningen for den enkelte medarbejder og samtidig give mulighed for at afklare ønsker og behov så tidligt i forløbet som muligt.

Denne o-punktsmåling har fokus på at kortlægge den nuværende flytteprocessituation med henblik på at kunne måle effekten af den efterfølgende brug af U_Build.

Undersøgelsen er gennemført i de to etaper. *Etape 1* der er en kvalitativ interviewundersøgelse gennemført med henblik på at få en større forståelse for forløbet i de nuværende flytteprocesser samt hvordan disse opleves af de involverede parter. Resultaterne herfra omsættes til et spørgeskema i *etape 2*, der giver mulighed for en kvantitativ vurdering af især medgået tid ved flytteprocesser. Både de kvalitative og de kvantitative data er indsamlet gennem informanter fra KUA.

Måling af tidsforbrug er afgørende i forhold til ABT-fonden, der har som hovedmål at introducere arbejdskraftbesparende teknologier for det offentlige. Samtidig opstiller o-punktsmålingen vigtige pejlemærker for udviklingen af det digitale dialogredskab. Undersøgelsen har med andre ord til formål at give en "temperaturmåling" på, hvordan flytteprocessen foregår fra planlægningsfasen til efter flytningen er slut. *Hvordan organiseres den? Hvad er tidsforbruget? Er der flaskehalse og personer som i særlig høj grad belastes? Hvordan påvirker flytningen arbejdsmiljøet? Giver flytningen anledning til nye overvejelser om hvordan man vil arbejde og samarbejde?* Dette er nogle af de spørgsmål, som undersøgelsen har forsøgt at få indsigt i.

METODE

I forhold til o-punktsmålingen, som rapporten her redegør for, er der blevet foretaget en række kvalitative interviews, som har dannet grundlag for det kvantitative spørgeskema. De kvalitative data har derudover også skulle formidle et indblik i flytteprocessen, sådan som det opleves gennem involverede aktørers praksis.

Datamateriale og metode – kvalitativ undersøgelse

Den kvalitative undersøgelse omfatter interviews med 11 personer (jvf. bilag). De interviewede fordeler sig indenfor alle af flytteprocessens roller. Der er lavet et interview med 1 overordnet flyttekoordinator, 1 leder, 1 ledende flyttekoordinator, 1 lokal flyttekoordinator, 5 medarbejdere,¹ samt 2 medarbejdere fra teknisk personale.

¹ Hvor af en af disse også var en del af ledelsen.

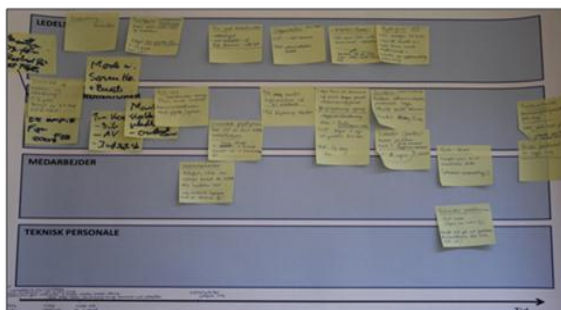
Respondenterne repræsenterer to flytte-cases:

- CASE A: er en større planlagt institutflytning (KUA), der involverer en flytning af ca. 150 medarbejdere. Der har i flytningen været en ledende flyttekoordinator, en lokal flyttekoordinator (varetog lavpraktiske opgaver) samt lokale koordinatore på fagrum, såsom bibliotek, av-rum og kopirum. Den ledende flyttekoordinator havde erfaring med styring af flytteprocesser fra et tidligere job i den private sektor. Medarbejderne er blevet inddraget i indretningen af fællesrum og har haft mulighed for at komme med indsigelser i forbindelse med kontorplanlægningen. Selve flytningen af kontorartikler og møbler blev varetaget af et professionelt flyttefirma.
- CASE B: er en mindre interrimflytning (KUA) på ca. 15 medarbejdere. Grundet en administrativ reorganisering har medarbejderne skullet omroberes. Nogle af medarbejderne har udover nyt kontor også i denne proces fået en ny leder og nye kollegaer. Det er derfor ikke bare det fysiske miljø, der blev forandret, men også det sociale. Der blev ikke udpeget en flyttekoordinator til denne flytning, men en person i ledelsen besluttede kontorfordelingen. Medarbejderne har ikke været inddraget i flytteprocessen. Derudover ser det ud til, at hver enkel person stort set har fungeret som flyttekoordinator for sig selv i samarbejde med Universitets betjente.

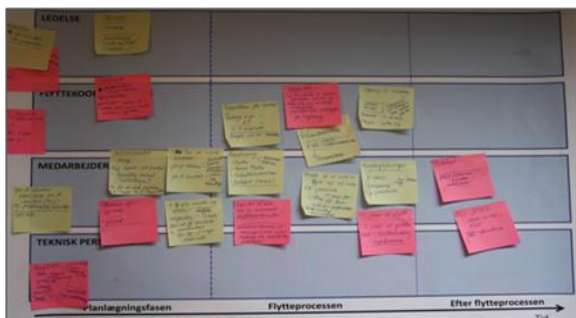
LEDELSE



FLYTTEKOORDINATOR



MEDARBEJDER



TEKNISK PERSONALE



Billedtekst: Eksempel billeder af de plancher der brugt under de kvalitative interviews.

Interviewguiden til de kvalitative interviews har været semistruktureret med fokus på afdækning af vidensbehov og en hypotese. Vidensbehovet handler om, at det er ukendt, hvor lang tid flytteprocesserne tager på nuværende tidspunkt, og hvordan de påvirker ledelsen, flyttekoordinatorer, medarbejdere og det tekniske personale. Hypoteseafdækningen handler om, hvorvidt et digitalt brugerinddragelsesværktøj som U_Build kan optimere flytteprocessen. Samtidig med undersøgelsens fokusering har interviewsituationen været præget af en udforskende tilgang til at ville forstå de overraskende og nye vinkler, et givent interview også har kunnet generere.

De kvalitative interviews har haft hovedvægt på vidensbehovet, hvor en kortlægning af flytteprocessens roller, faser og dertilhørende flytteaktiviteter målt i tid har været centrale. Men gennem vores møde med praksis har det også vist sig, at en måling alene på tid ikke kan give et ordentlig billede af flytteprocesserne i deres helhed. Dimensioner af mere psykisk karakter har betydning for, hvor hurtigt medarbejderne kommer på plads og bliver arbejdsduelige.

Datamateriale og metode – kvantitativ undersøgelse

Udformning og design af spørgeskemaet blev foretaget umiddelbart efter af data fra de kvalitative interviews var tilgængeligt. Udformningen og designet fulgte den samme logik som der blev forsøgt arbejdet med i de semi-strukturerede interviews, dvs. kortlægning af flytteprocessens roller, faser og dertilhørende flytteaktiviteter målt i tid, derudover blev der af rådata identificeret en række tværgående temaer, hvor der kunne blive spurgt mere ind til aktivitets og tidsforbruget.

Opbygningen af spørgeskemaet var som følgende:

- Generelle oplysninger om respondenterne. Alder, køn, stilling, osv.
- Generelle spørgsmål til flytningen. Størrelse, længde, respondentens rolle, osv.
- Spørgsmål til planlægningsfasen. Afdækning af aktiviteter og tidsforbrug i denne fase.
- Spørgsmål til flytningen. Afdækning af aktiviteter og tidsforbrug i denne fase.
- Spørgsmål til tiden efter flytningen. Afdækning af aktiviteter og tidsforbrug i denne fase.
- Spørgsmål om aktiviteter og tidsforbrug samlet set for hele flytteprocessen
- Respondenternes generelle indtryk af flytningen.

Spørgeskemaet tog ca. 15 min. at udfylde.

Om at måle tidsforbrug

Et af o-punktsmålingens måleparametre er tidsforbruget i relation til flytteprocessens roller og arbejdsopgaver. For at gøre tidsberegningen så konkret som mulig har det været vigtigt for os, at få vores informanter til at udtrykke tidsforbruget i måneder/uger/dage eller timer.

Den objektive tid er dog ikke det eneste parametre for o-punktsmålingen. At isolere tiden som eneste måleenhed vil være alt for unuanceret, fordi en flytning involverer mennesker med følelser og individualitet. En aktivitet kan godt tage en vis rum tid, men isoleres alene til tiden kan aktiviteten ikke. Aktiviteter såsom at flytte kontorer involverer ikke bare et rum med fysiske genstande, der skal flyttes fra A-B. Det implicerer også den medarbejder, der

flytter, flyttefolk og koordinatore og det tekniske personale på nogle mere psykiske parametre. De involverede kan i perioden opleve stress, forsinkelser og frustrationer på grund af flytningen. Hvis fx Internettet eller printeren ikke virker, kan dette sænke arbejdsindsatsen. Dette får betydning for det objektive tidsforbrug, men der må også påregnes en psykisk dimension, som kan få betydning for kvaliteten af arbejdet og for medarbejderens psykiske tilstand. 0-punktsmålingen deles derfor i to måleparametre:

- *Det objektive tidsforbrug målt i måneder/uger/dage eller timer*
- *Det subjektive tidsforbrug målt i psykiske påvirkninger*

Det er ikke alle informanter, som har været påvirket psykisk af flytteprocessen, derfor er det kun i de tilfælde, hvor informanten selv har påpeget denne dimension, at det subjektive tidsforbrug inddrages.

Validitet – kvalitative og kvantitative data

Kontakt til informanter

Før interviewene var informanterne gjort bekendt med, hvad interviewet handlede om. Dette kan derfor have forårsaget en vis forforståelse fra informantens side, der kan have påvirket interviewsituationen og informantens svar. Forskningsinterviewet er forløbet som en professionel samtaleform, hvor det er os, der har styret rammerne for interviewet. Dette har vi gjort dels gennem, en som før omtalt, semi-struktureret interviewguide, og dels gennem en planche, hvor informanterne i samarbejde med os skulle tidsestimere aktiviteter og flytteprocessens faser. Interviewene havde en varighed på mellem 1 – 1 1/2 time og foregik på informanternes kontorer.

Interviewene blev optaget med diktafon. I afkodningsproces har vi fokuseret på flyttefaserne, aktiviteter, tidsforbruget samt forskellige temaer som er udsprunget af empirien.

At huske tidsforbrug

Den objektive tid er vigtig som konkret måleparametre, men det er dog en væsentlig pointe, at tid kan opleves forskelligt for den enkelte og fra situation til situation. Nogle vil synes, at en aktivitet tager lang tid, mens andre kan opleve den samme - som hurtigt overstået. Af den årsag må der være en vis usikkerhed i hvordan informanterne husker aktiviteten og tidsforbruget. Vi må antage at opgaver, der har haft en besværlig karakter sikkert kan opleves som mere tidskrævende i erindringen. 0-punktsmålingen er foretaget en rum tid efter flytteprocessen forløbet er endt, må vi derfor påregne en vis usikkerhed i forhold til informanternes hukommelse af det objektive tidsforbrug.

Respondenter og svarprocent

Spørgeskemaet blev udsendt elektronisk til deltagere i CASE A (udsendt til 30 personer) og case B (udsendt til 10 personer), samt 20 personer fra en række forskellige flytninger (med 4 personer og op efter). I alt har ca. 70 personer modtaget det elektroniske spørgeskema. Ud over den store institutflytning (CASE A) med ca. 150 deltagere, er det ifølge administrationen

på KUA størstedelen (næsten 100 %), af det personale der har været med til en flytning inden for de sidste 2 år der har modtaget et spørgeskema.

Af de knap 70 personer har 59 logget sig ind på spørgeskemaet, af dem 39 har færdiggjort spørgeskemaet. Dog har systemer også kunne registrere de respondenters svar som ikke har trykket ”færdig”. Ved gennemgang kan det konstateres, at ca. 45 af de 69 der har logget sig ind på spørgeskemaet har trykket sig igennem spørgeskemaet og gennemført størstedelen af spørgeskemaet eller blot glemt at trykker på ”færdig”(hvilket får systemet til at registrere det indtastede skema som færdiggjort).

Udsendelse af spørgeskemaet er sket gennem 2 repræsentanter fra KUA, en institutadministrator og Erhvervsudviklingschef. Det har ved udsendelse fremgået at besvarelser vil blive behandlet anonymt og ikke vil blive brugt af ledelsens daglige virke, som eventuel evaluering af medarbejder og ledelse.

Del 1 – Kvalitative data

FLYTTEPROCESSEN SET FRA DE FORSKELLIGE ROLLER

Dette kapitel skitserer en analyse af de kvalitative data. Først beskrives den nuværende flytteprocessituation fordelt på de forskellige roller, arbejdsopgaver, samt tidsforbrug målt i objektiv og subjektiv tidsforbrug. Det subjektive tidsforbrug er kun beskrevet der, hvor informanterne selv forholder sig til dette aspekt. Dernæst beskrives der nogle tværgående temaer, som involverer rollerne på forskellig vis. Disse forholder sig selvfølgelig også til tidsforbruget, da dette er o-punktsmålingens måleparametre.

Ledelsen

Gennem de kvalitative data kan ledelsens objektive tidsforbrug kortlægges til at være størst i planlægningsfasen. Det er her den kommende kontorfordeling optegnes i første omgang. Nogle steder vælger ledelsen at inddrage medarbejderne i det omfang, at de efter det første udkast til en kontorfordeling kan komme med indsigelser indenfor nogle få uger. Indsigelserne går ofte på utilfredse medarbejdere, der skal flytte fra enkeltmandskontor til delekontor, eller nogle medarbejdere, der ønsker en anden placering i forhold til kollegaerne og det faglige samarbejde. Ledelsen fik i CASE A klager over kontorfordelingen og måtte grundet dette afholde personlige samtaler med nogle af medarbejderne. Samlet er der anvendt omkring 1 måned til denne kontorplanlægning med dertilhørende dialog med medarbejdere og løsning af konflikter. En person fra ledelsen beskriver tidsforbruget således:

"Det var da en af de rimelige tidskrævende opgaver - det logistiske var måske ikke så svært, men det tidskrævende var at inddrage folk og få dem til at forstå, hvordan tingene var. Det tog nok 1 måned altså med de her tegninger og diskussioner." (Ledelse/CASE A).

Informanten påpeger et tidsforbrug, der på sin vis både har et objektivt tidsforbrug på en måned men også et subjektivt tidsforbrug, fordi tidsforbruget er forårsaget af konflikter, som kan have påvirket arbejdsmiljøet - en mere psykisk dimension. Det er dog en pointe, at den psykiske dimension netop også spiller ind på det objektive tidsforbrug, da konflikthåndteringen forlænger processen.

Efter kontorplanlægningen udpeger ledelsen en flyttekoordinator og i samråd med denne lægges en tidsplan over resten af flytteprocessens forløb. Herefter skal medarbejderne og det tekniske personale i forbindelse med flytteprocessen hovedsageligt kontakte flyttekoordinatoren i tilfælde af tvivlspørgsmål.

Flyttekoordinator

Som flyttekoordinator opleves tidsforbruget og arbejdsbyrderne forskelligt, men en generel holdning er, at det arbejde, der skal udføres, er mere krævende end forventet både i objektiv tid og subjektiv tid. Det bliver en fuldtidsstilling, der i den indledende fase kræver en 6-8 ugers arbejde, mens det i flyttefasen er et fuldtidsarbejde i de 3 uger flytningen foregår (CASE

A). Planlægningsfasen kræver overblik og konflikthåndtering, hvor flyttefasen og tiden efter flytningen drejer sig om brandlukningsopgaver af lavpraktisk karakter.

I planlægningsfasen taler flyttekoordinatoren (i CASE A) med alle TAP'erne (ca. 20 pers.). Det tager ca. en halv til hel dag, men ellers er denne fase meget præget af information og videreformidling af processens forløb pr. mail. Flyttekoordinatoren sender omkring 6-8 mails gennem hele flytteprocessen. Flyttefasen kræver en mere fysisk tilstedeværelse af flyttekoordinatoren, mens planlægningsfasen er meget informations- og planlægningstung. Der er generelt mange møder i planlægningsfasen. En overordnet flyttekoordinator fastsætter i nedenstående citat mødetidsforbruget således:

"Før flytningen mødtes jeg løbende og holdt møder med flyttekoordinatorerne, især med flyttekoordinator X har jeg haft daglig kontakt. Vi snakkede som regel dagligt sammen under selve flytningen - enten gik jeg lige forbi hende, eller vi ringes ved. Vi brugte nok en halv time om dagen, hvor vi meget talte om, hvad der var af konflikter. Op til den egentlige flytning havde vi derudover også et ugentligt møde, det varede ca. 1-2 timer, hvor de flyttekoordinatorer og teknisk personale som flyttekoordinator X havde under sig også var til stede." (Overordnede flyttekoordinator, CASE A)

I forbindelse med selve flytningen mødtes flyttekoordinatoren X yderligere med flyttefolkene hver morgen og eftermiddag. De brugte sammenlagt ca. 1 lille time hver dag i 3 uger. En af flyttekoordinatorerne fra CASE A fortæller, at deres tidsforbrug i forløbet medførte et produktivitetstab i forløbet, som efterfølgende skulle samles op. Igennem interviewet beskriver hun det således:

Flyttekoordinator/CASE A: *"Ja jeg tror, vi var helt henne i september måske oktober[2-3 måneder efter], før alt var helt på plads, og vi var tilbage i normal praksis."*

Interviewer: *"Hvornår følte du så, du var færdig med alle de her opgaver, som du før omtalte, som noget du har måttet nedprioritere?"*

Flyttekoordinator/CASE A: *"Åh det kan jeg ikke huske - men altså man bliver jo noget forsinket, det er jo klart, men det er jo også meget individuelt, hvad folk arbejder med ikke, og der er jo måske også nogle ting, man bedre kan nedprioritere. Der var blandt andet nogle opgaver, vi aftalte jeg skulle i gang med, da jeg blev ansat. Men det blev vi nødt til at skyde et halvt år - jeg kom simpelthen ikke i gang med det, fordi der ikke var tid til det." (Flyttekoordinator/CASE A)*

Flyttekoordinatoren fra CASE A har tidligere været involveret i styring af flytteprocesser og var bekendt med den tidskrævende dimension. Alligevel kom det bag på hende, hvor meget arbejde der var.

Medarbejder (TAP og VIP)

I en kortlægning af medarbejdernes tidsforbrug bliver vi nødt til, for det første at skelne mellem TAP'ere og VIP'ere der har forskellige arbejdssituationer, - dernæst skelnes der også mellem to forskellige typer VIP-medarbejderflytninger.

Generelt tager VIP'ernes kontorflytninger længere tid end TAP'ernes kontorflytning. VIP'erne har flere bøger, gamle specialer, papirer og andre fysiske genstande, hvorimod TAP'ernes dokumenter hovedsageligt er registreret i databaser (men som det vil fremgå af de kvantitative data bruger TAP'erne samlet set mest tid på flytteprocesserne da de ofte har koordinerende roller).

TAP-medarbejderens objektive tidsforbrug

En TAP-medarbejder tager, sådan som det beskrives af flere, 1/2 dag om at pakke deres kontor ned, og 1/2 dag om at pakke deres kontor ud. Mange af deres informationer er lagret elektronisk, og derfor er de fysiske ting begrænset til en computer, et par reoler og nogle mapper. Der er dog nogle TAP-medarbejdere, der har lidt større udfordringer i forbindelse med nedpakningen. En af de TAP'er vi mødte havde siddet på samme kontor i 7 år og havde gennem tiden arkiveret en del i papirform. Det tog hende derfor godt og vel en uge at makulere de fortrolige papirer og få pakket sit kontor ned. Så en TAP-medarbejders kontornedpakning kan svinge fra en 1/2 dag og helt op til en hel uge.

TAP-medarbejderens subjektive tidsforbrug

Grundet den manglende koordinering i CASE B, mener mange af de adspurgte informanter, at det blev en meget tidskrævende proces for den enkelte medarbejder, fordi de hver især varetog en koordination af egen kontorflytning. Der er dog også et andet og mere psykisk aspekt i en sådan flyttesituation, som CASE B referer til. I interviewet ligger TAP-medarbejderen (TAP M3) vægt på, at hun ikke så meget oplever tiden hun har brugt, som tabt arbejdstjeneste, men at det mere er et trivselsspørgsmål. Denne pointe bakkes op af en anden TAP-medarbejder (TAP M2) i et fokusgruppeinterview. I nedenstående citat supplerer TAP M2 med at fortælle, hvordan hun oplevede flytningen og hvilke psykiske konsekvenser, det havde for hende:

"Jeg sad hernede og måtte arbejde meget over. Vi var egentlig tre på opgaven, men vores nye chef og den anden medarbejder ud over X(en anden TAP-medarbejder) og jeg sad helt vildt langt væk - fordi vi ikke var blevet flyttet endnu. Så hver gang vi skulle samarbejde, måtte vi rende frem og tilbage. Det var med til at stresse os. Der var overarbejde - pga. vi havde en aflevering, men jeg tror ikke, der var overarbejde pga. flytningen. Men flytningen handler om trivsel - det overskud man normalt har til at lægge i nogle andre opgaver, det forsvandt. Jeg kom også ud i at reagere voldsommere på en stresset situation, end jeg normalt ville have gjort." (TAP M2/fokusgruppe/ CASE B)

TAP M2 oplever flytningen som en psykisk belastning, som får indflydelse på kvaliteten af arbejdet. Ovenstående citater fra TAP-medarbejderne retter fokus på, at flytteprocesserne opleves som ekstra arbejdsopgaver, der trækkes ned over hovedet på dem, og at disse kan påvirke trivslen og kvalitet i arbejdet.

VIP medarbejder type 1 og 2

Nogle VIP-medarbejdere har til forskel fra TAP-medarbejdere væsentlig flere bøger og arkiverede papirgenstande i form af gamle specialer, eksamensopgaver m.m.. Der er derfor mange fysiske genstande at pakke ned og sortere, når flytteprocessen går i gang. Vi skriver "nog-

le”, fordi det ser ud til, at der blandt VIP-medarbejderen er to forskellige typer. For at tydeliggøre hvori forskellen kommer til udtryk, opdeles VIP-medarbejderne i type VIP M1 og VIP M2.

VIP-medarbejderen type 1- det objektive tidsforbrug

VIP-medarbejderens (type 1) kontor kan beskrives som et kontor fuldkommen spækket med bøger fra gulv til loft. Der er eksamensopgaver, specialer, gamle noter og andre lidt mere løsløblads systemer på reolerne. At nedpakke et kontor for en sådan VIP- medarbejder er meget tidskrævende og involverede i CASE A's tilfælde hjælp fra professionelle flyttefolk.

I nedenstående citat beskriver VIP M1, hvor lang tid han brugte på at pakke sit kontor ned og ud igen:

”Det tog mig sammenlagt 1 ½ måned at pakke ned og ud. August måned var mere eller mindre taget ud af programmet og blev brugt på at tømme flyttekasser, rykke rundt og sætte ting op. Der lavede jeg stort set ikke andet [han beskriver andre arbejdsopgaver, der måtte henlægges.(VIP M1/CASE A)

Tidsforbruget er markant højt i forhold til, hvad der normalt forventes at blive brugt på en kontorflytning. I det her tilfælde havde flytningen også en psykisk dimension, som citatet i næste afsnit peger på.

VIP-medarbejderen type 1 – det subjektive tidsforbrug

”Jeg hørte første gang om flytningen lang tid før – men jeg var alligevel glad for, at den blev udsat lidt. Man har brug for lige at tænke flytningen igennem. ”[...]

”[...]fordi jeg havde brugt tid på at komme i orden, betød det en meget stresset periode i januar [han havde en udstilling]. Flytningen var det helt store mareridt for mig – jeg fik også hjælp til nedpakningen men altså, jeg forstår næsten ikke, det lykkedes.”

”[...] Det er rigtig vigtigt at de flyttefolk, der flytter ens ting har en vis respekt for, hvad der foregår.” (VIP M1/CASE A)

For VIP M1 er det vigtigt, at han varsles i god tid – da flytningen er meget tidskrævende i objektiv tid. Yderligere er flytteprocessen ikke bare en logistisk løsning, men er for ham også en mental og psykisk tilvænningsperiode. I gennem interviewet fik vi indblik i, hvordan en flytning påvirker VIP M1. Denne type VIP-medarbejder ser en stor værdi i den materielle papir- og bogform, hvormed flytningen for ham ikke bare er en flytning af nogle materielle genstande. For denne type er det materielle besjælet med mange års arbejdsliv – og hver ting har sin helt specielle plads i den overbelæste bogreol. En flytning forårsager derfor mange frustrationer og utrygheder. Vil flyttefolkene behandle hans ”arbejdsliv” i flyttekasserne ordentligt? Hvordan skal det nye kontor indrettes, så han igen vil kunne have system i de mange bøger, papirer m.m.?

VIP-medarbejderen type 2 – det objektive tidsforbrug

For VIP-medarbejderen type 2 er det karakteristisk, at han ikke har ret meget arkiveret i papirform. Han kan godt have en del bøger, men der er systematisk blevet smidt ud og tyndet ud i dem i årenes løb eller i forbindelse med en tidligere flytning. Når han beskriver sin flytning, ser det ud til at være meget enkelt for ham:

”Ja altså når jeg skal flytte, også fordi jeg har så mange bøger og så mange bogkasser osv., så laver jeg sådan en plantegning - den gav jeg også flyttefolkene. Jeg har vel nok brugt 1 dags tid på at måle op og tegne plantegningen med indretningen [...] vi fik sådan nogle flyttekasser og nogle mærkater, sådan så de kunne se, hvor det skulle hen. Det tog nok 1 dag at pakke ned, tror jeg – at pakke ud tog længere tid – jeg ved ikke, samlet måske 2 dage. Det er jo tit man laver lidt om – så flytter man lidt rundt, eller når man først flytter ind – så vil man lige have det lidt anderledes. Det er noget andet, når man pakker ned, det er bare ned med det.” (VIP M2/CASE A)

Det ser ikke ud til, at VIP-medarbejderen type 2 oplever nogen psykisk belastning i forhold til det at flytte kontor. Men i forbindelse med kontorflytningen opstod problemer med manglende forbindelse til telefon, Internet og printer, som han gennem interviewet udpeger som nogle irritationsmomenter. Dog bruger han ikke så meget tid på at spekulere over, eller tale om problemerne - men løser dem selv midlertidigt ved at anvende egen mobil og anskaffer sig en printer.

Teknisk personale

Det tekniske personale repræsenteres i den kvalitative undersøgelse gennem KUA's betjente. Deres opgave i forbindelse med CASE A var at sørge for ekstra kontorforsyninger i form af lamper og andre kontorartikler. I forhold til CASE B, der var en mindre flytning, sørgede betjentene for at kontorartikler og flyttekasser kom fra A til B. Der var dog i forbindelse med denne flytning ingen koordinator, og betjentene blev varslet med kun få dage. Processen var hektisk, nærmest ”småhysterisk,” som en af betjentene beskriver det, og de måtte selv aftale med hver enkelt medarbejder hvordan, hvor meget og hvornår de skulle komme og flytte for dem. I nedenstående citat beskriver han processen omkring CASE B's flytning:

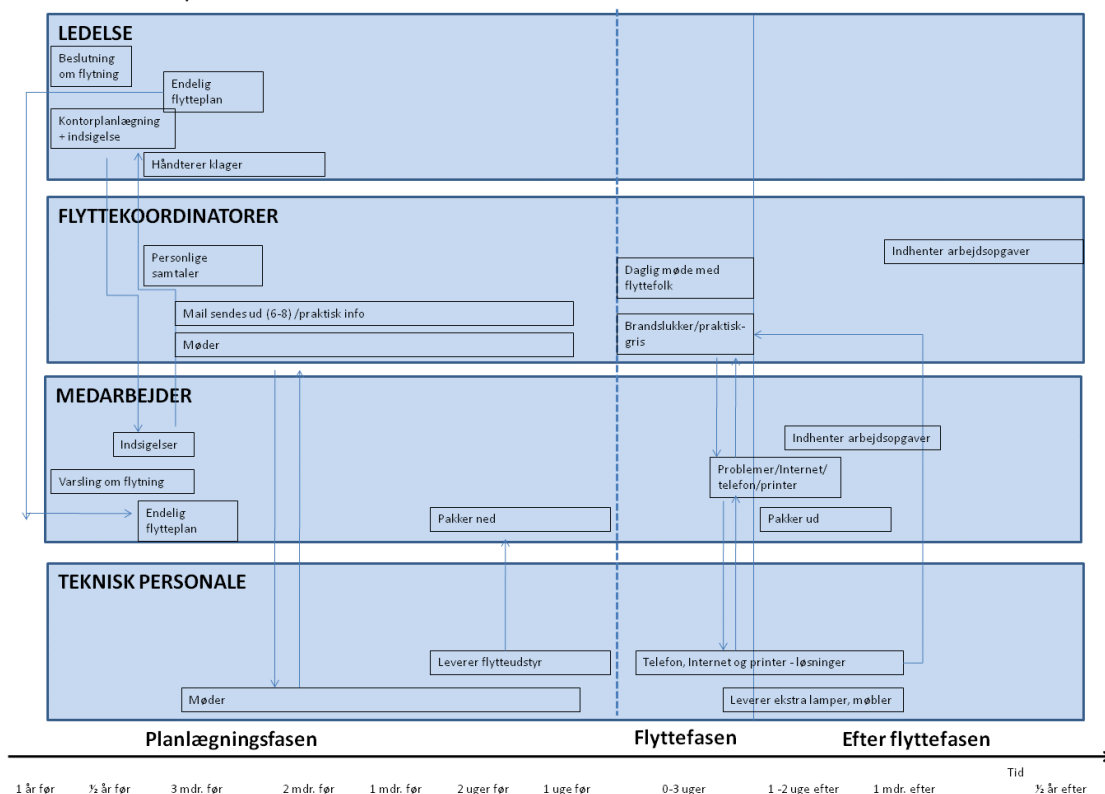
”Vi hører til et informationsmøde nogle måneder før flytningen, at organisationen skal ændres – men vi ved ikke, hvad det betyder i praksis. Det, der normalt sker, det er jo, at vi med relativ kort varsel får en mail eller en telefonopringning, at nu vil de gerne have flyttet i morgen eller i overmorgen. Så vidt jeg husker, så var det lidt tilfældigt, at jeg hørte om den her flytning. Det var jo en lidt større omgang med rokade. Da der ikke var nogen, der koordinerede det – så forsøgte jeg at tage ansvar for det. Det var jo lidt af et puslespil. Men vi havde jo ikke tid til at planlægge det. Vi får som regel altid at vide, at det bare lige er et bord, der skal flyttes, men så står der skægt nok altid et andet bord, der hvor det her bord skal flyttes hen – og så skal det nye bord jo flyttes et andet sted hen. Så er det lige, man har glemt at informere om, hvor det der andet bord skal hen. Derfor er det tit, at det der umiddelbart virker ukompliceret og som en lille opgave – vokser i omfang. Det oplever vi stort set hver gang. Vi klarede jo den her flytning, men vi måtte da bruge overtid på det. Alle ressourcer blev sat ind, og det var sådan lidt kaotisk.” (Betjent/CASE B)

Som betjenten beskriver det gennem ovenstående uddrag fra interviewet, så har der været en del spildarbejde i form af manglende koordinering, ingen planlægning, unøjagtig information og meget sen varsling. Det præcise tidsforbrug og arbejdsspild kendes ikke, men de var 4-5 mand, der arbejdede over i et par timer den ene dag, hvoraf informanten mener, at dette kunne være undgået ved en bedre planlægning. I betjentenes arbejdsdag er der huller imellem de faste arbejdsopgaver, derfor kunne en planlægning have været forløbet mere hensigtsmæssigt i forhold til spildtid og stress. Han beskriver yderligere, at det ca. tager en time for 4-5 betjente at flytte et kontor og 4 timer for samme mandskab at flytte et delekontor med 5 medarbejdere.

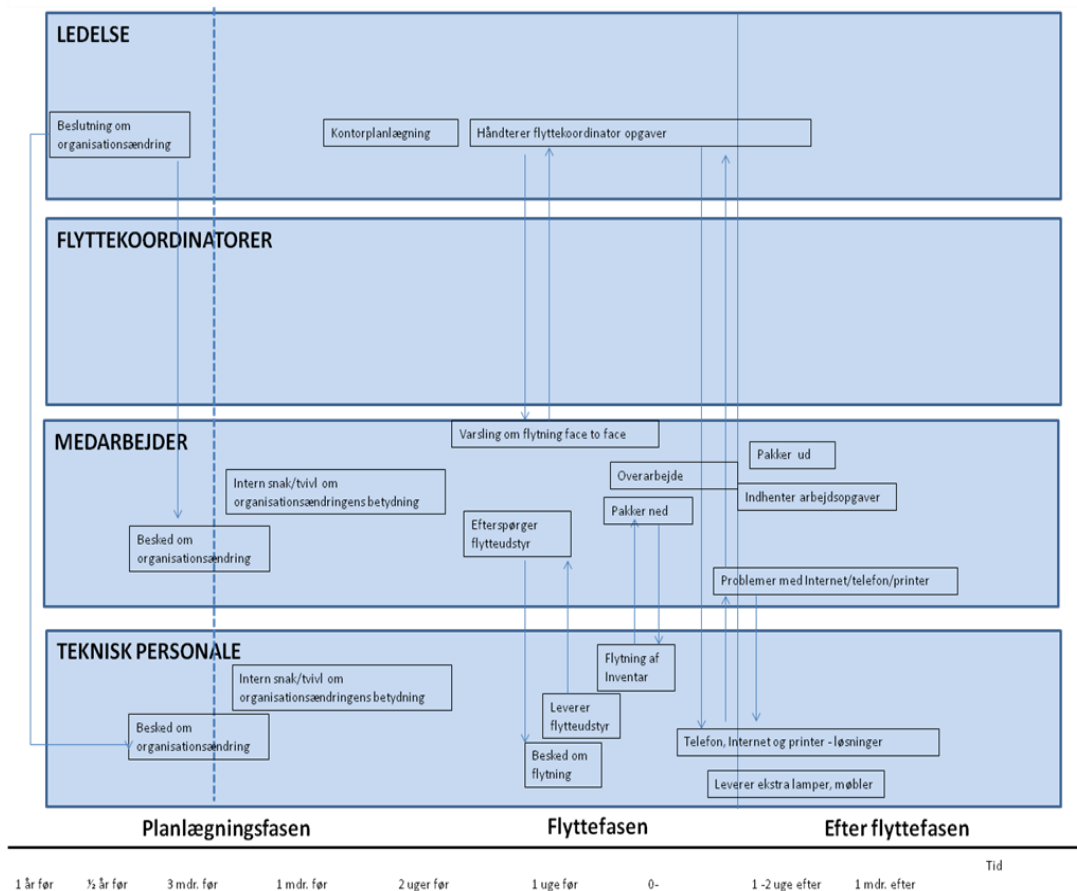
Opsamling – sådan ser den nuværende flytteproces ud

Dataindsamlingen fra de to casestudier giver mulighed for at tegne et samlet billede af hvordan den nuværende flytteproces ser ud i de to cases:

0-PUNKTSMÅLING/CASE A



0-PUNKTSMÅLING/CASE B



TVÆRGÅENDE TEMAER

I dette kapitel er de kvalitative data behandlet gennem tværgående temaer såsom supportfunktioner, visioner, 'en KUA mentalitet' og medarbejderinddragelse. Det er derfor temaerne, der er i fokus i dette kapitel og det tidsforbrug, der kobler sig hertil.

Supportfunktioner

Det ser ud til at være en kendt sag, at flytninger på KUA fører til problemer med telefon, Internet og printer. På trods af bevidstheden om dette, og at der i hvert fald i CASE A forsøges at tages alle foranstaltninger, lykkedes det ikke at få det til at fungere optimalt. Nogle oplevede, at der gik en uge, før de fik hul igennem til telefon og Internet, mens andre oplevede flere måneder uden telefon(1 måned) og printer(2-3 måneder).

I de flytninger hvor koordineringen opleves som dårlig eller ikke-eksisterende (bl.a. CASE B), har medarbejderne måtte fungere som flyttekoordinator for eget kontor under selve flytteperioden. I spørgeskemaet beskrives dette af en anonymiseret informant således:

”Det er fuldstændigt overladt til en enkelte medarbejder at organisere flytningen til nyt kontor, og medarbejderne skal selv finde ud af, hvem som eventuelt kan hjælpe med f.eks. el, telefon, stik m.v. og er også selv ansvarlig for at sikre hjælpen bliver udført.” (Spørgeskemaundersøgelse/tekstboks)

Som ovenstående citat peger på så er problemer med telefon, Internet og printer nogle meget tidskrævende poster for den enkelte, særligt hvis der ikke er en koordinator sat på flytningen. TAP M3 fra de kvalitative data beskriver hendes tidsforbrug i forbindelse med supportfunktionerne:

”Det tog 1 måned før jeg fik hul igennem til telefonen. Vi skulle bruge to internetskabler herinde, og det tog mig over en uge at få hul igennem så vi begge havde Internet. Det måtte jeg selv ringe om – det brugte jeg rigtig lang tid på. Jeg har brugt en hel måned på at få styr på det. Sammenlagt med ud- og nedpakning og alt det her koordinering, har jeg brugt en 20-30 timer fuld tid på flytningen, fordi jeg skulle koordinere alt det her selv.” (TAP M3/fokusgruppe/CASE B)

Den tid, ovenstående medarbejder har brugt på en flytning, bekræftes tilsvarende af to andre medarbejdere (i fokusgruppeinterviewet). Det kan tyde på, at mange andre medarbejdere i CASE B flytningen har haft samme tidsomkostninger i forbindelse med flytningen.

I CASE A beskriver VIP M2 sit tidsforbrug således:

”Der er som regel bøvnl med net og telefonforbindelse – det er der næsten altid, når man flytter. Men vi havde ellers fået indlagt trådløst net rundt omkring, og det hele skulle fungere – men det gik galt. Jeg kan ikke huske, hvad det var. Nettet, tror jeg kun tog en enkelt dag, men telefonerne, det tog lidt længere tid, men det hænger også sammen med, at vi gik over til ip-telefoni, og det var der meget bøvnl med. Jeg tror, vi var uden telefon i en hel uge. Men da de fleste folk er gået over til mobiltelefoner – var der nok ikke det store problem. Printerproblemer var der også – jeg har netop af samme årsag anskaffet mig en som back up, når der sker noget.” (VIP M2/CASE A)

Telefon, Internet og printer- opsætningernes manglende funktion er en meget tidskrævende post i flytteprocessen for alle de personer, som er involveret i flytningen. Det påvirker medarbejdernes arbejdsduelighed, at arbejdsredskaberne ikke er funktionsdygtige. Nogle har haft større problemer end andre, og igen så tegner der sig også en subjektiv oplevelse af graden af problemet, og hvordan man løser det. VIP M2 ser ikke ud til at være blevet psykisk påvirket af situationen med telefon, Internet og printer komplikationerne, mens VIP M1 ser ud til at have brugt meget tid på at finde ud af at løse problemet, og at dette både har betydet et objektivt og subjektivt tidsforbrug:

”Den computermæssige ting af flytningen, det var næsten det værste – altså, det tog måneder, før det kom i orden. Det var sådan, at jeg tog min egen printer og stillede op her, fordi det andet ikke fungerede. Det, der løste problematikken var, at jeg endelig fik den rette rådgivning af den, der lige vidste, hvordan det skulle grejes. Det var i hvert fald i tre måneder, jeg ikke kunne printe – så måtte jeg sende en mail til institutsekretæren, og så hjalp hun mig med at printe ud.” (VIP M1/CASE A).

I forhold til de to VIP- medarbejdere type M1 og M2 (jvf. ovenstående citater), kan der argumenteres for, at den ene måske har været bedre til at gennemskue flytningens supportorganisation end den anden. M2 kan have været hurtigere til at rette kontakten og formidle problemet til den rette person end M1 har været. Type M1 oplever ikke selv, at han har haft svært ved at finde ud af, hvem han under flytteprocessen skulle rette henvendelse til i tilfælde af problemer. I et fokusgruppeinterview ser det ud til, at når vi spørger til, hvem de kontaktede under flytteprocessen i forbindelse med telefon, Internet eller printer problemer, så opstår der lidt uenigheder og tvivl. Dette kan pege på en hypotese om, at det i flytteprocessen kan have været svært for den enkelte medarbejder at finde ud af, hvem de skulle kontakte, når der opstod problemer.

Den overordnede flyttekoordinator beskriver i nedenstående citatuddrag, hvordan organisationen (i relation til supporthjælp) i flytteprocessen er anderledes, og at det for nogle medarbejdere har virket forvirrende:

"De [medarbejderne] oplever, at de ikke helt ved, hvor de skal henvende sig, at der er flere niveauer i det her [flytteprocessen]. Altså, der er en ledelse og det tekniske personale, der er flyttefirmaet, som er en selvstændig instans, man skal forholde sig til. Der er flytteledelsen og flyttekoordinatoren på afdelingen, og man kan i virkeligheden skyde i hvilken retning, man skal, selv om vi synes, der i afdelingerne var et klart hierarki, og der blev uddelt telefonnumre, så tror jeg, det var uoverskueligt... for man kan sige, at den her struktur var... det at det var et flytteprojekt var jo helt modsat den linjestructur, som de var vant til. De skulle ikke ringe til de blå mænd – de skulle ringe til mig eller en lokal flyttekoordinator. Så det var det, at organisationen pludselig så anderledes ud." (Overordnet flyttekoordinator/CASE A og CASE B)

Den overordnede flyttekoordinator peger på, at der kan være en tendens til at medarbejderne ikke har forstået at organiseringen i flytteprocesserne er anderledes end den de kender fra hverdagen. Dette kan være en tidskrævende post i flytteprocessen, både for de der ikke ved, hvor de skal henvende sig og for de som der får henvendelser, de ikke kan besvare. Hvorvidt medarbejderne generelt har problemer med at forstå organiseringen i flytteprocessen er uvist, men det er dog en hypotese, at der må være en del spildtid i forbindelse med dette. Enkle udtalelser fra vores spørgeskemaundersøgelse underbygger hypotesen:

"Som sekretær var der en lang periode, hvor de ansatte henvendte sig med problemer omkring telefon, printer, lys m.m." (spørgeskemaundersøgelse/tekstboks)

En anden informant skriver sådan her:

"Der er ingen samlet oversigt/pakke, som man som medarbejder kan bruge til at få overblik over, hvem man kan/skal bruge ved en flytning og ingen ansvarlige for, at det bliver gennemført."

Visioner i praksis

En flytning kan også bidrage med et mere værdiskabende perspektiv. Med en flytning kan der ligge tanker om et visionsarbejde, der kan tilskynde, at medarbejderen oplever en større soci-

al og faglig tilfredsstillelse pga. flytningen. Derfor har vi også i vores interviews² fokuseret på, hvorledes et evt. visionsarbejde realiseres efter flytningen, og om dette kommer til udtryk i den enkeltes oplevelse af flytteprocessen.

Det ser ud til, at flytningerne i CASE A og CASE B bliver brugt til visionsændringer i forhold til nærhedsprincipper. Særligt gælder dette TAP'erne, der grundet flytningen placeres hensigtsmæssigt i forhold til deres arbejdsopgaver og samarbejdspartnere. For nogle af medarbejderne står det klart hvilke visionsændringer, der har været, for andre er det mere uklart eller ligefrem uforståeligt.

I CASE A er administrationsmedarbejderne blevet samlet, og det opleves hovedsageligt som positivt for de fleste af informanterne. En medarbejder beskriver blandt andet, at han grundet en mere fysisk samlet administration også oplever et bedre arbejdsmiljø:

"Flytningen i sig selv gav ikke et bedre sammenhold, men resultatet af flytningen gav noget - fra hvor vi tidligere var to grupper af kontorer med et meget langt tomt stykke imellem, så er vi nu blevet samlet meget mere, sådan at man støder meget lettere på hinanden. Kontorfaciliteterne er placeret rimelig centralt, så det vil sige, man ser hinanden lidt mere. Men der er da stadigvæk dele af instituttet, hvor jeg ikke kommer så hyppigt."
(VIP M1/CASE A)

I ovenstående citat reflekterer medarbejderen selv over visionen og konkluderer, at den har haft en effekt på oplevelsen af et mere socialt arbejdsmiljø.

I CASE B handler flytningen om en reorganisering, og en informant fra ledelsen forklarer, at visionerne har bygget på nærhedsprincipper. Ledelsen skal være tæt på sine medarbejdere samtidig med at de medarbejdere, der arbejder tættest sammen også er placeret samlet. Visionstankerne ser ikke ud til at være bundfældet hos medarbejderne. I et fokusgruppeinterview med nogle TAP-medarbejdere ser det ud til, at de godt nok italesætter visionen og på den måde har forstået ledelsens ideer, men de oplever ikke umiddelbart, at den er blevet realiseret eller fungerer i praksis. TAP M1 beskriver denne pointe således:

"Vi får en ny chef på fredag, vi har været lidt i et ledelsesmæssigt vakuum. Jeg ved ikke lige, hvorfor jeg sidder her[hun henviser til kontorplanlægningen]. Jeg er ikke sikker på, at ideen med afdelingen er helt klar. Det kan godt være ideen bliver klar på et tidspunkt, særligt når den nye chef kommer, men lige umiddelbart tænker jeg, det ville være mest hensigtsmæssigt, jeg sad sammen med de andre. I en kommende flytning kunne det være rart med helt klare retningslinjer. Siden februar har jeg bare ventet på vores nye chef." (TAP M1/Fokusgruppe/CASE B)

TAP M1 føler sig p.t. fremmedgjort i forhold til sin placering, fordi hun ikke har forstået visionsændringens hensigt, i hvert fald ikke i forhold til hendes egen placering. TAP M1 påpeger dog, at dette kan skyldes en ledelsesmæssig afventningsposition.

² Samt i spørgeskemaet.

En særlig KUA-flyttementalitet?

Flytningen i CASE B er præget af kaos og sene udmeldinger, hvor medarbejderne ikke er blevet medinddraget i beslutninger. Informationsniveauet har været mundtligt og begrænset. Medarbejderne er blevet varslet en flytning alt i mellem 14 dage før til på selve dagen. De har ikke rigtig indtryk af, hvorfor der ikke har været en bedre styring med flytningen, men henviser til, at det er en typisk ustruktureret KUA handling. Hos ledelsen figurerer denne lidt ustrukturerede KUA etikette også. En person fra ledelsen forklarer, at i den her omstrukturering og samling af en masse små selvstændige enheder (CASE B), var der meget uheldig ikke blevet udpeget én person til at styre flytteprocessen. Personen fra ledelsen beskriver ' den ustrukturerede KUA-mentalitet således:

"De erfaringer, jeg har gjort mig herude er, at man både er ledelse og flyttekoordinator herude, og der varetager man helt ned til lavpraktiske ting – alt fra at skaffe borde og stole, telefoner osv. Og det er mig, der har været ansvarlig for det – det burde det ikke have været – men det er sådan meget symptomatisk for huset – at det bliver lidt ustruktureret. Så ender tingene på mit bord[...] (Ledelse/CASE B)

I forbindelse med CASE B tillægger medarbejderne og en person fra ledelsen en eller anden form for arbejdskultur eller mentalitet, der henviser til KUA's manglende evner til at strukturere og håndtere flytteprocesser. En af KUA's betjente (jvf. citat under teknisk personale) henviser ligeledes også indirekte til dette. Han beskriver bl.a. KUA's kontorflytteprocedure som en opringning, der kan ske fra dag til dag også i flytninger, der involvere flere kontorer. Nogle gange må betjentene så med meget kort varsel selv finde ud af, hvordan de skal koordinere flytningen. Han påpeger selv, at informationer eller en anden styring kunne være med til at tilrettelægge en bedre arbejdsgang uden stress og til tider ineffektive løsninger.

Denne lidt negative diskurs, der ser ud til, at hvile på KUA flytninger - som ustrukturerede - kunne måske fordelagtig brydes med en ny identitet gennem U_Build. En KUA flytteproces gennem U_Build kunne sende et fornyet signal om, at nu bliver flytteprocesserne håndteret anderledes og mere professionelt styret.

Det er dog ud fra et forholdsvist lille kvalitativt datagrundlag, vi udpeger den negative diskurs, der ser ud til, at hvile på KUA flytningerne, hvoraf denne var tydeligst i CASE B. I vores spørgeskemaundersøgelse viser det sig, at en helt modsat opfattelse af KUA flytninger også gør sig gældende. Det beskrives i en tekstboks således:

"Synes det gik rigtig nemt. De gange jeg har skullet flytte andre steder på KU (har været ansat på et andet fakultet tidligere) er de større flytninger fx mellem adresser altid forløbet meget tjekket. Man har vidst hvornår det skulle ske. Flyttekasserne er kommet. Inventar og kasser er blevet mærket med rumnummer til det nye sted – og så var det bare om at få pakket ud, sat computeren og printer til og i gang igen." (Spørgeskema/tekstboks)

Inddragelse af medarbejderne

Både blandt interviewede TAP- og VIP- medarbejdere ser det ud til, at kvadratmetrene – territoriemålingen er knyttet til en hierarkifordeling. Hvor professoren har det store kontor, så er ph.d.'erne blevet flyttet til delekontorer, særligt i CASE A, da flytningen medførte en for-

tætning. En sådan hierarkisk fordeling kan være en fordel, fordi der så fremlægges en eller anden form for logisk struktur. De medarbejdere, der skal flytte fra enkeltmandskontor til delekontor reagerer meget negativt på denne fordeling. Ph.d.'erne (i CASE A), der må flytte på delekontorer indgiver endda en klage. Ledelsen har efter deres udspil til en kontorfordeling måttet bruge en del tid på at forklare, hvorfor fordelingen er forløbet, som den er. De har været lydhøre overfor indsigelser og har også efterlevet nogle af de formulerede behov, når det var muligt. Omrokeringer og samtaler frem og tilbage har alt sammen ført til ekstra arbejdsbyrder for ledelsen, som vi før har tidsesstimeret til 1 måned. Noget der kan tyde på, at der med fordel kan finde en eller anden medarbejderinddragelse sted i forbindelse med kontorplanlægningen. Vi redegør i næste kapitel for, hvordan U_Build kan bidrage med forskellige løsninger til dette.

I CASE B har medarbejderinddragelsen været ikke-eksisterende ifølge medarbejderne. Dette har været problematisk i forbindelse med de medarbejdere, der er flyttet fra et enkeltmandskontor til et delekontor. De oplever bl.a., at der ikke har været nogen dialog før flytningen om, hvordan de skulle sidde i det nye kontor, så det har de sådan hen af vejen selv måttet finde ud af. I et fokusgruppeinterview diskuterer nogle TAP-medarbejdere denne problematik, hvor de også påpeger det tidskrævende perspektiv i sådanne flytninger (fra enkeltmandskontor til delekontor):

”Det er mere tidskrævende at flytte fra enkeltmandskontor til delekontor – der bliver ligesom nødt til at være den dialogfase, hvor man kan få afstemt sine behov, og hvordan løser vi det bedst muligt i det her rum.” (TAP M2/Fokusgruppe/CASE B)

”Her på vores kontor kunne der potentielt godt have været udløst en konflikt, hvis X eller jeg havde været uenige om noget, fordi det er mig, der har styret det hele – så hvis ikke vi havde haft en god dialog, så kunne der potentielt godt have været en konflikt i, at jeg styrede det. Det kunne da være, at hun gerne ville have siddet der eller et eller andet sted. Hver gang jeg har gjort noget, så har jeg spurgt hende, men det ansvar burde måske ikke have ligge hos mig. Vi er jo to kollegaer på lige fod” (TAP M1/Fokusgruppe/CASE B).

”Ja og at I ikke er blevet medinddraget lige meget fra starten – det, synes jeg, er meget ringe. Det rummer jo meget konfliktpotentiale i det” (TAP M3/Fokusgruppe/CASE B).

Ud over det tidskrævende perspektiv fortæller informanterne også, at manglende inddragelse i denne sammenhæng har kunnet føre til konflikter og forringet arbejdsmiljøet. En af medarbejderne på det ene delekontor efterspørger også, at man kunne have taget højde for den enkeltes behov, da hun sidder på et delekontor med én, der er psykisk påvirket af det nye arbejdsmiljø.

I spørgeskemaundersøgelsen er der et par af de adspurgte, der mere kvalitativt i en tekstboks har beskrevet deres oplevelse af medarbejderinddragelsesprocesser. De beskriver dem sådan her:

"Medarbejderne bør tages med på råd vedr. om det er en god idé at flytte. Beslutningerne blev taget hen over hovedet på os, der blev flyttet."(Spørgeskema/tekstboks)

[...] "Den medarbejder- inddragelse som jeg indtil videre har oplevet i forbindelse med planlægningen af flytningen til KUA2 har været meget mangelfuld. Jeg frygter for, at der bare bliver taget uigennemtænkte beslutninger hen over hovedet på mig." (Spørgeskema/tekstboks)

I det efterfølgende kapitel vil vi supplere med forslag til, hvordan U_Build kan bidrage til gode medarbejderinddragelsesprocesser. I U_Builds opsætning vil de behov, som informanterne gennem den kvalitative undersøgelse peger på blive tænkt ind.

U_BUILD-LØSNINGER

Inddragelsesprocesser gennem U_Build

Det ser ud til at medarbejderne i de nuværende flytteprocesser ikke inddrages særlig meget. Gennem koordinatorene og ledelsen er der en opfattelse af, at inddragelsesprocesserne vil være for kompliceret og tidskrævende. De føler sig heller ikke helt klædt på til at håndtere en sådan proces. U_Build er et digitalt brugerinddragelsesredskab, der netop på en let tilgængelig måde skal bruges til at inddrage og kortlægge forskellige aktørers behov i en given flytteproces. I øjeblikket er der ved at blive udviklet forskellige U_Build-løsninger til håndteringen af flytteprocesser. De kvalitative data som er indsamlet gennem interviews har derfor været med til at pege på nogle mulige opsætninger, der kunne arbejdes videre på. Undernehen listes derfor nogle scenarier for en eventuel kommende U_Build opsætning, hvor denne er genereret med direkte henvisning til empirisk observerede behov.

Kontorplanlægningens 2 scenarier for medarbejderinddragelse

Inddragelsesprocesser i forhold til kontorplanlægningen sker lige nu (CASE A) ved at ledelsen lægger en foreløbig plan ud til medarbejderne, hvorefter de kan komme med indsigelser. Indsigelserne kan gå på forskellige ting (jvf. kapitlet om inddragelse af medarbejderne). Det ser ud til lige nu at være en tidskrævende proces, der muligvis kunne optimeres gennem en digital løsning. I udviklingen af U_Build arbejdes der i øjeblikket med 2 forskellige scenarier (a og b) for en sådan kontorinddragelsesproces og inddragelsesproces i forhold til indretning af fælleslokaler/delekontor.

Placering af medarbejdere i kontorlokaler:

- a. Ledelsen kortlægger på et digitalt kort, hvor medarbejderne skal sidde. Medarbejderne kan efter offentliggørelsen komme med indsigelser i 3Dverdenen ved hjælp af en post-it.
- b. Alle medarbejdere skal i en demokratisk proces komme med forslag til, hvem og hvor de selv eller andre medarbejdere skal sidde. De enkelte medarbejdere kan stemme på de forskellige forslag eller vedhæfte kommentarer.

Indretning af fælleslokaler/delekontor:

- a. Gennem post-it dialog diskuteres indretningen af et kommende fælleslokale. Der kan eventuelt uploades billeder af møbler eller lignende eller linkes til møbler fra møbelbørsen.
- b. De af medarbejderne, der skal flytte på delekontor kan internt have en dialog om indretning, placering eller regler og evt. få input fra andre medarbejderes erfaringer med delekontorfællesskabet.

Inddragelses af teknik- og driftspersonale

Ifølge betjentene har erfaringen vist sig, at medarbejderne ofte ikke er helt klar i meldingerne omkring hvor meget, der skal flyttes fra et kontor til et andet. Ydermere er der ofte ikke oplysninger om, at der på det nye kontor står artikler, der skal fjernes (jvf. citat under teknisk personale). Derfor skal medarbejderne have mulighed for at uploade et billede af deres nuværende og kommende kontor, så betjentene eller flyttefolkene har et præcist billede af, hvad der skal flyttes.

Direkte dialog til elektriker

I en flyttekoordinators mailkorrespondance til medarbejderne står der sådan her:

”Er der nagelfaste lamper på dit nuværende kontor, som du ønsker at tage med dig til dit nye kontor, skal du 1) tydeligt mærke dem med nyt lokalenummer og 2) sende en mail til XX flyttekoordinator, om at du har en eller flere lamper, der skal flyttes af elektriker.” (Flyttemail d. 5.maj 2009)

Det ovenstående citatuddrag fra en mail referer til en arbejdsopgave, der p.t. involverer medarbejder, flyttekoordinator og elektriker. U_Build ville kunne være et kommunikerende led mellem medarbejderen og elektriker, hvorved flyttekoordinatoren sparrer for en videreformidlingsopgave. Vi forestiller os, at medarbejderen gennem U_Builds 3Dverden kan markere deres nuværende kontors lamper til nedtagning, og hvor lamperne skal sættes op på det nye kontor. Når markeringerne er foretaget, ved hjælp af en post-it, sendes der en direkte mail til elektriker, der får informationer om, hvilket kontor lamperne skal tages ned fra, og hvor de skal sættes op. Der fremgår også personlige oplysninger på medarbejderen, sådan så eventuelle tvivlsspørgsmål kan afklares.

Affaldshåndtering – KUA’s betjente

Affaldshåndteringen ved mindre flytninger fungerer ved hjælp af KUA’s betjente. Medarbejderne sætter en sort affaldssæk udenfor deres dør, og så fjerner betjentene dem i løbet dagen. Man kunne forestille sig, at medarbejderne også kommunikerede denne arbejdsopgave gennem U_Build, således at betjentene fik besked om, at nu var der stillet affald det og det sted.

Betjentenes arbejdsdag er præget af faste arbejdsopgaver med huller ind imellem. De vil derfor gennem en løbende information om affaldsophobninger have lettere ved at planlægge deres arbejdsdag og udnytte arbejdsdagens huller.

Yderligere kan det tilføjes, at ved større flytteprocesser stilles der affaldscontainer op. Hvor disse kan findes, under en given flytteproces, ville også kunne illustreres i U_Builds 3Dverden. Således undgår flyttekoordinatoren også gentagne henvendelser fra medarbejdere

om, hvor containerne står og lignende. En medarbejder beskriver desuden behovet for, at containerne ligger tæt på, og at der er et sorteringssted i området:

”Man skal sørge for, at der i nær afstand til det man flytter fra er rig mulighed for at komme af med affald, for man får sorteret meget mere, hvis man ikke skal gå så langt for at smide tingene ud. Jeg brugte også et undervisningslokale lige ved siden af containeren til at sortere – altså man har brug for lidt plads.” (VIP M1/CASE A).

Eventuelt kunne man i U_Builds 3Dverden indtegne et sted tæt på containeren, hvor medarbejderne havde mulighed for at affaldssortere.

Telefoner, Internet og printer – teknisk personale

I forhold til det tværgående tema, der skitserer problematikker i forhold til telefoner, Internet og printer kunne U_Build tilbyde en løsning. Medarbejderen skulle have mulighed for at kunne placere en post-it ved sit kontor i 3Dverdenen, hvis der opstår problemer. Via post-it' en bliver informationen automatisk videresendt til det teknisk personale, der ville vide hvem, hvor og hvilke problemer der var.

Medarbejderens objektive tidsforbrug i forbindelse med at finde ud af, hvor henvendelsen skulle rettes ville blive minimeret. Samtidig er det også en løsning på det psykiske tidsforbrug, der peger på, at det er stressende og frustrerende at skulle ringe rundt og finde de ansvarlige for løsningen af opgaven.

Elektronisk indretningsplan

I en gennemgang af flyttekoordinatorens mailkorrespondancer til medarbejderne kan vi se, at medarbejderne befordres til at lave en skitse over deres kommende kontor og indretning - en skitse, der skal hænge på døren under selve flytningen, så flyttefolkene kan sætte kontorinventaret, som medarbejderen har ønsket. Det ser ud til, at flere af VIP-medarbejderne har tegnet en indretningsplan over deres nye kontor. De medarbejdere vi har talt med har brugt omkring 1-2 dage på at måle rum og elementer op og tænke indretningen igennem. De beskriver det sådan her:

”Ja jeg har vel nok brugt 1 dags tid på at måle op og indrette det nye kontor.” (VIP M1/CASE A)

”Jo længere tid i forvejen jeg visuelt kan forestille mig, hvordan det kommende kontorlokale ser ud, desto længere tid har jeg til at danne mig et indtryk af den mest hensigtsmæssige indretning. Den tid jeg brugte på at måle op her, og finde ud af, hvordan jeg kunne udnytte rummet optimalt med de elementer, jeg havde til rådighed, det var givet rigtig godt ud. Jeg brugte et par dage på, at tænke det igennem. Jeg målte rum og elementer op, og så satte jeg mig ned og lavede nogle tegninger for at se, hvordan man så kunne gøre. Så altså det er både godt at kunne forberede sig mentalt men også indretningsmæssigt. [Informanten påpeger, at det måske for nogen vil være svært eller besværligt at lave opmålinger og tegninger. Intervieweren spørger derfor ind til, om andre værktøjer kunne have lettet processen]man kunne måske godt have anvendt en eller anden form for digital eller 3D-version til at visualisere rummet og elementerne med. Det kunne jeg sikkert også godt selv finde på at bruge.” (VIP M1/CASE A).

At optegne en sådan skitseplan over kontorindretningen kan muligvis være en udfordrende opgave for nogle. U_Build kunne lette plantegningsarbejdet gennem en visualisering af fx tre eksempler på, hvordan en indretning af et kontor kunne tage sig ud. Disse eksempler skulle være tilgængelige ud fra de standardiserede kvadratmeter, som kontorerne har. Der skulle eventuelt kunne tilføjes små ændringer i de elektroniske versioner, eller medarbejderen kunne tegne en helt ny. Dette vil kunne lette medarbejderens arbejdsbyrde i forhold til at skulle gå over og måle op på det nye kontor og gennemtænke, hvad der kan lade sig gøre på X antal kvadratmeter. Når medarbejderen har valgt en indretning, sætter medarbejderen den på kontorets dør i 3Dverdenen. Flyttefolkene får på mail besked om kontorindretningen og kan tage et print af indretningsplanen. Således får de et præcist billede af kontorets indretning, og der vil ikke opstå tvivl under flytningen. Ydermere kan flyttefolkene se, om der er nogle, der mangler at få lavet én plan og få rykket efter denne. De undgår derigennem at stå på flyttedagen og være i tvivl om, hvor og hvordan de skal sætte møblerne hos den pågældende. Samtidig med kan de også under flytningen forberede sig på, hvordan møblerne skal læsses i forhold til på- og aflæsning.

Møbelbørs – møbelgenbrug og besparelser i ét

Gennem vores interview med informanterne i forbindelse med den kvalitative undersøgelse, benyttede vi også lejligheden til at vidensopsamle gode ideer fra flytningerne med henblik på at integrere disse i U_Build-løsninger. En flyttekoordinator formulerer i nedenstående uddrag en af de gode ideer således:

"En anden vigtig ting I skulle tage med er, at vi lavede sådan en møbelbørs. Vi opfordrede folk til at sætte en lap på de ting, de ikke skulle have med. Så kunne folk gå ned i et depotrum – og se, når den der er til "salg". Det fungerede godt, og det er en god måde at genbruge og spare lidt penge på. Vi købte meget lidt nyt, og på den måde optimerede vi - altså der var jo hurtigt nogle, der skulle finde på at sige, de manglede et eller andet."

(Flyttekoordinator/CASE A)

En møbelbørs ville kunne fungere mere tidsbesparende som en digital løsning. Problematikken ved den nuværende møbelbørs er, at de møbler medarbejderne ikke vil have med fra deres gamle kontor flyttes til et depotrum, hvor de med tiden også skal fjernes fra, såfremt de ikke bliver brugt af andre. Der finder derfor et eller andet dobbeltarbejde sted i flytning af disse aflagte møbler til depotrummet, til de bliver hentet og afleveret - eller kasseres helt.

I U_Builds 3Dverden vil den enkelte medarbejder kunne oploade et billede af det eller de møbler, de ikke vil have med fra deres nuværende kontor. Andre medarbejder vil så kunne gå ind og "købe" dette møbel. Når møblet er blevet "købt" sendes en mail til KUA's betjente eller flyttefolk, hvorfra og hvortil møblet skal hentes og leveres. Depotrummets mellemstation fra den eksisterende møbelbørsversion spares væk gennem U_Builds løsning. I U_Builds version skal møbelbørsen finde sted under flytteprocessens planlægningsfase.

Del 2 – Kvantitative data

TIDSFORBRUG

Det samlede tidsforbrug

Spørgeskemaet indeholdt en række forskellige spørgsmål om tidsforbruget, dels som spørgsmål rettet mod de enkelte aktiviteter i flytteprocessen (spg. 18, 33 og 40) og dels som respondenternes direkte vurdering af det samlede tidsforbrug i de tre faser: planlægningsfasen, flytningen og efter flytningen (spg. 44).

Det samlede tidsforbrug er opgjort i følgende tabel:

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Tidsforbrug - direkte adspurgt	N
Planlægningsfasen	67,1	37	32,0	35,1	37
Flytningen	15,4	38	13,0	32,2	37
Efter flytningen	17,1	32	12,1	38,8	37
I alt timer	99,5		57,1	106,1	
I alt uger	2,7		1,5	2,9	

Tabel 1: Det samlede tidsforbrug

Som det fremgår af kolonnen til højre, så vurderer respondenterne direkte adspurgt at de har brugt knapt **tre uger** på flytteprocessen med en nogenlunde ligelig fordeling før, under og efter flytningen.

Kolonnerne til venstre viser det summerede tidsforbrug når respondenterne spørges direkte til de flytteaktiviteter der blev identificeret i den kvalitative undersøgelse. Det samlede tidsforbrug er her en smule mindre (2,7 uger) men med en noget tungere vægtning af planlægningsfasen.

Til sidstnævnte opgørelse knytter der sig den usikkerhed, at der er et frafald af respondenter på underspørgsmålene. Det er svært at vurdere om dette er et almindeligt frafald eller udtryk for at respondenterne ikke har brugt tid på den enkelte delaktivitet. Kolonnen "korrigeret" er en "worst-case" kalkulation, hvor det er antaget, at alle der ikke har svaret på spørgsmålet har haft et tidsforbrug på 0 for det pågældende spørgsmål. Denne kategori må forventes at undervurdere tidsforbruget da nogle af de manglende besvarelser også kan skyldes almindeligt frafald og det reelle tidsforbrug må formodes at ligge mellem N og N1, altså omtrent **to uger**.

Der er med andre ord en forskel mellem tidsforbruget fordelt på aktiviteter og respondenternes vurdering af det samlede tidsforbrug gennem flytteprocessen, hvor den aktivitetsbaserede dels er lidt mindre, dels har en større vægt på forberedelsesfasen.

En grund til denne forskel kan være at vurdering af det samlede tidsforbrug gør at respondenterne medregner den psykologisk oplevede tid. Hvis vurderingen af det samlede tidsforbrug er den psykologisk oplevede tid er den lige så vigtig som den reelle tid brugt, som vi kan se i aktiviteterne, fordi den psykologisk oplevede tid gør at folks fokus er et helt andet sted, hvilket kan resultere nedsat arbejdsevne (en ting der også blev identificeret interviewrunden).

En anden mulighed er at der slet og ret er flytteaktiviteter der ikke er blevet identificeret i den kvalitative undersøgelse og som derfor ikke er medtaget i spørgeskemaet.

Samlet set peger undersøgelsen på:

- At tidsforbruget er på niveau eller højere end de to uger der lå til grund for ABT-ansøgningen
- At selve flytteprocessen udgør en mindre del af tidsforbruget og at det i forhold til optimering af flytteprocesser derfor er mindst lige så interessant at se på hvad der sker før og efter flytningen.

Tidsforbrug og medarbejdergrupper

Ovenstående tabel sammenfatter resultater på tværs af medarbejdergrupper. Tabel 2 og 3 viser forbruget opgjort for hhv TAP (Teknisk Administrativ Personale) og VIP (Videnskabeligt Personale).

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Samlet tidsforbrug	N
Planlægningsfasen	52,0	28	31,5	43,1	29
Flytningen	13,0	30	10,5	37,1	29
Efter flytningen	14,6	25	9,9	38,8	29
I alt	79,7		51,9	119,0	
I alt uger	2,2		1,4	3,2	

Tabel 2: Tidsforbrug TAP'ere

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Samlet tidsforbrug	N
Planlægningsfasen	30,5	9	27,3	6,1	8
Flytningen	24,4	8	19,5	14,5	8
Efter flytningen	25,7	7	18,0	38,9	8
I alt	80,6		64,8	59,5	
I alt uger	2,2		1,8	1,6	

Tabel 3: Tidsforbrug VIP'ere

Som det fremgår angiver TAP'erne et betydeligt højere tidsforbrug adspurgt til det samlede tidsforbrug end VIP'erne har. Ud fra dette kunne tyde på at TAP'ernes psykologisk oplevede tid er stor og at det påvirker denne medarbejder gruppe mere. En anden mulighed er at spørgeskemaet i højere grad "fanger" flytteaktiviteterne for VIP'erne end for TAP'erne.

Modsat det generelle mønster, opgør VIP'erne et højere tidsforbrug når de adspørges direkte til de enkelte aktiviteter. Foruden ovenstående forhold kan dette også skyldes at VIP-personalet i højere grad har glemt flyttehistorikken som kommer bedre frem når der spørges til de enkelte aktiviteter.

En af grundene til forskellen i tidsforbrug mellem VIP'ere og TAP'ere kan være at det oftest er sidstnævnte medarbejdergruppe der får til opgave at stå for flytningen. Tidsforbruger for flyttekoordinatorer er opgjort i tabel 4.

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Samlet tidsforbrug	N
Planlægningsfasen	62,4	6	32,1	46,6	7
Flytningen	6,9	6	5,2	62,1	7
Efter flytningen	7,5	5	4,7	50,4	7
I alt	76,8		42,0	159,1	
I alt uger	2,1		1,1	4,3	

Tabel 4: Tidsforbrug for TAP'ere der fungerede som flyttekoordinatorer

Som forventet har flyttekoordinatorerne et højere anslået samlet flytteforbrug på over **fire uger**. Det er nærliggende at antage, at det forholdsvis lave tidsforbrug når der spørges til de enkelte aktiviteter skyldes, at der er en del specifikke aktiviteter for koordinatoren som spørgeskemaet ikke fanger.

Trækker vi flyttekoordinatorerne ud af TAP'ernes tidsforbrug (se tabel 5), ses at det samlede tidsforbrug er ca. en uge kortere end flyttekoordinatorerne. Til gengæld bruger de mere tid regnet ud på aktiviteterne at TAP'ernes har et større tidsforbrug er større end koordinatorer-

nes tidsforbrug, dette understøtter den foregående antagelse om at der for koordinatorene er en del specifikke aktiviteter som vi ikke kan se ud fra det generelle spørgeskema.

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Samlet tidsforbrug	N
Planlægningsfasen	50,5	17	31,3	41,9	22
Flytningen	14,5	24	12,0	29,1	22
Efter flytningen	16,4	20	11,3	35,1	22
I alt	81,5		54,6	106,2	
I alt uger	2,2		1,5	2,9	

Tabel 5: TAP tidsforbrug minus flyttekoordinator

Samlet set peger dette på at:

- VIP'ere bruger cirka 2 arbejdsuger på flytteprocessen
- TAP'ere bruger cirka 3 arbejdsuger på flytteprocessen
- Særligt flyttekoordinatorer belastes af flytningen

Tidsforbrug og små og store flytninger

I tabel 6 og 7 kan vi se det samlede tidsforbrug for respondenter der har deltaget i en flytning på over 50 personer og under 50 personer. Her ser vi at som forventet er tidsforbruget meget større for store flytninger (over 50 personer) end for små flytninger (under 50 personer).

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Samlet tidsforbrug	N
Planlægningsfasen	77,4	18	54,4	57,6	17
Flytningen	19,8	18	17,0	54,5	17
Efter flytningen	23,0	16	17,5	67,3	17
I alt	120,2		88,9	179,3	
I alt uger	3,2		2,4	4,8	

Tabel 6: Tidsforbrug i timer for flytning over 50 personer

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korrigeret	Samlet tidsforbrug	N
Planlægningsfasen	20,9	19	11,8	15,9	20
Flytningen	11,4	20	9,2	13,3	20
Efter flytningen	11,1	16	7,1	14,6	20
I alt	43,4		28,1	43,9	
I alt uger	1,2		0,8	1,2	

Tabel 7: Tidsforbrug i timer for flytning under 50 personer

Dykker vi ned hvor det store forbrug for flytninger over 50 personer ligger, kan man ud fra tabellerne se at det ligger i planlægningsfasen. Her bliver der i gennemsnit brugt 50 timer mere per person end hvis det er flytninger under 50 personer.

Tidsforbrug og kommunikation

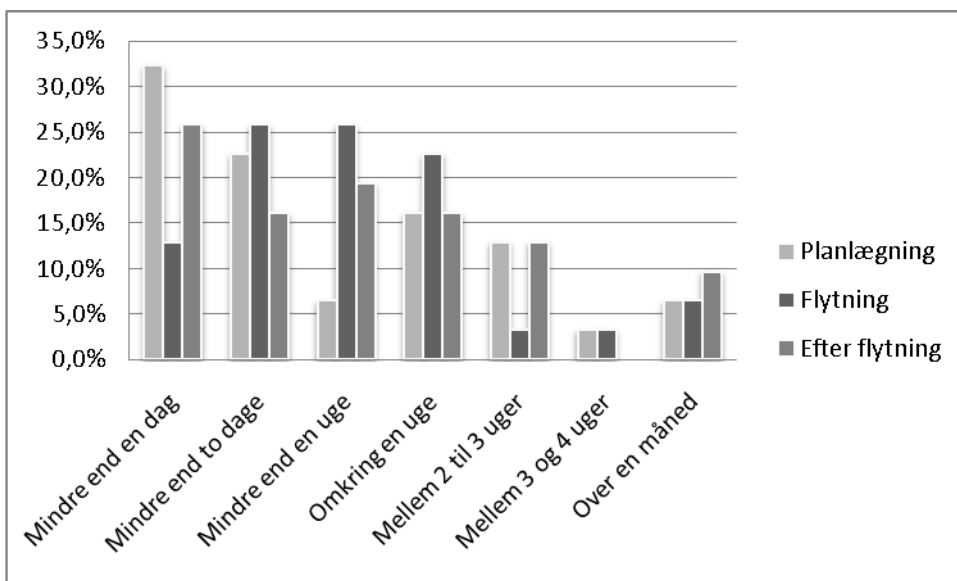
Hvad angår kommunikationsformer bruges hovedparten af tiden på face-to-face-samtaler eller møder som det fremgår af følgende tabel:

	Tidsforbrug, regnet sammen fra aktiviteter	N	Korigeret
Face to face samtaler	15,1	21	7,1
Telefonsamtaler	8,4	15	2,2
Mails	7,8	18	2,9
Møder	17,7	18	7,0
I alt	48,9		19,2
I alt uger	1,3		0,5

Tabel 8: Samlet tidsforbrug i inddragelsesprocesserne i planlægningsfasen - minus flyttekoordinatorerne (N 38)

Fordelingen af tidsforbruget

Fordelingen af tidsforbruget før, under og efter flytning er ikke jævn som det fremgår af følgende figur:



Figur 1: Andel i procent fordelt over tidsforbrug

	Andel	Timer	Dage
Planlægning	22,6%	956,3	25,8
Flytning	12,9%	675,0	18,2
Efter flytning	22,6%	1050,0	28,4

Tabel 9- Andel, der samlet set har brugt over en 2 uger på hver af flytteprocessens faser

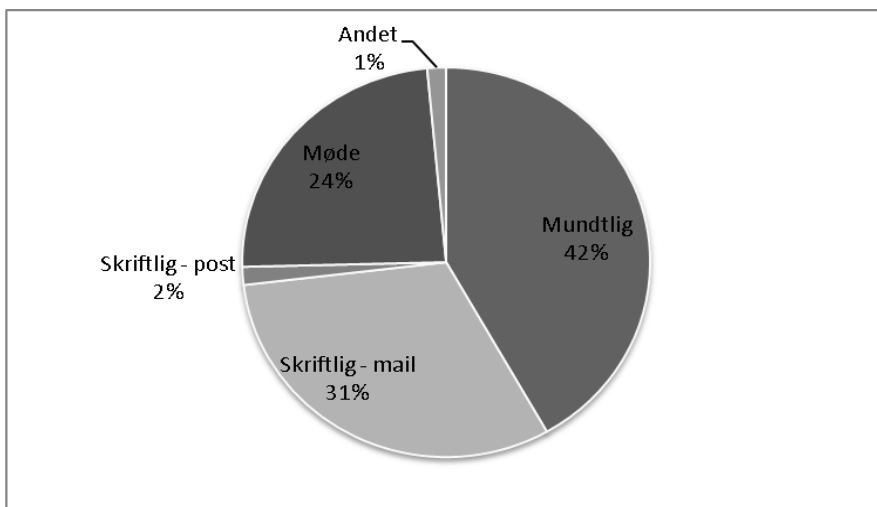
I store træk svarer dette til at en $\frac{1}{4}$ af respondenterne står for $\frac{3}{4}$ af tidsforbruget.

Samlet set peger dette på at:

- De store institutflytninger er mere tidskrævende end de små interne flytninger
- Der for begge typer flytninger bruges tid både før, under og efter flytning, men at planlægningsfasen forholdsvis er den mest omfattende i de store flytninger
- En lille del af respondenterne disponerer det største del af tidsforbruget

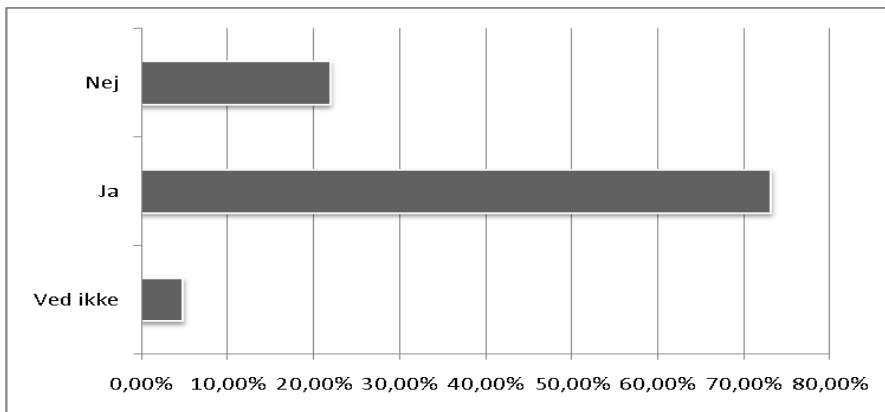
KOMMUNIKATIONEN I FLYTTEPROCESSEN

Kommunikationen omkring flytning sker gennem flere medier, jfr følgende figur.



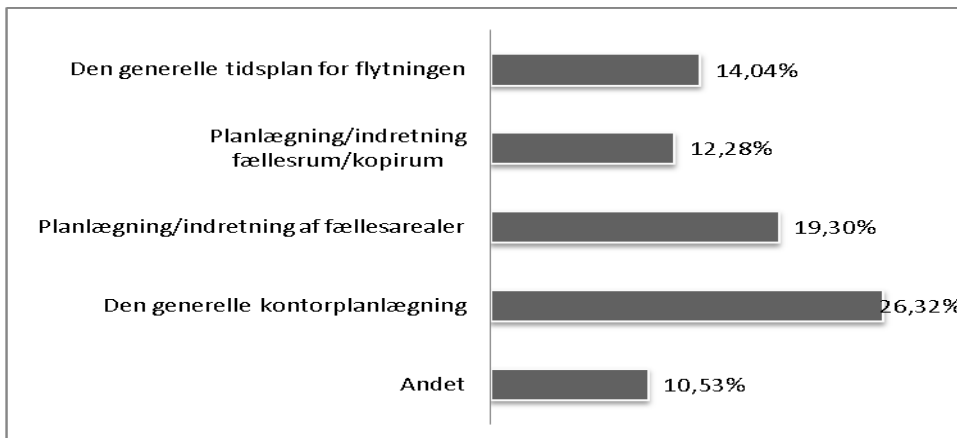
Figur 2 - Hvordan fik du besked om flytningen? (N 67, flere svarmuligheder)

Generelt opleves informationen som dækkende i forhold til behovene, jfr følgende figur



Figur 3 - Var informationen dækkende for dine behov?

Inddragelsen er fordelt på flere områder med planlægning af kontorarealer som mere dominerende end egentlige fællesområder, jfr følgende figur.

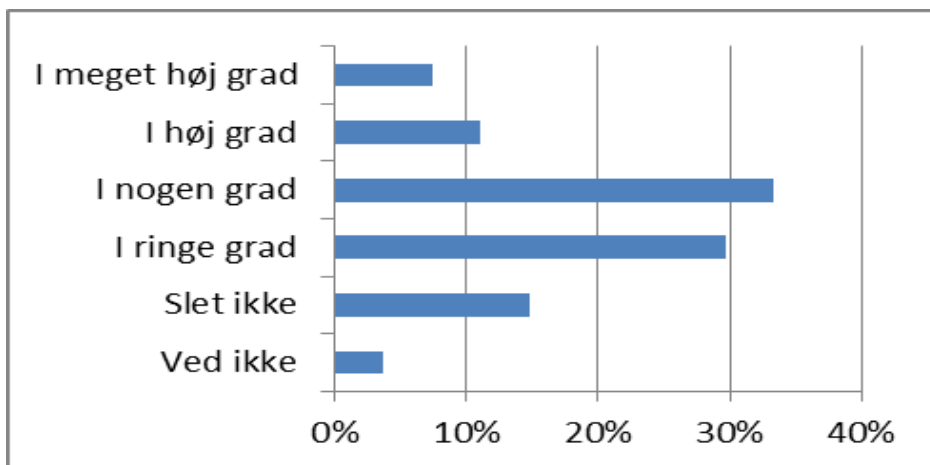


Figur 4: Hvilke inddragelsesprocesser har respondenterne deltaget i? (minus flyttekoordinatorer) (N 47). Respondenterne har haft mulighed for at krydse flere flere af de ovenstående aktiviteter af.

Der ud over har der været 10 respondenter der ikke har været inddraget, alle fordi de ikke er blevet spurgt om de ville deltage. På spørgsmålet om hvorvidt de gerne ville have været inddraget svare 70% at det ikke betød noget, mens 30% gerne ville have været inddraget.

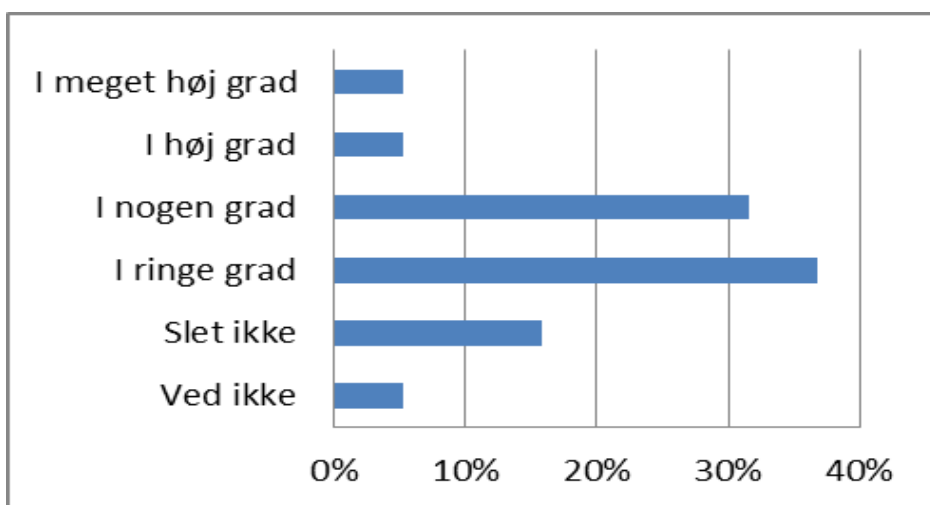
KVALITETEN AF ARBEJDET OG OVERARBEJDE I FORBINDELSE MED FLYTNINGEN

Påvirkning af den enkelte medarbejders arbejde under en flytning, ser ud til dele vandene. Lidt over halvdelen af de adspurgte føler at deres arbejde blev forringet under flytningen, mens den anden halvdel kun føler af deres i nogen grad eller slet ikke blev forringet.

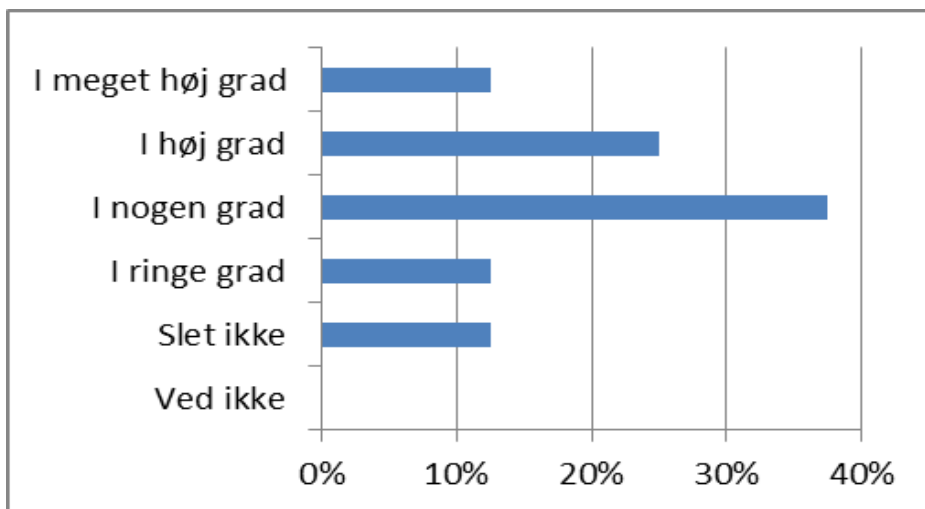


Figur 5: Oplevede du at kvaliteten af dit arbejde blev forringet i forbindelse med forflytningen? (N 27)

Hvis vi kigger på om der er forskel på hvilken arbejdsfunktion medarbejderne har, dvs. er der forskel på hvordan TAP'erne og VIP'erne oplever kvalitetsforringelse af eget arbejde under flytningen?



Figur 6: TAP - Oplevede du at kvaliteten af dit arbejde blev forringet i forbindelse med forflytningen? (N 19)



Figur 7: VIP - Oplevede du at kvaliteten af dit arbejde blev forringet i forbindelse med forflytningen? (N 8)

Her kan vi se at VIP oplever en høj eller i nogen grad forringelse af kvaliteten af deres arbejde under flytningen mens TAP kun i ringe grad eller i nogen grad oplever forringelse. En grund til at billedet ser sådan ud, kunne være fordi VIP'ernes arbejde ofte kræver fordybelse hvilket vi må antage at der ikke er tid til i flytteproces, mens TAP'erne er mere vant skiftende arbejdssituationer hvor de skal håndtere sager fra både studerende, medarbejdere (TAP/VIP) og ledelsen.

Sammenligner vi TAP'ernes og VIP'ernes oplevelse af kvalitetsforringelse med mængden af over arbejde for hver af de to grupper ser vi at det er VIP'erne der overarbejdsomt er mest påvirket af flytningen.

Kigger vi på hvor VIP'ernes overarbejde ligger, kan vi ud fra tabellen

	Timer	N
Planlægningsfasen	10,8	16
Flytningen	13,3	20
Efter flytningen	15,8	18
I alt	39,9	

Tabel 10: Overarbejde samlet set

	Timer	N
Planlægningsfasen	10,9	12
Flytningen	13,8	15
Efter flytningen	13,3	13
I alt	38,0	

Tabel 11: TAP overarbejde

	Timer	N
Planlægningsfasen	10,3	4
Flytningen	12,0	5
Efter flytningen	22,5	5
I alt	44,8	

Tabel 12: VIP overarbejde

	Timer	N
Planlægningsfasen	5,8	9
Flytningen	15,3	11
Efter flytningen	20,0	9
I alt	41,2	

Tabel 13: over 50 persona overarbejde

	Timer	N
Planlægningsfasen	17,1	7
Flytningen	10,8	9
Efter flytningen	11,7	9
I alt	39,6	

Tabel 14: under 50 persona overarbejde

ARBEJDSEFFEKTEN OG -MILJØ UNDER OG EFTER FLYTNINGEN

I forbindelse med en flytning kunne man forstille sig at det var en god anledning til at arbejde med organisationsudvikling. En organisationsudvikling kan komme fordi den er nødvendig eller fordi der vise sig en mulighed for at foretage den. Det har ikke været formålet med spørgeskemaet at identificere organisationsændringer i forbindelse med flytninger. Dog har vi indirekte spurgt til det, med spørgsmål til kvaliteten af arbejdet under og efter flytteprocessen (se tabeller og diagram nedenfor).

	Oplevede du at have fået et større socialt og fagligt netværk?	Oplever du at arbejde bedre sammen med dine kollegaer?	Oplever du at kvaliteten af arbejdet er blevet bedre?
Ja	41,0%	28,9%	18,9%
Nej	46,2%	52,6%	59,5%
Ved ikke	12,8%	18,4%	21,6%

Tabel 15: Arbejdsmiljøet efter flytningen - Samlet set (N38)

	Oplevede du at have fået et større socialt og fagligt netværk?	Oplever du at arbejde bedre sammen med dine kollegaer?	Oplever du at kvaliteten af arbejdet er blevet bedre?
Ja	43,3%	33,3%	20,7%
Nej	43,3%	46,7%	55,2%
Ved ikke	13,3%	20,0%	24,1%

Tabel 16: Arbejdsmiljøet efter flytningen – TAP (N30)

	Oplevede du at have fået et større socialt og fagligt netværk?	Oplever du at arbejde bedre sammen med dine kollegaer?	Oplever du at kvaliteten af arbejdet er blevet bedre?
Ja	33,3%	12,5%	12,5%
Nej	55,6%	75,0%	75,0%
Ved ikke	11,1%	12,5%	12,5%

Tabel 17: Arbejdsmiljøet efter flytningen – VIP (N8)

	Oplevede du at have fået et større socialt og fagligt netværk?	Oplever du at arbejde bedre sammen med dine kollegaer?	Oplever du at kvaliteten af arbejdet er blevet bedre?
Ja	26,3%	16,7%	11,1%
Nej	63,2%	77,8%	72,2%
Ved ikke	10,5%	5,6%	16,7%

Tabel 18: Arbejdsmiljøet efter flytningen over 50 persona

Samlet set kan det altså konstateres at flytningen ikke giver anledning til et markant løft i forbedringen af arbejdsmiljøet (måske tværtimod).

Bilag/Kvalitative data:

Informanter CASE A

Følgende personer har været interviewet fra Case A:

- 1 Overordnet flyttekoordinator
- 1 Ledende flyttekoordinator
- 1 Lokal flyttekoordinator
- 1 VIP-medarbejder/ledelse
- 1 VIP-medarbejder/tillidsmand
- 1 Teknisk personale/Av-medarbejder

Informanter CASE B

Følgende personer har været interviewet fra Case B:

- 1 Leder
- 2 TAP/ HR- medarbejder
- 1 TAP-medarbejder
- 1 KUA betjent