



**AALBORG UNIVERSITY**  
DENMARK

**Aalborg Universitet**

## **Strategisk indretning**

*Hvad betyder videnssamfundet for virksomheders indretning, og hvordan kan indretning anvendes strategisk?*

Christensen, Mads Lindholm

*Publication date:*  
2012

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Christensen, M. L. (2012). *Strategisk indretning: Hvad betyder videnssamfundet for virksomheders indretning, og hvordan kan indretning anvendes strategisk?*.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

## **Abstract:**

# **Strategisk indretning**

## **Hvad betyder videnssamfundet for virksomheders indretning, og hvordan kan indretning anvendes strategisk?**

*ErhvervsPhD-afhandling af Mads Lindholm – ml@madslindholm.dk – www.madslindholm.dk*

Denne ErhvervsPhD-afhandling beskæftiger sig med, hvad videnssamfundet betyder for virksomheders indretning, og hvordan indretning kan anvendes strategisk. Afhandlingen består dels af teoretiske undersøgelser og dels empiriske studier i to cases.

Afhandlingen baserer sig på præmisserne om, at der finder en samfundsmæssig bevægelse sted i retning af et videnssamfund, der ikke blot skaber en forandring i *hvad*, der arbejdes med, men også *hvordan*, der arbejdes, og at videnssamfundet – på samme måde som andre samfundsformer – må afspejle sig i den materielle udformning af samfund og organisationer for at kunne realiseres fuldt ud.

Motivationen for afhandling er identifikationen af et gap imellem på den ene side en forandret brug af indretning i et strategisk perspektiv og på den anden side en manglende teoretisk begribelse heraf.

## **Viden og metode**

Som metodisk grundlag, og som årsag til den manglende teoretiske begribelse af den fysiske indretning fra et strategisk perspektiv, beskæftiger afhandlingen sig med det cartesianske videnssyn og adskillelsen imellem rationel og sanset viden. Menneskets væren i de fysiske omgivelser er baseret på en sanset erfaring, og i lyset heraf diskuteres afhandlingens epistemologiske grundlag og kvalitetskriterier for forskningen. Der argumenteres for, at kvalitet i vidensgenerering på baggrund af sanset erfaring må ses i lyset af en socialkonstruktionistisk inspireret tilgang, der bl.a. lægger vægt på forskningens anvendelighed og betragter åbenhed og transparens som kvalitetskriterier.

Der sondres imellem epistemologisk og genstandsrettet faglighed. Afhandlingens epistemologiske inspiration er hentet fra arkitektur- og miljøpsykologien, der beskæftiger sig med relationen imellem de byggede omgivelser og den menneskelige adfærd. Den genstandsrettede faglighed tager afsæt i ledelseslitteraturen, hvor fokus ligger på samspillet imellem rum og adfærd i et strategisk perspektiv.

## **Videnssamfund**

Der indledes med en teoretisk undersøgelse af, hvad videnssamfundet er, og hvilken betydning det har for virksomheders indretning. Det konkluderes, at videnssamfundet kan betragtes som en

bevægelse i den økonomiske, mentale og sociale model for samfundet og arbejdet i takt med, at stadig mere arbejde centrerer om immateriel produktion. Der peges på, at videnssamfundet kan betragtes:

- 1) Som en *ny samfundsform*, der erstatter det nuværende, og at videnssamfundet skaber nye fysiske rammer i stedet for de eksisterende.
- 2) *Side om side* med det nuværende samfund, og at videnssamfundet skaber nye rammer, der eksisterer sideløbende med de eksisterende.
- 3) *Immaterielt* ud fra forståelsen af, at videnssamfundet er et økonomisk / teknologisk fænomen, der ikke influerer på de fysiske omgivelser.

## Rum og ledelse

Afhandlingen behandler efterfølgende, hvordan rummet kan tilgås i ledelseslitteraturen, og afsættet er her forståelsen af, at videnssamfundet enten kan betragtes som en ny samfundsform eller side om side med den bestående. Der peges på 4 forskellige tilgange til rummet:

- 1) Det *ligegyldige* rum som udtryk for forståelsen af omgivelserne i fx Hawthorne-traditionen, hvor fokus er rettet imod menneskelige ressourcer og ikke de fysiske omgivelser.
- 2) Det *rationelle* rum, der betragter omgivelserne som en økonomisk og målbar ressource som det fx ses i scientific management-traditionen.
- 3) Det *æstetiske* rum, der lægger vægt på rummets evne til at kommunikere og visualisere organisationens værdier og identitet internt og eksternt.
- 4) Det *funktionelle* rum, der drejer sig om, hvordan rum kan bruges til at påvirke adfærden igennem faktorer som afstand, placering, indretning etc.

## Cases

Afhandlingens første case undersøger, hvordan strategisk indretning kan understøtte en forandret arbejdsform, der bl.a. indbefatter en aynkron tidsforståelse og distribueret geografi. Casen pegede på, hvordan en teatermetaforik, der indoptog såvel rummets funktionelle som æstetiske egenskaber kunne bruges i den proces, og at forudsætningen for anvendelsen af strategiske indretning var selve forståelsen af arbejdspladsen.

Afhandlingens anden case undersøger, hvordan strategisk indretning kan understøtte innovation, og beskæftiger sig med NOVI som repræsentant for et af de nationale innovationsmiljøer. Casen peger på potentialet i åben innovation, hvor samarbejdet på tværs af virksomheder i innovationsmiljøet intensiveres, og fremhæver, at strategisk indretning kan være med til at facilitere åben innovation ved at understøtte fx øget interaktion og en forandret arbejdsforståelse.

## **Konklusion**

Afhandlingens tilgang til strategisk indretning er en iagttagelse af en forandret praksis, som endnu mangler teoretisk begribelse. Afhandlingen konkluderer, at arkitekturpsykologien kan fungere som epistemologiske grundlag for at beskæftige sig med forholdet imellem omgivelser og adfærd i et strategisk perspektiv.

Afhandlingen opstiller en model for strategisk indretning, der sonder imellem en traditionel tilgang, hvor udgangspunktet er en opfattelse af videnssamfund og -arbejde er immaterielt uden en fysisk betydning og på den anden side en opfattelse, der med arkitekturpsykologien som grundlag betragter indretning og omgivelser som en strategisk ressource. Med udgangspunkt i de behandlede cases peger modellen på rummets mulige funktioner i et strategisk perspektiv.

Afhandlingen konkluderer, at indretning er en overset ressource, og at koblingen imellem ledelseslitteraturen og arkitekturpsykologien kan anvendes til at skabe et teoriapparat, der italesætter de fysiske omgivelseres betydning i videnssamfundet.