

Syddansk Universitet

Det Ny Merino

40

Institut for Sprog og Kommunikation

Employer branding og rumindretning

- En undersøgelse af rumindretningens rolle i en organisation i forhold til skabelsen og forhandlingen af et employer brand

Marie-Louise Skovbo Jensen

Februar 2020

ISSN: 2445 – 6764

Copyright ©

Artiklen må bruges og genbruges under Creative Commons licens BY-NC-ND, hvilket betyder, at den må gengives og spredes elektronisk eller på anden måde, hvis det sker med klar kildeangivelse og/eller med link tilbage til den pågældende gengivelse.

Redaktion: Flemming Smedegaard & Katrine Slott Nielsen

Præsentation af forfatteren



Marie-Louise Skovbo Jensen

Cand.mag. i International Virksomhedskommunikation, Syddansk
Universitet

Employer branding og rumindretning

En undersøgelse af rumindretningens rolle i en organisation i forhold til skabelsen og forhandlingen af et employer brand

Marie-Louise Skovbo Jensen

Abstract

The study takes on a relatively new approach to branding called Communication as Constitutive of Brands (CCB) developed by Hansen 2018. The theory builds on an understanding of brands and branding as communicatively constituted. Central points in the CCB approach are the conceptualization of a brand as a discursive brand space and the understanding that communication is both the site and the surface of a brand. Hansen (2018) defines the discursive brand space as constituted by multiple discourses both social, material and technological. Talk-in-action is “the doing” of branding and is an ongoing process where the meaning of the brand is constantly being negotiated and co-created by humans and non-human actors in a hybrid agency. “The doing” of branding takes place in, what Hansen (2018) defines as conversational spaces, and the term is used to discuss the set-up of physical space that allows for conversation and interaction. In this perspective the physical work setting, and the interior design are both part of the surface of the brand but is also the site where the “doing of branding” takes place. In this study I examine these conversational spaces, which are the sites of “doing branding”, in more detail.

To concretize and elaborate the CCB-perspective I take on a multimodal socialsemiotic approach based on the article “Strategisk indretning i virksomheder – Rumindretning som en multimodal socialsemiotisk tekst” by Rebecca Bjerring Knudsen (2017). Knudsen (2017) presents an integrated

descriptive method that brings in a new perspective on space compared to the existing theories in the CCO-literature. By applying a multimodal social semiotic approach, I am able to view the physical setting and interior design from a communicatively perspective in line with the CCB-perspective. This integrative method makes it possible to see the interior design as a text with a special focus on Experiential meaning; understood as the possibilities of interactions a room and its elements affords. Through the interpretation of interior design from the perspective of semiotics, this study will not only enable us to view the issue of space from a new perspective, but also make up for the lack of current theoretical research of space as a communicatively constitutive phenomenon. By doing so, I am able to explicate the influence of the physical work settings and interior design on conversations and interactions and thus its role in the constitution and negotiation of an employer brand.

Introduktion

I gennemsnit bruger vi 90.000 timer på arbejdspladsen set over et helt liv. De fysiske rammer på arbejdspladsen kan altså siges at have stor betydning for vores arbejdsliv og ikke mindst vores fysiske og mentale helbred i det daglige. Det fysiske rum er det, vi kan se, føle, lugte og smage. Det er kontoret, hvor vi møder ind hver dag, mødelokalerne, der danner rammerne for de utallige møder, kaffemaskinen, hvor vi får vores daglige energiindsprøjtning, kantinen, hvor vi samles om at snakke om weekendens planer osv. Det er altså noget, vi som medarbejdere er i direkte kontakt med hver dag, og derfor også noget mange af os har en holdning til, især hvis der skal foretages ændringer i rumindretningen, der har indflydelse på vores egen arbejdssituation.

Fordi de fysiske rammer for vores arbejde fylder så meget i vores hverdag, spiller det fysiske rum og indretningen heraf også en vigtig rolle i forhold til, hvordan vi som medarbejdere opfatter organisationen som arbejdsplads og dermed på organisationens employer brand. Employer branding handler grundlæggende om, hvordan en virksomhed skaber sig en unik position som en attraktiv arbejdsplads. Ved hjælp af employer branding kan en organisation præge opfattelsen af virksomheden blandt potentielle og nuværende medarbejdere. Employer branding har til formål at tiltrække og fastholde arbejdskraft gennem intern og ekstern kommunikation herunder fx visuelle budskaber. I denne artikel er det altså særligt de fysiske rammer, der er genstand for interesse.

Arbejdsmarkedet ændrer sig hele tiden, og hvordan og hvor vi arbejder er under konstant udvikling. Udviklingen af teknologien har gjort, at medarbejderen fx ikke længere er stavnsbundet til et bestemt skrivebord, men i stedet frit kan bevæge sig rundt med deres personlige bærbare computer eller tablet. Nye måder at organisere kontorlandskabet på ændrer arbejdsrummet og hvordan vi begår os heri. Disse ændringer er centrale for mange videnskabelige artikler, hvilket betyder, at der er et behov for at forstå, hvordan disse rum fungerer, både når det kommer til produktivitet og samarbejde, men også i forhold til, hvordan disse rum er kommunikativt konstituerende for organisationer og brands. I relation til dette er det altså interessant at se på, hvad der skabes mulighed for gennem indretningen, og hvordan medarbejderne kommunikerer med omgivelsernes affordances i deres daglige arbejde. Med affordance menes, hvilke rådighedsmuligheder, vi som individer opfanger, når vi bevæger os i et givent miljø i forhold til omgivelser og objekter.

Videnskabsteoretisk ståsted

Artiklens videnskabsteoretiske ståsted tager afsæt i den socialkonstruktivistiske tradition, som danner den overordnede forståelsesramme for artiklen. For at supplere denne inddrages Aktør-Netværkteorien (herfra forkortet ANT). Behovet for denne kombination opstår, da socialkonstruktivismen i udgangspunktet udelukkende beskæftiger sig med relationer mellem mennesker og ikke forholder sig til det materielle aspekt. Det er derfor nødvendigt at trække på forståelser fra ANT, som beskriver, at der også findes ikke-menneskelige aktører, der sætter sig i relation til mennesket, hvilket som konsekvens også betyder, at mennesket sætter sig i relation til materialiteten (Latour, 2005). Afsnittet indledes med en redegørelse for artiklens kommunikationssyn, dernæst en redegørelse for socialkonstruktivismen og efterfølgende af ANT.

Indenfor kommunikation, herunder branding, er der traditionelt set to overordnede paradigmer: Transmissionsparadigmet og interaktionsparadigmet (Hansen, 2016). Transmissionsparadigmet kan beskrives som den klassiske tilgang til kommunikation, hvilket indbefatter de traditionelle ”kanyleteorier”. Her anses kommunikationen som en lineær transmission fra afsender til modtager, og hvor budskabet transporteres fra A til B. Interaktionsparadigmet er derimod defineret som social interaktion. Paradigmet er karakteriseret ved en dynamisk og strategisk proces, hvor både afsender og modtager er aktive aktører. Der er altså først tale om kommunikation, når modtageren på den ene eller anden måde reagerer på afsenderens meddelelse. Formålet med denne form for kommunikation er interaktion mellem mennesker med henblik på at frembringe og udveksle betydning. Det er en dialogisk proces, hvor fokus er på den sociale betydningsdannelse og ikke på den enkeltes intention. Employer branding er traditionelt funderet i transmissionsparadigmet, men ud fra nyere perspektiver som fx CCB-perspektivet ses et employer brand som et *diskursivt brand space* jf. Hansen (2018), hvor brandet skabes og forhandles mellem forskellige menneskelige og ikke-menneskelige aktører. CCB-perspektivet er funderet i socialkonstruktivismen, og derfor er dette artiklens videnskabsteoretiske standpunkt altså kendetegnet ved en socialkonstruktivistisk tilgang kombineret med ANT.

Med udgangspunkt i ovenstående læner jeg mig altså op af den socialkonstruktivistiske overbevisning om, at virkeligheden er noget vi i fælleskab skaber gennem vores interaktioner (Holm, 2011). På den måde er et employer brand altså en social konstruktion, hvor brandet skabes og forhandles i mødet med medarbejdere, potentielle jobsøgere og andre interessenter. Ud fra et socialkonstruktivistisk perspektiv findes der ikke én universel objektiv sandhed. Sandheden er individuel og afhænger af,

hvem vi er (Wenneberg, 2000). På den måde eksisterer der kun subjektive virkeligheder, hvilket resulterer i et utal af foranderlige sandheder og virkeligheder, hvilket gør employer brandet til en størrelse, man ikke kan opnå den fulde kontrol over. Indeværende artikel tager altså afsæt i den ontologiske konstruktivisme, da et brand set i et CCB-perspektiv ikke eksisterer som en objektiv realitet, men udelukkende som en subjektiv konstruktion. ”The brand has no objective existence at all: it is simply a collection of perceptions held in the mind of the consumer” (Fournier, 1998: 345). Et employer brand eksisterer derfor, som andre brands, ultimativt i hovedet på modtageren. Ser man på et employer brand ud fra et CBB-perspektiv er det altså i kommunikationen, at brandet fremkommer. CCB-perspektivet er en kommunikation-centreret tilgang, der er funderet i en relationel ontologi, der ser handlinger som noget, der sker i fælleskab mellem en række aktører. Ud fra et CCB-perspektiv er kommunikation og branding altså aldrig kun en menneskelig aktivitet, men vil altid involvere ikke-menneskelige aktører som fx de fysiske rammer og rumindretning. Socialkonstruktivismens ensidige fokus på sproget gør, at dette perspektiv ikke tilbyder en forståelse af, hvordan andre faktorer kan medvirke til skabelsen og forhandlingen af et brand, og derfor inddrages ANT som supplerende forståelsesramme.

Inden for de senere år er der opstået en interesse for materielle objekters betydning i det sociale liv kaldet ”the material turn”. Denne betegnelse betoner et stigende fokus på objekters sociale ”agency” eller på dansk, handlekraft, deres betydning og indflydelse på menneskelige handlinger. Tidligere har man fokuseret på, hvad der betegnes som ”the linguistic turn”, der adresserer sproget som den diskursive konstruktion af vores sociale verden, men med ”the material turn” er diskussionen om, hvad der organiserer tekst og samtale udvidet til også at omfatte alle former for objekter og materialitet. På baggrund af dette anses materialitet ikke bare som et ubetydeligt vedhæng i diskursskabelsen, men som en integreret del af diskursen, der aktivt bidrager med at skabe den (F. F. Cooren, Gail; Huët, Romain, 2012), hvilket vil sige: ”there is no divide between the world of materiality and the world of discourse and communication” (F. F. Cooren, Gail; Huët, Romain, 2012: 302). Materiel handlekraft er noget, som de implicerede i interaktionen implicit eller eksplicit orienterer sig mod (F. F. Cooren, Gail; Huët, Romain, 2012). Bidragerne til ”the material turn” er således fælles om deres forsøg på at nedbryde det hierarki, som den konstruktivistiske tænkning har opretholdt i et ensidigt fokus på sproget og diskursernes betydningsdannelse.

CCB-tilgangen er funderet i Aktør-Netværk Teorien (ANT). ANT-teoriens ophavsmænd er primært repræsenteret ved Bruno Latour og Michel Callon. Teorien beskæftiger sig med relationen mellem

aktør og netværk, hvor et centralt aspekt er anerkendelsen af ikke-menneskelige aktører og dermed af ikke-menneskelig handlekraft (Latour, 1996). ANT, der er en teoretisk forståelse af det sociale, er placeret under den overordnede betegnelse Science and Technology Studies (STS). ANT gør op med ideen om, at “social” kun har at gøre med interaktionen mellem mennesker. I et ANT-perspektiv er der altså også fokus på de ikke-menneskelige aktører, hvilke anses som værende ligeså vigtige som de menneskelige aktører. Handlinger kan altså aldrig reduceres til én aktør alene, men skal ses som en hybrid-konstellation (Cooren, 2018), da handlinger og handlekraft er et resultat af relationer mellem mange forskellige aktører. Dette kan beskrives som en relationel og performativ ontologi, hvor handlinger skal ses som en fælles produktion (Hansen, 2018).

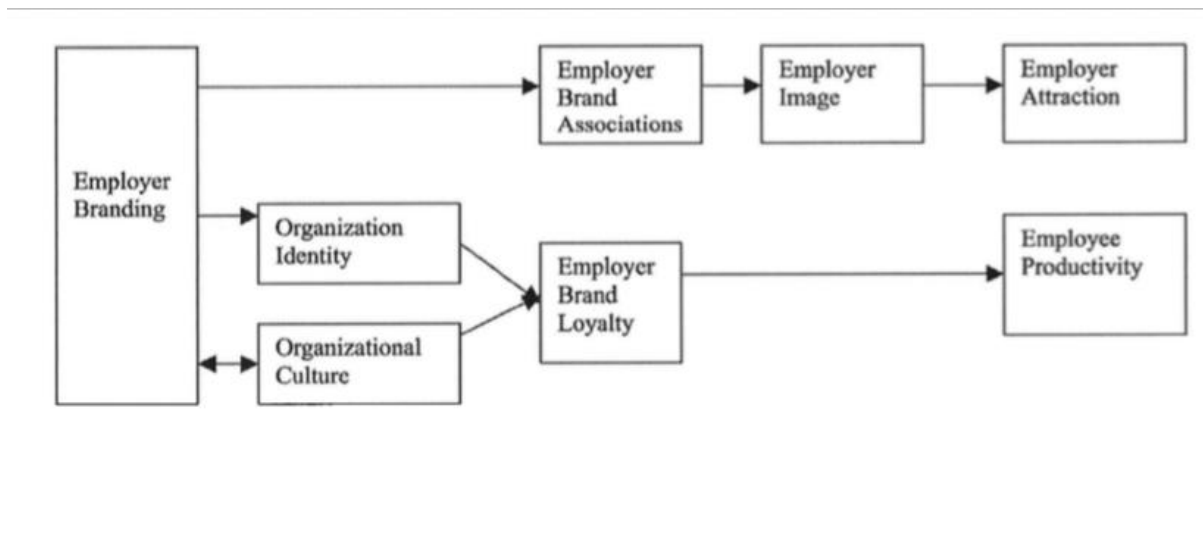
Meget CCO-forskning definerer materialitet meget bredt, hvilket vil sige, at materialitet både kan være mål, situationer, dokumenter og møbler. Denne artikel koncentrerer sig udelukkende om de fysiske rammer og indretningen heraf. I denne artikel anses de fysiske rammer og rumindretningen som en ikke-menneskelig aktør, der har handlekraft i forhold til skabelsen og forhandlingen af et employer brand. Da CCB-tilgangen anerkender aktører af alle ontologiske statusser, kan CCB-tilgangen karakteriseres som en sociomateriel tilgang (Cooren, 2010), hvilket betyder: “ [...] space exists as a stable, durable, material thing *and* a fluid, constructed, social construction” (Wilhoit, 2016: 266).

Employer branding i et kommunikationshistorisk perspektiv

Brandingbegrebet har over de seneste årtier bredt sig til områder, der ligger langt fra dets egentlige oprindelse, der havde at gøre med brændemærkning af kvæg til produktbranding til nu også at omhandle branding af bl.a. byer, individer, organisationer og ansatte.

Employer branding som begreb har eksisteret siden 1990'erne, hvor Ambler & Barrow (1996) formulerede den første definition af begrebet som: ”The package of functional, economic and psychological benefits provided by employment, and identified with the employing company” (Ambler & Barrow, 1996: 185). Ud fra denne definition er et employer brand en pakke af funktionelle, økonomiske og psykologiske fordele, som stilles til rådighed af virksomheden. Det er en definition, som er inspireret af teorien om produktbranding og brandpersonlighed. Ambler & Barrow beskriver, at når arbejdspladsen opleves som en person, knytter medarbejderne stærkere bånd til deres arbejdsplads og udvikler dermed et tættere forhold til brandet.

Employer branding er en disciplin, der er blevet aktuel de senere år, fordi et nyt arbejdsbegreb stiller større krav til virksomhederne om at være i stand til at fremstille sig selv som en attraktiv arbejdsplads med henblik på at kunne tiltrække de ønskede medarbejdere samtidig med, at der er et stort fokus på et godt arbejdsmiljø med mulighed for personlig udfoldelse (Hansen, 2016). Således handler employer branding både om eksterne kommunikationsaktiviteter rettet mod potentielle nye medarbejdere og de interne kommunikationsaktiviteter rettet mod de eksisterende ansatte. Backhaus & Tikoo (2004) har fremsat en af de mest omtalte konceptualiseringer af employer brand-begrebet illustreret i figuren herunder. Modellen er en teoretisk ramme for employer branding og belyser det interne og eksterne perspektiv i employer branding. Modellen inkorporerer altså derfor både discipliner fra HR og markedsføring.



Figur 1: Employer branding framework (Backhaus & Tikoo, 2004, s. 505)

Modellen illustrerer, at employer branding påvirker en organisations identitet og kultur, hvilket medfører større loyalitet fra medarbejderne og i sidste ende øget produktivitet. Når organisationen har et attraktivt brand, bliver det nemmere at tiltrække kvalificerede medarbejdere. Når organisationen har sikret sig kvalificerede medarbejdere, skal disse fastholdes gennem en attraktiv kultur og identitet, hvilket bidrager til motiverede og loyale medarbejdere. Når medarbejderne er glade og tilfredse, yder de bedre, og denne øgede arbejdsindsats og produktivitet medfører forbedrede relationer til stakeholders, hvilket er med til at styrke brandet. Dette er tilsammen med til at gøre, at organisationen står bedre i forhold til at tiltrække de ønskede medarbejdere. På den måde kan der siges at dannes en positiv spiral.

Ud fra nyere perspektiver kan Backhaus & Tikoos model kritiseres for at være for lineær og ikke tage højde for bl.a. medarbejdernes rolle i skabelsen af employer brandet. I modellen bliver employer branding beskrevet som noget statisk og kontrollerbart. Employer branding er altså traditionelt funderet i transmissionsparadigmet, hvor kommunikationsmodellerne er karakteriseret ved en lineær proces. Ud fra dette perspektiv er det brandmanagerens ansvar at udvikle og vedligeholde et brand ud fra en forestilling om, at brandet kan formes og kontrolleres af organisationen. Siden Ambler og Barrows første definition af employer branding (1996) har samfundet udviklet sig, og denne lange forskningstradition er blevet udfordret af nye perspektiver. Inden for nyere tid er udviklingen overordnet gået fra en antagelse om, at kommunikation er en lineær proces, hvor medarbejderen er en passiv modtager til antagelsen om, at medarbejderen er en aktiv medskabende af brandet.

Aggerholm, Esmann og Thomsen har derfor re-konceptualiseret begrebet for at tage højde for stakeholders og den nye generations sociale og samfundsmæssiges engagement. I artiklen hævder Aggerholm et al. (2011), at den klassiske definition af employer branding er utilstrækkelig og et samskabende perspektiv er mere hensigtsmæssig. Aggerholm, Esmann og Thomsen tilbyder dermed et alternativ til de traditionelle lineære modeller. De definerer employer branding således:

Strategic branding processes which creates, negotiates and enacts sustainable relationships between an organization and its potential and existing employees under the influence of the varying corporate contexts with the purpose of creating sustainable values for the individual, the organization and society as a whole.

(Aggerholm, Esmann og Thomsen, 2011: 113)

Denne definition forlader det funktionalistiske paradigme og tager i stedet udgangspunkt i et socialkonstruktivistisk paradigme, der anerkender, at employer brandet konstitueres ud fra en samskabende proces mellem organisation og stakeholders, herunder medarbejdere. Denne definition er dermed i tråd med artiklens videnskabsteoretiske udgangspunkt, og ved at tage udgangspunkt i samskabende perspektiv som CCB, sætter artiklen dermed spørgsmålstegn ved den lineære tilgang, man tidligere har haft til employer branding. Aggerholm et al. (2011) argumenterer for, at employer branding er et kommunikativt konstitueret fænomen, der konstant forhandles mellem de forskellige aktører. Denne re-konceptualisering af employer branding er i tråd med Communication as Constitutive of Brands-paradigmet (CCB). Ud fra et CCB-perspektiv er employer branding ikke noget, der bare eksisterer, og som er afskåret fra kommunikationen, men kommunikation er snarere

det, der konstituerer og bringer employer brandet til live gennem en række kommunikative processer (Taylor & Every, 2000). Det er i kommunikation og dermed i interaktionen, at employer brandet bliver skabt og forhandlet, hvilket sker i en konstant dynamisk proces, der går begge veje.

Space

Det følgende afsnit tager udgangspunkt i det, felt som organisationsteorien kalder for organisational space. Begrebet *space* opnår ikke samme betydning ved oversættelse til dansk, derfor anvendes det engelske begreb. Først en introducering til begrebet space samt dets placering i litteraturen, dernæst defineres space ud fra et CCB-perspektiv.

Space er central for alle organisationer (Dale & Burrell, 2007). Uanset om man er medarbejder, studerende, gæst, patient eller forsker, der kommer ind på et kontor, universitet eller hospital, vil man opleve de materielle og konkrete dimensioner af det fysiske rum. I 2007 kom Taylor & Spicer med et kald til organisationsforskningen om at anerkende de spatiale forhold i virksomheder. Inden for sociologien identificerede man en ”spatial drejning”, hvilket ligeledes kan identificeres inden for organisationsteorien. Dette betyder, at der inden for det sidste årti har været en stigende interesse for space som empirisk og analytisk objekt i organisationsstudier. Selvom der har været en lang tradition for studier relateret til organisatorisk space, figurerer de nu mere eksplicit i organisationsanalyser. Studier af organisatorisk space spænder bredt i forhold til deres fokus. Analyser af, hvordan ændringer i det fysiske arbejdsmiljø påvirker produktiviteten har en lang tradition i organisations- og ledelsesstudier, der går helt tilbage til 30’erne med Elton Mayos eksperimenterende studier, men en konceptualisering af rummet og dets betydningspotentiale befinder sig stadig i sin begyndelse.

I organisationslitteraturen omkring space er der en tendens til enten at fokusere på space som en social konstruktion eller fokusere på space som et materielt fænomen (Wilhoit, 2016), men begge aspekter er nødvendige i analysen af organisatorisk space i forhold til det anlagte CCB-perspektiv. CCB-perspektivet anser, som nævnt, handlinger som et produkt af mange forskellige aktører fra forskellige ontologiske statusser inkl. de ikke-menneskelige, og tilbyder dermed en teoretisk ramme i forhold til at forstå både det materielle og de sociale aspekter af organisatoriske rum. Ud fra et CCB-perspektiv er space konstitueret af brandet, men på samme tid er space et kommunikativt konstitutivt fænomen i skabelsen og forhandlingen af brandet.

Fordi CCB-perspektivet stadig er et forholdsvist nyt fænomen, er der ikke lavet undersøgelser af space ud fra et CCB-perspektiv, men indenfor CCO-litteraturen kan der identificeres en interesse for space (Cooren et al., 2005; Vásquez, 2016; Wilhoit, 2016) og i forlængelse af den nye tilgang til

branding præsenteret af Hansen, er det ligeledes relevant at se på, hvilken rolle space har i forhold til konstitueringen og forhandlingen af et brand, i denne sammenhæng et employer brand. På denne måde bygger denne artikel videre på eksisterende forskning om space, og bidrager samtidigt med et nyt perspektiv ved at inddrage semiotikken for at se på, hvordan rumindretningen skaber betydning i forhold til skabelsen og forhandlingen af et employer brand.

Brands som diskursive spaces

I det følgende redegøres der for Hansens definition af et brand som et diskursivt space med fokus på det materielle, herunder rumindretningen. Afsnittet tager udgangspunkt i teorikapitlet "Communication as Constitutive of Brands" af Hansen (2018). Hansen bidrager til den spirende brandingtilgang, hvor et brand opfattes som et kommunikativt konstitueret fænomen. I artiklen fokuserer Hansen på tilblivelsen af et corporate brand, hvilket i denne artikel appliceres til skabelsen og forhandlingen af et employer brand. Heri ligger en forståelse af et employer brand som et diskursivt space, hvor alle diskurser, der bliver skabt omkring brandet, er med til at give det dets mening og betydning, dvs. både de mundtlige, skriftlige og materielle diskurser. Ifølge Hansen er et brand et resultat af samtaler og interaktioner, hvilke beskrives som "the doing" af branddiskurser, hvor tekst og materialitet beskrives som "the done", da tekst og materialitet kan siges at være materielle repræsentation af disse branddiskurser (Hansen, 2018). I nærværende artikel fokuseres der dog kun på det interne employer brand, og hvilke diskurser der produceres i, hvad Hansen betegner som, *samtalezoner*. Og det er netop det materielle aspekt af disse samtalezoner, der udfoldes yderligere, og som derfor er centrum for denne artikel.

Samtalezoner

Jf. Hansen skabes brandets værdi, når interessenter interagerer og således producerer et diskursivt brand space. Et diskursivt brand space er en bricolage af diskurser skabt af forskellige aktører både menneskelige og ikke-menneskelige aktører. Samtaler og interaktioner foregår i forskellige samtalezoner, og derfor er disse samtalezoner centrale i forhold til skabelsen og forhandlingen af et brand. Ifølge Hansen er en samtalezone stedet, hvor der "gøres branding", og samtalezonen fungerer samtidigt som en repræsentation af disse diskurser. Hansen beskriver, at samtaler eller "the doing of branding" ikke kun er begrænset til deltagernes repertoire, men også afhænger af den samtalezone, de befinder sig i. Samtaler og interaktioner finder sted i samtalezoner, og disse kan både være formelt sat op i form af fysiske rum, fx et mødelokale, en kantine såvel som virtuelle i form af en organisations

intranet, eller et online brand community, men det kan også være den uformelle snak over kaffemaskinen (Hansen, 2018). Som nævnt er det dog kun de fysiske samtalezoner, der er genstand for analyse i nærværende artikel. Begrebet samtalezone beskriver altså rammerne for der, hvor diskurserne og interaktionerne kan udfolde sig og er dermed nogle rammer for, hvordan brandet udlevs i det daglige. Det er derfor relevant at fokusere på disse samtalezoner, hvis man er interesseret i at forstå, hvordan medarbejderne skaber brandmening med udgangspunkt i det fysiske rum, de arbejder i.

Brandmanagers kan forsøge at påvirke disse samtalezoner ved at overveje, hvordan rummet er sat op. De fysiske faciliteter som fx et rum kan påvirke, hvordan der ”gøres branding”, ligesom forskellige materialer afforder noget forskelligt (Hansen, 2018). De materielle rammer påvirker de ressourcer, der til rådighed i forhold til interaktion, og de fysiske rammer opnår dermed handlekraft: ”The ‘doing of discourse’ takes place in a conversational space and is shaped by the material settings and its affordances as well as the participants” (Hansen, 2018: 56). På den måde leverer den fysiske verden en meningsfuld ”infrastruktur” til menneskets handlinger (Ashcraft et al. 2009). Hansen beskriver, at det derfor er vigtigt for brandmanagers at tage højde for de materielle aspekter af en samtalezone. Opgaven er at få skabt en samtalezone, hvor deltagere eller samtalepartnere kan være sammen og diskutere og dermed samskabe og forhandle employer brandets betydning. Begrebet samtalezone anvendes altså til at diskutere rummet, og hvordan det tillader muligheden for samtale og interaktion. Det er derfor relevant at se på, hvordan disse samtalezoner med fokus på rumindretningen kan analyseres ud fra et socialemiotisk perspektiv i forhold til dels at se på, hvordan rumindretningen skaber betydning og mening, og dels hvordan rumindretningen skaber mulighed for interaktion og samtale.

Rumindretning som en socialemiotisk ressource

For at få et indblik i rumindretningens betydningspotentiale er det nødvendigt at undersøge rumindretningen som en tekst. Analysen vil tage udgangspunkt i artiklen ”Strategisk indretning i virksomheder – Rumindretning som en multimodal socialemiotisk tekst” af Knuden (2017), der præsenterer en ansats til en integreret deskriptiv metode, der åbner op for et nyt perspektiv på det fysiske rum i forhold til de eksisterende teorier i CCO-litteraturen, der omhandler space. I nærværende artikel anvendes denne analyse med henblik på at kunne besvare arbejdsspørgsmålet: Hvordan kan rumindretning i en organisation analyseres med inddragelse af begreber fra socialemiotikken?

Semiotik er læren om tegn, hvad betydning er, og hvordan betydning skabes, og inddrages for at forklare og illustrere, hvordan et brand skabes i relationen mellem organisation og medarbejder. Ved at se rumindretning som en socialesemiotisk ressource bliver det muligt at tilgå rumindretningen ud fra et kommunikationsperspektiv, hvilket er i tråd med det anlagte CCB-perspektiv. Teoripræsentationen suppleres løbende med analyse for at illustrere, hvordan dette kommer til udtryk hos Aller Media, hvilket understøttes af billeder af observationer. Analysen bygger primært på teoretiske begreber, men væsentlige data fra interviewet er også inddraget for at understøtte analysen.

Knudsens teori er en integration af multimodal socialesemiotik, James J. Gibsons affordance-begreb og Donald Normans tre kognitive designniveauer (2004). Integrationen af disse tre gør det muligt at analysere og designe rumindretningen som en multimodal socialesemiotisk tekst med særlig fokus på Eksperientiel betydning, hvilket skal forstås, som de interaktionsmuligheder rummet og dets elementer afforder på forskellige rangniveauer. Et aspekt i Knudsens tekst er altså at diskutere den Eksperientielle betydning ved at se nærmere på den kommunikative intention et element i indretningen er instantieret ud fra. I nærværende artikel er formålet ikke at se på, hvilken intention afsender har haft, da jeg ud fra mit konstruktivistiske perspektiv i højere grad er interesseret i den samskabelse, der sker, og hvad det er for nogle interaktioner, rumindretningen lægger op til. Derfor tages der kun udgangspunkt i den konkrete realiserede tekst, og Knudsens socialesemiotiske designstratum inspireret af Norman er derfor udeladt.

Rumindretning kan analyseres ud fra et integreret socialesemiotisk og økologisk tekstbegreb, hvor rumindretningen ses som en kontekstafhængig ressource (Knudsen, 2017). Den socialesemiotiske økologiske kommunikationssituation rummer dermed to dimensioner, der dels handler om at se rumindretningen som en socialesemiotisk ressource til at skabe mening, og dels det økologiske affordance-begreb til at beskrive forholdet mellem individet og omverdenen. I begrebet er der altså to indlejrede tekster 1) den socialesemiotiske tekst, der handler om repræsentationer af betydning i et socialt konstrueret system og 2) den økologiske tekst, der beskriver affordances via den direkte perception. Socialesemiotikken og den økologiske tilgang har forskellige udgangspunkter for, hvad der undersøges i verden. Ud fra de to perspektiver er der altså to undersøgelsestekster i rumindretningen 1) rummet i sig selv, hvor elementerne repræsenterer en særlig betydning og 2) den interaktion, som rummet og elementerne afforder for den enkelte medarbejder (Knudsen, 2017).

Den semiotiske betydning opstår på baggrund af affordances, og de mulige affordances påvirkes af socialesemiotiske valg ud fra betydningspotentialiet (ibid.). Det er dette betydningskabende samspil,

som udgør det interessante minefelt for rumindretning som tekst. Rumindretning som tekst er de repræsenterede betydninger, som rummet og dets elementer potentielt afforder for et individ (ibid.).

Det socialesemiotiske ressource- og tekstbegreb

Multimodal socialesemiotik udspringer af Systemiske Funktionel Lingvistik (SFL) formuleret af Halliday. Halliday beskriver sproget som en ressource, der på én gang både faciliterer og skaber mening i en kontekst (Halliday, 1978). Et andet markant funktionelt aspekt ved teorien er hypotesen om sprogets multifunktionalitet, hvor det altid organiserer sig i og udfører tre samtidige metafunktioner/betydningsniveauer (Halliday, 1978). Disse er den Tekstuelle metafunktion, den Ideationelle metafunktion, der indeholder en Eksperientiel og Logisk metafunktion, og den Interpersonelle metafunktion. Den Tekstuelle metafunktion handler om evnen til at forme en tekst, så den er strukturelt sammenhængende, den Ideationelle handler om at repræsentere den menneskeligt erfarede verden, og den Interpersonelle handler om den sociale relation mellem parterne involveret i kommunikation. Hallidays tre metafunktioner er blevet anerkendt og set som valide, generelle semiotiske mekanismer, der realiseres inden for alle semiotiske modes (O'Toole, 1994).

Den socialesemiotiske analyse tager udgangspunkt i selve teksten, fordi det er den, vi har adgang til, hvilket kommer til udtryk hos O'Toole, da hans bagvedliggende formål er at overbevise om, at socialesemiotikken er en måde at give et fælles sprog til at tale om det, vi ser (Knudsen, 2017). Dette er en overbevisning, som er essentiel for at arbejde med rumindretning inden for den multimodale socialesemiotik, da vi bliver nødt til at have et fælles sprog, som gør os i stand til at tale om de valg, der er truffet, og hvordan dette har indflydelse på medarbejdernes interaktioner.

Rangsegmentering

Rangsegmentering anvendes som et analytisk værktøj til at zoome ind og ud i en tekst. Det er dermed muligt at se på den overordnede helhed helt ned til betydningsbærende delelementer (Boeriis, 2012). På den måde er det muligt at undersøge metafunktionel betydning på de forskellige rangniveauer. Knudsen arbejder med en rangsegmentering for rumindretning, der er inspireret af Boeriis' Dynamisk Funktionelle Rangsegmentering (2012).

Ifølge Boeriis er der behov for kunne zoome ud og ind i teksten, når man beskæftiger sig med visuelle tekster. Den analytiske zoom er en tese om "samspillet mellem flere simultane rangskalaer på forskellige niveauer i forskellige indlejrede tekster" (Boeriis 2012: 139).

I Boeriis' rangniveauinddelinger finder man Tekstlighed, Gruppering, Figurenhed og Komponent. Det er en dynamisk inddeling, da bestemte elementer ikke er knyttet til en bestemt rang. Hvordan et element funktionelt indgår i en relation, er dynamisk alt afhængig af, hvor man starter analysen, eller hvilket analytisk zoomniveau man bevæger sig på. Ifølge Knudsen er det også givende at kunne zoome ind og ud i analyse af rumindretning, fordi der også her er et behov for at bevæge sig på forskellige niveauer (Knudsen 2017). Boeriis' rangsegmentering er udviklet med henblik på analyse af visuelle tekster, og Knudsen foretager derfor nødvendige justeringer. Hun foreslår niveauerne *Tekstlighed*, *Område*, *Element* og *Komponent*, hvilke præsenteres i det nedenstående afsnit.

Tekstlighed

Tekstlighed skal ses som et slags overordnet niveau, der fungerer som den yderste ramme for det, der medregnes (Boeriis, 2012: 140). Ifølge Boeriis er det vigtigt at klargøre, at der er en sondring mellem teksten som helhed og rangstrukturen Tekstlighed i teksten (ibid.). Der skelnes derfor mellem den Globale Tekstlighed, som er den, der udgør hele teksten, og de Lokale Tekstheder, som er tekster i teksten (ibid.). Knudsen overtager Boeriis' forståelse af Tekstlighed og sondringen mellem Globale og Lokale Tekstheder. Knudsen beskriver, hvordan dette kommer til udtryk i forhold til analyse af rumindretning, hvor man skelner imellem at arbejde med hele bygningen som den Globale Tekstlighed, eller om man fx arbejder med et mødelokale eller kantinen som Lokale Tekstheder.

Område

Boeriis' niveau Gruppering handler om samhørighed. Kendetegnet ved en Gruppering er, "at den består af en række dele, som af forskellige årsager er så samhørende, at de samtidig optræder som en samlet overordnet entitet i teksten" (Boeriis, 2012: 142).

Knudsen justerer Gruppering til Område i forhold til rumindretning. På den måde passer rangniveauet til en logik for rumindretning. I virksomheder ser man tit, at man indretter sig i forskellige Områder med forskellige funktioner. Områderne er ikke nødvendigvis adskilt af vægge og døre, men kan fx ses som et skifte i brugen af møbler, møblernes design, farver eller form (Knudsen, 2017). Man kan fx behandle en etage som et Lokalt Tekstlighedsniveau, hvor man herunder inddeler teksten i forskellige Områder som kontorpladser, reception og mødelokale osv. Disse er indrettet til at opfylde forskellige arbejdsfunktioner. Knudsen beskriver, at der også kan være tale om et Område med den samme overordnede funktion, men med forskellige delfunktioner.

Områder behøver ikke at afforde forskellige funktioner, da der også kan være tale om spatiale forhold, hvilket vil sige om noget fremstår nært eller fjernt, der er afgørende for, om noget opfattes som værende det samme område eller hvert sit (Knudsen, 2017). Boeriis baserer rangsegmentering på forskellige affinitetsmekanismer, som er ”grammatiske ressourcer og indgår direkte og med ofte central betydning i de samlede instantieringsvalg, som udgør en visuel teksts betydning” (Boeriis, 2012: 144). På den måde beskriver Boeriis forskellige Tekstuelle, Interpersonelle, Eksperientielle og Logiske affinitetsmekanismer, der skaber samhørighed. Knudsen fremhæver den Eksperientielle affinitetsmekanisme Relationel koincidensaffinitet herunder Klassificerende processer i forhold til at definere rangniveauet Område. En Klassificerende proces kan både være Implicit og Eksplicit. En Eksplicit Klassificerende proces ser man fx i lægehuse, hvor der er skiltet med ”venteværelse” og ”reception”. Den Klassificerende proces hænger derfor sammen med en bestemt funktion, som rumindretningen skal opfylde, hvor man har truffet nogle distinkte valg, der netop klassificerer denne funktion.

Ifølge Knudsen kan der i de forskellige Områder være flere komplekse relationer, der kan tale for flere af de Eksperientielle affinitetsmekanismer, men i høj grad også de andre metafunktionelle affinitetsmekanismer. Hun nævner fx *Framing*, eller det der også betegnes som afgrænsningsaffinitet inden for den Tekstuelle metafunktion (Knudsen, 2017).

I det følgende beskrives det, hvordan Aller-huset er delt op i Områder. Hele bygningen kan siges at være den samlede overordnede helhed og beskrives derfor som den Globale Teksthelhed. Hvis man ser stueetagen som en Lokal Teksthelhed, er rummet opdelt i forskellige Områder som fx receptionen, ariet, kantinen og toiletter, da de er indrettet til at opfylde forskellige funktioner. Receptionen og kantinen er Områder afgrænset af vægge og døre i glas og træ. Fra receptionen har man gennem glasvæggen udsyn til ariet, der danner husets kerne. Ariet omkranses af husets 8 etager, hvoraf størstedelen af dem udfylder den samme overordnede funktion, nemlig blad- og magasinproduktion, der foretages derfor kun en rangsegmentering på baggrund af én etage og én redaktion for at begrænse analysens omfang. Hvis man ser på en sådan etage som en Lokal Teksthelhed, kan man inddele teksten i Områder som redaktioner, chefkontorer, mødelokaler, toiletter, loungeområder, tekøkkener og print- og kopirum, da de er indrettet til at opfylde forskellige funktioner. I forhold til redaktionerne er de alle indrettet til at opfylde den samme funktion. Hvordan redaktionerne så fremstår som separate Områder, kan forklares på baggrund af de omtalte affinitetsmekanismer. Medarbejderne er placeret i et åbent kontormiljø langs bygningens sider, hvilket betyder, at de forskellige redaktioner som Områder ikke er afgrænset af vægge og døre, alligevel fremstår en redaktion som samhörig på

baggrund af afgrænsningsaffinitet, da en stor opbevaringsreol fungerer som afgrænsende linje mellem redaktionen og naboredaktionen. Derudover fremstår redaktionen som et Område på baggrund af proksimitetsaffinitet, der ligeledes hører til under den Tekstuelle metafunktion. Det vil sige, at redaktionen som Område opleves som samhörig, da Elementerne er relativt tættere på hinanden end andre Elementer i indretningen.

Element

Knudsen arbejder med begrebet Element, som er en justering af Boeriis' begreb Figurenhed, da man i en rumindretningslogik i højere grad omtaler en Figur som et element. En Figurenhed er ifølge Boeriis en elementhelhed, som bliver ufuldstændig, hvis man fjerner Komponenter (Boeriis, 2012: 141). Elementer i indretningen kan fx være et kontorbord, en stol eller en sofa.

Komponent

Komponent er det mindste rangniveau. Det beskriver de elementer, der indgår som en obligatorisk del af den samlede Figurenhed, og kan derfor ikke stå alene (Boeriis, 2012: 141). Knudsen betragter Komponent som et delement til niveauet Element, og overtager derfor Boeriis niveau Komponent, da man kan tale om, at et element som fx en mødestol udgøres af forskellige komponenter som materiale, ben, ryg, sæde, armlæn osv. Mødestolen vil fremstå ufuldstændig, hvis man fjernede disse Komponentdele.

Nedenfor er Knudsens rangsegmentering for rumindretning visualiseret i et skema:

Teksthelhed	Elementer som fungerer som samlede overordnede helheder
Område	Elementer som fungerer som et Område
Element	Elementer som fungerer som en enhed
Komponent	Delementer som fungerer som dele af et Element

Figur 2: Knudsens rangsegmentering for rumindretning med afsæt i Boeriis, 2012

Et integreret rumsemiotisk affordance-begreb

I det følgende afsnit præsenteres Knudsens integrerede rumsemiotiske affordance-begreb for at kunne beskrive, hvilke affordances, der er på spil i en rumindretningstekst. Knudsen beskriver, at

Eksperientiel betydning i rumindretning tager udgangspunkt i et system, der kan kaldes Repræsenteret Affordances.

Affordance er et spørgsmål om, hvordan noget fremstår som mere oplagte muligheder end andre. Den amerikanske, økologiske psykolog James Gibson beskriver affordance med dette eksempel: "A path affords pedestrian locomotion from one place to another, between the terrain features that prevent locomotion" (Gibson 1979: 36). Det vil sige, at en sti afforder, at man følger den, når man går, hvis der er forhindringer i terrænet omkring stien. Affordance kan dermed beskrives som de mest oplagte muligheder for handlen og adfærd, som omverdenen byder medarbejderen. Gibson peger altså på en direkte perception hos mennesket, hvor det handler om interaktionen mellem subjekt og miljø. Miljøet indbyder til interaktion gennem affordances (Gibson, 1979). Funderet i perceptionen oplever mennesker affordances i omgivelserne. Ifølge Gibson ligger der affordances derude i omgivelserne, det er blot at percipere dem.

Gibson præsenterer et eksempel med et sæde. Ifølge Gibson er det lige meget, hvordan sædet er udformet: "The colour and texture of the surface are irrelevant" (Gibson 1979: 128), så længe designet genkendes som et sæde, der afforder at sidde på det (ibid.). Ud fra dette synspunkt virker det umiddelbart irrelevant, hvilket design sædet har. Hvis man ser på sædet ud fra et socialesemiotisk perspektiv, er stolen valgt på grund af et design, der repræsenterer valg inden for betydningsbærende parametre med en kommunikativ funktion (Knudsen, 2017). Dette vil sige, at den semiotiske betydning vil ændre sig, når parametrene ændres, hvilket har betydning for den repræsenterede affordance. Hvad der kan virke som en oplagt handling kan i nogle tilfælde fravælges på grund af nogle semiotiske valg i en kontekst.

Knudsen ser sådan et integreret affordance-begreb som en nødvendighed, da Gibsons økologiske affordance-begreb ikke i sig selv kan anvendes til at beskrive de affordances, der er på spil i en rumindretningstekst (Knudsen, 2017).

Knudsens rumsemiotiske udlægning af affordance-begrebet er altså afhængig af de valg, der er truffet inden for betydningsbærende socialesemiotiske parametre, fordi de er med til at afkode, hvad rumindretningen afforder for individet. Ifølge Knudsen vil affordance i rumindretning ikke være faktiske, men potentielle, da der ikke behøver at være en interaktion, for at man kan beskrive de Eksperientielle betydninger (Knudsen, 2017).

Ifølge Gibson er affordance-begrebet selektivt, hvilket vil sige, at den samme situation vil afforde noget forskelligt for forskellige individer alt afhængig af situation og behov, hvilket kan sammenkædes med socialesemiotikkens ønske om at undersøge teksten i konteksten. Knudsen

argumenterer for, at denne anskuelse er relevant i forhold til rumindretning, da den samme rumindretning og elementerne heri ikke afforder det samme for alle individer i alle brancher (Knudsen, 2017).

Potentielle Eksperientielle processer

Knudsen har udviklet en systematisk beskrivelse af leksikogrammatisk Eksperientiel betydning i rumindretning. Denne beskrivelse tager udgangspunkt i Boeriis' udlægning af Eksperientielle procestyper i levende billeder, der bygger på Halliday (2004), O'Toole (1994), Kress & van Leeuwen (1996) samt Baldry & Thibault (2006).

Boeriis inddeler Eksperientielle processer i aktive Aktionelle processer samt ikke-aktive Eksistentielle og Relationelle processer med det formål at beskrive, hvad det er, der foregår (Processer), hvem der gør hvad (Participanter), og hvilke omgivelser dette foregår i (Omstændigheder) (Boeriis, 2009). Knudsen overtager denne inddeling, men med en grundlæggende forskel. Ud fra Boeriis' visuelle udlægning betragter han en "filmindstilling af et rum med et bord og stoleopstilling som en grundlæggende væren, altså en eksistentiel proces" (Knudsen, 2017: 14). I en rumsemiotisk optik er dette ikke tilfældet, da fokus er på den repræsenterede affordance og dermed de potentielle processer. Knudsen argumenterer derfor for, at elementerne i rumindretningen både fungerer som Participant og repræsenterer den potentielle Proces, de afforder.

I de følgende afsnit redegøres der for disse Aktionelle, Eksistentielle og Relationelle procestyper. I forlængelse af denne præsentation anvendes disse til at analysere rumindretningen i praksis med udgangspunkt i Aller Media. I analysen zoomer jeg ind og ud og fokuserer kun på de væsentligste potentielle processer, der er til stede hos Aller Media, da en udtømmende analyse vil være for omfangsrig i forhold til artiklens omfang. Derudover kan der være flere potentielle procestyper til stede samtidig, hvorfor det er en reducere af kompleksiteten, når jeg inddrager eksempler på, hvordan de enkelte procestyper forstås og beskrives i forhold til Aller Media.

Aktionelle processer

Når Boeriis taler om Aktionelle processer, gør han det med udgangspunkt i forandringer i billedfladen, hvorfor processen fremføres gennem bevægelse (Boeriis, 2009: 188). Knudsen mener ikke, at dette er dækkende (Knudsen, 2017). En Aktionel proces i rumindretning handler om, hvorvidt der affordes en bevægelse, adfærd eller handling for individet. Boeriis inddeler Aktionelle processer i Materielle processer og Adfærdsprocesser.

Knudsen fokuserer udelukkende på de Materielle processer. Boeriis inddeler Materielle processer i Forandring og Opretholdelse. I denne slags processtype indgår Proces, Aktør, som er den initierende participant, og Mål, hvilket skal forstås som målet for handlingen. Knudsen beskriver, at inden for rumindretning vil Aktøren også ofte være Mål, da elementet i denne processtype gerne afforder en form for brug.

Boeriis beskriver en Materiel Forandringsproces som en proces, hvor der er tale om en form for fysisk handling, hvor participanten bruger fysisk energi på at udføre en bevægelse (Boeriis, 2009: 188).

Ifølge Boeriis er en Materiel Opretholdelsesproces en mere statisk tilstand, som ikke udgøres af en bevægelse men en fysisk opretholdelse, der kræver fysisk energi (Boeriis, 2009: 188).

Eksistentielle processer

Eksistentielle processer er processer, der betegner noget som ”væren der”. Denne type proces vil altid være til stede, men opleves kun som salient ved fraværet af Aktionelle og Relationelle processer, hvilke har en tendens til at overdøve (Boeriis, 2009: 186). Boeriis inddeler Eksistentielle processer i to typer; *Præsent eksistent*, hvor participanten er repræsenteret, og *Ellipset eksistent*, hvor participanten er udeladt, men hvor andre partcipanter tydeligt forholder sig til participanten (Boeriis, 2009: 187). I rumindretning giver det ikke mening at tale om en Ellipset eksistent, hvorfor der kun benyttes *Eksistent* om participanten (Knudsen, 2017: 18). I rumindretning kan Eksistentielle processer identificeres, når det kommer til prydbjeker og ikke-brugbare eller hensigtsmæssige møbler.

Relationelle processer

Relationelle processer kan siges at være ”processer, hvor participantens betydning udvides ved, at den tilføjes noget andet og mere end sin blotte eksistens” (Boeriis, 2009: 191). Her skelner Boeriis mellem Klassificerende, Attributive og Refererende, hvilke alle kan være givende at diskutere i forhold til rumindretning.

Den Klassificerende proces relaterer partcipanter til hinanden i nogle overordnede kategorier (Boeriis, 2009: 170). Herunder skelnes der mellem Eksplicitte processer med en Klassifikator og Implicitte processer uden en Klassifikator (Boeriis, 2009). De har det til fælles, at en eller flere partcipanter bliver Klassificeret (ibid.). De potentielle Klassificerende processer i rumindretning er allerede beskrevet under Rangsegmentering, hvor det særligt kunne være områdefunktioner, der blev Klassificeret Eksplicit og Implicit. Klassificering kan også begrundes ud fra forskellige affordances.

De Attributive processer tilbyder et system til beskrivelse af noget, som er tilført en participant, og som dermed tilføjer betydning til denne (Boeriis, 2009: 192). Her skelner man mellem Bærer, som er den grundlæggende participant og Attribut, som er det element, der er tilført. Boeriis inddeler disse i Intensive, Possessive og Omstændighedsmæssige Attributive processer. Ifølge Boeriis er Intensive Attributter, når en Participant tilføres betydning gennem særlig markerede fysiske egenskaber (Boeriis, 2009: 192). Ved ikke-menneskelige participanter er der her tale om ”afvigelser fra dets generiske fremstillingsformer eller fremhævnning af bestemte egenskaber” (Boeriis 2009: 192). Knudsen beskriver, at Intensive Attributter i forhold til rumindretning eksempelvis kan være det materiale, et Element består af. Materialet er en del af Elementets generiske form, men kan være vidt forskelligt, alt efter om der er tale om stof, læder, krom, uld, plastik osv. (Knudsen, 2017).

Possessive Attributter kan defineres som tilføjede elementer, der ikke er en del af Participanten selv (Boeriis, 2009). I rumindretning kan det eksempelvis være tilføjede hjul på et bord, så det bliver nemmere at flytte. Hjulene er et tilføjet element, der udvider bordets funktion og fordrer dermed en anden affordance end blot at sidde ved bordet (ibid.).

Omstændighedsmæssige Attributter er ifølge Boeriis, når Participantens placering tilfører Participanten egenskaber fra omgivelserne. Knudsen beskriver, at der i rumindretning kan siges at være en sammenhæng mellem Omstændighedsmæssige Attributter og Klassificerende processer, da Klassificeringen fordres på grund af Omstændighederne. Knudsen uddyber med dette eksempel: Et bord i en indgang vil i de fleste virksomheder blive Klassificeret som en reception på baggrund af de Omstændighedsmæssige Attributter, nemlig det, at det er en virksomhed, bordet er placeret foran indgangen, og der sidder en medarbejder, som tager imod de ankomne (Knudsen, 2017).

De Refererende processer kommer til udtryk, når noget i teksten refererer til noget, der er uden for teksten. Disse er opdelt i typerne *Identificerende*, *Typificerende* og *Symbolske Refererende* processer (Boeriis, 2009: 193).

Identificerende proces er, når en Participant (Identifikator) ”fremstilles på en entydig genkendelig måde (Identificeret)” (ibid.). Knudsen fremhæver, at det i rumindretning er særligt givende at se på identificeringen af design. Et eksempel kunne være, hvis man havde brugt særlige stole i et mødelokale. Stolene er Identifikatorer, og bliver Identificeret som fx Arne Jakobsens ’Svanen’, hvilket har betydning for en Symbolsk proces. Identificeringen sker gennem stolens særlige karakteristiske Intensive Attributter, som fx den buede ryg og armlæn, det bløde materiale kombineret med stålben. Knudsen pointerer, at der ikke kun behøver at være tale om dyre designs, men at det

også ligeså vel kan være et møbel fra Ikea, der identificeres. Der skal bare være tale om, at et design er identificerbart for nogen.

Når det kommer til den Typificerende proces, fremgår partcipanten Typificeret på en sådan måde, at der refereres til en generel type, hvilket skaber en Typificering (Boeriis, 2009: 194). Knudsen beskriver, at man i rumindretning kan tale om Typificerende processer, der går på tværs af forskellige brancher og som ikke er specifik for den enkelte virksomheds indretning.

I Symbolske processer fokuserer man på fremstillingen af religiøse symboler eller symbolske værdier (Boeriis, 2009). Knudsen beskriver, at det i rumindretning giver mening at se på de Symbolske processer, når rumindretningen afforder et symbol på en værdi, som ikke behøver at være religiøs (Knudsen, 2017).

Med udgangspunkt i ovenstående er det blevet præsenteret, hvordan man leksikogrammatisk kan beskrive Eksperientiel betydning i rumindretningen, og hvordan Aktionelle, Eksistentielle og Relationelle processer kommer til udtryk i Aller-huset. Det er særligt de Aktionelle processer, der er interessante i forhold til artiklens udgangspunkt, da employer brandet jf. CCB- perspektivet bliver skabt i interaktioner og samtaler, hvilket kræver Aktionelle processer. Interaktioner og samtaler kræver handlinger, og det er netop de Aktionelle processer, der beskriver, hvorvidt der affordes en bevægelse, handling eller adfærd for medarbejderne. Disse processer kommer fx til udtryk gennem den synlige trappe, gangbroerne på tværs af huset og det åbne kontorlandskab, som til sammen bliver et udtryk for et opgør med silotænkning og en måde at fremme samarbejde på tværs. De ikke-aktive Eksistentielle og Relationelle procestyper er ligeledes relevante, da disse har betydning for elementernes affordance fx udvides en reols affordance som reol til også at fungere som et bord, hvor der foregår Aktionelle processer på grund af højden, som kan ses som en Intensiv Attribut samt dens Possessive Attributter i form af magasiner, blomster osv.

Processerne i sig selv danner ikke grundlag for at sige noget om forhandlingen af employer brandet, og om hvorvidt disse affordances bliver realiseret i hverdagen, derfor præsenteres der i det følgende en analyse af interviewdata efterfulgt af en diskussion, hvor det diskuteres, hvad disse processer har af betydning i forhold til skabelsen og forhandlingen af employer brandet.

Analyse

I forlængelse af Aggerholms m.fl. (2011) definition skabes et brand, herunder et employer brand, ikke af organisationen alene, men i et samspil med omverdenen og stakeholders. De stakeholders, der

er centrum for analyse i denne artikel, er organisationens medarbejdere. Analysen tager udgangspunkt i data fra fokusgruppeinterview og suppleres med observationsdata samt billeder. Medarbejdernes udsagn uddybes og forklares ved hjælp af den gennemgåede teori omkring rumindretning som en socialesemiotisk tekst.

I det følgende fremstilles analysens hovedtemaer med dertilhørende undertemaer i forhold til, hvad det er for et diskursivt brand space, de fysiske rammer og rumindretningen er med til at skabe blandt medarbejderne. Hovedtemaerne, der er identificeret ud fra datamaterialet, er:

Sociale relationer og interaktioner

- Sociale relationer og interaktioner med medarbejdere fra andre afdelinger
- Sociale relationer og interaktioner med kollegaer på egen redaktion
- Sociale relationer og interaktioner i en mødesituation

Tilhørsforhold og territorier

Effektivitet

- Arbejdsopgaver
- Navigering

Sociale relationer og interaktioner

Sociale relationer og interaktioner er et meget dominerende tema, der optræder i fokusgruppeinterviewet, og er derfor inddelt i tre undertemaer. Sociale relationer og interaktioner med medarbejdere fra andre afdelinger, sociale relationer og interaktioner mellem kollegaerne på redaktionen og sociale relationer og interaktioner i mødesituationer.

Sociale relationer og interaktioner med medarbejdere fra andre afdelinger

På trods af husets meget åbne struktur for rumindretningen med åbne kontormiljøer, der ikke er afgrænset af vægge eller døre, giver medarbejderne udtryk for, at de ikke kender deres kollegaer på de andre etager, da de ikke bevæger sig meget rundt i huset. En medarbejder beskriver det på følgende måde:

Så selvom man ligesom prøver at få det meget åbent, så er det lidt ligesom i sådan nogle institutioner, hvor der er åben plan, og så holder de sig alligevel til deres egen stue og deres eget toilet og går ikke ind på de andre stuer, selvom man egentlig har lov til det.

Employer branding og rumindretning

Heller ikke når medarbejderne skal kommunikere med medarbejdere fra andre afdelinger, opsøger de den fysiske kontakt. Når medarbejderne skal kommunikere med de andre afdelinger, foregår det ofte på mail. En medarbejder beskriver en følelse af at trænge sig på, når man bevæger sig ind på en anden afdeling end deres egen.

Nej. Men hvis det er sådan lige et eller andet: 'Når jeg kom lige i tanke om det her' eller 'jeg kom til at tænke på dig' eller... Jeg viste hende den der krydsord, du havde lavet, det er jo bare sådan en lille ting, men så er det også sådan, at så føler man også, at man intruder [engelsk ord med dansk bøjning] i deres miljø.

Medarbejderen føler altså, at hun trænger sig på, og dermed overskrider en eller anden usynlig grænse. Hun oplever, at det skaber en akavet situation, hvor hun føler, at de andre lytter med på samtalen. Det er altså ikke der, at der opstår interaktion med medarbejdere fra andre afdelinger. Derimod er tekøkkenet stedet, hvor der opstår de hurtige mere uformelle samtaler mellem medarbejderne på de forskellige redaktioner.

[...], hvis folk er ude at tage en kop kaffe, og jeg gør det jo også selv, så møder man en eller anden: 'Hej. Hvordan går det med børnene og bla bla bla, og jeg skal derhen på ferie' og sådan noget (Emilie).



Billede 4: Tekøkken

I forhold til tekøkkenet er der truffet valg om, at køkkenet ikke skal være afgrænset af vægge og døre, og fremstår derfor som et Område, fordi det opfylder en anden funktion, og derfor er indrettet med andre Elementer. Derudover er køkkenet afgrænset af en anden type gulv. Hvis man ser på den Globale tekstlighed, hvor tekøkkenet fungerer som Participant, opnår tekøkkenet betydning som værende fælles på baggrund af nogle Omstændighedsmæssige Attributioner. Som beskrevet er der i en rumsemiotisk optik en sammenhæng mellem Omstændighedsmæssige Attributioner og Klassificerende processer, fordi Klassificeringen fordres på grund af Omstændighederne. Tekøkkenet kan altså klassificeres som et fælleskøkken på grund af nogle Omstændighedsmæssige Attributioner, fordi køkkenet er placeret på et "neutralt" fælles område, og der er placeret et på hver etage. Tekøkkenet er dermed Aktør i at afforde en potentiel Forandringsproces, da det at bruge køkkenet kræver en handling, samt en Opretholdelsesproces, når man er i køkkenet, hvor man interagerer med medarbejdere fra andre redaktioner.

I kantinen er der ligeledes mulighed for social interaktion med de andre medarbejdere, især på grund af en ny bordopstilling. I stedet for en masse runde borde er der blevet placeret et langbord, der optager det meste af pladsen og kun efterlader lidt plads til en mindre mængde små, runde borde, hvor redaktionen ellers plejede at placere sig. Dette vækker blandede følelser blandt medarbejderne på redaktionen. For nogle betyder det, at der bliver snakket med nye mennesker, hvilket vækker glæde, da man på den måde kan udveksle et par ord med nogle, man måske aldrig har snakket med, men arbejdet sammen med under samme tag i flere år. En anden oplever det, at skulle sidde ved langbordet, som anstrengende, og beskriver en følelse af stress ved situationen: "Jeg kan ikke lide det. Jeg synes simpelthen, det er anstrengende. Jeg får en lille smule stress hver gang, vi går ned i kantinen, og man skal sidde ved det lange bord" (Emilie).

Langbordet er Aktør i at afforde en potentiel Opretholdelsesproces, hvor man interagerer på tværs af afdelingerne, hvilket bliver realiseret af nogle medarbejdere, men det skaber samtidigt en følelse af stress blandt andre.

En medarbejder fortæller, at redaktionen tidligere har været placeret et andet sted i bygningen, hvor de har delt redaktion med en anden magasinudgiver. Nu er deres redaktion rykket et andet sted hen, hvilket har resulteret i, at de føler sig afskåret fra de andre redaktioner, og de ikke længere kender dem, de tidligere sad sammen med. Dette betyder også, at de ikke længere har føling med, hvad der sker på de andre udgivelser. I forhold til den semiotiske analyse kan man sige, hvad der tidligere fremstod som ét Område er nu blevet opdelt i to på baggrund af spatiale forhold, hvor de er placeret længere fra hinanden, hvilket kommer til udtryk gennem separationsaffinitet. En medarbejder

beskriver, at interaktionen med de andre afdelinger ikke er noget, der bare sker, men at man nu selv skal opsøge det:

Igen, så er det noget, man virkelig skal vælge til. Lige få sendt en mødeindkaldelse ud til nogle af de andre og aftale en frokost eller et eller andet. Det er ikke så tit, at jeg render ind i dem. Men når jeg så render ind i nogle af dem nede ved frokosten, så får jeg det sådan lidt: 'Ej, jeg vil gerne tale mere med dig', men så får man det ikke gjort. Det er ikke sådan lige at gå over, vel?

Der er altså et behov for at tale med andre medarbejdere, men det er ikke noget, der bare sker af sig selv, selvom rumindretningen er åben og dermed afforder interaktion.

Flere medarbejdere føler sig generet af støj på grund af den åbne kontorløsning, men en væsentlig pointe er, at det ikke er den nære støj fra deres egen redaktion, der virker forstyrrende, men at det særligt er støjen fra medarbejderne på de andre redaktioner og fra det tætplacerede tekøkken og kopirum.

Det forstyrrer ikke mig, når jeg kan høre andre. Det er jo så forskelligt og individuelt, hvordan man har det med det, men jeg synes faktisk, at det forstyrrer mere, at jeg kan høre de andre afdelinger. Det er ikke vores egen støj, men at man kan høre Krydsord og alle de der, fordi det er ikke noget, man er en del af selv. (Anne).

[...] Og så er det jo så bare så uheldigt, at vi sidder så relativt tæt på tekøkkenet, at man hører alt, og lige sådan som jeg personligt sidder, så transporteres lyden hen af gangen. Og jeg føler næsten, at jeg står ude i køkkenet. (Emilie).

En medarbejder beskriver, at denne irritation resulterer i fordomme overfor disse medarbejdere, hvilket er en følelse, hun ikke bryder sig om, og som hun ikke mener er fair overfor de pågældende medarbejdere. "[...] Man bliver måske sådan lidt irriteret på nogle, man ikke behøver at være irriteret på, fordi miljøet er som det er, ikk?"

En anden føler sig kun generet af støj, når det omhandler ikke-arbejdsrelateret emner:

Jeg hører altså kun, når de taler om noget, som ikke har noget med deres arbejde at gøre. Det er som om, at det er det eneste der sådan... 'Når nu opdagede de også at Master Fatman er død'. Den gik også ind der. (Signe)

En medarbejder beskriver følelsen af at blive overvåget, hvilket udspringer af hendes placering på redaktionen. Hendes arbejdsbord er placeret ud til gangen, hvor der kan forekomme meget trafik fra medarbejdere fra de omkringliggende afdelinger.

Det er også irriterende, at folk kan se ens skærm, synes jeg. [...] hvis jeg lige var inde på et eller andet og søge inspiration, så går folk forbi: 'nå, tænker de nu, at jeg bare sidder...', og så nogle gange så sidder jeg jo på Pinterest og leder efter et eller andet, og så kan jeg da godt tænke sådan: 'så tror de bare jeg sidder og kigger på modebilleder dagen lang' eller et eller andet, altså. Men det er jo... Og hvis jeg så også vil gå ind på Politiken eller noget, som jeg gør tit, så tænker: "Når hun sidder nok bare og læser nyheder dagen lang", og det er jo sådan et splitsekund, hvor de lige går forbi.

Sociale relationer mellem kollegaerne på redaktionerne

Hvis man ser på redaktionen som Lokal tekstthelhed, fremstår redaktionschefens kontor som Område, fordi det er indrettet til at opfylde en bestemt funktion. Chefkontoret er et Område, der er segreret fra det åbne kontorlandskab af vægge og en dør. Dette gør umiddelbart, at chefen bliver sværere at kommunikere med, hvis man mødes af en lukket dør. Dette Område er på den måde med til at opretholde en følelse af hierarki og magt fra ledelsens side.

Ud fra datamaterialet fra mine observationer er det tydeligt, at synligheden på kontoret, der skyldes dets åbne struktur, var medvirkende til, at medarbejdere, der ikke umiddelbart havde et behov for interaktion, faldt i snak med hinanden og udvekslede viden. Fx ledte et spørgsmål fra en medarbejder til en anden til en helt anden samtale mellem to andre medarbejdere. Havde strukturen for kontoret været mere lukket og ikke tilladt den samme grad af visuel tilgængelighed mellem medarbejderne, ville disse tilfælde af interaktion med al sandsynlighed ikke have fundet sted.

Som konsekvens af rumindretningen og det åbne kontormiljø foregår kommunikationen mellem medarbejderne på redaktionen ofte ved, at man hvisker, da man ikke vil genere de andre, hvilket også

kan aflæses ud fra observationsdata. En medarbejder beskriver, at hun i starten troede, at der var tale om sladder, når der blev hvisket.

Jeg kan huske, at lige da jeg startede, der skulle jeg vænne mig meget til, at der blev hvisket meget, fordi jeg tænkte sådan: ”Nå, hvem er det, der bliver hvisket om nu?”, og så har jeg jo så langsomt fundet ud af, at der ikke er brug for, at alle skal høre alt hele tiden. (Maria)

Denne hvisken skaber en utryk stemning for ny-tilkommende og udefrakommende, hvor man er bange for, hvem der mon sladres om.

Hvordan man er placeret internt på redaktionen, spiller ligeledes en rolle for den sociale relation. Redaktionen består af arbejdsborde, der hænger sammen to og to med en fælles opslagstavle imellem. Dette betyder, at man sidder to og to overfor hinanden, hvilket resulterer i, at nogle sidder med ryggen til hinanden. En medarbejder beskriver, at hun ikke kan lide at sidde med ryggen til, da hun på den måde føler sig afskærmet fra resten af redaktionen.

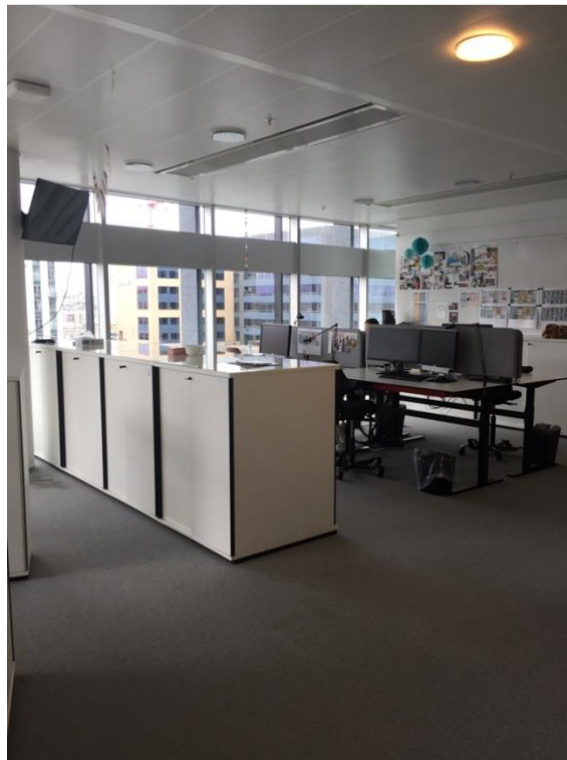
[...] Men da du skulle sige, hvilke pladser vi sad på, der kan jeg huske, jeg tænkte sådan: ”Please lad mig sidde med ansigtet imod Jer”, for det der med at skulle sidde med ryggen til, jeg ved ikke, det var bare forestillingen om det... Jeg var bare sådan lykkelig for, at jeg fik den plads. Det er sjovt fordi det sådan... For mange ville det virke lige meget, men jeg kunne bare mærke, at det sådan..., det synes jeg var vigtigt, at jeg sådan havde en eller anden fornemmelse af, hvad der foregik, end sådan at sidde helt afskærmet på en eller anden måde. (Signe)

Følelsen af, at der sker noget bag ens ryg og ikke at kunne følge med i tingene har altså betydning for den sociale relation til resten af redaktionen.

Når redaktionen går til frokost, placerer de sig, som beskrevet, ved de mindre, runde borde. Men langbordet i kantinen har givet konsekvenser for, hvor de nu placerer sig. Nogle gange placerer de sig ved langbordet, andre gange ved de mindre runde borde. Flere af medarbejderne oplever, at det er sværere at kommunikere med hinanden internt ved langbordet, fordi man nogle gange får placeret sig skævt, og der bliver dermed stor afstand. Ved de mindre runde borde er det nemmere at tale med alle.

”Apropos det der langbord. Jeg har slet ikke noget imod, når vi sidder ved det, men jeg har tænkt over, at det nogle gange er nemmere at tale med alle, når vi sidder ved de runde borde” (Signe).

Derudover er flere af medarbejderne enige om, at der mangler et lokale eller en slags fællesrum, hvor man kan afholde fredagsbar og andre sociale aktiviteter. Medarbejderne bruger ”Disken”, som de kalder den, som samlingspunkt. ”Disken” er en kommode, hvor der opbevares regi, kogebøger osv., hvilket er kommodens mest oplagte affordance for individet at handle på, men på grund af kommodens Intensive Attribut i form af kommodens højde samt Omstændighedsmæssig Attribut i form af kommodens placering i midten af rummet, bliver den Aktør i at afforde en bevægelse og dermed en potentiel Materiel Forandringsproces, hvor medarbejderne mødes til sociale aktiviteter, kagespisning og mere uformelle snakke.



Billede 5: ”Disken”

Medarbejderne på redaktionen benytter også nogle gange ”deres” mødelokale som ramme for deres sociale aktiviteter, hvilket de ikke finder optimalt. Mødelokalet bliver på den måde brugt på en anden måde end dets oplagte affordance, og skaber dermed en akavet stemning blandt medarbejderne: ”[...] fordi det bliver så stramt, synes jeg, når man sidder her, og vi sidder allesammen fint på hver vores stol og med de hvide vægge og sådan” (Katrine). ”Det er på en måde også lidt akavet, når vi nogle

gange har holdt fredagsbar herinde. Altså, så er det sådan lidt...” (Emilie). ”Ja, for så sidder man lidt i den samme... Som om så er det sådan helt: ’Uhhh, nu er der noget i glasset’” (Katrine).

Mødelokalet afforder ikke den form for social aktivitet, hvilket har indflydelse på interaktionen og den generelle stemning i rummet, men fordi der ikke er andre muligheder, er det ofte mødelokalet, der danner ramme om disse sociale aktiviteter.

Sociale relationer og interaktioner i mødesituationer

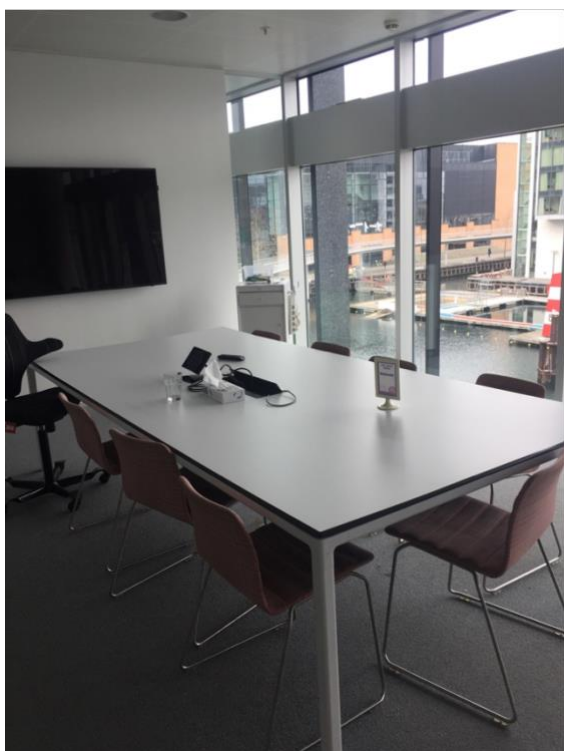
Medarbejderne beskriver, at der generelt er mangel på lokaler i bygningen, og de mødelokaler, der er, bliver beskrevet som værende for uniforme, hvilket gør, at indretningen heraf dermed alle afforder den samme slags mødeproces. Medarbejderne beskriver mødelokalerne som ufleksible og savner mødelokaler til mindre forsamlinger, eller til når man fx skal holde MUS-samtale eller skal holde et mere ’loose’ redaktionsmøde.

Der synes jeg, det er lidt stift, for hvis man godt vil have et meget kreativt møde, hvor man måske har brug for at lægge en masse ting ud, så er det irriterende, at der er sådan et hul i midten af bordet, at der ikke er noget gulvplads, og at man ikke kan flytte bordet. Man er sådan lidt... Man sætter sig omkring bordet, og det er det, man gør, men hvad så, hvis man godt vil have et stående møde eller stå på en anden måde eller sidde på en anden måde. Altså det kan man faktisk ikke rigtigt (Maja).

Indretningen af denne slags mødelokale består af et stort, bredt, rektangulært bord med 8-10 stole omkring og en skærm. Indretningen i mødelokalet kan ses som Lokal tekstthed, hvor de forskellige elementer i et samspil er Aktører i at afforde en potentiel Opretholdelsesproces, hvor man sidder på den samme plads hele mødet igennem.

En medarbejder fortæller om nogle ”hemmelige rum”, der findes ved nogle af de andre afdelinger. Det drejer sig om to mødelokaler, der adskiller sig fra de øvrige. Til forskel fra de øvrige mødelokaler er disse indrettet med et højt rektangulært arbejdsbord, høje barstole, en hel opslagstavle-væg samt bløde loungemøbler. Indretningen i dette mødelokale kan på samme måde ses som en Lokal Tekstthed, hvor de forskellige Elementer i et samspil er Aktører i at afforde en potentiel Opretholdelsesproces, hvor man enten står eller sidder under mødet eller veksler mellem disse i løbet af mødet. Dette gør, at det er lettere at gå over i en potentiel Forandringsproces, hvor man bevæger

sig mere, og på den måde affordes der bevægelse, hvilket skaber muligheden for en anden slags mødeproces.



Billede 6: Typisk mødelokale



Billede 7: Atypisk mødelokale

Det er altså to forskellige mødeprocesser, indretningen afforder, hvilket har betydning for, hvilket har betydning for, hvilket mødelokale man vælger afhængigt af agendaen og mødets formalitet. Hvorfor redaktionen ikke anvender det mere atypiske mødelokale, når de udtrykker et behov for mere fleksible mødelokaler, uddybes i nedenstående afsnit.

Tilhørsforhold og territorier

Som beskrevet kender medarbejderne ikke mange af dem, der sidder på de andre etager, hvilket er et udtryk for, at de ikke kommer der. De befinder sig primært på deres egen etage, da de finder det utrygt at skulle alt for langt væk fra deres egen redaktion.

[...] Men bare man kommer sådan 1 meter væk fra sin egen afdeling og vores mødelokale, så er det allerede sådan der... Jeg synes i hvert fald, at det er ret træls, at vi ikke kan bruge det her mødelokale til vores redaktionsmøder det næste halve år, fordi

der er nogle, der booket sig ind på det her på samme tidspunkt. Så vi sidder nu oppe i 62 og det sådan lidt... Og så er det spejlvendt og sådan noget [...] (Maja).

Citatet fortæller noget om, at der eksisterer en tryghedsfølelse ved det velkendte, og samtidigt fortæller det, at de har taget ejerskab af netop dette mødelokale, fordi det er placeret nærmest på redaktionen. De beskriver det som værende ”vores” og som irriterende, når andre booker det.



Billede 8: Territorieafmærkning

Dette ejerskab kommer umiddelbart mest til syne i form af en mundtlig diskurs, og er kun manifesteret fysisk i rummet ved et stykke papir på et whiteboard, hvor deres ”why” er repræsenteret, hvilket fungerer som en slags territorieafmærkning.

I forhold til de før omtalte ”hemmelige” mødelokaler, er der i højere grad nogle, der har taget ejerskab over disse gennem fysiske manifestationer fx i form af alle de ting, der hænger på opslagstavlevæggen (se billede 8). Dette gør, at redaktionen ikke føler, at de kan booke det.

” [...] Der er nogle, der ligesom har taget ejerskab af nogle rum og gjort sådan, at man ikke kan booke det”. En medarbejder udtrykker et behov for, at de også vil have noget der er ”deres” på den måde. Dette ville gøre, at de fx kunne hænge alle deres forsider op på væggen. En anden medarbejder beskriver, at der er restriktioner mod sådanne former for territorieafmærkninger.

Men altså, man må bare ikke rigtigt. Altså, der er forbud imod det. Altså man må jo faktisk ikke hænge noget op på væggene, og man må heller ikke hænge noget op på panelerne. Man må ikke engang hænge noget op med tape på skabene (Maja).

Samtidigt kan de også godt se ulemperne ved sådanne territorieafmærkninger i mødelokalerne, da det ville tage overhånd i praksis.

At medarbejderne ikke bruger de mere atypiske mødelokaler (billede 7) på trods af, at de udtrykker behovet for sådanne, kan forklares på baggrund af Relationelle processer, herunder Possessive Attributter og Omstændighedsmæssige Attributter. Territorieafmærkningerne kan ses som Possessive Attributter, da mødelokalernes betydning udvides ved, at de tilføjes noget andet og mere end sin blotte eksistens. De tilføjede elementer, som bl.a. billederne på opslagstavlen, papirerne på væggen samt skriften på væggen i det atypiske mødelokale er altså ikke en del af Participle/mødelokalet selv. Derudover er der tale om Omstændighedsmæssige Attributter, da de mere atypiske mødelokaler er placeret på en anden etage, hvilket tilfører det atypiske mødelokale egenskaber fra omgivelserne. Ligesom ”deres” mødelokale kan siges at være tilført egenskaber fra omgivelser i form af redaktionens ”why” på whiteboardet, er det atypiske mødelokale også tilført egenskaber fra omgivelser herunder de omkringliggende redaktioner.

Mødelokalerne i Aller-huset kan altså siges at opnå betydning som værende ”vores” og ”deres” på baggrund af nogle Possessive og Omstændighedsmæssige Attributter, hvilket gør, at medarbejderne ikke frit benytter sig af de muligheder, der er.

Arbejdsbordet

Udviklingen af teknologien har gjort, at medarbejderen ikke længere er stavnsbundet til et bestemt skrivebord, men i stedet frit kan bevæge sig rundt med deres personlige bærbare computer eller tablet. I princippet kunne medarbejderne på redaktionen benytte sig af free-seating, hvilket betyder, at der ikke er nogle faste pladser, men undersøgelsen viser, at størstedelen af medarbejderne på redaktionen har et behov for at have deres eget personlige arbejdsbord med dertilhørende opslagstavle, hvor de har mulighed for at udtrykke deres personlighed i form af billeder, tekst og farver.

For på en eller anden måde, så er de der tre kvadratmeter, man har, det er jo sådan lidt en udvidelse af ens person på en eller anden måde, ikk? Og man præger det med farver

og udtryk. På den måde tror jeg, at det er vigtigt for en... for mange tror jeg, at det sådan har en betydning, at man skaber sådan en lille personlig kapsel omkring sig, som der ikke bliver pillet alt for meget ved, og som man ikke mister hver dag.

Arbejdsbordet fungerer som medarbejderens territorier, og de oplever det som irriterende, hvis nogle laver om på dette. Medarbejderne kommer med forskellige eksempler, hvor de har oplevet dette. Fx, hvis rengøringen har vendt tastaturet forkert, hvis nogle har ændret indstillingerne for deres stol, eller hvis rengøringen er kommet til at smide nogle post-its på gulvet. En medarbejder sammenligner det med at udleje sit hjem på Airbnb, det er følelsen af, at der har været nogle andre og pillet ved ens ting; ”og så lige pludselig sidder puderne forkert” (Emilie).

Medarbejdernes personlige arbejdsstation er altså udstyret med Possessive Attributter i form af personlige billeder og tekster. Her er der igen tale om tilføjede elementer, der ikke er en del af Participle/arbejdsbordet selv, og som er med til at udvide arbejdsbordets betydning som værende deres eget personlige territorie, hvilket gør, at de føler en form for overskridelse af den personlige sfære, når andre har ”pillet” ved disse.

Effektivitet

Et andet emne, der fylder meget i datamaterialet, er effektivitet. Effektivitet ses i denne sammenhæng både i forhold til arbejdsopgaver, men også i forhold til navigering i huset.

Arbejdsopgaver

En medarbejder, der både har prøvet at sidde på et lukket kontor og i åbne kontormiljøer, problematiserer den åbne kontorløsning. Hun beskriver, at hun arbejder mere effektivt i lukkede rum, og at det er med til at reducere hendes stressniveau.

[...] Det reducerer i hvert fald min personlige stress på en eller anden måde. Så jeg synes, det er en udfordring at sidde i åbne miljøer, selvom man egentlig tænker, at man trives udmærket ved det, så er det bare... Hvis man prøver det andet, så er der altså virkelig, virkelig stor forskel (Maja).

En anden medarbejder supplerer med, at hun i en periode havde en stram plan for, hvad hun skulle nå, hvilket gjorde det muligt for hende at holde øje med, hvor lang tid hun brugte på hver

arbejdsopgave. Det viste sig, at hun arbejdede næsten dobbelt så hurtigt derhjemme i forhold til, hvad hun gjorde på kontoret (Maria).

Medarbejderne arbejder altså af og til hjemmefra for at øge effektiviteten. En anden medarbejder beskriver en grund til at arbejde hjemmefra i forhold til effektivitet. Hun beskriver sig selv som en, der taler meget og beskriver, at hun nogle gange godt kan finde på at arbejde hjemmefra for at skåne de andre lydæssigt: ”[...] men jeg ved, at jeg snakker ret meget selv, så derfor kan det være fint at tænke: ’Okay, nu arbejder jeg lige hjemme og giver de andre en pause’” (Katrine).

At medarbejderne nogle gange arbejder hjemmefra hænger sammen med, at medarbejderne har svært ved at finde ro. Tidligere har man kunne finde mange flere stillerum i bygningen, end man kan i dag, men på grund af omstruktureringer og organisationsændringer er størstedelen af disse rum blevet inddraget til chefkontorer. Medarbejderne beskriver, at det kræver noget aktivt af dem at finde ro. Det kræver, at man går ind og booker et mødelokale, hvilket man tit skal have gjort lang tid i forvejen på grund af manglen på lokaler.

En anden problematik i forhold til effektivitet er muligheden for videndeling. En medarbejder beskriver, at hun ikke oplever, at der bliver delt viden på samme måde som førhen, hvor de var placeret sammen med en anden redaktion. Hun beskriver, at distancen nu er for stor (Anne).

Derudover fortæller en medarbejder, at hun i et mediehus som Aller, hvor der bliver arbejdet så massivt med digitale medier, savner et ordentligt studie, hvor man kan tage nogle ordentlige billeder. Hun beskriver, at hun som alternativ tager billeder andre steder i huset eller i deres ”hjørne”, hvor de har indrettet sig med forskellige underlag, regi osv. Man finder ”hjørnet” på redaktionen i den ene af bygningens tre vinkler, da der her kommer den mængde lys ind, der skal til for at tage nogle flotte billeder.

Jeg vil også sige, nu du siger det der med mediehus, jeg har også alle dage savnet et ordentligt studie. Altså jeg synes, at det er vildt, at vi har haft sådan et lidt forkølet studie, hvor der altid har været møgbeskidt, og udstyret aldrig har været i orden, og som i øvrigt virkelig er svært at booke. Sådan et sted som det her, hvor vi er så mange, der gerne vil tage nogle gode billeder til SO-ME osv. (Lene).

Hun beskriver, at de digitale medarbejdere hver især har fundet deres egne løsninger, men at hun oplever, at der er et behov for en integreret indsats på tværs af organisationen, der ikke imødekommes.

Navigering

Flere af medarbejderne nævner, at de har svært ved at finde rundt. Der er ikke noget sted, man kan orientere sig. De beskriver, at nummereringen af mødelokalerne er ulogisk, og at de derfor ofte bruger unødigt meget tid på at finde et mødelokale. De kender ikke til nummereringssystemet, og det bliver dermed ulogisk for dem, hvor de skal gå hen. Skærmene, der hænger ud fra hvert mødelokale, fungerer derimod godt, da det giver en hurtig afklaring på, om mødelokalet er optaget eller kan tages i brug uden forudgående booking.

I ovenstående er der identificeret fem temaer, hvoraf særligt de tre førstnævnte er interessante i forhold til, hvordan den konkrete realiserede tekst i form af indretningen har indflydelse på skabelsen og forhandlingen af et employer brand ud fra et CCB-perspektiv. Undervejs i analysen dukkede der også temaer op som selvforståelse og det omgivende miljø, som ikke umiddelbart har relevans for artiklens fokus på rumindretning af samtalezoner og de sociale interaktioner og relationer, der skabes heraf, hvilket er en konsekvens af min induktive tilgang, hvor jeg har gået åbent til mine data. I forhold til de to temaer sker der et skifte til et mere psykologisk aspekt af disse samtalerzoner, hvilket ville kræve en anden form for analyse. Nedenfor opsummeres kort de tre temaer som udgangspunkt for diskussionen.

På trods af, at rumindretningen lægger op til social interaktion, samarbejde og videndeling på tværs af organisationen, oplever medarbejderne ikke, at det er det, der sker. At bevæge sig ind på en anden afdeling for at tale med en medarbejder beskrives som en følelse af at trænge sig på. Derudover beskriver medarbejderne, at støjen har betydning for de sociale relationer med medarbejdere fra andre afdelinger, da der kan opstå irritation og fordomme. Indretning har ligeledes konsekvenser for de sociale relationer internt på redaktionen. Her har det betydning, hvordan man er placeret i forhold til hinanden, da de ikke kan lide følelsen af, at der sker noget bag deres ryg.

Flere af medarbejderne problematiserer den åbne kontorløsning, da de føler sig generet af støj og generelle forstyrrelser i deres arbejde. De beskriver, at der ikke er nok lokaler, hvor man kan gå hen for at finde ro. En medarbejder fortæller, at hun næsten arbejder dobbelt så hurtigt derhjemme. En anden arbejder hjemme for at skåne de andre medarbejdere på kontoret, da hun er bevidst om, at hun snakker meget. En anden problematik i forhold til effektivitet er, at der ikke bliver delt viden på tværs af afdelinger på samme måde som tidligere. Derudover er der en udfordring i, at mange af medarbejderne ikke kender logikken i navnene på mødelokalerne og derfor ofte bruger unødigt tid på at finde rundt.

Medarbejderne oplever et tilhørsforhold til deres egen etage og deres egen redaktion. En af medarbejderne beskriver, at de holder sig til det nære og føler sig utrygge ved nye rammer, som fx når de fremover skal holde deres redaktionsmøde i et andet mødelokale end de plejer, fordi der er nogle, der har booket "deres" mødelokale. Derudover har de gennem en mundtlig diskurs taget ejerskab over det omtalte mødelokale, som de omtaler som "deres" mødelokale.

Til trods for Aller Medias restriktioner omkring territorieafmærkninger, har nogle alligevel taget ejerskab over nogle "hemmelige" mødelokaler, hvilket gør, at medarbejderne på redaktionen ikke føler, at de kan booke det til deres møder, da de dermed træder ind på andres territorie. Arbejdsbordet fungerer som en forlængelse af medarbejdernes personlighed og dermed deres personlige territorie. For de fleste gælder det, at de ikke kan lide, hvis der bliver pillet for meget ved det fx af rengøringsfolkene. Det fungerer som noget stabilt i en travl hverdag, hvor man i princippet kan få at vide, at man skal rykke i morgen.

Diskussion

I forestående afsnit diskuteres analysens fund i relation til den teoretiske referenceramme. Med udgangspunkt i analysens fund vil der i det følgende diskuteres, hvilken rolle materialiteten herunder rumindretningen har i forhold til skabelsen og forhandlingen af det interne employer brand.

En samlet betragtning af fundene viser, at det særligt er temaet Sociale relationer og interaktioner, der dominerer interviewdata. I forhold til begrebet samtalezone spiller dette tema en afgørende rolle, da det er i samtalezoner, at brandet skabes gennem interaktioner og samtaler jf. CCB-perspektivet. Samtalezone er derfor et afgørende begreb i forhold til at beskrive rumindretningens rolle i forhold til skabelsen og forhandlingen af et employer brand. Samtalezonerne udgør rammerne for, hvordan employer brandet kan udfolde sig i det daglige, og her at forhandlingen af employer brandet finder sted. Samtalezonerne er altså et interessant udgangspunkt for diskussion, fordi det er her "the doing of branding" finder sted, og her brandet skabes gennem interaktion og samtale.

I det følgende diskuteres, hvilken rolle rumindretningen af det åbne kontorlandskab samt mødelokalerne har, i forhold til skabelsen og forhandlingen af det interne employer brand med udgangspunkt i de tre temaer.

Det åbne kontorlandskab

I det følgende diskuteres, hvad det er for nogle diskurser, det åbne kontorlandskab bidrager til at skabe, og hvordan det påvirker forhandlingen af det interne employer brand.

Det åbne kontorlandskab kan siges at være en samtalezone, da det er nogle konkrete rammer for, hvordan brandet bliver udlevet i det daglige. I den offentlige debat er meningene om åbne kontorlandskaber delte. Jan Pejtersen fra Det Nationale Forskningscenteret for arbejdsmiljø beskriver, at der inden for den epidemiologiske forskning kan identificeres to tilgange til de åbne kontorlandskaber: Den positive tilgang, der er baseret på, at de åbne kontorlandskaber giver bedre sociale relationer mellem medarbejderne og derigennem en større jobtilfredshed, hvilket skyldes, at den åbne tilgængelighed blandt medarbejderne skaber bedre samarbejde og flere sociale relationer, og den negative tilgang, der bygger på, at personer, der arbejder i åbne kontorlandskaber, mangler fred, og derfor opnår færre sociale relationer og dermed lavere jobtilfredshed, hvilket skyldes, at man ikke vil forstyrre hinanden og kan føle sig overvåget (Fedders, 2015). Dette beskrives også af Hatch (1987) og Elsbach (2003), der mener, at åbne kontorlandskaber både kan være en trussel om dårligere videndeling og mindre socialisering og være et løfte om bedre videndeling og øget socialisering. Det åbne kontorlandskab er altså et eksempel på potentiel kontrovers eller synergi mellem to affordances. Det åbne kontorlandskab er en Typificering, der afforder en særlig arbejdsproces og et særligt arbejdsmiljø, der kan anvendes i organisationer i et forsøg på at gøre op med silotænkning og fremme de sociale interaktioner og videndelingen på tværs i organisationen.

Som beskrevet i analysen føler flere af medarbejderne sig generet af støj som konsekvens af det åbne rum. Ikke deres egen støj, men fra redaktionerne omkring dem, hvilket resulterer i, at de ikke kan fokusere på deres arbejdsopgaver, at der opstår en følelse af irritation i forhold til medarbejderne fra redaktionerne omkring dem, hvilket påvirker den potentielle interaktion og samtale med kollegaer fra andre redaktioner. Samtidigt er der mangel på lokaler, og medarbejderne har derfor ikke mulighed for at flytte deres arbejdsproces et andet sted hen, hvis de har brug for fred eller at tale uforstyrret. Som konsekvens af støjen i det åbne kontorlandskab arbejder nogle medarbejdere til tider hjemmefra for at kunne fokusere på arbejdsopgaverne eller for at ”skåne” kollegaerne fra egen støj. At medarbejderne føler sig nødsaget til at arbejde hjemmefra har en negativ indflydelse på det interne employer brand, da interaktioner og samtaler reduceres, hvilket er grundlaget for skabelsen og forhandlingen af employer brandet.

Medarbejdernes sociale relationer og interaktioner er tæt forbundet med temaet tilhørsforhold og territorier. Aller Media er en interessant case på grund af organiseringen af medarbejderne på etagerne. Selvom medarbejdere fra de forskellige etager jævnligt interagerer med hinanden og indgår i hinandens space, er der altså en spænding mellem disse spaces og en følelse af tilhørsforhold til de

enkelte etager og redaktioner, hvilket bidrager med en forståelse af, hvordan og hvorfor spaces fungerer på forskellige måder.

I Aller-huset er der konstrueret nogle organisatoriske grænser i forhold til opdelingen af medarbejdere ud fra deres arbejdsområde, fx madredaktionen, livsstilsredaktionen osv. Samtidigt skabes der gennem rumindretningen nogle fysiske grænser, der fungerer som ikke-menneskelige aktører. Fx får den store reol, der er placeret mellem de to redaktioner, funktion af en slags skillevæg, der fungerer som en ikke-menneskelig aktør, da den kommunikerer en afgrænsning mellem redaktionerne, og på den måde skaber den en usynlig grænse, som medarbejderne føler sig utrygge ved at træde over. I Aller-huset har hver afdeling altså deres eget territorie, det er den del af rumindretningen, hvor medarbejderne hænger deres overtøj, har sit arbejdsbord og sin daglige gang. Yderligere har medarbejderne deres eget personlige territorie ved deres arbejdsbord, og de føler sig utilpasse, hvis rengøringen eller andre begynder at pille for meget herved. På den måde er der nogle fysiske grænser i indretningen, der skaber et personligt territorie ved arbejdsbordet. Med udgangspunkt i analysen er det tydeligt at se, hvordan de opfatter deres egen redaktion og deres eget arbejdsbord som deres territorie, og det er der, hvor de er tilpasse med at være, og når medarbejderne bevæger sig ind på andre territorier, opstår der utryghed. En medarbejder beskriver en følelse af at trænge sig på, når hun bevæger sig ind på en anden redaktion, hvilket betyder, at der på trods af det åbne kontorlandskab ikke kan siges at være en samtalezone, hvor medarbejderne på tværs af redaktionerne interagerer. Dette hæmmer det diskursive brand space, da medarbejderne formulerer et ønske om at indgå i dialog med de andre redaktioner med henblik på at dele viden. Selvom der fra Aller Medias side er truffet et valg om, at medarbejderne skal arbejde i åbne kontorlandskaber, der afforder interaktion og videndeling på tværs, så er det altså ikke det, medarbejderne oplever, sker. Med udgangspunkt i ovenstående kan man argumentere for, at samtalezonens grænser er flydende, og de kun til en vis grad kan formes og påvirkes af ledelsen.

Som resultat af det åbne kontormiljø skabes der en samtalezone, hvor kommunikationen på tværs af redaktionerne foregår pr. mail, og hvor kommunikationen blandt kollegaerne på redaktionen ofte foregår ved, at man hvisker. Redaktionen som samtalezone bliver dermed et sted, hvor samtalen foregår lavmælt. Når der foregår hvisken i et rum vil det automatisk skabe en utryg stemning, og man vil som udefrakommende naturligt tænke, at der foregår noget, som man ikke er en del af, og at der bliver delt hemmeligheder eller sladret om nogle, hvilket ikke fremmer den fælles interaktion på tværs af redaktionerne. Da det er interaktioner og samtaler at employer brandet opnår dets værdi, hæmmer ovenstående altså det interne employer brand. Selvom strukturen for rumindretningen placerer

afdelingerne og redaktionerne i et fælles åbent miljø, der inviterer til videndeling på tværs af organisationen, er der altså nogle forhold, der er med til at hindre, at dette sker. Som resultat af det åbne kontormiljø er der meget støj, hvilket altså hæmmer interaktionen på tværs af redaktionerne. Internt på redaktionen er den åbne struktur derimod med til at øge videndelingen. Medarbejdernes synlighed på kontoret er medvirkende til, at der opstår spontan kommunikation. Hvis strukturen havde været mere lukket og ikke tilladt den samme grad af visuel tilgængelighed, ville denne slags interaktion med al sandsynlighed ikke have fundet sted. Det åbne kontorlandskab fungerer altså forskelligt i forhold til, om man ser på de interne sociale relationer og interaktioner på redaktionen, eller man ser på de sociale relationer og interaktioner på tværs af redaktionerne. Internt er det åbne kontorlandskab med til at skabe en samtalezone, hvor der opstår umiddelbar og spontan kommunikation, hvilket er med til at øge videndelingen, hvor det åbne kontorlandskab ikke har samme funktion, når det kommer til videndelingen og interaktionen på tværs af redaktionerne, hvilket kan forklares på baggrund af ikke-menneskelige aktører som reoler, der kommunikerer et skel mellem redaktionerne.

At der er mangler lokaler i Aller-huset, har den konsekvens, at medarbejderne må finde på deres egne løsninger, både når det kommer til at finde ro, men også i forhold til at udføre deres konkrete arbejdsopgaver. Flere af medarbejderne undrer sig over, at en organisation som Aller Media ikke har et fotostudie, hvor de digitale medarbejdere har mulighed for at udfolde deres arbejde med at tage billeder til diverse sociale medier, endda når navnet på organisationen, Aller Media, direkte antyder, at man har med en medieorganisation at gøre.

For at tage flotte billeder er der behov for den rette belysning. På redaktionen har den digitale medarbejder derfor indrettet sig i ”spidsen” af bygningen i det åbne kontorlandskab, fordi der på visse tidspunkter af dagen er en passende belysning til formålet. Medarbejderens mulighed for at udføre arbejdsopgaven med at tage billeder bliver dermed indskrænket til bestemte tidspunkter på dagen. De fysiske rammer og rumindretningen heraf lever altså ikke på dette punkt op til de forventede arbejdsvilkår. Jf. Herzbergs to-faktor-teori (1997) omfatter arbejdsvilkår medarbejdernes fysiske og psykiske vilkår og kategoriseres som en hygiejnefaktor. Hygiejnefaktorer påvirker graden af utilfredshed. Det er en faktor, der skal være opfyldt for at undgå utilfredshed og frustration blandt medarbejderne, og bliver beskrevet som en række minimumskrav, som organisationen skal leve op til for at undgå, at medarbejderne søger andre steder hen. Rumindretningen tilbyder ikke det, man kan betegne som minimumskrav på dette punkt, da der ikke er skabt rum til, at de digitale medarbejdere kan udføre de overtagne arbejdsopgaver, som fylder meget i deres hverdag.

Med manglen på sådan et studie går Aller Media glip af en samtalezone, hvor de digitale medarbejdere på tværs af redaktionerne kan dele viden. I stedet finder de digitale medarbejdere på deres egne løsninger, og køber deres eget udstyr hver især, og der bliver derfor ikke skabt rum for interaktion blandt de digitale medarbejdere. Der bliver altså ikke samarbejdet på tværs af organisationen, både hvad angår det omtalte studie og den generelle interaktion på tværs af redaktionerne, hvilket ikke støtter op Aller Medias vision: ”Sammen skaber vi vækst og et bedre liv”. Der kan altså siges at være et gap mellem den virkelighed, som medarbejderne oplever, og det image, som Aller Media ønsker at kommunikere, hvilket medfører, at Aller Media kommer til at fremstå utroværdig i denne konkrete situation.

Med dette tilsammen kan man sige, at de fysiske rammer, eller manglen på samme, har en negativ indflydelse på det interne employer brand, og Aller Media går glip af muligheden for en samtalezone, hvori de kunne påvirke de ønskede branddiskurser om Aller Media, som en moderne medieorganisation.

Med udgangspunkt i ovenstående støtter diskussionen op om den negative tilgang til de åbne kontorlandskaber, hvilket betyder, at det åbne kontorlandskab har en negativ påvirkning på det interne employer brand. Medarbejderne opfatter ikke organisationen som et sted, der blive delt viden på tværs, hvilket skyldes rumindretningens struktur og medarbejdernes praksisser med denne. At der mangler lokaler betyder, at medarbejderne må tage kvadratmeter i brug i det åbne kontorlandskab, der ikke lever op til de rammer, der forventes af et mediehus. Dette har en negativ indflydelse på den pågældendes medarbejders effektivitet, men også kollegaernes, på grund af støj og distraheringer. Der foregår ikke socialisering og samtaler på tværs af redaktionerne, da medarbejderne foretrækker at holde sig til deres egen redaktion, og kommunikationen med kollegaer fra andre afdelinger foregår derfor via e-mail. Der er et behov for at socialisere med de andre redaktioner, men det er ikke noget, der bare sker af sig selv, selvom rumindretningen er åben, og dermed umiddelbart afforder interaktion. Det vil altså sige, at rumindretningens affordance er et resultat af både valget af Elementer og medarbejdernes praksisser med disse.

Mødelokaler

I det følgende diskuteres, hvilke diskurser mødelokalerne er med til at skabe og hvordan det påvirker skabelsen og forhandlingen af det interne employer brand.

I forhold til mødelokalerne i Aller-huset kan disse anses som værende nogle helt konkrete samtalezoner, da der her er opstillet nogle fysiske rammer for, hvordan brandet kan udledes i det

daglige. I analysen blev der identificeret to slags mødelokaler, der hver afforder to forskellige mødeprocesser på grund af indretningen, hvilket umiddelbart har betydning for, hvornår man vælger hvilket mødelokale afhængig af agendaen og mødets formalitet. Der er tale om de typiske mødelokaler, hvilke er dem, redaktionen bruger på daglig basis, og de mere atypiske mødelokaler, som redaktionen ytrer et ønske om at anvende, men ikke gør, fordi der er nogle, der har taget ejerskab over disse.

Den multimodale socialesemiotiske analyse viser, at indretningen i de typiske mødelokaler befordrer en bestemt mødeproces, hvor de forskellige Elementer i et samspil er Aktører i at afforde en potentiel Opretholdelsesproces, hvor man sidder på den samme plads hele mødet. En medarbejder beskriver rummet som værende stift og ufleksibelt, når de fx har brug for mere kreative møder eller har brug for et lokale til sociale sammenkomster. Dette har konsekvenser for samtalezonen, da muligheden for interaktion og samtale dermed bliver hæmmet af rumindretningen. Dette kommer fx til udtryk, når redaktionen skal holde fredagsbar, eller når der skal afholdes møder af mere kreativ karakter.

Der findes kun to af de mere atypiske mødelokaler. Disse ligger i højere grad op til en samtalezone, der tillader mere fleksibilitet, da de forskellige Elementer i samspil er Aktører i at afforde en potentiel Opretholdelsesproces, hvor man enten står eller sidder under mødet eller veksler mellem disse, hvilket gør, at det er nemmere at gå over i en potentiel Forandringsproces, hvor der er mulighed for mere bevægelse, hvilket er med til at afforde en anderledes type mødeproces med mere interaktion. På trods af restriktioner om symbolske og territoriale markører er der alligevel nogle, der har taget ejerskab over de mere kreative mødelokaler, hvilket gør, at medarbejderne på den undersøgte redaktion ikke booker lokalet. Dette betyder, at medarbejderne på redaktionen kun benytter sig af én type mødelokale. De mødelokaler, som redaktionen føler er til rådighed, er for uniforme og tillader altså alle den samme mødeproces. Gennem rumindretningen i mødelokalerne bliver der altså ikke skabt rum for kreativ udfoldelse og sociale sammenkomster, hvor mere uformelle sociale relationer kan udfolde sig. At der kun findes to af disse mødelokaler, kan have konsekvenser for forhandlingen af employer brandet, da det netop er i interaktionerne, at employer brandet forhandles. Medarbejderne efterspørger flere af sådanne lokaler, da medarbejderne sidder stille på arbejdet 6-8 timer om dagen, uden mulighed for frisk luft til hjernen, kun afbrudt af pauser og møder, hvor de også sidder ned. Hverken stillesiddende arbejde eller stillesiddende fritid er godt for krop og helbred. Størstedelen af arbejdsdagen bruger de foran computeren, hvor de skal bruge deres hjerne. Den fysiske aktivitet forbedrer koncentrationen og produktivitet, fordi hjernen bliver stimuleret af den øgede

blodcirkulation. Bevægelse skaber altså energi og dynamik, hvilket kan trækkes ind i mødelokalet for at skabe nogle mere fleksible og dynamiske møder med mere interaktion.

Rumindretningen af de typiske mødelokaler understøtter dermed ikke altid deres arbejdsproces, hvilket hæmmer det interne employer brand. Som alternativ samler medarbejderne på redaktionen sig om ”Disken”, når der skal afholdes sociale aktiviteter, hvilket kan være til gene for de øvrige redaktioner i det åbne kontorlandskab.

Den uformelle kommunikation

Jf. CCB-perspektivet er det vigtigt også at have fokus på den uformelle kommunikation, da det ikke kun er i de formelle samtalezoner sat op af organisationen som fx mødelokaler, at employer brandets værdi bliver skabt og forhandlet, men også i de daglige uformelle samtaler og interaktioner blandt medarbejderne.

Medarbejderne på Aller er ikke meget for at indgå i hinandens space med fare for at forstyrre de øvrige medarbejdere på redaktionen. Som resultat af dette bliver de fælles tekøkkener en ikke-menneskelig aktør og en zone, hvor der er plads til mere uformelle spontane samtaler på tværs af redaktioner. Tekøkkenet er et Område, der på baggrund af afgrænsningsaffinitet og Omstændighedsmæssige Attributter betragtes som fælles og dermed neutral grund, hvor man ikke er bange for at forstyrre, og samtalerne her foregår derfor ofte højlydt til gene for visse medarbejdere på den undersøgte redaktion.

Internt på redaktionen samles man om ”Disken” til onsdagskage og horoskoplæsning, hvilken ligeledes bliver en ikke-menneskelig Aktør, da den opnår handlekraft i forhold til at kommunikere et fælles samlingspunkt for kollegaerne på redaktionen, hvor der bliver small-talket om mere uformelle emner, hvilket sker, da reolen bliver Aktør i at afforde en potentiel Forandringsproces på grund af dens Intensive samt Omstændighedsmæssige Attributter, som beskrevet tidligere. ”Disken” fungerer altså som et sted, hvor de uformelle relationer og interaktioner finder sted, men stedet fungerer ikke optimalt, da de skal være påpasselige i forhold til støjniveauet. Medarbejderne savner altså et lokale, hvori de kan afholde julearrangementer, fredagsbarer osv., og altså rum til at de mere uformelle interaktioner og samtaler kan opstå, hvilket har en negativ indflydelse på det interne employer brand.

Med udgangspunkt i analysens temaer, sociale relationer og interaktioner, tilhørsforhold og territorie og effektivitet, blev det diskuteret, hvordan materialiteten påvirker det diskursive brand space og det interne employer brand.

De fysiske rammer og rumindretningen har stor betydning for medarbejdernes daglige arbejde, og dermed, hvordan medarbejderne opfatter organisationen som arbejdsplads.

Med udgangspunkt i den multimodale analyse blev der identificeret en overvægt af Aktionelle processer, en mængde Relationelle processer og kun én Eksistentiel proces eller ikke-brugbart objekt. Rumindretningen bygger primært på funktionelle principper, men medarbejderne efterspørger endnu mere fleksibilitet og funktionalitet i rumindretningen.

Medarbejderne efterspørger flere valgmuligheder i forhold til stillekontorer og forskellige typer mødelokaler, som understøtter deres arbejdsproces, hvilket er væsentlige punkter, der påvirker opfattelsen af organisationen som arbejdsplads og dermed det interne employer brand. Jf. CCB-perspektivet er det i lige så høj grad i de uformelle interaktioner og samtaler, at brandet opnår sin værdi. Muligheden for at udfolde den mere uformelle kommunikation er begrænset, da medarbejderne ikke føler, at de har rum til at afholde fredagsbarer, julearrangementer og lignende, da de traditionelle mødelokaler ikke understøtter denne aktivitet. Elementerne i de typiske mødelokaler er aktører i at afforde en Materiel Opretholdelsesproces, hvor man sidder på sin plads under hele arrangementet, og man bliver dermed fastlåst i en nogle roller fra hverdagens mødesituationer. Medarbejderne gør derfor ofte brug af "Disken", hvilket resulterer i støj, der kan forekomme generende på de øvrige redaktioner.

Det er altså ikke de fysiske rammer og indretningen heraf, der i sig selv skaber betydning og værdi til employer brandet, men hvordan medarbejderne anvender det, er i "dialog" med indretningen, og hvordan det skaber mulighed for interaktion og samtale. Rumindretningen skaber struktur for medarbejderne, men den er afhængig af de processer og handlinger, den giver struktur til.

I anden del af diskussionen blev der argumenteret for, hvorfor den multimodale socialsemiotik er et godt supplement til at gå i dybden med materialitetens rolle i forhold til skabelsen og forhandlingen af det diskursive brand space.

Det interne employer brand er en subjektiv konstruktion formet af menneskets betydningsdannelse. Hvordan medarbejderne danner mening, med udgangspunkt i de fysiske rammer og rumindretningen, er dermed ikke noget, som Aller Media kan kontrollere. Med udgangspunkt i ovenstående kan man sige, at grænserne for samtalezonerne er flydende. Som Hansen (2018) beskriver, kan samtalezonerne kun til en vis grad formes og påvirkes af ledelsen, hvilket også er gældende i denne undersøgelse i forhold til rumindretningen af samtalezonerne.

Konklusion

Gennem artiklen er der argumenteret for, at de fysiske rammer og rumindretningen heraf spiller en central rolle i skabelsen og forhandlingen af et employer brand. Hvordan en organisation vælger at etablere sig i det fysiske rum, har betydning for medarbejdernes færden i organisationen i løbet af dagligdagen, mødesituationer, hvem medarbejderne taler med, og hvem der ikke bliver kommunikeret med.

Employer brandet konstitueres i og gennem kommunikation, og alle diskurser, der skabes i relation til employer brandet, hvad end det er mundtlige, skriftlige eller materielle, er med til at give det dets betydning. Jf. CCB-perspektivet spiller ikke-menneskelige aktører som fx rumindretningen altså en ligeså vigtig rolle som de menneskelige i forhold til konstitueringen af employer brandet. Rumindretningen er et kommunikativt tegn og en materiel diskurs, der er med til at give employer brandet dets værdi. De fysiske rammer og rumindretningen er både *stedet* for konstruktionen og *overfladen* af employer brandet. Det vil sige, at rumindretningen både er en materialisering af brandet overfor medarbejderne, og udgør rammerne for "the doing of branding". Denne artikel har fokuseret på *stedet* for konstruktionen af employer brandet, og dermed hvilke diskurser rumindretningen bidrager med at skabe. *Stedet* for konstruktionen af brandet bliver inden for CCB-perspektivet konceptualiseret som en samtalezone, hvilket danner rammerne for "the doing of branding". "The doing of branding" er en kontinuerlig proces, der finder sted i disse zoner, hvor brandet konstant (gen)skabes og (gen)forhandles gennem samtale og interaktion.

For at uddybe og konkretisere CCB-perspektivet og blive klogere på disse samtalezoner i forhold til, hvordan rumindretningen lægger op til samtale og interaktion, er der inddraget en multimodal socialesemiotisk analyseramme med særlig fokus på Eksperientiel betydning forstået som de interaktionsmuligheder, rummet og dets elementer afforder, hvilket fungerer som et godt supplement til CCB-perspektivet, da det netop er i interaktioner og samtaler, at employer brandet skabes. Det er ikke de fysiske rammer og indretningen heraf, der i sig selv skaber betydning og værdi til employer brandet, men hvordan medarbejderne anvender det, er i "dialog" med indretningen, og hvordan det skaber mulighed for interaktion og samtale. Indretningen skaber struktur for medarbejderne, men den er afhængig af de processer og handlinger, den giver struktur til. Med udgangspunkt i den multimodale socialesemiotiske analyse blev der identificeret en række aktive Aktionelle processer, der afforder forskellige former for bevægelse, handling og adfærd for

medarbejderne. Disse processer kommer fx til udtryk gennem den synlige trappe, gangbroerne på tværs af huset og det åbne kontorlandskab, som tilsammen bliver et udtryk for et opgør med silotænkning og en måde at fremme samarbejde på tværs. Derudover blev der identificeret nogle ikke-menneskelige aktører i form af reoler, der kommunikerer en afgrænsning mellem redaktioner. Processerne i sig selv er ikke nok til at sige noget om selve forhandlingen af employer brandet. Med udgangspunkt i analysen af fokusgruppeinterviewet konkluderes det, at rumindretningen skaber et diskursivt brand space, hvor rumindretningen har indflydelse på temaerne: *Sociale relationer og interaktioner, tilhørsforhold og territorier og effektivitet*. En samlet betragtning af fundene viste, at det særligt var temaet *Sociale relationer og interaktioner*, der dominerede interviewdata. Med udgangspunkt i dette konkluderes det, at de fysiske rammer og rumindretningen heraf har stor betydning for medarbejdernes sociale relationer og interaktioner, hvilket gør rumindretningen til en afgørende faktor i skabelsen og forhandlingen af et employer brand, da det netop er i interaktioner og samtaler, at employer brandet skabes og forhandles jf. CCB-perspektivet.

De tre temaer *sociale relationer og interaktioner, tilhørsforhold og territorier og effektivitet* var omdrejningspunktet for diskussionen i forhold til, hvordan disse er med til at påvirke det interne employer brand. I forhold til det åbne kontorlandskab kan det konkluderes, at der er forskel på rumindretningens indflydelse på de sociale relationer og interaktioner alt afhængigt af, om man fokuserer internt på redaktionen eller på tværs af redaktionerne. Indretningen, der skaber stor visuel tilgængelighed blandt medarbejderne, skaber spontan kommunikation og dermed mere videndeling internt på redaktionen, hvor det fungerer modsat, hvis man ser på tværs af redaktionerne på trods af de mange Aktionelle processer, der afforder interaktion og samtale på tværs af organisationen. Med udgangspunkt i temaet *tilhørsforhold og territorie* blev det synligt, hvordan rumindretningen skaber nogle fysiske grænser, der deler redaktionen op i forskellige territorier, hvor medarbejderne har deres eget personlige territorie ved deres arbejdsbord. Elementer i indretningen som fx reolen mellem redaktionerne bliver en ikke-menneskelig aktør, der kommunikerer, at her er der et skel, der markerer, at man ikke længere er på sit eget territorie. Som resultat af det åbne kontorlandskab er der meget støj, og da der ikke er nogle steder at gå hen for at få ro, har dette en negativ påvirkning på medarbejdernes effektivitet og det interne employer brand. I Aller-huset er der altså mangel på lokaler, og medarbejderne oplever ikke altid, at de mødelokaler, der er, understøtter deres arbejdsopgaver. Dette kommer fx til udtryk, når medarbejderne skal afholde møder af mere kreativ karakter, hvor der er brug for en rumindretning, der i højere grad lægger op til en Materiel Forandringsproces, hvor der affordes mere bevægelse og fleksibilitet.

Samtalezonerne kan altså kun til en vis grad påvirkes og formes gennem rumindretningen, da grænserne for samtalezonerne er flydende og ikke kan kontrolleres. Det interne employer brand er en subjektiv konstruktion formet af menneskets betydningsdannelse. Hvordan medarbejderne danner mening, med udgangspunkt i de fysiske rammer og rumindretningen, er dermed ikke noget, som Aller Media kan kontrollere, men de kan forsøge at fremme ønskede branddiskurser gennem indretningen fx ved at indrette et fotostudie. I artiklen fremsættes altså en teori i forhold til, hvordan indretningen kan benyttes som et strategisk internt brandingværktøj.

Bibliografi

- Aggerholm, H.K., S.E. Andersen & C. Thomsen (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal* (Vol. 16, issue 2: 105-123).
- Ambler, T. & S. Barrow (1996). The Employer Brand. I *The Journal of Brand Management* (Vol. 4, issue 3: 185-206).
- Ashcraft, K.L., T.R. Kuhn, & F. Cooren. (2009). 1 Constitutional Amendments: "Materializing" Organizational Communication. *The academy of management annals* (Vol. 3, issue 1:1-64).
- Backhaus, K. & S. Tikoo, (2004). Conceptualizing and researching employer branding. I *Career Development International* (Vol. 9, issue 5, pp. 501-517).
- Baldry, A.P. & P.J. Thibault (2006). *Multimodal Transcription and Text Analysis*. London: Equinox.
- Boeriis, M. (2009). *Multimodal Socialsemiotik og Levende Billeder*. Syddansk Universitet: Ph.d.-afhandling.
- Boeriis, M. (2012). Tekstzoom: Om en dynamisk funktionel rangstruktur i visuelle tekster. I: Andersen, T. H., & Boeriis, M. (red.), *Nordisk socialsemiotik: Pædagogiske, multimodale og sprogvidenskabelige landvindinger* (s. 131-153). Odense: Syddansk Universitets forlag.
- Cooren, F. (2018). Acting for, with, and through: A relational perspective on agency in MSF's organizing. In B. H. J. M. Brummans (Ed.), *The agency of organizing: Perspectives and case studies* (pp. 142–169). New York, NY: Routledge.
- Cooren, F., Gail; Huet, Romain. (2012). Why Matter Always Matters in (Organizational) Communication. In P. M. L. B. A. N. J. Kallinikos (Ed.), *Materiality and Organizing: Social Interaction in a Technological World*.
- Dale, K., & G. Burrell (2007). *Spaces of organization and the organization of space: Power, identity and materiality at work*. Basingstoke, England: Palgrave Macmillan.
- Elsbach, K. D. (2003). Relating physical environment to self-categorizations: identity threat and affirmation in a non-territorial office space, *Administrative Science Quarterly* (Vol. 48: 622-654).
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*. (Vol. 24, Issue 4: 343-373).

- Gibson, J.J. (1979). *The Ecological Approach to Visual Perception*. New York: Psychology Press.
- Halliday, M. A. K. (2004). *An Introduction to Functional Grammar* (3. udg.). London: Arnold
- Hansen, H. (2016). *Branding. Teori, modeller, analyse* (2. udgave). Samfundslitteratur.
- Hansen, H. (2018). *Communication as Constitutive of Brands*. Syddansk Universitet. Det Humanistiske Fakultet.
- Hatch, M. J. (1987). Physical barriers: task, characteristics, and interaction activity in research and development firms, *Administrative Science Quarterly* (Vol. 32: 387- 399).
- Holm, A. B. (2011). *Videnskab i virkeligheden. En grundbog i videnskabsteori*. Samfundslitteratur.
- Knudsen, R. B. (2017). Strategisk indretning i virksomheder – Rumindretning som en multimodal socialesemiotisk tekst. I *Det Ny Merino* (Nr. 12). Syddansk Universitet: Institut for Sprog og Kommunikation.
- Kress, G., & T. van Leeuwen (1996). *Reading Images – The Grammar of Visual Design*. London & New York: Routledge.
- Latour, B. (1996). On actor-network theory. A few clarifications plus more than a few complications. *Soziale Welt*. (Vol. 47: 369-381).
- Latour, B. (2005): *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. New York: Oxford University Press.
- Norman, D. (2004). *Emotional Design: Why We Love (or Hate) Everyday Things*. New York: Basic Books.
- O’Toole, M. (1994). *The Language of Displayed Art*. London: Leicester University Press
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative valuation and research method* (2. udgave). London: Sage Publication.
- Sandstrøm, L. (2005). *Corporate branding. Et værktøj til strategisk kommunikation*. København: Samfundslitteratur.
- Stewart, D.W., P. N. Shamdasani & D.W Rook. (2007), *Focus groups: theory and practice* (2. udgave), Sage Publications, Thousand Oaks, Calif.
- Taylor, J.R. & E.J. Van Every (2000), *The Emergent Organization: Communication as Its Site and Surface*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ.

Taylor, S. & A. Spicer (2007). Time for space: A narrative review of research on organizational spaces. *International Journal of Management Reviews*, (Vol. 9: 325–346).

Vásquez, C. (2016). A spatial grammar of organising: studying the communicative constitution of organisational spaces. *Communication Research and Practice* (Vol. 2, issue 3:351: 377).

Wenneberg, S. B. (2000). *Socialkonstruktivisme – positioner, problemer og perspektiver*. København: Samfundslitteratur.

Wilhoit, E. D. (2016). Organizational Space and Place beyond Container or Construction: Exploring Workspace in the Communicative Constitution of Organizations. *Annals of the International Communication Association* (Vol. 40, Issue 3: 247-275)

Onlinekilder:

Aller.dk: *Vores ambition*. <https://www.aller.dk/aller-media-a-s/vores-ambition/> (Sidst tilgået den 1. juni 2019)

Medieogkommunikationsleksikon.dk: *Multimodal socialsemiotik*. <http://medieogkommunikationsleksikon.dk/multimodal-socialsemiotik/> (Sidst tilgået den 1. juni 2019)

Videnskab.dk: *Storrumskontorer - forbandelse eller velsignelse*. <https://videnskab.dk/sporg-videnskab/storrumskontorer-forbandelse-eller-velsignelse> (Sidst tilgået den 1. juni 2019)