



σχεδιασμός γραφείου

1

office concepts μύθοι & πραγματικότητα

κείμενο Juriaan Van Meel, απόδοση Γωγώ Καρκάνη

Εδώ και μια δεκαετία, καινοτόμα concept στο σχεδιασμό του γραφείου γνωρίζουν σημαντική διάδοση στον κόσμο των επιχειρήσεων. Οι κυρίαρχες τάσεις που παρατηρούνται είναι η ενοποίηση επιμέρους χώρων, η μεγαλύτερη ευελιξία και η τηλε-εργασία. Βάσει μιας έρευνας του Πανεπιστημίου Τεχνολογίας του Delft στην Ολλανδία, θα εκτιμήσουμε τις επιδράσεις τους στην αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού και την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού του. Με ποιο τρόπο ένας ανοιχτός και ευέλικτος επαγγελματικός χώρος επηρεάζει την παραγωγικότητα και το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων; Ποια είναι η επίδραση της τηλε-εργασίας στην ενδοεπικοινωνία και την κουλτούρα μιας εταιρείας; Τελικά ενδείκνυνται τα νέα concept για κάθε επαγγελματικό χώρο;

Open space. Τα τελευταία χρόνια, ο σχεδιασμός γραφείων δίνει έμφαση στην επικοινωνία και την αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων. Σύμφωνα με τις σύγχρονες θεωρίες διοίκησης επιχειρήσεων, η ομαδική εργασία και η οργάνωση έχουν ζωτική σημασία για την επιτυχία μιας εταιρείας. Δεν εκπλήσσει λοιπόν το γεγονός ότι υπάρχει έντονο ενδιαφέρον για τη δημιουργία γραφείων στο πρότυπο του open space, σύμφωνα με το οποίο χώροι με διαφορετικές λειτουργίες αναπτύσσονται σε ενιαία διάταξη. Τόσο οι διευθυντές όσο και οι αρχιτέκτονες γοητεύονται από τη διαφάνεια και τη «ρευστότητα» που χαρακτηρίζει τους ανοιχτούς χώρους. Ένας πιο πρακτικός λόγος για τον οποίο πολλές εταιρείες τους προτιμούν είναι το γεγονός ότι έχουν χαμηλότερο κόστος και



2



1. Χαρακτηριστικό παράδειγμα open plan, σε ένα παλιό βυρσοδεψείο που μετατράπηκε σε διοικητικό και εμπορικό τμήμα μεγάλης εταιρείας παιχνιδιών. 2. Τραπεζι συνεδριάσεων σύγχρονου design από την εταιρεία USM. **Simos Karamichalis:** τηλ. 210 9858826. 3. Τροχήλατο κάθισμα, mod. Flow της εταιρείας Emmegi. **Ζήρας:** τηλ. 210 9886185. 4. Σύστημα διευθυντικών γραφείων Dolman με σκελετό από ανοξείδωτο αλουμίνιο, της Elitable. **Design Plaza-Technal Plaza:** τηλ. 210 6850611.



Οι σύγχρονες τάσεις στο σχεδιασμό του γραφείου και οι επιδράσεις τους στην οργάνωση και τη λειτουργία μιας εταιρείας.

ταςκευής συγκριτικά με ένα γραφείο που χωρίζεται σε επιμέρους δωμάτια. Ένα open space μπορεί να «στριμώξει» περισσότερους εργαζομένους και επιπλέον δεν απαιτεί κατασκευές διαχωριστικών. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα open plan που υπαγορεύτηκε από το χαμηλό κόστος είναι η έδρα της εταιρείας EasyGroup στο Λονδίνο, ένας «μίζερος» ενιαίος χώρος, ασφυκτικά γεμάτος με εργαζομένους. Ανάμεσα σε αυτούς βρίσκουμε και τον ιδρυτή της εταιρείας Στέλιο Χατζηιωάννου, ο οποίος δήλωσε ότι «η πολυτέλεια δεν έχει θέση σε ένα γραφείο... μου αρέσει να κάθομαι ανάμεσα στους άλλους. Με αυτό τον τρόπο δίνεις το μήνυμα ότι, πρώτον, είσαι πιο προσιτός και, δεύτερον, ξέρεις τι συμβαίνει γύρω σου». Θα ταίριαζε ένα τέτοιο επαγγελματικό περιβάλλον

σε κάθε εταιρεία; Για τους δημιουργικούς τομείς, όπως τα media και τη διαφήμιση, το open space δεν είναι κάτι καινούριο. Σε άλλες εταιρείες, αποτελεί μια καινοτομία που δεν έχει πάντα τα επιθυμητά αποτελέσματα. Έρευνες έχουν δείξει πως όταν η δουλειά απαιτεί υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, οι εργαζόμενοι συχνά ενοχλούνται από το θόρυβο ενός ανοιχτού γραφείου. Είναι δύσκολο να εκτιμηθεί ποσοτικά η επίδραση των συγκεκριμένων συνθηκών στην παραγωγικότητα του εργαζομένου, αλλά όσοι έχουν δουλέψει σε τέτοιο περιβάλλον υποστηρίζουν ότι επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή τους. Τα αποτελέσματα εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό και από την «πυκνότητα πληθυσμού» ενός γραφείου -όσο περισσότεροι βρίσκονται στον ίδιο χώρο, τόσο λιγότερο παραγωγικοί ι-

σχεδιασμός γραφείου



1. Κάθισμα για σύγχρονους επαγγελματικούς χώρους. **Simos Karamichalis**: τηλ. 210 9858826. 2. Ενιαίοι χώροι και καλλιτεχνικές πινελιές σε γραφείο εταιρείας παραγωγής κινηματογραφικών ταινιών. 3. Κρεμαστά συρόμενα διαχωριστικά Graphis πολλαπλών φύλλων με σκελετό από αλουμίνιο και κρύσταλλα ασφαλείας της Rimandesio. **Design Plaza-Technal Plaza**: τηλ. 210 6850611.

σχυρίζονται ότι είναι. Ένα άλλο κρίσιμο ζήτημα είναι η κουλτούρα μιας επιχείρησης. Το ιδιαίτερο γραφείο εξακολουθεί να αποτελεί σε πολλές εταιρείες σύμβολο επαγγελματικού κύρους, παρά τις μοντέρνες θεωρίες για την κατάργηση της παραδοσιακής ιεραρχίας. Η υπεροχή του open space κλονίζεται όταν έρχεται η ώρα εκπλήρωσης καθηκόντων. Κάποια διευθυντικά στελέχη για παράδειγμα μάλλον δε θα ενθουσιάζονταν με την ιδέα να κάθονται ανάμεσα σε υφισταμένους τους· οι διαταγές τους φαίνεται να έχουν μεγαλύτερη βαρύτητα όταν δίνονται από το προσωπικό τους γραφείου.

Ευελιξία. Μια άλλη κυρίαρχη τάση είναι η διαμόρφωση ενός ευέλικτου επαγγελματικού περιβάλλοντος, όπου οι εργαζόμενοι δεν έχουν πλέον μια συγκεκριμένη θέση γραφείου αλλά μοιράζονται τον ίδιο χώρο με τους συναδέλφους τους. Το συγκεκριμένο concept χρονολογείται από τις αρχές της δεκαετίας του '90, όταν αμερικανικές εταιρείες συμβούλων επιχειρήσεων, όπως η Ernst & Young και η Andersen -πλέον Accenture- παρατήρησαν ότι τα γραφεία τους παρέμεναν κενά το μεγαλύτερο διάστημα της ημέρας. Με στόχο την αποτελεσματικότερη χρήση του χώρου, εμπνεύστηκαν ευέλικτα concept με εντυπωσιακά ονόματα όπως "just-in-time office" - γραφείο διαθέσιμο όταν ο εργαζόμενος έρθει στο γραφείο- και "hotel office" -διαθέσιμο την ώρα που ο εργαζόμενος έχει

ενημερώσει ότι θα φτάσει στο γραφείο. Η αποτελεσματικότητά τους κέντρισε το ενδιαφέρον και άλλων εταιρειών. Στις Ηνωμένες Πολιτείες και τη Βρετανία τα εφάρμοσαν σχεδόν όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις, έστω και σε μεμονωμένα τμήματά τους. Σε κάποιες περιπτώσεις αυτές οι ιδέες έχουν επιτυχία, αλλά όχι πάντα. Η έρευνα του Πανεπιστημίου του Delft έχει δείξει ότι δεν είναι εύκολο για τους εργαζομένους να απαρνηθούν τον προσωπικό τους χώρο, δεδομένου ότι η απόδοση ενός ανθρώπου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις καθημερινές του συνήθειες. Επιπλέον, είναι κουραστικό να μετακομίζει κάποιος διαρκώς από το ένα γραφείο στο άλλο, καθώς πρέπει να μεταφέρει το laptop του, να μετακινήσει τους φακέλους του, να τακτοποιήσει τα προσωπικά του αντικείμενα και τα εργαλεία της δουλειάς του στα συρτάρια και να πει μια κουβέντα με τον καινούριο του «γείτονα». Στο πλαίσιο της έρευνας, ένας από τους συνεντευξιαζόμενους είπε χαρακτηριστικά: «Η διάθεσή μου επηρεάζεται αρνητικά όταν δεν έχω ένα σταθερό χώρο. Είναι κάτι ανάλογο με αυτό που συμβαίνει στα φυτά· όταν τα μετακινείς πολύ συχνά, μαραίνονται». Αλλά υπάρχει και η θετική πλευρά. Η αποτελεσματικότητα της ευελιξίας στη λειτουργία ενός επαγγελματικού χώρου εξαρτάται κυρίως από το πόση ώρα περνάνε οι εργαζόμενοι στο γραφείο τους. Σύμφωνα με αποτελέσματα ε-

4. Εργονομική τροχήλατη πολυθρόνα σε μεγάλη ποικιλία υφασμάτων από την εταιρεία **Line Art**: τηλ. 210 9850080.
 5. Θέση εργασίας της σειράς IKS με προέκταση και μεταλλικά στοιχεία σε μοντέρνο στυλ. **Ζήρας**: τηλ. 210 9836094.



ρευνών, οι διευθυντές πωλήσεων και οι σύμβουλοι επιχειρήσεων περνάνε κατά μέσο όρο 25 με 40% της ημέρας στο γραφείο. Για τους συγκεκριμένους επαγγελματίες, ένα ευέλικτο concept δεν θα αποτελούσε πρόβλημα, ειδικά αν παρέχεται εξοπλισμός υψηλής τεχνολογίας όπως ασύρματο δίκτυο και laptop, επίπλωση εργονομικού design και ελευθερία στον προγραμματισμό του ωραρίου. Η ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να καλύψει το κενό της απουσίας ενός προσωπικού χώρου. Ένα ευέλικτο concept είναι καταδικασμένο να αποτύχει σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι περιφέρονται κουβαλώντας διαρκώς μαζί τους μεγάλες στοιβές χαρτιών. Προκειμένου να έχει αποτέλεσμα, πρέπει να συνοδεύεται από την ανάλογη τεχνογνωσία και υποδομή.

Τηλε-εργασία. Για αρκετά χρόνια, οι πιο ένθερμοι θιασώτες της τεχνολογίας προέβλεπαν ότι ο φυσικός χώρος του γραφείου θα έδινε σταδιακά τη θέση του στον κυβερνοχώρο. Από τεχνική άποψη, αυτό είναι εφικτό. Η εκτεταμένη και συστηματική χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και γενικότερα του Διαδικτύου, κυρίως από τους νέους, έχει αποδείξει ότι η επικοινωνία και η συνεργασία μέσω του Internet μπορεί να είναι απόλυτα αποτελεσματική. Ωστόσο, οι καθημερινές επαγγελματικές δραστηριότητες είναι συνδεδεμένες με το φυσικό χώρο του γραφείου. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι στις

χώρες του δυτικού κόσμου εξακολουθούν να περνάνε αρκετή ώρα της ημέρας κολλημένοι στην κίνηση προσπαθώντας να φτάσουν στο γραφείο τους. Ταυτόχρονα, σε μια διαδρομή με τα μέσα μαζικής μεταφοράς, αρκεί κάποιος να κοιτάξει γύρω του τους ανθρώπους που μιλάνε στο κινητό, για να διαπιστώσει ότι ένα μεγάλο διάστημα της εργάσιμης μέρας εκτυλίσσεται εκτός γραφείου. Και καθώς πλέον οι σύγχρονες συσκευές κινητών έχουν πρόσβαση ακόμα και στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, πιθανόν σύντομα να εργαζόμαστε από ακόμα περισσότερα διαφορετικά σημεία. Ο βαθμός στον οποίο μια εταιρεία χρησιμοποιεί την τεχνολογία στις καθημερινές της δραστηριότητες διαφέρει από χώρα σε χώρα. Η έρευνα δείχνει ότι στις Ηνωμένες Πολιτείες το 15% των εργαζομένων δουλεύουν αρκετές ώρες στο σπίτι. Στην Ευρώπη, ακολουθούν η Ολλανδία και η Μεγάλη Βρετανία με 9% και 7,5% αντίστοιχα. Η Ελλάδα και οι άλλες χώρες της νότιας Ευρώπης, από την άλλη, έχουν πολύ μικρά ποσοστά εργαζομένων που χρησιμοποιούν την τηλε-εργασία. Αυτό το «χάσμα της τεχνολογίας» οφείλεται σε πολλούς παράγοντες, από τον περιορισμένο χώρο στις κατοικίες μέχρι την ποιότητα των τεχνικών υποδομών. Αλλά έχει επίσης να κάνει και με τις πολιτισμικές διαφορές στον τρόπο διοίκησης και στις διαπροσωπικές επαφές. Για παράδειγμα, ο διευθυντικός «πατερναλισμός» είναι πολύ πιο

σχεδιασμός γραφείου

πιθανόν να λειτουργήσει αποτρεπτικά για την τηλε-εργασία στη Γαλλία από ό,τι στις Ηνωμένες Πολιτείες ή τη Φινλανδία. Το ερώτημα είναι με ποιο τρόπο η τηλε-εργασία επιδρά στην παραγωγικότητα ενός οργανισμού. Μια ολλανδική έρευνα έχει δείξει ότι οι εργαζόμενοι που δουλεύουν από το σπίτι τους συνήθως είναι πιο παραγωγικοί από τους συναδέλφους τους που εργάζονται στο γραφείο. Κατά κανόνα, δουλεύουν περισσότερες ώρες και πιο εντατικά, με μακροπρόθεσμο κίνδυνο ακόμα και να υποστούν υπερκόπωση. Ένα άλλο ζήτημα που πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη είναι το γεγονός ότι η τηλε-εργασία μπορεί να οδηγήσει σε κατακερματισμό των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Μια έρευνα που έγινε σχετικά με τον τρόπο δουλειάς σε εταιρείες σχεδιασμού ιστοσελίδων έδειξε ότι η τηλε-εργασία σπανίως εφαρμόζεται σε αυτό τον τομέα υψηλής τεχνολογίας. Ένας εικοσιπεντάχρο-

νος διευθυντής είπε ότι «προτιμάμε να δουλεύουμε στο γραφείο. Η τηλε-εργασία δεν επιτρέπεται. Η συνύπαρξή μας στον ίδιο χώρο είναι απαραίτητη προϋπόθεση για να είμαστε δημιουργικοί». Έτσι, ενώ ο αριθμός των εργαζομένων που δουλεύουν στο σπίτι τους αναμένεται να αυξηθεί τα επόμενα χρόνια, οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι η προσωπική επαφή αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας. Η μεγαλύτερη πρόκληση είναι να βρεθεί η ισορροπία ανάμεσα στις ανάγκες της εταιρείας για συνύπαρξη των εργαζομένων στο ίδιο περιβάλλον και την προσωπική επιθυμία του επαγγελματία να επιλέγει τον τόπο και το χρόνο που θα δουλέψει.

Μεϊθοντικές προοπτικές. Οι εκτιμήσεις μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η αποτελεσματικότητα των νέων concept στο σχεδιασμό του γραφείου είναι ένα περίπλοκο ζήτημα. Η ενοποίηση των χώρων, η μεγαλύτερη ευελιξία και η τηλε-εργασία δεν έχουν πάντα τα επιθυμητά αποτελέσματα. Οι ενδεχόμενες μειώσεις δαπανών συχνά συνοδεύονται από τη δυσανεξία των εργαζομένων λόγω της απουσίας προσωπικού χώρου, κύρους ή διαπροσωπικής επαφής. Αυτά τα συμπεράσματα, ωστόσο, δεν πρέπει να αποθαρρύνουν τις συζητήσεις για τα νέα concept. Η δημιουργία πρωτοποριακών επαγγελματικών χώρων όπου γεννιούνται νέες ιδέες και ευνοείται η ομαδική εργασία, παραμένει ένα κρίσιμο ζήτημα. Δυστυχώς, η σημασία αυτού του θέματος δεν έχει ακόμα αναγνωριστεί σε μεγάλη έκταση. Οι τάσεις της τελευταίας δεκαετίας συζητήθηκαν αλλά δεν εφαρμόστηκαν ευρέως. Ενώ οι ειδικοί μελετούν νέα concept, συνεχίζουν να κατασκευάζονται απρόσωπα γραφεία με εντυπωσιακές προσόψεις. Στο εσωτερικό τους, οι εργαζόμενοι εξακολουθούν να δουλεύουν σε αδιάφορους χώρους όπου κυριαρχούν τα τυποποιημένα διαχωριστικά, οι ψυχρές αρχαιοθήκες και οι χαμηλές οροφές με τον τεχνητό φωτισμό. Πρόκειται για βαρετούς χώρους, οι οποίοι είναι στην καλύτερη περίπτωση καθαροί και έχουν χαμηλό κόστος. Μπορούμε σε αυτό το περιβάλλον να ανταλλάξουμε απόψεις και ιδέες, να εμπνευστούμε καινούρια προϊόντα και υπηρεσίες; Μάλλον όχι. Δυστυχώς, μετά από δέκα χρόνια, η συζήτηση για το σχεδιασμό του γραφείου εξακολουθεί να είναι εξίσου επίκαιρη. **0**

Ο Ολλανδός Δρ. Juriaan van Meel ειδικεύεται στο σχεδιασμό επαγγελματικών χώρων και ηγείται της δημόσιας συζήτησης για το γραφείο του μέλλοντος. Σήμερα μοιράζει το χρόνο του μεταξύ Δανίας και Ολλανδίας, όπου παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε πολυεθνικές επιχειρήσεις για την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση των χώρων τους (www.icorp.nl). Παράλληλα, είναι αναπληρωτής καθηγητής στο Πανεπιστήμιο Τεχνολογίας του Delft στην Ολλανδία. Είναι συγγραφέας των βιβλίων για το σχεδιασμό του γραφείου "The office, the whole office and nothing but the office" (1999) και "The European Office" (2000), που μπορείτε να παραγγείλετε στο βιβλιοπωλείο Παπασωτηρίου: τηλ. 210 3323300.

