

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**VPLIV ODPRTEGA KONCEPTA PISARN NA PRODUKTIVNOST
ZAPOSLENIH**

Ljubljana, junij 2024

LORENA ROVAN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Lorena Rován, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Vpliv odprtega koncepta pisarn na produktivnost zaposlenih, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Matejem Černetom

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi;
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	DELOVNO OKOLJE	3
2.1	Fizično in psihološko delovno okolje	5
2.2	Oblikovanje delovnega okolja	7
2.3	Delovno okolje in produktivnost.....	9
2.4	Dejavniki produktivnosti.....	11
2.4.1	Hrup	11
2.4.2	Temperatura zraka	12
2.4.3	Osvetlitev	13
2.4.4	Kakovost zraka	13
3	PISARNIŠKA ZASNOVA OZIROMA KONCEPT	14
3.1	Tradicionalni koncepti v primerjavi s konceptom odprtega tipa pisarn	15
3.1.1	Zaprta tip pisarne	16
3.1.2	Pisarne za prihranek prostora – kabine	16
3.1.3	Skupinska/oddelčna pisarna.....	16
3.1.4	Odprti tip pisarne	17
3.1.5	Kombinacija odprtega in zaprtega tipa pisarn	17
3.1.6	Sodobni pisarniški prostori	18
3.1.6.1	<i>Souporaba delovne mize</i>	<i>18</i>
3.1.6.2	<i>Prostori za skupno delo</i>	<i>19</i>
3.1.6.3	<i>Delo od doma.....</i>	<i>20</i>
3.2	Začetki pojava koncepta odprtega tipa pisarn.....	20
3.3	Prednosti koncepta odprtih pisarn	21
3.4	Slabosti koncepta odprtih pisarn.....	23
4	IZZIVI PRODUKTIVNOSTI V ODPRTIH PISARNAH IN EMPIRIČNO IZPOSTAVLJENE REŠITVE	25
5	RAZISKOVALNI DEL.....	27
5.1	Metode dela.....	27
5.2	Cilji in hipoteze.....	28
5.3	Rezultati	29
5.3.1	Demografske značilnosti	29

5.3.2	Vrsta pisarne in število sodelavcev v delovnem prostoru	30
5.3.3	Pogostost delovnih aktivnosti znotraj delovnega časa	31
5.3.3.1	<i>Delovne naloge, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije</i>	31
5.3.3.2	<i>Delovne naloge, ki zahtevajo koncentracijo</i>	31
5.3.3.3	<i>Komunikacija iz oči v oči</i>	31
5.3.3.4	<i>Skupinsko delo</i>	31
5.3.3.5	<i>Telefonski pogovori</i>	32
5.3.4	Vpliv dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo v delovnem okolju	32
5.3.4.1	<i>Hrup</i>	32
5.3.4.2	<i>Kakovost zraka</i>	32
5.3.4.3	<i>Komunikacija</i>	33
5.3.4.4	<i>Osvetlitev</i>	33
5.3.4.5	<i>Pohištvo</i>	33
5.3.4.6	<i>Prilagodljivost</i>	33
5.3.4.7	<i>Temperatura zraka</i>	34
5.3.4.8	<i>Udobje</i>	34
5.3.5	Pomembnost dejavnikov produktivnost na produktivnost v delovnem okolju	34
5.3.5.1	<i>Hrup</i>	35
5.3.5.2	<i>Kakovost zraka</i>	35
5.3.5.3	<i>Komunikacija</i>	35
5.3.5.4	<i>Osvetlitev</i>	35
5.3.5.5	<i>Pohištvo</i>	36
5.3.5.6	<i>Prilagodljivost</i>	36
5.3.5.7	<i>Temperatura zraka</i>	36
5.3.5.8	<i>Udobje</i>	37
5.3.6	Značilnosti delovnega prostora	37
5.3.7	Testiranje hipotez in interpretacija rezultatov	43
6	DISKUSIJA	51
6.1	Interpretacija ugotovitev	51
6.2	Teoretični prispevki	53
6.3	Praktična priporočila	55
6.4	Omejitve s predlogi za nadaljnje raziskovanje	56

7 SKLEP.....	57
LITERATURA IN VIRI	59
PRILOGE.....	69

KAZALO TABEL

Tabela 1: Razvoj koncepta delovnega prostora v Evropi	14
Tabela 2: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju	45
Tabela 3: Deskriptivna statistika	47
Tabela 4: Anova - starost.....	47
Tabela 5: ANOVA – regresijski model	48
Tabela 6: Koeficient linearne regresije pri preverjanju vpliva glede na generacijo	48
Tabela 7: Korelacija med starostjo anketirancev in tipom pisarne, v kateri anketiranci izvajajo delo	49
Tabela 8: Statistika glede na spol	49

KAZALO SLIK

Slika 1: Pohištvo v pisarni je prilagodljivo, kar pomeni, da lahko svoj delovni prostor prilagodim, preuredim in reorganiziram	37
Slika 2: Delovna postaja je ergonomsko zasnovana (višina in naklon delovne mize, stol, višina računalniškega ekrana itd.)	38
Slika 3: Delovno okolje, kjer opravljam delo, ni hrupno	38
Slika 4: Na delovnem mestu imam možnost zasebnosti za opravljanje telefonskih klicev ter prostor, kjer se lahko koncentriram na delovne naloge	39
Slika 5: Delovni prostor mi omogoča, da se osredotočim na delovne aktivnosti.....	39
Slika 6: Delovni prostor ima prostor za aktivne odmore in kuhinjo	40
Slika 7: V delovnem okolju lahko prilagodim višino temperature.....	40
Slika 8: Delovni prostor je primerno osvetljen in ne obremenjuje mojih oči	41
Slika 9: Imam nadzor nad osvetljenostjo delovnega prostora	41
Slika 10: V delovnem prostoru so prisotne rastline in rože.....	42
Slika 11: Število in velikost oken v delovnem okolju izpolnjuje moje potrebe po svežem zraku in svetlobi	42
Slika 12: Delovni prostor je dovolj velik, da lahko vidim svoje sodelavce	43
Slika 13: Delovni prostor je večnamenski in mi omogoča spontane interakcije in sestanke.	43

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik.....	1
Priloga 2: Rezultati anketnega vprašalnika	6
Priloga 3: Rezultati iz programa SPSS.....	17

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

SPSS – (angl. Statistical package for the Social Sciences); program za izračun statističnih podatkov

1 UVOD

Velika večina ljudi preživi kar petdeset odstotkov življenja v zaprtih prostorih. Ta imajo močan vpliv na mentalni status ljudi, na njihova dejanja, sposobnosti in ne nazadnje tudi na njihovo uspešnost. Zaprti prostor bi tako označili kot okolje (Hameed in Amjad, 2009). Okolje zajema okolico in vse stvari, ki vplivajo na človeka. Delovno okolje pa je okolje, ker ljudje sodelujejo za doseganje ciljev organizacije; bodisi je to proizvodni obrat bodisi pisarna (Awan in Tahir, 2015). Veliko ljudi dela v pisarnah, zato je ključnega pomena, da so te prijetne in da spodbujajo zadovoljstvo zaposlenih, kar pomeni, da sta večja produktivnost in uspešnost zaposlenih posledici boljšega delovnega okolja. Huges (2007) je opravil raziskavo, v okviru katere je zajel 2000 zaposlenih, ki so prihajali iz različnih organizacij in industrij. Rezultati raziskave so pokazali, da devet od desetih zaposlenih meni, da je kakovost delovnega okolja ključna pri zaposlenih oziroma pri njihovem dožemanju zadovoljstva na delovnem mestu ter pri njihovi produktivnosti (Huges, 2007).

Številna podjetja oziroma organizacije so v preteklih letih spremenile pogled na delovno okolje in pomembnost pisarniškega koncepta na zadovoljstvo zaposlenih. Management organizacije se tako mora zavedati, da igra delovno okolje pomembno vlogo v organizaciji in ima lahko tako pozitiven kot tudi negativen učinek na zaposlene (Awan in Tahir, 2015). Številni avtorji ugotavljajo povezavo med fizično postavitvijo pisarniške opreme z uspešnostjo zaposlenih. Fizična postavitve delovnega okolja je namreč pomemben člen in ključni akter pri povečanju produktivnosti zaposlenih ter izboljšanju organizacijske uspešnosti. Neodvisno ameriško raziskovalno podjetje je opravilo raziskavo, v okviru katere so ugotavljali povezavo med oblikovanjem delovnega mesta, zadovoljstvom pri delu in produktivnostjo zaposlenih. Rezultati raziskave so privedli do ključne ugotovitve, da lahko podjetja povečajo produktivnost zaposlenih z izboljšanjem pisarniškega koncepta oziroma zasnovijo pisarn (Hameed in Amjad, 2009).

Dandanes lahko opazimo trend tako imenovanih odprtih pisarn (angl. open space office). Stroški, povezani z nepremičninami, so zelo visoki, zato ta trend v veliki meri spodbujajo organizacije, ki si prizadevajo k znižanju stroškov prostorskih kapacitet ter s tem prostor izkoristijo kar se da racionalno. Z ustvarjanjem več delovnih mest na enaki površini lahko organizacija zmanjša stroške, povezane z dotično stavbo in njenim vzdrževanjem. Ta trend je dosegel še toliko več pozornosti v zadnjem obdobju oziroma v obdobju covid-19. S pomočjo odprtih pisarn so želeli managerji povečati komunikacijo med sodelavci znotraj oddelka oziroma s sodelavci iz drugih oddelkov na eni strani, na drugi strani pa je bila povod k temu trendu tudi želja po timskem delu ter izboljšanje tega. Evropski parlament je opravil raziskavo, v kateri so izpostavili tako prednosti kot tudi slabosti koncepta odprtih pisarn. Med prednosti so uvrstili izboljšano timsko delo in komunikacijo. Med slabosti odprtega koncepta pisarn pa so uvrstili izgubo zasebnosti, gnečo v pisarni in s tem povečan hrup, slabšo koncentracijo med zaposlenimi ter manjše zadovoljstvo zaposlenih (Pouwels, 2020).

Opravljen je bil tudi neodvisna raziskava, v okviru katere so prišli do ugotovitve, da je pisarniški koncept oziroma delovno okolje eden od treh glavnih dejavnikov, ki vplivajo tako na uspešnost kot tudi na zadovoljstvo zaposlenih pri delu (El-Zeiny, 2012). Na uspešnost in zadovoljstvo zaposlenih pa vplivajo tudi dejavniki, ki so povezani s produktivnostjo zaposlenih. Faktorji produktivnosti so tako pohištvo, hrup, prilagodljivost, komunikacija, osvetlitev, temperatura, udobje in kakovost zraka. Leaman (1995) je želel v svoji raziskavi ugotoviti povezavo med delovnim okoljem, nezadovoljstvom zaposlenih in njihovo produktivnostjo. Rezultati raziskave so pokazali, da so ljudje manj produktivni, če so nezadovoljni s kakovostjo zraka, ravno hrupa, temperaturo in svetlobo v pisarni (Leaman, 1995).

V okviru magistrskega dela bom raziskovala in odkrivala, kako pomembna je pisarniška zasnova in kako lahko ta negativno ali pozitivno vpliva oziroma pripomore k (ne)produktivnosti zaposlenih. Namen magistrskega dela je podati izboljšave oziroma predloge pri zasnovi oziroma oblikovanju delovnega okolja, ki bodo pripomogli k boljšemu počutju zaposlenih v delovnem okolju.

Magistrsko delo ima en temeljni cilj, in sicer ugotoviti vpliv odprtega koncepta pisarn na produktivnost zaposlenih. Pomožni cilji so:

- pregledati literaturo, ki se bo navezovala na področje pisarniškega koncepta pisarn ter področij, povezanih s produktivnostjo zaposlenih v delovnem okolju,
- analizirati pisarniško zasnovo v izbranih slovenskih podjetjih,
- analizirati lastnosti, ki jih zaposleni cenijo v delovnem okolju, in
- ugotoviti, ali pisarniška zasnova vpliva na produktivnost zaposlenih oziroma kakšen vpliv ima pisarniška zasnova na produktivnost zaposlenih.

Raziskovalni del magistrskega dela bo temeljil na petih postavljenih hipotezah:

- Koncept odprtih pisarn negativno vpliva na zadovoljstvo in produktivnost zaposlenih.
- Hrup na delovnem mestu vodi do manjše produktivnosti posameznika oziroma zaposlenega.
- Koncept odprtih pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri starejših generacijah zaposlenih.
- Koncept odprtih pisarn ima večji negativni učinek na ženske kot na moške.
- Obstaja povezava med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, s katerimi se srečujejo na dnevni, tedenski in mesečni ravni oziroma se s temi aktivnostmi nikoli ne srečujejo, in ali bi potencialna povezava imela vpliv na produktivnost zaposlenih.

Magistrsko delo bo temeljilo na deduktivni raziskovalni metodi in bo razdeljeno na teoretični in raziskovalni del. V okviru teoretičnega dela bom uporabila domačo in tujo literaturo, znanstvene in raziskovalne članke, ki se bodo navezovali na pisarniški koncept

pisarn ter povezavo te s produktivnostjo zaposlenih. Raziskovalni del bo temeljil na anketnem vprašalniku, kjer bo šlo za priložnostno vzorčenje z vsaj sto naključnimi anketiranci. Anketni vprašalnik bo sestavljen iz zaprtih odgovorov ter Likertove oziroma 5-stopenjske lestvice, razdeljen pa bo na dva dela. V prvem delu se bodo vprašanja navezovala na delovno okolje in dejavnike produktivnosti, v drugem delu pa se bodo vprašanja navezovala na pridobivanje splošnih podatkov anketirancev. Pridobljene podatke bom analizirala ter s pomočjo teh zavrгла oziroma potrdila prvotno postavljene hipoteze. Za namene raziskovalnega dela in poznejše analize podatkov bom uporabila program za izračun statističnih podatkov (angl. Statistical package for the Social Sciences, v nadaljevanju SPSS). V okviru anketnega vprašalnika bom primerjala zaposlene, ki delujejo v zaprtih pisarnah, z zaposlenimi, ki delujejo v konceptu odprtih pisarn. S pomočjo anketnega vprašalnika bom tako skušala odkriti povezavo med pisarniškim konceptom pisarn ter vpliv te na (ne)produktivnost zaposlenih. Pisarniški koncept pisarn bom povezala s produktivnostjo zaposlenih oziroma slednje analizirala s pomočjo korelacije, s pomočjo t-testa pa bom opravila primerjavo skupin po spolu in starosti. Anketa se nahaja v prilogi 1, rezultati le-te pa v prilogi 2.

Magistrska naloga je sestavljena iz teoretičnega in raziskovalnega dela. Teoretični del sem razdelila na dva poglavja, znotraj katerega sem v prvem poglavju opisala delovno okolje in ga podrobneje razčlenila na fizično in psihološko delovno okolje, se osredotočila na oblikovanje delovnega okolja ter vpliv le-tega na produktivnost zaposlenih ter podrobneje opisala tudi dejavnike produktivnosti in vpliv le-teh. V drugem poglavju sem se dotaknila pisarniške zasnove oziroma koncepta, primerjala tradicionalne koncepte pisarn v primerjavi s konceptom odprtega tipa pisarn, podrobneje predstavila pojav odprtega tipa pisarn ter predstavila prednosti in slabosti odprtega tipa pisarn. V okviru raziskovalnega dela sem analizirala pridobljene podatke iz spletnega vprašalnika in predstavila glavne ugotovitve o vplivu odprtega tipa pisarn na produktivnost zaposlenih. Literatura ter priložena priloga se nahajajo na koncu.

2 DELOVNO OKOLJE

Dandanes se morajo organizacije prilagoditi novim konceptom, razmišljanju in razumevanju delovnega okolja, da bodo kos dinamiki poslovnega življenja. V preteklosti so podjetja delojemalce privabljala z višino plače, nadomestili in bonusi, vendar je danes kakovost fizičnega delovnega mesta ključna pri zaposlovanju in ohranitvi ključnega kadra (Lebleici, 2012). Dejavnike okolja delimo tako na pozitivne kot tudi na negativne. Znano je, da imajo ti močan vpliv na moralo, raven udobja, produktivnost in zavzetost zaposlenih (Chandrasekar, 2011). Če so na delovnem mestu pozitivni dejavniki okolja, ti vplivajo na izboljšanje produktivnosti zaposlenih. To pa vodi do boljših poslovnih rezultatov. Številni posamezniki pa se na delovnem mestu srečujejo z delovnimi pogoji, ki predstavljajo pomanjkanje udobja, varnosti in zdravja, kot so npr. neprimerno prezračevanje, razsvetljava in prekomeren hrup. Posamezniki, ki se srečujejo z neugodnimi pogoji, so

dovzetnejši za manjšo produktivnost, slabšo uspešnost ter poklicne bolezni, to pa posledično vodi do vedno večjega absentizma in nezadovoljstva pri zaposlenih (Lebleici, 2012).

Vedno več organizacij se zaveda, da igra ergonomsko oblikovano delovno okolje pomembno vlogo v organizaciji in ima lahko pozitivne učinke na zaposlene (Awan in Tahir, 2015). Kljub temu pa je danes še vedno veliko organizacij z neugodnimi okoljskimi pogoji. Pech in Slade (2006) menita, da se delovna nezavzetost zaposlenih povečuje, in trdita, da je vse pomembnejše ustvariti delovna mesta, ki bodo pri posameznikih spodbujala zadovoljstvo. V svoji raziskavi sta se tako osredotočala na dejavnike nezavzetosti, kot so pomanjkanje zanimanja in osredotočenosti, nezadovoljive poslovne odločitve ter visoka odsotnost z dela. Temu sledi ugotovitev, da je delovno okolje ključen dejavnik za delovno nezavzetost posameznika. Roelofsen (2002) je ugotovil, da lahko izboljšanje delovnega okolja vodi k manjši odsotnosti z dela ter manjšemu številu pritožb s strani zaposlenih. Prav tako pa lahko z izboljšanjem delovnega okolja pripomoremo k večji produktivnosti posameznikov (Roelofsen, 2002).

Wells (2000) je ugotovil, da je zadovoljstvo na delovnem mestu povezano z zadovoljstvom pri delu. Slednje pa je danes osrednji dejavnik merjenja produktivnosti zaposlenih. Slednje je še posebej ključno pri pisarniških delavcih, ki za svoje delo uporabljajo računalnik. Pri oblikovanju delovnega okolja se organizacije poslužujejo ergonomije, ki si prizadeva k izboljšanju udobja in zdravja posameznika. Ocenjeno je, da naj bi se z izboljšanjem fizične zasnove delovnega okolja izboljšala produktivnost zaposlenih za 5 do 10 % (Brill, 1992). Stallworth in Kleiner (1996) sta ugotovila, da se organizacije pri oblikovanju delovnega okolja prilagajajo potrebam in zahtevam zaposlenih s ciljem povečanja njihovega zadovoljstva in produktivnosti.

Veliko ljudi opravlja svoje delo v pisarnah, zato je ključnega pomena, da so te prijetne in pri posamezniku spodbujajo prijetne občutke v prostoru, zadovoljstvo pri delu ter posledično vplivajo na večjo produktivnost ter uspešnost posameznika. Pisarno lahko opišemo kot zaprt prostor, ki ima močan vpliv na fizični in mentalni status ljudi, na njihovo uspešnost in sposobnost (Hameed in Amjad, 2009). Pisarno vsesplošno opredelimo kot okolje, pri čemer zajema vse tiste dejavnike, ki imajo posredni in neposredni vpliv na posameznika. Pisarna pa vendarle za mnoge posameznike predstavlja delovno okolje. Awan in Tahir (2015) slednjega opredelita kot okolje, v katerem posamezniki sodelujejo za doseganje ciljev. Briner (2000) pa delovno okolje opredeli kot okolje, kjer posameznik opravlja svoje delovne aktivnosti.

Delovno okolje delimo na fizično in psihološko delovno okolje. Fizično delovno okolje se nanaša na lastnosti prostora, kamor uvrščamo urejenost prostorov, primerno osvetlitev, hrup in temperaturo. Te imajo močan vpliv na dožemanje okolja zaposlenega in psihološko delovno okolje. Številne študije raziskujejo in se obenem posvečajo razumevanju povezanosti med delovnim okoljem in psihološkim počutjem. Na slednje vplivajo številni

dejavniki, kot so čustva, motivacija, razpoloženje in psihološko počutje posameznika Briner (2000). Kot že vemo, so dobri pogoji in dobre delovne razmere ključnega pomena za povečanje motiviranosti posameznika ter boljših delovnih rezultatov in obenem učinkovitejši v primerjavi s plačilnimi nagradami (Zupan, 2001). Prav tako velja, da če delovno okolje odraža vrednote in kulturo podjetja, ima ta neposreden vpliv na zadovoljstvo in motiviranost posameznikov (Clements-Croome, 2015).

Čustveno se odzivamo na okolje, v katerem se nahajamo. Prav tako pa ima okolje vpliv na naše počutje in posledično vpliva na delovno učinkovitost posameznika. Okolje, ki ga dojemamo kot slabega, lahko spodbudi negativna čustva in vpliva na splošno počutje posameznika ter tako posledično vodi v odsotnost z dela ter dodatne stroške podjetja (Clements-Croome, 2015). Kakovostno zasnovan delovni prostor oziroma delovno okolje podjetju predstavlja dolgoročno naložbo, saj ta vpliva na večjo produktivnost in boljše zdravje zaposlenih, ter povečuje verjetnost, da bodo delovne aktivnosti ustrezno opravljene (Hoff in Öberg, 2015).

Carnevale (1992) meni, da so delovna okolja sestavljena iz družbenih, fizičnih in tehničnih faktorjev. Številne študije v preteklosti so se ukvarjale z raziskovanjem vpliva fizičnih lastnosti okolja na delovno aktivnost zaposlenih. Na podlagi teh so ugotovili, da so lahko zaposleni produktivnejši ob prisotnosti socialne bližine in interesa za zaposlene (Carnevale, 1992). Teorije so bile sprva usmerjene v racionalistično-ekonomski vidik, kasneje pa so se osredotočile tudi na humanistični vidik. Dobro znana je Maslowa teorija potreb, s katero utemeljujemo hierarhični razvoj potreb pri posamezniku. Šele ko so zadovoljene osnovne fiziološke potrebe, nastopi potreba po varnem in prijetnem okolju itd. Na drugi strani pa Mintzberg fizične lastnosti delovnega okolja kategorizira kot higienike oziroma faktorje, ki nimajo vpliva na posameznikovo zadovoljstvo, če niso prisotni, pa tudi ne k zadovoljstvu, kadar so (Carnevale, 1992).

Naše zaznavanje okolje je povezano s čustvi. Literatura dokazuje, da so afektivni odzivi ključni za naraščajočo organizacijsko produktivnost ter prispevajo k dobremu počutju posameznikov. Literatura kaže, da ima pozitiven vpliv ključno vlogo pri ustvarjalnem reševanju problemov, zmanjšuje agresivnost ter povečuje pojavnost prosocialnega vedenja. Na podlagi tega je bil pozitiven vpliv raziskan tudi v povezavi z organizacijskim vedenjem. Rezultati so pokazali, da ima pozitiven vpliv pri delu ključno vlogo pri organizacijski kulturi, notranji motivaciji in doživljanju fizičnih pogojev skladno z osebnimi željami posameznika ter socialnimi odnosi. Skupek tega vodi do boljšega razpoloženja, to pa vodi k boljši zavzetosti, manjšemu nelagodju ter večjemu zadovoljstvu z delovnim okoljem (Veitch, 2018).

2.1 Fizično in psihološko delovno okolje

Kot sem že povedala, se delovno okolje deli na fizično in psihološko delovno okolje. Fizično okolje je zelo širok koncept, ki ga sestavljajo fizične karakteristike prostora in

karakteristike dela, širše organizacijske karakteristike in vidiki zunaj organizacije. Fizično delovno okolje je bilo v preteklosti obravnavano le kot pasivno ozadje pri delu, danes pa nanj gledamo kot aktivno podporo in orodje za delo (Newsham, 1997). Glavni razkorak med delovnim okoljem, ki zaposlene spodbuja pri opravljanju dela, in delovnim okoljem, ki tega ne jamči, je v sposobnosti vzdrževanja energije in natančnosti opravljanja dela in ne ukvarjati se s pomanjkljivimi delovnimi pogoji. Dojemanje fizičnega okolja poteka s pomočjo naših čutil, pri čemer možgani sprejmejo in obdelajo informacije, kar vodi do psihološke interakcije z okoljem (Statt, 1994).

Zasnovo fizičnega delovnega okolja predstavljajo elementi notranje opreme, kot so pohištvo, rastline, oprema in estetski predmeti, interier, kamor uvrščamo postavitev pisarne, barva sten, tip pisarne in velikost delovnih prostorov, ter osnovni prostorski pogoji, med katere sodijo primerna temperatura, osvetljenost in kakovost zraka ter varnost. To so ključni dejavniki in predstavljajo ključne akterje pri oblikovanju delovnega okolja na delovnem mestu (Hoff in Öberg, 2015).

Za psihološko okolje je značilno, da ima neposredni učinek na blagostanje posameznika. To lahko opredelimo kot značilnosti delovnega okolja, ki imajo pomemben vpliv na vedenje, kognicije in afekte zaposlenega (Briner, 2000). V okviru notranjega oblikovanja delovnega okolja lahko zasledimo t. i. koncept občutka prostora, pri katerem gre za vsesplošen pojav, za katerega je značilna samosvojost, saj je delovno okolje obdano z vrednostjo, ki ga ima za posameznika (Miller in drugi, 2001). Ta lahko variira glede na čas ter ima pozitivne in negativne vrednosti. Sestavljen je iz psiholoških, socioloških ter fizioloških značilnosti okolja individuumu, vključuje pa komponente, kot so navzočnost osebnih stvari, občutek privatnosti, oblasti, ugodja in stopnja hrupa (Grawitch in drugi, 2007).

Psihološko okolje pa lahko dojemamo tudi kot karakteristike delovnega okolja, ki pomembno vplivajo na dojemanje obnašanja zaposlenih (Tartara, 2011). Pri tem pa Briner (2000) upošteva naslednje vrste psiholoških pojavov: vedenje (motivacija, učinkovitost, odsotnost), afekt (afektivne motnje, razpoloženje, čustva, psihološki simptomi) in socialna kognicija (odločanje, stališča in zaznavanje). Obvladovanje delovnih pogojev in delovnega okolja se odraža tudi pri delovanju zaposlenih na delovnem mestu in obenem spodbuja njihovo dobro počutje. Psihološko okolje je sestavljeno iz vseh karakteristik delovnega okolja, ki vplivajo na dejavnost, vedenje in razpoloženje zaposlenega (Briner, 2000).

Za fizično in psihološko delovno okolje je značilno, da sta medsebojno povezana, kar pomeni, da imata učinek tako na razpoloženje kot tudi na rezultate posameznika (Briner, 2000). Delovni prostor lahko definiramo kot prostor, ki posamezniku služi za namene opravljanja delovnih aktivnosti, obenem pa velja za bistveni element za funkcioniranje posameznika v organizaciji. Vsako organizacijo sestavljajo delovni prostori, znotraj katerih se opravljajo dela, ki so medsebojno povezana. Za vsesplošno obvladovanje zasnove

fizičnega okolja je bistveno, da se vodstvo organizacije poglobi v razumevanje vpliva delovnega okolja na zaposlene kot tudi organizacije dela (Fischer, 1997).

2.2 Oblikovanje delovnega okolja

V devetdesetih letih 20. stoletja so se raziskovalci v okviru managementa osredotočali na študije, v katerih so raziskovali oziroma iskali povezave med učinkovitostjo fizičnega pisarniškega okolja in doseganjem poslovnih rezultatov zaposlenih. V 21. stoletju pa se študije le še nadgrajujejo ter podrobneje raziskujejo dotične povezave z namenom še boljšega razumevanja in oblikovanja novih poslovnih modelov oblikovanja delovnih mest ter delovnega okolja (Appel-Meulenbroek in drugi, 2018).

Neodvisno raziskovalno podjetje je opravilo raziskavo o delovnem okolju v Združenih državah Amerike, ki se nanaša na oblikovanje delovnih mest, produktivnost in zadovoljstva pri delu. V raziskavi, ki je vključevala 2013 anketirancev, 89 anketirancev meni, da je nezadovoljstvo pri delu rezultat delovnega okolja, hkrati pa kar 90 odstotkov zaposlenih meni, da imata boljša razporejenost in koncept delovnega mesta učinek na učinkovitost posameznikov. Z raziskavo je bilo ugotovljeno, da z ustreznim oblikovanjem delovnega okolja pripomoremo k višji stopnji zadovoljstva oziroma povečamo stopnjo produktivnosti zaposlenih. Raziskava tako navaja, da lahko z ustrezno oblikovanjem delovnim okoljem povečamo uspešnost organizacije za 22 odstotkov (Gensler, 2006).

Huges (2007) je opravil raziskavo, v okviru katere je zajel 2000 zaposlenih, ki so prihajali iz različnih organizacij in industrij. Rezultati raziskave so pokazali, da devet od desetih zaposlenih meni, da je kakovost delovnega okolja ključna pri zaposlenih oziroma pri njihovem dojemanju zadovoljstva na delovnem mestu ter pri njihovi produktivnosti. Izvedena je bila neodvisna raziskava, v okviru katere so ugotovili, da je pisarniški koncept eden od treh glavnih dejavnikov, ki vplivajo tako na uspešnost kot tudi na zadovoljstvo zaposlenih pri delu (El-Zeiny, 2012).

Leaman (1995) pa je v svojem delu raziskoval povezavo med notranjim okoljem, nezadovoljstvom zaposlenih in njihovo produktivnostjo. Z rezultati študije je bilo potrjeno, da se je produktivnost zaposlenih zmanjšala, v primeru nezadovoljstva s kakovostjo zraka, ravniho hrupa, svetlobo in višino temperature v pisarni (Leaman, 1995). Clements-Croome (2015) je prav tako ugotovil, da sta za delovno uspešnost posameznika ključni koncentracija in pozornost. Dosedanje študije so pomembno vplivale na preoblikovanje načina razmišljanja organizacij na preoblikovanje zasnove delovnega okolja, ki velja za enega izmed ključnih dejavnikov zadovoljstva in motiviranosti zaposlenih na delovnem mestu (Clements-Croome, 2015).

Pri oblikovanju delovnega okolja se organizacije osredotočajo na vedo, t. i. ergonomijo, s katero zasnujejo in oblikujejo tako delovno okolje, ki bo zaposlenim omogočalo varno in učinkovito uporabo. S pomočjo ergonomije si želijo organizacije zagotoviti konformnost

med uslužbenci in njihovimi delovnimi mesti, kar bo pripomoglo k višji kakovosti udobja, varnosti, dobrega počutja, uspešnosti in produktivnosti zaposlenih. Raziskovalci priporočajo številne strategije oblikovanja delovnega okolja z namenom izboljšanja njihove kakovosti. Del teh zasnov so prostorsko udobje, kamor sodi zasnova delovnega prostora in delovnega mesta, ter zasnova delovnega okolja. Slednja sta kot vidika ergonomске zasnove delovnega mesta ključna dejavnika pri doseganju zadovoljstva pri delu in udobja ter višje kakovosti na delovnem mestu posameznika (Ikonne in Yacob, 2014).

Zasnovo delovnega mesta sestavljajo fizično okolje (primerna osvetlitev in hrup, ustrezno in redno prezračevanje, čisto in mirno delovno okolje), ustrezne delovne postaje, stoli in oprema ter ustrezna zasnova delovnega okolja (zvočna zasebnost, prilagodljivost delovnega prostora glede na potrebe po delovni površini in shranjevanju, zvočna zasebnost, elementi postavitve in razporeditve pohištva, prostor, ki nudi zasebne pogovore iz oči v oči) (O'Neill, 2005).

Oblikovanje delovnega okolja je proces projektiranja in ureditve delovnega mesta za maksimalno učinkovitost, varnost in dobro počutje zaposlenih. Pri tem so upoštevane in vključene vse komponente in elementi delovnega prostora, ki so tako funkcionalni kot tudi dekorativni. Organizacije danes namenijo vedno več časa dejavnikom, ki vplivajo na blaginjo uslužbencev, kot so npr. barva pohištva, kakovost zraka, prisotnost naravne svetlobe in primerna osvetlitev, prisotnost rastlin, rož in zelenja itd. (Larsen in drugi, 1998).

Oblikovanje delovnega okolja številna podjetja vidijo kot priložnost zaposlenim ponuditi delovno okolje, ki bo podpiralo zaposlene pri njihovem delu (Jankovič, 2021). Oblikovanje tega lahko prispeva k dolgoročnemu ustvarjanju dobrega počutja ljudi. Rezultat trajnostnega oblikovanja delovnega okolja se kaže v dobrem počutju zaposlenih, organizacijski učinkovitosti in okoljski trajnosti. Na eni strani nudi energetska učinkovitost pisarniških prostorov, na drugi strani pa zmanjšuje stroške organizacije ter ji hkrati dodaja vrednost (Heerwagen, 1998). Glavno vodilo notranjih oblikovalcev je tako zasnovati delovno okolje, ki bo prispevalo k zadovoljstvu na delovnem mestu ter dobremu počutju zaposlenih. Pravilno zasnovana delovna okolja upoštevajo ter vključujejo dejavnike, kot so barva, hrup, osvetlitev, pohištvo, prostorska ureditev, prisotnost cvetja in rastlin ter zunanji pogled (El-Zeiny, 2012).

Zadovoljstvo z delovnim okoljem lahko enačimo z zadovoljstvom pri delu. Slednje tako vpliva na privrženost k organizaciji ter v skladu s tem ublaži morebitno fluktuacijo zaposlenih. Organizacije si prizadevajo doseči skladnost med organizacijskim kontekstom ter individualnimi lastnostmi posameznika. Uspešnost organizacije pri doseganju tega je moč razpoznati v povezanosti med kadrovskim oddelkom ter upravo in njunim pogledom na želje in potrebe uslužbencev skladno z uresničitvijo ciljev organizacije. WELL Building Standard je sistem za certificiranje stavb, ki se osredotoča na dobro počutje zaposlenih na

delovnem mestu in vključuje šest elementov: udobje, um, prehrano, svetlobo, telesno pripravljenost in zrak (Veitch, 2018).

Oblikovanje delovnega okolja vpliva tudi na organizacijsko kulturo, ustvarjanje blagovne znamke, izboljšanje obstoječe strukture, notranjo motivacijo, medsebojne odnose ter doživljanje fizičnih pogojev, ki so skladni s posameznikovimi željami. Pri slednjem je treba upoštevati, da posamezniki doživljajo družbene odnose, elemente in zaznave v okolju hkrati, a različno. Med posamezniki obstajajo namreč velike individualne razlike, vendar v splošnem velja, da so ljudje naklonjeni zmerni ravni zvoka (ne več kot 45 dB(A)), svetlejši navpični površini ($> 30 \text{ cd/m}^2$) s kombinacijo posredne in neposredne svetlobe ter več zunanega zraka (koncentracija ogljikovega dioksida, nižja od 650 ppm) (Veitch, 2018).

Vedno več prilagodljivosti delovnega okolja izvira iz današnje generacije zaposlenih, ki zahtevajo fleksibilnost delovnega okolja z visokotehnološkim orodjem. Večina dela temeljni na projektnem in skupinskem, zato je delovno okolje usmerjeno v kolaborativna delovna okolja, ki tak pristop dela tudi zagovarjajo. Roth in Mirchandani (2016) sta v svoji raziskavi opravila 1500 intervjujev s 350 zaposlenimi, s pomočjo katerih sta raziskovala dejavnike, ki pomembno vplivajo na njihovo zadovoljstvo in produktivnost. Rezultati raziskave so pokazali, da sodijo nadzor klime v prostoru, tihost prostora, tehnologija, prilagodljiv delovni prostor in prostori za shranjevanje med močnejše faktorje. Medtem pa imajo ergonomski stoli in oprema, upravljanje svetlobe, bližina zunanjih oken, vizualno privlačen delovni prostor s profesionalno atmosfero ter zasebni prostori in zasebnost zmerni učinek (GSA Office of Governmentwide Policy, 2006).

V splošnem definiramo dobro oblikovane delovne prostore kot take, ki sporočajo vrednote in kulturo organizacije, podpirajo poslovne prakse in spodbude, so zdravju prijazni ter ne nazadnje zaposlenim omogočajo učinkovito in produktivno izvajanje delovnih aktivnosti in nalog. Taki prostori omogočajo posameznikom, da izvajajo svoje delo brez motenj, personalizacijo in sistem delovnega prostora, nemoteno timsko delo, naključne interakcije in sodelovanje, interakcije, ki omogočajo delovni tok, dostopnost svetlobe in njen nadzor, nadzorovanje ogrevanja, ergonomično razporeditev, prilagodljivost tehnologije, nego rastlin v prostoru in izkazovanje kulture organizacije (Petelinek, 2012).

2.3 Delovno okolje in produktivnost

Rolloos (1997, str. 68) je produktivnost opredelil kot »tisto, kar lahko ljudje proizvedejo z najmanjšim naporom«. Sutermeister (1976, str. 248) produktivnost opredeli kot »proizvodnjo na uro zaposlenega ob upoštevanju kakovosti«. Produktivnost predstavlja razmerje, ki meri, kako dobro organizacija pretvarja vhodne vire v izhodne vire oziroma v blago in/ali storitve. V proizvodnji lahko produktivnost merimo s številom proizvedenih enot na zaposlenega na uro ob upoštevanju kakovosti, pri pisarniškem delavcu pa se produktivnost meri s stopnjo absentizma in odmorov (Hameed in Amjad, 2009).

Številne organizacije so v zadnjih letih izbrale nove tehnike in zasnove izgradnje pisarniških prostorov, s katerimi želijo povečati stopnjo produktivnost zaposlenih in obenem pritegniti več zaposlenih. Številni avtorji menijo, da je fizičen razpored delovnega prostora, vključno z učinkovitimi ukrepi upravljanja, ključen dejavnik povečanja stopnje produktivnosti oziroma uspešnosti zaposlenih ter izboljšanja organizacijske uspešnosti (Uzee v El-Zeiny, 2012; Leaman in Bordass, 1993).

Stopnjo produktivnosti uslužbencev je pogosto težko ovrednotiti, četudi je to eden najpomembnejših ciljev vsake organizacije. Skrb te za ustvarjanje dobrega počutja pri zaposlenemu je eden vodilnih faktorjev, ki je povezan s produktivnostjo. Slednjo velikokrat merimo s pomočjo psihološkega vidika. Ta je lahko odvisna od vodenja in uspešnosti organizacije, tehnološke kompetentnosti, stopnje zbranosti, reaktivnega okolja ter nege za dobro počutje (Clements-Croome in Kaluarachchi, 1999).

S pomočjo fizičnega okolja lahko vplivamo na izpopolnitev posameznikovega dela in povečanje njegove produktivnosti, obenem pa izboljšamo tudi posameznikovo razpoloženje. Leaman (1995) je dognal, da obstaja povezava med produktivnostjo in nejevoljo s pisarniškim ambientom, na drugi strani pa sta Oseland in Barlett (1999) z natančno preučitvijo različnih pisarniških prostorov dokazala, da obstaja medsebojna odvisnost med zadovoljstvom in produktivnostjo. Leaman in Bordass (2005) sta v svojem delu dognala, kako bistven je osebni vpliv na produktivnost in oblast nad delovnim okoljem.

Zadovoljstvo, produktivnost in koncentracijo zaposlenega lahko izboljšamo s pomočjo dobro zasnovanega fizičnega okolja. Če se posameznik v danem fizičnem okolju dobro počuti, bo imelo to pozitiven vpliv na delo in učenje. V nasprotnem lahko to privede do absentizma, bolezni, nezadovoljstva in nižje stopnje produktivnosti, kar neposredno vpliva tudi na uspešnost organizacije. Tako velja, da morajo organizacije in njeni ključni deležniki pripraviti učinkovit načrt same postavitve delovnega prostora oziroma pisarne in pohištva ter zagotoviti primerno svetlobo in temperaturo zraka, minimalno stopnjo hrupa ter zasebnost (Sarode in Shirsath, 2014).

Pisarniška postavitve ima neposreden vpliv tudi na delovno prilagodljivost, zato je ključnega pomena, da organizacije zagotovijo tak prostor, ki ga je mogoče prilagajati in spreminjati brez omejitev (Becker, 2002). Vsaka organizacija ima različno razmerje med fizičnim in vedenjskim okoljem, zato je rezultate študij o povezavi med produktivnostjo in delovnim procesom težko primerjati. Pri tem pa igra pomembno funkcijo tako kultura organizacije kot tudi vrsta dela. Poudariti je treba, da številne študije ne vključujejo enega ključnih vplivov, in sicer osebnosti zaposlenega (Haynes, 2008).

Delovno mesto mora biti tako, da ustreza tako zahtevam kot tudi delovnemu procesu posameznika. V nasprotnem primeru bo to imelo negativen vpliv na delovno uspešnost in posameznikovo zadovoljstvo (Nathan in Doyle, 2002). Dozie Ilozor in drugi (2002) so na

podlagi te ugotovitve skušali raziskati prepletenost med uporabo izpopolnjenih delovnih prostorov in boljšimi rezultati organizacije ter ugotovili, da se s povečanjem ravni inovativnega delovnega prostora povečuje tudi raven produktivnosti posameznika.

2.4 Dejavniki produktivnosti

Brill in drugi (1985) so dejavnike, ki vplivajo na produktivnost, razvrstili glede na njihovo pomembnost, in sicer pohištvo, hrup, prilagodljivost, udobje, komunikacija, osvetlitev, temperatura in kakovost zraka. Clements-Croome (2015) pa je dejavnike produktivnosti razdelil v dve skupini, in sicer na zunanje dejavnike, ki so odvisni od fizičnega in družbenega okolja, in na osebne dejavnike, ki so odvisni od fizičnega in duševnega zdravja posameznika.

Dejavnike produktivnosti številni raziskovalci različno pojmujejo, npr. kot značilnosti delovnega okolja, kot del fizičnega vzdušja, ki je množica čutilnih stimulacij (Statt, 1994), dimenzije funkcionalnega udobja (Vischer, 2005), kot prostorske značilnosti (McCoy, 2002) ali kot stresorje v delovnem okolju (Landy, 1985). Značilnosti delovnega okolja je mogoče oceniti na podlagi objektivnih dimenzij in na podlagi subjektivnih ocen uporabnikov dotičnega okolja (Landy, 1985).

2.4.1 Hrup

Hrup opredelimo kot vsak zvok, ki pri posamezniku vzbuja nemir, škoduje njegovemu zdravju ali počutju in ga ovira pri delu v nekoliko večjem razponu, vključuje tako merljive oziroma fizikalne lastnosti kot tudi subjektivno reakcijo (Pravilnik o varovanju delavcev pred tveganji zaradi izpostavljenosti hrupu pri delu, Ur. l. RS, št. 17/06, 18/06 – popr. in 43/11). V delovnem okolju lahko hrup tvorijo zvoki drugih ljudi, zvoki pisarniške opreme, mehanskih sistemov zgradbe, glasba ali pa zvoki iz zunanjega okolja. Prisotnost tega je v pisarniškem okolju le redko tako visoka, da bi povzročila poškodbe sluha, vendar ima lahko ta negativen vpliv na stopnjo zadovoljstva in uspešnosti pri zaposlenih (Statt, 1994).

Med posamezniki obstajajo veliki individualni razkoraki glede prisotnosti hrupa, kar pomeni, da enak hrup ne moti vsakega posameznika v enaki meri (Statt, 1994). V splošnem pa velja, da je neobvladljiv hrup neprijeten kot hrup, ki ga lahko posamezniki upravljajo oziroma obvladujejo (Brill in drugi, 2001). Priporočljivo je, da je raven hrupa v zasebnih pisarnah od 40 do 50 decibelov. V povprečju pa znaša raven hrupa v pisarnah 60 decibelov (Bhatia, 2007). Previsoka raven hrupa lahko povzroči težave pri koncentraciji, povzroča stres in tesnobo pri posameznikih, kar posledično prispeva k slabši produktivnosti zaposlenih (Statt, 1994). Če je delovno okolje pretiho, pa lahko to privede do občutka osamljenosti, izoliranosti in nelagodja (Bhatia, 2007).

Hrup ima neposredni učinek na delovno učinkovitost zaposlenih, pa vendarle med njima ni preprostega razmerja, saj lahko hrup tako izboljša kot tudi poslabša delovno učinkovitost, včasih pa nima učinka (Landy, 1985). Učinki hrupa na opravljanje nalog so odvisni od kompleksnosti samih nalog. Če gre za rutinske naloge z jasno določenimi navodili, hrup ne bo vplival na učinkovitost zaposlenih, drugače pa je s kompleksnimi nalogami (Broadbent, 1982). Slednje velja tudi v primeru mlajših zaposlenih (Jennings in drugi, 1988; Lahtela in drugi, 1986).

Visokofrekvenčni hrup je v delovnem okolju povezan z večjo verjetnostjo napak pri delu kot nizkofrekvenčni. Ko je zvok pomemben za opravljanje dela, so odzivi posameznikov eksponitivni v primeru višjih frekvenc (Broadbent, 1957). Prav tako pa hrup ovira komunikacijo med sodelavci, še posebej, če gre za hrup, ki se ujema s človeškim govorom. To je še posebej pomembno, če je komunikacija ključ za samo opravljanje dela. Posledično lahko hrup pripomore k utrujenosti in večji verjetnosti napak pri opravljanju dela (Statt, 1994).

2.4.2 Temperatura zraka

Zagotoviti prijetno temperaturo, ki prispeva k udobju in zadovoljstvu zaposlenih v delovnem okolju, predstavlja eno najtežjih nalog vsake organizacije. Različni dejavniki lahko vplivajo na odziv posameznika na temperaturo, kot so hitrost presnove, oblačila, spol in starost (Bizjak, 2014). Slovenski standardi določajo primerno temperaturo delovnega okolja, kjer se opravlja mentalno delo. Ta znaša med 23 in 26 °C v poletnem času ter med 20 in 24 °C v zimskem času (Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih, Ur. l. RS, št. 89/99, 39/05 in 43/11). Medtem pa Svetovna zdravstvena organizacija priporoča najvišjo delovno temperaturo 24 °C (Montgomery, 2004). Številni raziskovalci menijo, da objektivna temperatura zraka ne predstavlja najboljšega indikatorja za določanje toplotnega udobja. Pri slednjem bi bila primernejši indikator t. i. učinkovita temperatura, ki vključuje gibanje, vlago in temperaturo zraka v prostoru (McCoy, 2002).

Izpolnjevanje teh normativov je ključno za zagotavljanje fizičnega udobja na delovnem mestu. Pri tem velja, da se posamezniki razlikujejo v dožemanju tega. Študije kažejo, da so ženske dovzetnejše na temperaturne spremembe v primerjavi z moškimi. Slednje velja tudi pri posameznikih, ki opravljajo pisarniška dela. Raziskave prav tako kažejo, da ima toplotno udobje pomemben vpliv tudi na psihološko udobje zaposlenih. Dobro odzivanje vodij na pritožbe zaposlenih o temperaturi običajno kaže, da so zaposleni slišani, kar posledično vodi k pozitivnemu psihološkemu udobju zaposlenih (Vischer, 2005). Temperatura na delovnem mestu igra pomembno vlogo tudi pri odsotnosti z dela in pri stopnji produktivnosti posameznika. Na podlagi tega velja, da je potreben ustrezen nadzor temperature, s katerim zaposlenim zagotovimo prijetno delovno okolje in jim omogočimo učinkovito opravljanje dela (Pirnat, 2021).

2.4.3 Osvetlitev

Organizacije morajo posameznikom zagotoviti ustrezno osvetljenost delovnega okolja glede na delovne aktivnosti, saj ta vpliva na zanesljivo in efektivno delo (Statt, 1994). V delovnem okolju predstavljata vir svetlobe tako naravna kot tudi umetna osvetlitev. Prevladujoče število zaposlenih ima raje delovno okolje, v katerem so prisotna okna, kakor delovno okolje brez oken. Pri tem pa velja, da je naravna svetloba superiorna umetni svetlobi (McCoy, 2002). Prav tako je pomembno, da ima okno zaščito proti transferju toplote, neposredni sončni svetlobi ter bleščanju. V delovnem okolju je priporočljiva naravna svetloba, pri tem pa znaša najmanjša dopustna površina svetlega polja z naravno svetlobo vsaj osmino površine prostora (Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih).

Uspešnost in zadovoljstvo pri delu bosta v prostoru brez oken odvisna od funkcije prostora, trajanja časa v prostoru ter njegove razsežnosti. Kvaliteta in sistem osvetljenosti pomembno vplivata tako na blagostanje kot tudi na dobro počutje posameznika v dotičnem prostoru. Če prostor ni ustrezno osvetljen, lahko to privede do različnih bolezenskih stanj, kot so na primer glavobol, težave z vidom ter nesreče na delovnem mestu (Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih).

Višja raven osvetljenosti v delovnem okolju je povezana z višjo ravno vzburjenja, kar je skladno, če gre za izmensko delo (McCoy, 2002). Medtem pa je nižja raven osvetljenosti običajno povezana z višjo stopnjo zapuščanja prostora, ko je to mogoče (Oldham in Fried, 1987). V splošnem velja, da je stopnja pritoževanja tarnanja zaposlenih pri preveliki osvetljenosti višja kot v primeru premajhne osvetljenosti delovnega okolja (Vischer, 2005).

Pisarniški delavci pri opravljanju dela uporabljajo računalniški zaslon. Ta je vplival na preoblikovanje zahtev svetlobnih karakteristik v delovnem okolju. Posamezniki za delo pred računalniškim zaslonom posegajo po zastrti svetlobi oziroma jim je ljubše opravljati delo pri nižji stopnji osvetljenosti (Sanders in Bernecker, 1990). Zaposleni lahko pri uporabi računalniškega zaslona občutijo bleščanje, ki je posledica velikega kontrasta v svetlosti v vidnem polju. Le-to oteži delo, saj povzroča glavobole in stres, obremenitev oči ter prispeva k nezgodam pri delu (Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih). Napetost v očeh in bleščeča svetloba nastaneta kot posledica velike razlike med predmetom opazovanja in njegovim ozadjem. Slednje tako vpliva na rezultate zaposlenih in na njihovo samozadovoljstvo na delovnem mestu (Sanders in Bernecker, 1990).

2.4.4 Kakovost zraka

Posamezniki kakovost zraka ocenjujejo na podlagi premikanja, prezračevanja in svežosti zraka v delovnem prostoru (Vischer, 2005). Ta pomembno vpliva na dobro počutje posameznikov (McCoy, 2002). Standardi kakovosti se nanašajo na minimalno prisotnost

svežega zraka in minimalno sprejemljivo stopnjo onesnaževalcev v zgradbi (npr. formaldehida in ogljikovega dioksida). Če je v delovnem okolju kakovost zraka nezadovoljiva, lahko ta povzroča utrujene in suhe oči ter grlo, glavobol, utrujenost, kožne spremembe, občutljivost in simptome prehlada. Ti lahko prispevajo k nastanku stresa na delovnem mestu, kar vpliva tako na delovno učinkovitost kot tudi na zadovoljstvo na delovnem mestu (McCoy, 2002). Organizacije morajo poskrbeti za čist zrak v prostoru, saj pisarniška oprema in stroji povzročijo nastanek strupenih snovi ter prispevajo k nastanku razvoja kvasovk in bakterij (Bizjak, 2014). Z navzočnostjo rastlin v delovnem okolju lahko pomembno vplivamo na samo kakovost zraka ter tako posledično pripomoremo k boljšemu razpoloženju na delovnem mestu. Prisotnost teh v delovnem okolju daje občutek stika z naravo, kar prispeva k nižji stopnji stresa in anksioznosti ter obenem krepi duševne funkcije posameznikov (Larsen in drugi, 1998).

3 PISARNIŠKA ZASNOVA OZIROMA KONCEPT

Pisarniška kultura in izgled pisarniških prostorov sta se v zadnjem obdobju močno preoblikovala. Temu pripisujemo razvoj in uvedbo nove tehnologije ter delovnih instrumentov kot tudi naraščajoči trend dela od doma oziroma dela na daljavo (Heerwagen in drugi, 2016). V preteklosti so pisarne predstavljala statusni simbol in delovno mesto posameznika, saj so bile razporejene v večnadstropnih stavbah ter oblikovane po principu celičnih pisarn, ki so se razprostirale na vsaki strani hodnikov (Sundstrom in drugi, 1980). Sodobne pisarne, kot jih poznamo danes, so se tako prilagodile zaposlenim in njihovim potrebam ter novemu načinu dela (Bernstein in Turban, 2018).

Razvoj koncepta delovnega prostora v Evropi, ki zajema časovni okvir druge polovice 20. stoletja, je predstavljen v tabeli 1. Iz te je mogoče razbrati, da so bile pisarne sprva individualne in zaprtega tipa ter oblikovane za manjše število ljudi, trenutni trend pa je usmerjen v večje in skupinske pisarne. Sedanji trend je osredotočen na sodobnega posameznika, za katerega sta značilna tako individualnost oziroma potreba po zasebnem prostoru kot tudi kolektivizem, ki so mu namenjeni skupinski večnamenski delovni prostori za sodelovanje (Design Council CABA, 2005).

Tabela 1: Razvoj koncepta delovnega prostora v Evropi

Časovno obdobje	Zasnova pisarne	Filozofija pisarne	Število ljudi
1950	Celična pisarna	Predstavniška razporeditev	1–6
Sredina 1960	Odperta pisarna	Organizacijska fleksibilnost	Več kot 20
Pozna 1960	Skupinska pisarna	Ergonomsko zasnovano delovno okolje	6–20
1980	Kombinirana pisarna	Prostor za pretok komunikacije	Ena oseba v celični pisarni ter večnamenski prostori

Vir: prirejeno po Design Council CABA (2005).

Prav tako se je v zadnjem obdobju spremenila tudi struktura sodobnih organizacij, ki je zaradi povečanja delovnih procesov postala zelo kompleksna. Slednje je privedlo do oblikovanja številnih oddelkov, kot so logistika, marketing, nabava, prodaja, računovodstvo itd. (Thukaram Rao, 2000). Ustrezna organizacija dela v pisarni vodstvu omogoča preudarno, učinkovito in uspešno načrtovanje in izvajanje procesov ter delovnih nalog. Ustrezno vodenje evidenc, ažurnost in pravočasna dostopnost do informacij med zaposlenimi in znotraj pisarne zagotavljajo hiter dostop do informacij in uspešno medsebojno komunikacijo, kar je ključnega pomena pri sprejemanju ključnih odločitev organizacije (Boucher, 2017). Pisarna tako zavzema osrednje mesto v sodobnem poslovanju organizacij (Thukaram Rao, 2000).

V sodobnem času se beseda »pisarna« uporabljata v širšem kontekstu, saj ponazarja pisarniško osebje in ne prostor, kjer se opravlja pisarniško delo. V številnih primerih je struktura pisarne zasnovana v skladu s podobo organizacije, saj s pomočjo te sporoča oziroma izraža svojo kulturo ter obenem ponuja tudi privlačno estetiko in prijeten ambient (Boucher, 2017). Številne organizacije želijo s pomočjo videza pisarn privabiti nove ter obenem zadržati obstoječe zaposlene, saj videz pisarn pomembno prispeva in vpliva na zadovoljstvo in uspešnost posameznika (Thukaram Rao, 2000).

Organizacije morajo pri postavitvi pisarne razmišljati sistematično ter jo oblikovati skladno z delovnimi nalogami posameznika in delovnimi procesi znotraj podjetja. Glavno vodilo zasnove pisarne je omogočiti delovni prostor, v katerem bodo zaposleni učinkovito opravljali delovne aktivnosti, hkrati pa bo zagotovljena medsebojna komunikacija, ki bo poskrbela za hiter prenos in pretok informacij. Prav tako je pomembno zaposlenim omogočiti racionalno in produktivno uporabo delovnega okolja. V enaki meri je treba zagotoviti tudi primerno zasebnost zaposlenih ter odstraniti vse moteče dejavnike, ki vplivajo na zmanjšanje produktivnosti teh. Ustrezna zasnova pisarniških prostorov se mora osredotočiti na uporabo in zahteve uporabnikov ter sprejeti načrten pristop (Kroemer in Kroemer, 2017).

S pomočjo učinkovite razporeditve pisarne lahko ta organizaciji prinese številne koristi, kot so zadovoljstvo zaposlenih, posameznikovi pozitivni vtisi o delovnih prostorih v organizaciji, učinkovita določitev in prakticiranje delovnih prostorov, zagotavljanje konstruktivnega in ustvarjalnega delovnega prostora zaposlenim ter sposobnost nadaljnje širitve in/ali preureditve pisarniških površin, kadar nastopi potreba po tem, ter omogočanje nadzora zaposlenih (Dubey, 2009).

3.1 Tradicionalni koncepti v primerjavi s konceptom odprtega tipa pisarn

Če želimo primerjati različna pisarniška okolja, je treba ta razvrstiti v kategorije. Tradicionalno obstajata dva glavna načina opredelitve pisarniškega okolja – bodisi s prostorsko organizacijo bodisi z organizacijo dela. V teoriji lahko največkrat zasledimo zaprti tip pisarne, pisarne za prihranek prostora – kabine, skupinske oziroma oddelčne

pisarne, odprti tip pisarne ter kombinacijo odprtega in zaprtega tipa pisarne. Vrste pisarn se med seboj razlikujejo predvsem v kombinaciji arhitekturnih in funkcionalnih značilnosti ter v njihovih prednostih in slabostih (Shafaghat in drugi, 2015).

3.1.1 Zaprti tip pisarne

Vrsto let so bile pisarne oblikovane po konceptu zaprtega tipa pisarn, kjer je na voljo ena ali več miz, ta pa je potem obdana z vrati in stenami (Pirnat, 2021). Tako stena kot vrata poskrbijo za individualen pristop k delu, ki ponuja ločenost in zasebnost posameznika in mu obenem omogoča nadzor okolice tako s fizičnega kot tudi s psihološkega vidika (Fischer, 1997). Thukaram Rao (2000) pravi, da je uporaba zaprtih pisarn utemeljena, kadar je ugled izredno pomemben, kadar je delo zaupne narave ter kadar je pri opravljanju dela potrebna višja stopnja koncentracije.

Med prednosti zaprtega tipa pisarne uvrščamo več zasebnosti za sestanke, kjer je potrebna zasebnost, in več zbranosti ter udobja pri delovnih nalogah, ki zahtevajo čas in zbranost. Med slabosti pa uvrščamo potrebo po velikem prostoru ter neekonomičnosti tega, oslABLJENO komunikacijo in pretok te s preostalimi zaposlenimi in ostalimi sektorji ter nižjo stopnjo nadzora zaradi izoliranosti od nadrejenih in podrejenih (Wondershare EdrawMax, brez datuma).

3.1.2 Pisarne za prihranek prostora – kabine

Kabine (angl. cubicle type) so najbolj priljubljen koncept postavitve pisarniškega okolja (Pirnat, 2021). Gre za odprti tip pisarne, kjer s pomočjo pregradnih sten ločimo delovne prostore med seboj ter s tem ustvarimo obliko kocke oziroma kabine, obenem pa s pomočjo razporeditve miz znotraj kabine posameznikom omogočimo zasebnost. Dotična postavitve pisarne je primerna za organizacijo, ki zaposlenim omogoča delovne prostore za neprekinjeno delo ter prostore, ki so namenjeni skupinskemu opravljanju delovnih nalog. Med prednosti pisarn za prihranek prostora uvrščamo zagotavljanje zasebnosti, personalizacijo delovnega mesta ter stroškovno učinkovitost. Med slabosti pa uvrščamo oviranje komunikacije, interakcij in sodelovanja med zaposlenimi, zmanjšanje nadzora dela zaradi vizualnih ovir ter neprijeten občutek zaradi zaprtosti in omejenosti delovnega prostora (Wondershare EdrawMax, brez datuma).

3.1.3 Skupinska/oddelčna pisarna

Skupinske oziroma oddelčne pisarne so se pojavile na podlagi odprtega koncepta pisarn. Oblikovane so glede na pisarniške skupine in/ali oddelke s približno 4–16 delovnimi postajami. Prav tako omogočajo, da ima vsak oddelek lastno pisarno (Pirnat, 2021). Ta ureditev je uporabna za predvsem inovacijske, koordinacijske ali projektne in razvojne

dejavnosti z velikimi zahtevami po medsebojnem sodelovanju in komunikaciji (Neufert in Neufert, 2012).

S pomočjo skupinskih pisarn lahko vplivamo na izboljšanje produktivnosti, saj te pozitivno vplivajo na osredotočenost posameznikov na delovne naloge. Prav tako je posameznikom omogočena lažja komunikacija s sodelavci ter njihovimi nadrejenimi, kadar se pojavi težava pri delu. Obenem pa te omogočajo nemoteno komunikacijo, saj lahko zaposleni brez težav razpravljajo o prihajajočih projektih, ne da bi pri tem imeli kakršne koli komunikacijske ovire ali zadržke. Na drugi strani pa dotične pisarne omejujejo sodelovanje, interakcijo in komunikacijo med drugimi oddelki (Wondershare EdrawMax, brez datuma).

3.1.4 Odprti tip pisarne

Odprti tip pisarne je popolno nasprotje zaprti pisarniški postavitvi, ki se je razvil v 60. letih 20. stoletja. Glavna značilnost odprtega tipa pisarn je, da nimajo vrat in sten, s čimer omogočimo prost pretok in prenos informacij, kar pripomore k odprti komunikaciji med sodelavci. Tako velja, da dotične pisarne spodbujajo ustvarjalnost, sodelovanje in timsko okolje. Prav tako omogočajo zaposlenim razporeditev sedežev na enostaven in hiter način, s katerimi zadovoljijo trenutne potrebe. Obenem znižujejo stroške najema in vzdrževanja poslopja. Na drugi strani pa se zaposleni srečujejo s pomanjkanjem zasebnosti, kar lahko vodi do občutka nelagodja. Slednje lahko nadalje vodi do večje verjetnosti, da se med zaposlenimi zaradi pomanjkanja vizualne zasebnosti pojavita vznemirjenost in neprijetnost. V odprtih pisarnah se moteči dejavniki znatno povečajo, saj te vrste pisarn ne nudijo zvočne in vidne zasebnosti (Wondershare EdrawMax, brez datuma).

Zasnova odprtega tipa pisarne je potekala v dveh fazah. Sprva se je ta koncept uveljavil kot homogen prostor strnjenih vrst, kjer je delovno mesto ločeno od preostalih. Pozneje pa se je uveljavila druga faza zasnove odprtih pisarn, ki predstavlja velik neomejen prostor, v katerem s pomočjo notranje opreme in rastlin ustvarimo t. i. predelno steno med delovnimi prostori in tako ustvarimo več funkcionalnih območij. Poleg standardnih delovnih prostorov obstajajo tudi drugi prostori za druženje, za katere je značilno, da omogočajo spontano komunikacijo (npr. neformalne sestanke) zaposlenih, obenem pa jim omogočajo zasebnost (Fischer, 1997).

3.1.5 Kombinacija odprtega in zaprtega tipa pisarn

Tako odprti tip kot tudi zaprti tip pisarne različno vplivata na raven pozornosti, produktivnosti, interakcije, zasebnost in zdravje zaposlenih na delovnem mestu. Odprti tip pisarne je zaradi spodbujanja sodelovalnega in interaktivnega delovnega okolja priljubljen na številnih področjih poslovnega sveta, a vendar številne študije odkrivajo ravno nasprotni učinek teh – večjo verjetnost, da se bodo participacija in interakcije med zaposlenimi

zmanjšale, prav tako vpliva tudi na zmanjšanje produktivnosti med zaposlenimi. S tem namenom se organizacije pri postavitvi pisarniških prostorov odločajo za kombinirane načrte pisarn, saj jim ti omogočajo raznolike elemente načinov dela ter številne druge možnosti (Advanced Commercial Interiors, 2018).

Kombinirani načrti pisarn pripomorejo k izboljšanju produktivnosti zaposlenih, saj zaposlene spodbujajo k osredotočenosti na opravljanje svojih delovnih nalog oziroma dela. Prav tako je prednost teh načrtov, da pripomorejo k izboljšanju komunikacije med oddelki in skupinami zaposlenih, saj zaposlenim omogočajo, da razpravljajo o projektih in delu brez kakršnihkoli komunikacijskih ovir. Na drugi strani pa je glavna slabost teh v podpori operacijskega sistema za vse uslužbence, saj lahko ta postane otežena zaradi razdeljenosti zaposlenih v manjše delovne prostore (Wondershare EdrawMax, brez datuma).

3.1.6 Sodobni pisarniški prostori

Z razvojem tehnologije, delovnih pripomočkov ter ne nazadnje tudi s pojavom covida-19, je moč zaznati pojav t. i. sodobne pisarne. Slednjo pogosto definirajo ljudje, estetika in kultura podjetja. Sodobni pisarniški prostori so sestavljeni iz svetlega dekorja, velikih prostorov in minimalnega pohištva, kar ustvarja modernističen pristop k oblikovanju delovnega okolja. Številni sodobni pisarniški prostori vključujejo pohištvo, s pomočjo katerega želijo organizacije privabiti zaposlene ter spodbuditi njihovo ustvarjalnost, ponuditi prilagodljiv delovni čas in obenem izboljšati njihovo počutje, kar dosežejo s pomočjo prisotnosti rastlin in rož, arkadnih iger in udobnih sedežnih vreč itd.) (Brookes, 2023).

3.1.6.1 Souporaba delovne mize

Souporaba delovne mize je v zadnjem obdobju postala priljubljen način dela današnjega časa, kar zaposlenim omogoča svobodno izbiro časa in kraja opravljanja dela. Uporabe te se poslužujejo tako organizacije kot tudi zasebniki z namenom povečanja produktivnosti ter ohranitve povezanosti, ne glede na kraj opravljanja dela. Pri souporabi delovne mize (angl. Hot desking) gre za organizacijski mehanizem delovnega prostora, v katerem različni ljudje v različnih obdobjih uporabljajo pisalne mize. Cilj teh je tako povečati uporabnost pisarniških prostorov na zaposlenega (Bishop, 2021).

Glavna prednost souporabe delovne mize je njena prilagodljivost, ki vodi k povečanju inovativnosti zaposlenih ne eni strani, medtem ko je z vidika družbe usmerjena k spodbujanju interdisciplinarnega sodelovanja. Glavni namen strategije je omogočiti sodelovanje med zaposlenimi, ne da bi jim omejili razpon pisarniškega okolja. Souporaba delovne mize tako posamezniku omogoča izbiro prostega mesta po lastni izbiri. Poleg prilagodljivosti pa med prednosti njene uporabe uvrščamo tudi učinkovitosti in zmanjšanje stroškov. Na drugi strani pa med slabosti uvrščamo pomanjkanje personalizacije in

povezanosti delovnega okolja, manjšo kohezijo delovnih skupin, identifikacijo zaposlenega ter oteženo komunikacijo med zaposlenimi, težave pri pridobivanju informacij o lokaciji delovnega mesta posameznika ali kako priklicati posameznika, kadar tega ni mogoče doseči preko omrežnega komunikatorja (Bishop, 2021).

Izhajajoč iz slabosti souporabe delovne mize so številni teoretiki izpostavili pomembnost občutka pripadnosti posameznika ter organizacijske identifikacije; oba dejavnika pomembno vplivata na uspešnost in zadovoljstvo zaposlenih. S pomočjo teorije samokategorizacije lahko napovemo, kako lahko z raznoliko fizično ureditvijo delovnega prostora spremenimo videnje zaposlenega na njegovo poistovetenje in organizacijo (Millward in drugi, 2007). Na podlagi kvalitativne metode raziskave je Elsbach (2003) ugotovila, da lahko neteritorialno pisarniško okolje vodi k ogroženosti identitete posameznika na delovnem mestu, saj se izgubi zmožnost konformizma in zaznamovanje mej zunanjega okolja.

3.1.6.2 Prostori za skupno delo

V zadnjem obdobju so postali popularni tudi t. i. prostori za skupno delo (angl. Coworking space), ki so danes prisotni po vsem svetu. Gre za novodobni način za zagonska podjetja, samostojne podjetnike ter strokovnjake z drugih področij, ki želijo podpreti občasno ali trajno delitev delovnih prostorov na različnih in sorodnih delovnih področjih dela. S prostori za skupno rabo tako želijo spodbuditi raznoliko pisarniško klimo z razgibano množico samostojnih ustvarjalcev. Ti omogočajo tudi večjo fleksibilnost, zmanjšanje stroškov, drugačen pogled na delo ter možnost tvorjenja mreže posameznikov na podlagi stalnih družbenih interakcij (Pirnat, 2021).

Uda (2013) definira prostore za skupno delo kot način dela, ki malim in samostojnim podjetnikom ter članom organizacije z nasprotujočimi delovnimi mesti omogoča medsebojno komunikacijo in sodelovanje. Na drugi strani pa skupne prostore opredelimo tudi kot ekosistem socialno-kulturnih interakcij, ki so sestavljeni iz skupnosti posameznikov in ki obenem poskrbijo tudi za povezovanje socialnih omrežij in skupnih virov (Pirnat, 2021). Prostore za skupno delo opredelimo tudi kot alternativo tako delu od doma kot tudi klasičnim pisarnam (Rus in Orel, 2015).

Prostori za skupno delo omogočajo eksperimentiranje z udobjem, estetiko in pisarniško ergonomijo ter posledično dopuščajo priložnost nenehnega prilagajanja tega. Organizacijam, ki zaposlujejo tudi neodvisne izvajalce, honorarne sodelavce in samostojne uslužbenke, sta okolju fleksibilna in učinkovita strategija ter skupno delo za prilagoditev prehajanja pri kadrovanju izredno pomembna. Poslovni modeli in pristopi k sodelovanju se med organizacijami zelo razlikujejo, vendar imajo te skupne cilje, ki skrbijo za strategijo sodelovanja ter so obenem fokusirani na več enotnih idealov, kot je spodbuditi inovacije in razvoj, pritegniti in obdržati najboljše posameznike, omogočiti učinkovitejšo izkoriščanje prostorov ter optimizirati produktivnost (Pirnat, 2021).

Kljub številnim prednostim, ki jih ponujajo prostori za skupno delo, pa so ti velikokrat nagnjeni premislekom in kritikam, saj ne nudijo zasebnosti, kar vodi k pomanjkanju varnosti skrbno varovanih podatkov organizacij. Slednje morajo biti pri odprtosti in preglednosti delovnega okolja posebej previdne, zlasti pri varovanju in zaščiti lastnih konkurenčnih sredstev, všteti tudi občutljive in zaupne podatke organizacije ter intelektualne lastnine (Roth in Mirchandani, 2016). Prav tako pa v prostorih za skupno delo najdemo najrazličnejše posameznike, ki prihajajo iz različnih organizacij, kar lahko privede do zmanjšanja možnosti oblikovanja in/ali spreminjanja pisarniške kulture, ki bo učinkovito predstavljala vrednote organizacije (Pirnat, 2021).

3.1.6.3 Delo od doma

S pojavom covida-19 so se številne organizacije prilagodile tedanjim razmeram ter svojim zaposlenim omogočile delo od doma. Medtem pa je dandanes mogoče zaznati trend, da ta način dela organizacije spodbujajo, kar je privedlo do tega, da so domače pisarne postale del sodobnega pisarniškega življenja. Delo od doma se navadno opravlja na domačem naslovu osebe, kjer se prostor prilagodi namenu pisarne. To ima številne koristi in prednosti, kot so fleksibilen delovni čas, manjša verjetnost stresa in manj motečih elementov. Na drugi strani pa se veliko ljudi srečuje z nesposobnostjo ločevanja med službo in osebnim prostorom za prosti čas ter s pomanjkanjem volje za delo. Pri delu od doma se posamezniki srečujejo tudi z motečimi elementi, kot so hišni ljubljenci, domače živali, družinski člani itd. (O'Leary, 2020).

Ugotovljeno je bilo, da uspešnost posameznikov ni pogojena s stalno prisotnostjo na delovnem mestu in da je ta večja pri zaposlenih, ki opravljajo hibridno delo (kombinacija dela od doma ter prisotnost na lokaciji podjetja). Kljub temu pa je potrebno zavedanje, da je treba za uspešno delo od doma zagotoviti pogoje, kot je npr. ergonomsko oblikovan delovni prostor, ki posamezniku nudi varno in primerno orodje za delo, zmožnost opravljanja dela brez nadzora nadrejenega ter odstranitev vseh motečih dejavnikov (Pouwels, 2020).

Ugotovljeno je bilo, da se produktivnost poveča, kadar je delo opravljeno na daljavo ter, da so bili zaposleni, ki so delo opravljali od doma, zavzetnejši za delovne naloge ter produktivnejši v primerjavi s sodelavci, ki niso delali od doma. Razloga za večjo produktivnost naj bi izhajala iz boljšega ravnovesja med zasebnim in poklicnim življenjem ter večjega nadzora nad osebnim življenjem posameznika (O'Leary, 2020).

3.2 Začetki pojava koncepta odprtega tipa pisarn

Idejo o konceptu odprtega tipa pisarn sta si prva zamislila Germania Eberhard in Wolfgang Schnelle, proizvajalca pohištva iz Nemčije, in jo predstavila širšemu svetu v šestdesetih letih prejšnjega stoletja. Odprte delovne prostore so med prvimi uvedla podjetja s sedežem

v Silicijevi dolini ter tako prva odpravila zasebne pisarne, ki so veljale za simbol hierarhične lestvice (Danielsson Bodin in Bodin, 2008). Priljubljenost odprtih pisarn je tako naraščala ter postala priljubljena po vsem svetu, saj organizacijam omogoča nižje stroške investicije in nižje stroške najema, boljšo prilagodljivost delovnega prostora ter boljši dostop do dnevne svetlobe (Hundert in Greenfield, 1969).

Odperte pisarne so bile ustvarjene z namenom spodbujati kreativnost in inovativnost zaposlenih ter sodelovanje tako med zaposlenimi kot tudi med različnimi oddelki (Bernstein in Turban, 2018). Prostor, kjer zaposleni občutijo sprejetost in povezanost, lahko neposredno vpliva na višjo stopnjo produktivnosti. Z vzpostavitvijo prostora, ki omogoča spodbujanje sodelovanja ter ustvarjanje prijateljskega odnosa med zaposlenimi, lahko znižamo oziroma ublažimo fluktuacijo zaposlenih (Danielsson Bodin in Bodin, 2008). Vendarle pa vse več raziskav kaže, da imajo te v praksi nasprotujoči učinek – pogostejše posredne interakcije, višje ravni stresa, manjšo osredotočenost na delovne naloge in motivacijo (Bernstein in Turban, 2018).

Številne organizacije so se v zadnjem obdobju odločile za prenovo oziroma rekonstrukcijo pisarniških prostor ter te zasnovale na temeljih koncepta odprtih pisarn (Danielsson Bodin in Bodin, 2008). Brennan in drugi (2002) trdijo, da na prehod k (pre)oblikovanju delovnih prostorov v odprte pisarne vplivajo trije glavni dejavniki: tehnološke spremembe, stroški ter vrsta delovnih mest. Slednja danes temeljijo na znanju in postajajo vedno bolj zapletena, zato stroji in tehnologija nadomeščajo nezahtevna dela in naloge, ki zahtevajo višjo raven specializiranega znanja (Greene in Myerson, 2011).

Priljubljenost koncepta odprtega tipa pisarn tudi dandanes ne pojenja. V Združenih državah Amerike je več kot 75 % vseh pisarn odprtega tipa (Congdon in drugi, 2014). Ključni razkorak med prvimi zasnovami odprtih pisarn in današnjimi odprtimi pisarnami je v tem, da je danes glavni namen teh ustvariti skupna prizadevanja in ne vzpostavitev oblasti nad uslužbenci. Glavno vodilo zasnove je vzbuditi preglednost in zagotoviti raznolikosti, s čimer je zaposlenim omogočeno prilagajanje dela. Številne vrste dela so odvisne od sodelovanja med zaposlenimi, medtem ko preostale zahtevajo več zasebnosti in ravno s to namero veliko število pisarn odprtega tipa zagotavlja zasebne prostore, ki zaposlenim nudijo zasebnost in zbranost (Kroemer in Kroemer, 2017).

3.3 Prednosti koncepta odprtih pisarn

V preteklosti so bile opravljene številne raziskave, v katerih je bil preučevan vpliv fizičnega okolja na vedenje in dožemanje posameznikov v pisarniškem okolju. Pisarniška postavitev se je v zadnjih desetletjih spreminjala ter doživela prehod iz zaprte prostorske konfiguracije k sodobnemu, odprtemu pisarniškem tipu pisarne, kar je vodilo k preučevanju vpliva teh na organizacije in posameznike z vidika različnih perspektiv na različnih področjih, kot so psihologija, inženirstvo, arhitektura in zdravje (Hongisto in drugi, 2016).

Številni teoretiki menijo, da koncept odprtega tipa pisarn prispeva k spodbujanju komunikacije, socialnih odnosov, solidarnosti, povratnih informacij in izmenjavanje znanja med posamezniki. Prav tako številni teoretiki menijo, da so odprte pisarne zelo prilagodljiv prostor, ki ga je mogoče hitro, enostavno in brez dodatnih stroškov preoblikovati in rekonstruirati. Poleg tega pa dopušča tudi namestitve večjega števila zaposlenih, saj omogoča zmanjšanje osebnega prostora (Brennan in drugi, 2002). Koncept odprtih pisarn naj bi omogočal tudi enostavnejšo komunikacijo med zaposlenimi ter obenem izboljšal medosebne odnose med zaposlenimi, kar prispeva k večji produktivnosti zaposlenih (Azagba in Sharaf, 2012; Maher in von Hippel, 2005).

Kot vemo, si želijo organizacije s pomočjo odprtih pisarn povečati in izboljšati komunikacijo in sodelovanje med zaposlenimi (Maher in von Hippel, 2005). Mnogi trdijo, da so delovne naloge postale kompleksnejše in s tem se je pojavila naraščajoča potreba po sodelovanju in komunikaciji med zaposlenimi (Kaarlela-Tuomaala in drugi, 2009). Zavedanje organizacij o pomembnosti komunikacije in sodelovanja med ključnimi deležniki je spodbudilo tudi razmišljanje o pomembnosti izmenjave spretnosti, znanj in idej. S tem namenom so pisarne preoblikovali tako, da so izbrisali fizične ovire ter tako olajšali komunikacijo in sodelovanje med zaposlenimi ter s tem posledično prispevali tudi k izboljšanju produktivnosti in morale (Brennan in drugi, 2002).

S pomočjo odprtih pisarn posledično povečamo tudi število interakcij iz oči v oči, ki igrajo ključno vlogo pri sodelovanju med zaposlenimi. Leta 1976 je bila razvita teorija socialne prisotnosti, ki pravi, da so nebesedni znaki, ki se razvijajo na podlagi naključnih srečanj v delovnem prostoru, ključni za osnove komunikacije med zaposlenimi. S pogostostjo interakcij ne bomo neposredno vplivali na produktivnost posameznika, ampak bomo povečali verjetnost skupinskega dela. Slednje tako pripomore k pogostejši in boljši izmenjavi informacij ter k večji produktivnosti zaposlenih (Wolfeld, 2010). Številne raziskave trdijo, da se pri posameznikih z visoko stopnjo medosebnih interakcij poveča tudi stopnja zadovoljstva pri delu (Muchinsky, 1977).

Tako indirektne interakcije in neformalna komunikacija kot tudi direktne interakcije, ki nastanejo na podlagi uradnih odnosih sodelovanja, imajo pomembno vlogo pri produktivnosti zaposlenih. S pomočjo teh lahko pozitivno vplivamo na povečanje čustvenega vidika posameznika in njegov občutek pripadnosti ter pripomoremo k oblikovanju identifikacije posameznika, kar se kaže v izboljšanju delovne učinkovitosti (Campbell in Campbell, 1988). Neformalna komunikacija prispeva k višji kakovosti izmenjave znanja, izkušenj in informacij (Rashid in drugi, 2006). Organizacije si prizadevajo k spodbujanju neformalne interakcije, ki poskrbi za boljši, hitrejši in učinkovitejši doseg informacij v primerjavi s konstruirano interakcijo (Wolfeld, 2010).

Želja številnih organizacij je tako izboljšati komunikacijo med zaposlenimi in obenem spodbuditi tudi medsebojne interakcije, ki se odražajo v boljši povezanosti in timske delu med zaposlenimi. Delovno okolje in njegova zasnova sta glavna dejavnika, ki pomembno

vplivata tako na medsebojne interakcije kot tudi na komunikacijo med zaposlenimi. Medsebojne interakcije lahko predvidevamo s pomočjo opazovanja gibanja v prostoru. Teorija sintakse prostora (angl. Space syntax theories) je ena izmed tehnik oziroma teorij postavitve prostora, ki analizira učinke gibanja in verjetnost osebne interakcije v delovnih prostorih (Pirnat, 2021). Številni teoretiki so v svojih raziskavah raziskovali vpliv pisarniške postavitve na zadovoljstvo pri delu, organizacijsko zavzetost in produktivnost ravno s pomočjo teorije sintakse prostora (Rashid in drugi, 2006).

Organizacije lahko z odprtimi delovnimi prostori znižajo tudi stroške gradnje, saj imajo manj vrat in sten, kar pripomore k znižanju prihodnjih stroškov vzdrževanja in obratovanja. Prav tako so tudi prostorsko učinkovitejši, saj lahko v delovni prostor namestimo več ljudi ter tako zmanjšamo število nezasedenih delovnih mest in zagotovimo maksimalno razmerje med delovno površino in zaposlenimi (Brennan in drugi, 2002; Kim in drugi, 2016). Organizacije v odprtih pisarnah vidijo priložnost za zmanjšanje vsakodnevnih stroškov vzdrževanja in delovanja pisarniških prostorov ter s tem zmanjšajo stroške poslovanja. Na drugi strani pa finančni načrtovalci v izračunih ne upoštevajo skritih stroškov odprtih pisarn, ki nastanejo kot posledica večje bližine sodelavcev, kot so npr. manjša razpoložljivost delovnih mest, pogostejša bolniška odsotnost in manjše zadovoljstvo zaposlenih (Duffy, 2000).

3.4 Slabosti koncepta odprtih pisarn

Izboljšanje komunikacije med zaposlenimi in zmanjšanje pisarniškega prostora sta glavni prednosti odprtih pisarn, vendar lahko pri določenih posameznikih, ki delujejo v takšnih zasnovah, te izzovejo tudi negativne odzive. Empirične raziskave so ugotovile, da so zaposleni na delovnem mestu nagnjeni k visoki stopnji zasebnosti in večji arhitekturi zasebnosti, ki jo ustvarijo stene in vrata ter nizka stopnja prostorske gostote (Oldham, 1988; Oldham in Rotchford, 1983; Sundstrom in drugi, 1980). Organizacije se morajo zavedati negativnih lastnosti odprtih pisarn in si prizadevati za zmanjšanje nezaželenih virov in posegov pretiranih stimulacij v delovnem prostoru, saj bodo posamezniki nezadovoljni, če jim odprta zasnova ne bo omogočala želenih delovnih pogojev (Oldham in Rotchford, 1983).

Številne longitudinalne raziskave so tako dokazale, da imajo odprte pisarne negativne vplive na zaznavanje pisarniškega okolja s strani zaposlenih. Z raziskavami je bilo tako ugotovljeno, da je po premestitvi zaposlenih iz zaprte v odprto pisarno prišlo do znatnega zmanjšanja zadovoljstva zaposlenih z delovnim mestom (Sundstrom in drugi, 1982), nižje učinkovitosti zaposlenih (Brennan in drugi, 2002), izgube zasebnosti in povečanega odvrčanja pozornosti (Kaarlela-Tuomaala in drugi, 2009). Prav tako pa so imeli zaposleni težave tudi pri prilagoditvi novemu pisarniškem prostoru (Brennan in drugi, 2002; Virjonen in drugi, 2007). Številni raziskovalci so odkrili vzročno povezavo med

zmanjšanjem okoljskega zadovoljstva in slabšim zadovoljstvom pri delu in produktivnosti zaposlenih (Sundstrom in drugi, 1994; Veitch in drugi, 2007; Wineman, 1982).

Raziskovalna literatura kaže, da sta pomanjkanje zasebnosti in hrup opredeljena kot glavna dejavnika nezadovoljstva zaposlenih v odprtih pisarnah (Danielsson Bodin in Bodin, 2009; de Croon in drugi, 2005; Hedge, 1982). Študije tako kažejo, da je nenadzorovan hrup, ki nastane s pogovorom med sodelavci, ravno tisti, ki povzroča nevšečnosti ter obenem negativno vpliva na posameznika in njegovo uspešnost pri opravljanju kognitivnih delovnih nalog (Banbury in Berry, 2005; Haka in drugi, 2009; Smith-Jackson in Klein, 2009; Virjonen in drugi, 2007). Dokazano je bilo, da se je izguba produktivnosti podvojila pri zaposlenih v odprtih pisarnah v primerjavi z zaposlenimi v zaprtih pisarnah. Slednje tako vodi k večji verjetnosti napak zaposlenih pri opravljanju delovnih nalog, ki zahtevajo višjo stopnjo zbranosti in koncentracije v primerjavi z rutinskimi in preprostimi delovnimi nalogami (Haapakangas in drugi, 2008).

Nenadzorovan hrup in izpostavljenost temu lahko pri posamezniku vpliva na padec motivacije za delo (Evans in Johnson, 2000). Odprte pisarne v večini primerov ne nudijo zvočne zasebnosti, kar vodi k nenadzorovanemu hrupu ter s tem pomanjkanju zvočne zasebnosti med zaposlenimi. Prav tako pa te zaposlenim ne nudijo vizualne zasebnosti, kar lahko skupaj s pomanjkanjem zvočne zasebnosti povzroči občutek tako izgube zasebnosti kot tudi osebnega nadzora nad delovnim prostorom (Brill in drugi, 1985; Danielsson Bodin in Bodin, 2009; O'Neill in Carayon, 1993). Posledično se zaposleni srečujejo z naključnimi in nenadzorovanimi srečanji, izgubo zasebnosti in motnjami kot posledicami bližine sodelavcev, kar lahko vodi do negativnih občutkov posameznika na pisarniško okolje (Maher in von Hippel, 2005; Oldham, 1988).

Za uspešno komunikacijo in sodelovanje med zaposlenimi je treba omogočiti enostaven medosebni dostop, obenem pa je treba posameznikom nuditi tak delovni prostor, kjer se lahko osredotočijo na opravljanje delovnih nalog brez motečih dejavnikov. Izpostavili smo že, da se posamezniki v odprtih pisarnah srečujejo s pomanjkanjem zvočne in vizualne zasebnosti (Steelcase, brez datuma). Steelcase (brez datuma) poleg zvočne in vizualne oblike zasebnosti ločuje tudi med teritorialno zasebnostjo (oblast nad osebnim prostorom) in informacijsko zasebnostjo (zmožnost obvarovanja zaupnih informacij).

Zaposleni v odprtih pisarnah se srečujejo tudi s pomanjkanjem personalizacije. Gre za dejanje in obliko vedenja, pri kateri s pomočjo osebnih predmetov zaznamujemo osebni prostor ter nadzorujemo družbene interakcije s preostalimi (Altman, 1975). Altman (1975) meni, da nam personalizacija delovnega prostora služi kot ščit pred negativnimi psihološkimi, fiziološkimi in fizičnimi posledicami pomanjkanja zasebnosti, kot so tesnoba, stres in bolezni. Organizacije morajo tako zaposlenim omogočiti personalizacijo delovnih prostorov, ki bodo pozitivno vplivali na zadovoljstvo zaposlenih, jim omogočali osebno izražanje, občutek nadzora nad delovnim prostorom ter s tem povečanje

čustvene pripadnosti organizaciji (Sundstrom in Sundstrom, 1986). Leaman (1995) je v svoji analizi dognal, da je personalizacija ključen element produktivnosti zaposlenih.

Delovni prostor je definiran kot območje nadzora, s pomočjo katerega je posamezniku omogočeno urejanje stikov z drugimi (Altman, 1975). Slednje je tako vodilo k razvoju teritorialnosti na delovnem mestu, ki posamezniku ali skupini zaposlenih nudi nadzor nad prostorom. V teoriji je mogoče zaslediti tri vrste teritorialnosti, med katerimi je na delovnem mestu najpomembnejša primarna teritorialnost, saj posamezniku delovno mesto predstavlja teritorij, na katerem izvaja delovne zadolžitve. Slabost odprtih pisarn je tako pomanjkanje teritorialnosti. Občutek teritorialnosti lahko dosežemo s pomočjo osebno dodeljenih delovnih pripomočkov in z zaprtimi pisarnami. Pomanjkanje teritorialnosti in personalizacije bo pri posamezniku zatrl občutek lastne svobode v delovnem okolju. Poglavitna sestavina teritorialnosti na delovnem mestu je personalizacija (Sundstrom in Sundstrom, 1986).

Izpostaviti je treba, da lahko s pomočjo odprtih pisarn pripomoremo k boljši komunikaciji in sodelovanju med zaposlenimi ter tako prispevamo k povečanju produktivnosti zaposlenih. Na drugi strani pa lahko to vodi k pomanjkanju posameznikove zasebnosti in občutka tesnobe. Pomanjkanje zasebnosti ima lahko pri določenih posameznikih ravno nasproten učinek in tako povzroči odmik zaposlenega od sodelavcev, slabšo medsebojno komunikacijo ter nižjo stopnjo produktivnosti. Organizacije morajo pri postavitvi pisarniških prostorov poskrbeti za ustrezno število delovnih prostorov, ki zaposlenim dopuščajo možnost opravljanja zasebnih telefonskih klicev in sestankov (Smallman in Miller, 2013).

Številne raziskave o oblikovanju odprtih prostorov so preučevale, zakaj imajo nekatere značilnosti oblikovanja negativne učinke in ne pozitivnih, medtem pa so številni raziskovalci premišljevali tudi o tem, ali lahko individualne razlike prispevajo k različnim vplivom oblikovanja. Z empiričnimi dokazi je bilo potrjeno, da se lahko kritičnost in dojemanje negativnih odzivov med posamezniki razlikujejo. Tako velja, da se lahko določeni posamezniki s pretirano stimulacijo, ki prevladuje v odprtih pisarnah, bolje znajdejo in jo obvladujejo kot drugi (Davis in drugi, 2011). Mehrabian (1977) meni, da izhajajo individualne razlike iz sposobnosti obvladovanja stimulacij. Razlikuje med posamezniki, ki imajo sposobnost učinkovito zmanjšati prekomerno stimulacijo obdelave informacij, in posamezniki, ki tega pristopa ne obvladajo ali ga ne uporabljajo, kar vodi k prekomerni stimulaciji (Mehrabian, 1977).

4 IZZIVI PRODUKTIVNOSTI V ODPRTIH PISARNAH IN EMPIRIČNO IZPOSTAVLJENE REŠITVE

Kot smo že povedali, se zaposleni v odprtih pisarnah srečujejo s številnimi težavami, povezanimi s fizičnem okoljem, kot so hrup, pomanjkanje zasebnosti in prostora. Številne

organizacije se zavedajo slabosti odprtih pisarn, zato stremijo k prenovam teh in jih ne nazadnje tudi financirajo. S pomočjo prenove notranjega okolja pisarne želijo organizacije ublažiti težave, s katerimi se srečujejo zaposleni, ter obenem izboljšati njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu. K prenovi odprte pisarne je tako treba pristopiti s skrbno načrtovanim pristopom te (Hongisto in drugi, 2012).

Hongisto in drugi (2012) so izvedli eksperiment, v katerem so prišli do ugotovitve, da se je pri zaposlenih izboljšalo zadovoljstvo, povezano z akustiko, po izboljšanju sobne akustične kakovosti pisarne odprtega načrta, ki je bila opremljena s sistemom zatiranja zvoka. Kljub večjemu zadovoljstvu z akustiko, se zadovoljstvo z delovnim okoljem ni izboljšalo. Kot razlog za to pripisujejo dejstvo, da se je spremenil le en dejavnik delovnega okolja, zaposleni pa pri oblikovanju spremembe niso sodelovali. Temu eksperimentu je sledil eksperiment, ki so ga izvedli Hongisto in drugi (2012), pri katerem se je bistveno izboljšalo zadovoljstvo na delovnem mestu po popolni prenovi odprte pisarne. Prenova je zajemala izboljšave notranjega, osvetlitvenega, akustičnega in ergonomskega okolja.

Osnovno vodilo številnih organizacij pri prenovi odprtih pisarn je povečati produktivnost in učinkovitost zaposlenih ter spodbuditi širjenje znanja in poslovnih praks. V delovni prostor je smiselno vključiti mirne prostore za zasebno delo. Slednji so namenjeni zaposlenim, ki potrebujejo zasebnost ter višjo stopnjo koncentracije za nemoteno reševanje delovnih nalog, opravljanje telefonskega klica ali za skupinsko delo. S pomočjo teh omejimo zunanje moteče dejavnike (Danielsson Bodin in Bodin, 2008).

S pomočjo prostora za sprostitev in kreativnost na delovnem mestu lahko pripomoremo k povečanju učinkovitosti in produktivnosti zaposlenih. Ti prostori omogočijo posamezniku, da se počuti udobno ter da se obenem tudi sprosti. Prav tako pa ti prostori služijo tudi za lajšanje simptomov računalniškega vida, kot so bolečine v ramenih, vratu in spodnjem delu hrbta ter preobremenjenost oči. Prostori za sprostitev morajo nuditi tako psihično kot tudi fizično sprostitev. Tako sledi, da morajo biti ti prostori vizualno drugačni od preostalega dela pisarne. Prav tako pa morajo biti ti oblikovani tako, da omogočijo sodelovanje med sodelavci (Danielsson Bodin in Bodin, 2008).

Za širjenje znanja in spodbujanja produktivnosti je v prostor smiselno vključiti tudi knjižne police ter ponuditi zbirke knjig, ki so tako strokovne kot tudi nestrokovne narave. Prostori za sprostitev so lahko obenem tudi prostori, i spodbujajo kreativnost oziroma ustvarjalnost. Ti prostori so namenjeni predvsem zbiranju in izmenjavi informacij, idej, znanja in poslovnih praks, za neformalne in formalne sestanke, med katerimi prihaja do izmenjave mnenj ter medsebojnega sodelovanja (Danielsson Bodin in Bodin, 2008).

5 RAZISKOVALNI DEL

V raziskovalnem delu magistrske naloge predstavljam metode dela, ki sem jih pri pisanju magistrske naloge uporabila. Predstavljeni so tudi cilji in hipoteze ter rezultati raziskovalnega dela.

5.1 Metode dela

Magistrsko delo temelji na deduktivni raziskovalni metodi in je razdeljeno na teoretični ter raziskovalni del. V okviru teoretičnega dela sem uporabila domačo in tujo literaturo, znanstvene in raziskovalne članke, ki se navezujejo na pisarniški koncept pisarn ter povezavo tega s produktivnostjo zaposlenih.

Raziskovalni del temelji na kvalitativni metodi zbiranja primarnih podatkov, ki sem jih pridobila s pomočjo spletnega vprašalnika ne slučajnim priložnostnim vzorčenjem. Anketni vprašalnik sem objavila na spletni strani IKA in odgovore pridobivala v času od 11. maja 2023 do 28. junija 2023. Prav tako je bil ta objavljen na družbenem omrežju Facebook, Instagram, LinkedIn in posredovan po elektronski pošti (Gmail) do znancev. V času aktivnosti anketnega vprašalnika sem pridobila 311 odgovorov, od katerih je bilo ustreznih 94 odgovorov.

Pridobljene podatke sem analizirala in jih s pomočjo rezultatov prvotno postavljenih hipotez zavrгла oziroma potrdila. Za namene raziskovalnega dela ter analize podatkov sem uporabila program SPSS. V okviru anketnega vprašalnika sem primerjala zaposlene, ki delujejo v tradicionalnih pisarnah, z zaposlenimi, ki delujejo v konceptu odprtih pisarn. S pomočjo anketnega vprašalnika sem tako odkrila povezavo med pisarniškim konceptom pisarn in vpliv te na (ne)produktivnost zaposlenih. Pisarniški koncept pisarn sem povezala s produktivnostjo zaposlenih oziroma jo analizirala s pomočjo korelacije, s pomočjo t-testa pa sem opravila primerjavo skupin po spolu in starosti.

Anketni vprašalnik ima 35 vprašanj na štirih straneh in je sestavljen iz vprašanj zaprtega tipa ter Likertove oziroma 5-stopenjske lestvice ter vsebinsko razdeljen na dva dela. V prvem delu vprašalnika so bila podana vprašanja, ki se navezujejo na tip pisarne, v kateri posameznik opravlja delo in na značilnosti delovnega okolja, ter vprašanja, navezujoča se na dejavnike produktivnosti, pri katerih je bilo treba oceniti, v kolikšni meri se posameznik strinja z izbiro od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni »sploh se ne strinjam«, 2 »se ne strinjam«, 3 »niti se strinjam niti se ne strinjam«, 4 »se strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«. V drugem delu pa se vprašanja navezujejo na pridobivanje splošnih podatkov o anketirancih, ki vključujejo spol, starostno kategorijo, stopnjo izobrazbe, status zaposlitve, čas trajanja zaposlitve v sedANJI organizaciji in oddelek, na katerem so zaposleni. Anketni vprašalnik se nahaja v prilogi 1.

5.2 Cilji in hipoteze

Temeljni cilj raziskave je ugotoviti vpliv odprtega koncepta pisarn na produktivnost zaposlenih. V sklopu raziskovalnega dela bom s pomočjo raziskave in podatkov, pridobljenih z anketnim vprašalnikom, in rezultatov tega potrdila oziroma zavrgla štiri hipoteze.

Študije oziroma raziskave so pokazale, da je pisarniška zasnova ključnega pomena za zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju. Če je ta slabo zasnovana, lahko vodi do nezadovoljstva med zaposlenimi, slabših poslovnih uspehov na ravni celotne organizacije ter ne nazadnje tudi do fluktuacije. Na podlagi tega postavljam prvo hipotezo:

H1: Koncept odprtih pisarn negativno vpliva na zadovoljstvo in produktivnost zaposlenih.

V pisarnah odprtega tipa je pričakovati, da bo tudi več hrupa. Pogovorov prek telefonskih klicev s parterji, dobavitelj, kupci in sodelavci ter pogovorov med sodelavci je tako več v pisarnah odprtega tipa. To vodi do nezadovoljstva in zmanjšuje dobro počutje zaposlenih v delovnem okolju. Študije se pokazale, da naj bi bil hrup največkrat izpostavljen kot glavni motilec v pisarnah odprtega tipa, razlog za nezadovoljstvo med zaposlenimi ter vzrok za manjšo delovno uspešnost posameznika (Toftum in drugi, 2012). Na podlagi tega postavljam drugo hipotezo:

H2: Hrup na delovnem mestu vodi do manjše produktivnosti posameznika oziroma zaposlenega.

Slovenska podjetja sestavljajo zaposleni različnih starostnih skupin oziroma generacij. Te se medsebojno razlikujejo po starosti, načinu razmišljanja, razumevanju okolja, po vrednotah in pogledu na svet. Zaradi medgeneracijskih razlik prihaja tudi do drugačnega razumevanja in pogleda na delovno okolje. Management se tako danes spopada z različnimi generacijami in z njimi povezanimi različnimi pričakovanji, vrednotami in pogledi na delovno okolje, kjer opravljajo svoje delo (Ramovš, 2017). Na podlagi prebranih člankov nisem zaznala, da bi bila opravljena študija oziroma raziskava, v okviru katere bi raziskovali povezavo med t. i. open plan konceptom pisarn glede na starost zaposlenih. Na podlagi tega postavljam tretjo hipotezo:

H3: Koncept odprtih pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri starejših generacijah zaposlenih.

Zaposleni se ločijo glede na starost oziroma glede na generacijo, ločijo pa se tudi glede po spolu – moški in ženske. Razlik med spoloma je kar veliko. World Bank Group je opravila študijo, v okviru katere so analizirali razlike med spoloma v produktivnosti dela v uradnem zasebnem sektorju 128 najmočnejših gospodarstev. Rezultati študije so privedli do ugotovitve, da je bila produktivnost dela približno 11 odstotkov nižja med podjetji, ki jih vodijo ženske, v primerjavi s podjetji, ki jih vodijo moški (Konrad in Mangel, 2000). Prav

tako pa nisem zaznala, da bi bila opravljena raziskava, v okviru katere bi analizirali, ali ima t. i. odprti koncept pisarn vpliv tudi na spol oziroma se dojemanje tega razlikuje glede na spol. Na podlagi zgoraj omenjene študije in na podlagi še neraziskane študije vpliva odprtega koncepta pisarn glede na razlikovanje med moškim in ženskim spolom, postavljam četrto hipotezo:

H4: Odprti tip pisarne ima večji negativni učinek na ženske kot na moške.

5.3 Rezultati

V nadaljevanju so predstavljeni rezultati anketnega vprašalnika, in sicer po sledečih podpoglavjih: demografske značilnosti, vrsta pisarne in število sodelavcev v delovnem prostoru, pogostost delovnih aktivnosti znotraj delovnega časa, vpliv dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo v delovnem okolju, pomembnost dejavnikov produktivnost na produktivnost v delovnem okolju in značilnosti delovnega prostora.

5.3.1 Demografske značilnosti

Pri zbiranju splošnih podatkov anketirancev sem pridobila le 94 popolnih odgovorov, saj jih je od ustreznih 100 odgovorov šest prekinilo izpolnjevanje anketnega vprašalnika in/ali niso odgovorili na zastavljeno vprašanje. Anketni vprašalnik je izpolnilo 26 oseb moškega spola, kar predstavlja 27,7 %, in 68 oseb ženskega spola, kar predstavlja 72,3 % vseh anketirancev.

Med vsemi anketiranci je najbolj zastopana starostna kategorija od 25 do 34 let, kar predstavlja 52,1 %. Na drugem mestu sledi starostna kategorija od 24 let in manj (16 %). Na tretjem mestu sledi starostna kategorija od 45 do 54 let (13,8 %). Na četrtem mestu sledi starostna kategorija od 35 do 44 let (12,8 %). Na petem mestu sledi starostna kategorija od 55 do 64 let (5,3 %). Med anketiranci ni nobenega med 65 let in več. Starostna struktura anketirancev je prikazana v prilogi 2.

Rezultati anketnega vprašalnika so pokazali, da ima 47,9 % anketirancev visokošolsko oziroma univerzitetno izobrazbo, 25,5 % anketirancev ima magisterij, 23,4 % anketirancev ima srednjo poklicno oziroma strokovno šolo, doktorsko izobrazbo ima 2,1 % anketirancev, medtem ko 1,1 % anketirancev ne želi odgovoriti. Med anketiranci ni nikogar, ki bi imel doseženo le osnovnošolsko izobrazbo. Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

Iz priloge 2 je prav tako razvidno, da je največ anketirancev zaposlenih za nedoločen čas, in sicer 60,7 %. 19,7 % anketirancev je zaposlenih za nedoločen čas, 17 % anketirancev je študentov, 2,1 % anketirancev je označilo drugo, medtem ko 1,1 % anketirancev ne želi odgovoriti.

Rezultati anketnega vprašalnika so pokazali, da je največ anketirancev v sedanji organizaciji zaposlenih do 5 let, in sicer je takih 66 %. 13,8 % anketirancev je v sedanji organizaciji zaposlenih od 6 do 10 let, 12,8 % anketirancev je v sedanji organizaciji zaposlenih do 20 let in 7,4 % anketirancev je v sedanji organizaciji zaposlenih od 11 do 20 let. Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

Največ anketirancev je zaposlenih na oddelku »računovodstvo in finance«, in sicer je takih 38,3 %. Na drugem mestu sledi odgovor drugo, kar pomeni, da anketiranci niso zaposleni na oddelku administracije, marketinga, logistike, prodaje, računovodstva/financ ali v kadrovske službi. Na tretjem mestu sledi oddelk prodaje s 10,6 %. Na četrtem mestu sledi oddelk administracije s 8,5 %. Na petem mestu sledi oddelk logistike s 7,4 %. Na šestem mestu pa sledi oddelk marketing s 1,1 %. Med vsemi anketiranci ni nikogar, ki bi delo opravljal v kadrovske službi.

5.3.2 Vrsta pisarne in število sodelavcev v delovnem prostoru

Na podlagi rezultatov sem ugotovila, da največ anketirancev najpogosteje opravlja delo v odprtem tipu pisarn, in sicer 31,2 %, od tega 23,1 % moških in 34,4 % žensk. Sledi delo od doma, kjer najpogosteje opravlja delo 29,0 % anketirancev, od tega 34,6 % moških in 26,9 % žensk. V oddelčni pisarni najpogosteje opravlja delo 17,2 % anketirancev, od tega 23,1 % moških in 14,9 % žensk. V prostorih za skupno rabo najpogosteje opravlja delo 16,1 % anketirancev, od tega 15,4 % moških in 16,4 % žensk. Najmanj anketirancev najpogosteje opravlja delo v kubičnem tipu pisarne, in sicer le 6,5 %, od tega 3,8 % moških in 7,5 % žensk. Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

Pri podanih rezultatih je treba izpostaviti, da je naše število enot opazovanja 93 anketirancev ($n = 93$), saj šest anketirancev ni odgovorilo na vprašanje glede spola, ena ženska oseba pa ni odgovorila na vprašanje glede tipa pisarne, v kateri anketiranci najpogosteje opravljajo delo. Ti so pri vprašanju glede tipa pisarne, v kateri najpogosteje opravljajo delo, po enkrat izbrali kubični tip pisarne ter prostore za skupno delo ter dvakrat odprti tip pisarne. Če ugotovitev ne bi predstavljala glede na spol ($n=99$), bi največ anketirancev (31,3 %) najpogosteje opravljalo delo od doma. Sledi odprti tip pisarn (29,3 %), oddelčna pisarna in prostori za skupno delo (16,2 %) ter na zadnjem mestu sledi kubični tip pisarne (7,1 %).

Na podlagi rezultatov sem ugotovila, da je povprečno število sodelavcev v delovnem prostoru 12,8 sodelavcev. Najnižje število sodelavcev je nič, najvišje število sodelavcev v delovnem prostoru pa je 50. Pri tem predstavlja število enot opazovanja 90 anketirancev ($n = 90$), saj pet anketirancev ni odgovorilo na vprašanje, preostalih pet anketirancev pa je prekinilo z izpolnjevanjem ankete.

5.3.3 Pogostost delovnih aktivnosti znotraj delovnega časa

Pri naslednjem vprašanju nas je zanimalo, kako pogosto se zaposleni znotraj delovnega časa srečujejo z delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije, in z delovnimi nalogami, ki zahtevajo koncentracijo. Prav tako nas je zanimalo tudi, kako pogosto poteka komunikacija iz oči v oči, skupinsko delo ter telefonski pogovori.

5.3.3.1 *Delovne naloge, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev (26,3 %) z delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo višje mero koncentracije, srečajo večkrat dnevno. Večkrat mesečno se s takimi delovnimi nalogami srečuje 20,0 % anketirancev, medtem ko se enkrat dnevno, večkrat tedensko ali nikoli s takimi delovnimi nalogami srečuje 17,9 % zaposlenih. Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.3.2 *Delovne naloge, ki zahtevajo koncentracijo*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se z delovnimi nalogami, ki zahtevajo koncentracijo, največ anketirancev (77,9 %) srečuje večkrat dnevno. Večkrat tedensko se z dotičnimi nalogami srečuje 10,5 % anketirancev, enkrat dnevno se srečuje 7,4 % anketirancev, večkrat mesečno 4,2 % zaposlenih, medtem ko se nihče od anketirancev nikoli ne sreča z delovnimi nalogami, ki zahtevajo koncentracijo. Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.3.3 *Komunikacija iz oči v oči*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se z komunikacijo iz oči v oči večkrat dnevno srečuje največ anketirancev, in sicer 43,2 %. 24,2 % anketirancev se z njo srečuje večkrat mesečno, 15,8 % anketirancev enkrat dnevno, 10,5 % anketirancev pa večkrat tedensko. Najmanj anketirancev (6,3 %) se s komunikacijo iz oči v oči ne sreča nikoli. Rezultati so prikazani v prilogi 2.

5.3.3.4 *Skupinsko delo*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s skupinskim delom največ anketirancev (28,4 %) srečuje večkrat dnevno. Večkrat tedensko in večkrat mesečno se s skupinskim delom srečuje 25,3 % anketirancev, medtem ko se enkrat dnevno in nikoli srečuje 10,5 % anketirancev. Rezultati so prikazani v prilogi 2.

5.3.3.5 Telefonski pogovori

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev (67,7 %) večkrat dnevno sreča s telefonskimi pogovori. Enkrat dnevno se s telefonskimi pogovori srečuje 11,8 % anketirancev, večkrat tedensko 9,7 % anketirancev, večkrat mesečno pa 7,5 % anketirancev. Najmanj anketirancev, in sicer 3,2 %, se s telefonskimi pogovori nikoli ne sreča. Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4 Vpliv dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo v delovnem okolju

Pri naslednjem vprašanju nas je zanimalo, kakšen vpliv imajo dejavniki produktivnosti, kot so hrup, kakovost zraka, komunikacija, osvetlitev, pohištvo, prilagodljivost, temperatura zraka in udobje, na zadovoljstvo anketirancev v delovnem okolju.

5.3.4.1 Hrup

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je hrup pomemben dejavnik produktivnosti na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 26,9 %, od tega 34,6 % moških in 23,9 % žensk. 22,6 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 7,7 % moških in 28,4 % žensk. 17,2 % anketirancev se s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 11,5 % moških in 19,4 % žensk. Prav tako se tudi 17,2 % anketirancev ne strinja s trditvijo, od tega 23,1 % moških in 14,9 % žensk. Medtem pa se 16,1 % anketirancev strinja s trditvijo, od tega 23,1 % moških in 13,4 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da hrup vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,2). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.2 Kakovost zraka

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je kakovost zraka pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 31,2 %, od tega 30,8 % moških in 31,3 % žensk. 28,0 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 34,6 % moških in 25,4 % žensk. 19,4 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 19,2 % moških in 19,4 % žensk. 14,0 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 11,5 % moških in 14,9 % žensk. Medtem pa se najmanj anketirancev sploh ne strinja s to trditvijo, in sicer 7,5 %, od tega 3,8 % moških in 9,0 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da kakovost zraka vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 3,5). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.3 *Komunikacija*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je komunikacija pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 47,3 %, od tega 53,8 % moških in 44,8 % žensk. 23,7 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 15,4 % moških in 26,9 % žensk. 18,3 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 23,1 % moških in 16,4 % žensk. 9,7 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 7,7 % moških in 10,4 % žensk. Medtem pa se le 1,1 % anketirancev s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 0,0 % moških in 1,5 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da komunikacija vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,1). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.4 *Osvetlitev*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je osvetlitev pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 45,2 %, od tega 46,2 % moških in 44,8 % žensk. 24,7 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 34,6 % moških in 20,9 % žensk. 19,4 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 7,7 % moških in 23,9 % žensk. 8,6 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 7,7 % moških in 9,0 % žensk. Medtem pa se le 2,2 % anketirancev s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 3,8 % moških in 1,5 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da osvetlitev vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu, anketiranci strinjajo (vrednost 4,0). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.5 *Pohištvo*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je pohištvo pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 33,3 %, od tega 38,5 % moških in 31,3 % žensk. 26,9 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 26,9 % moških in 26,9 % žensk. 24,7 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 19,2 % moških in 26,9 % žensk. 8,6 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 7,7 % moških in 9,0 % žensk. Medtem pa se le 6,5 % anketirancev s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 7,7 % moških in 6,0 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da pohištvo vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.6 *Prilagodljivost*

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je prilagodljivost pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer se s tem strinja 32,3 %, od tega 42,8 % moških in 28,4 % žensk.

28,0 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 15,4 % moških in 32,8 % žensk. 22,6 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 19,2 % moških in 23,9 % žensk. 15,1 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 23,1 % moških in 11,9 % žensk. Medtem pa se najmanj anketirancev sploh ne strinja s to trditvijo, in sicer 2,2 %, od tega 0,0 % moških in 3,0 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da prilagodljivost vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.7 Temperatura zraka

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je temperatura zraka pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 29,0 %, od tega 42,3 % moških in 23,9 % žensk. 26,9 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 19,2 % moških in 29,9 % žensk. 24,7 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 15,4 % moških in 28,4 % žensk. 12,9 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 19,2 % moških in 10,4 % žensk. Medtem pa se le 6,5 % anketirancev s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 3,8 % moških in 7,5 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da temperatura zraka vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 3,6). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.4.8 Udobje

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da je udobje pomemben dejavnik produktivnosti, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, in sicer tako meni 31,2 %, od tega 42,3 % moških in 26,9 % žensk. 26,9 % anketirancev se s to trditvijo strinja, od tega 23,1 % moških in 28,4 % žensk. 24,7 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 19,2 % moških in 26,9 % žensk. 14,0 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 11,5 % moških in 14,9 % žensk. Medtem pa se najmanj anketirancev sploh ne strinja s to trditvijo, in sicer 3,2 %, od tega 3,8 % moških in 3,0 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da udobje vpliva na zadovoljstvo v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5 Pomembnost dejavnikov produktivnost na produktivnost v delovnem okolju

Pri naslednjem vprašanju nas je zanimalo, kakšen vpliv imajo dejavniki produktivnosti, kot so hrup, kakovost zraka, komunikacija, osvetlitev, pohištvo, prilagodljivost, temperatura zraka in udobje, na produktivnost anketirancev v delovnem okolju.

5.3.5.1 Hrup

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da hrup vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer tako meni 59,6 %, od tega 65,4 % moških in 57,4 % žensk. S to trditvijo se strinja 18,1 % anketirancev, od tega 19,2 % moških in 17,6 % žensk. 10,6 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 11,5 % moških in 10,3 % žensk. 7,4 % anketirancev se s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 0,0 % moških in 10,3 % žensk. Le 4,3 % anketirancev se s to trditvijo ne strinja, od tega 3,8 % moških in 4,4 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da hrup vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,2). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5.2 Kakovost zraka

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da kakovost zraka vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer tako meni 39,4 %, od tega 38,5 % moških in 39,7 % žensk. 35,1 % anketirancev se s trditvijo strinja, od tega 42,3 % moških in 32,5 % žensk. S to trditvijo se 16,0 % anketirancev niti strinja niti ne strinja, od tega 15,4 % moških in 16,2 % žensk. 7,4 % anketirancev se s trditvijo ne strinja, od tega 3,8 % moških in 8,8 % žensk. Medtem pa se 2,1 % anketirancev s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 0,0 % moških in 2,9 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da kakovost zraka vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,0). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5.3 Komunikacija

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da komunikacija vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer tako meni 44,7 %, od tega 42,3 % moških in 45,6 % žensk. S to trditvijo se strinja 37,2 % anketirancev, od tega 38,5 % moških in 36,8 % žensk. 16,0 % anketirancev se s to trditvijo niti strinja niti ne strinja, od tega 19,2 % moških in 14,7 % žensk. 2,1 % anketirancev se s trditvijo ne strinja, od tega 0,0 % moških in 2,9 % žensk. Med anketiranci ni nikogar, ki se s trditvijo sploh ne bi strinjal. V povprečju se s trditvijo, da komunikacija vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,2). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5.4 Osvetlitev

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da osvetlitev vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer tako meni 44,7 %, od tega 42,3 % moških in 45,6 % žensk. S to trditvijo se strinja 35,1 % anketirancev, od tega 30,8 % moških in 36,8 % žensk. 11,7 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, od tega 7,7 % moških in 13,2 % žensk. 7,4 % anketirancev se ne strinja, od tega 19,2 %

moških in 2,9 % žensk. Le 1,1 % anketirancev pa s to trditvijo sploh ne strinja, od tega 0,0 % moških in 1,5 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da osvetlitev vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,1). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5.5 Pohištvo

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev niti strinja niti ne strinja, da pohištvo vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer je takih 36,2 %, od tega 34,6 % moških in 36,8 % žensk. 23,4 % anketirancev se s to trditvijo popolnoma strinja, od tega 26,9 % moških in 22,1 % žensk. S to trditvijo se strinja 21,3 % anketirancev, od tega 11,5 % moških in 25,0 % žensk. 16,0 % anketirancev se s trditvijo ne strinja, od tega 23,1 % moških in 13,2 % žensk, medtem ko se 3,2 % anketirancev sploh ne strinja, od tega 3,8 % moških in 2,9 % žensk. V povprečju se s trditvijo, da pohištvo vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 3,5). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5.6 Prilagodljivost

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da prilagodljivost vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer tako meni 38,3 %, od tega 34,6 % moških in 39,7 % žensk. S to trditvijo se strinja 36,2 % anketirancev, od tega 42,4 % moških in 33,8 % žensk. 23,4 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, od tega 23,1 % moških in 23,5 % žensk. Le 2,1 % anketirancev se s trditvijo ne strinja, od tega 0,0 % moških in 2,9 % žensk. Med anketiranci ni nikogar, ki se s trditvijo sploh ne bi strinjal. V povprečju se s trditvijo, da prilagodljivost vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,1). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.5.7 Temperatura zraka

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da temperatura zraka vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer je takih 42,6 %, od tega 38,5 % moških in 44,1 % žensk. 31,9 % anketirancev se s trditvijo strinja, od tega 34,6 % moških in 30,9 % žensk. 22,3 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, od tega 26,9 % moških in 20,6 % žensk. Medtem se 3,2 % anketirancev ne strinja, od tega 0,0 % moških in 4,4 % žensk. Med anketiranci ni nikogar, ki se s trditvijo sploh ne bi strinjal. V povprečju se s trditvijo, da prilagodljivost vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,1). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

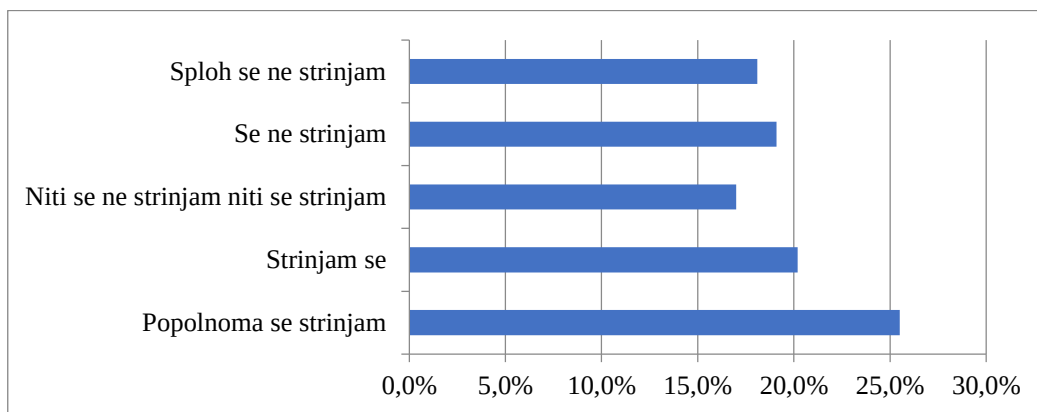
5.3.5.8 Udobje

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se največ anketirancev popolnoma strinja, da udobje vpliva na njihovo produktivnost v delovnem okolju, in sicer je takih 59,6 %, od tega 69,2 % moških in 55,9 % žensk. 22,3 % anketirancev se s trditvijo strinja, od tega 23,1 % moških in 22,1 % žensk. 14,9 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, od tega 3,8 % moških in 19,1 % žensk. Medtem ko se 3,2 % anketirancev s trditvijo ne strinja, od tega 3,8 % moških in 2,9 % žensk, se nihče od anketirancev sploh ne strinja s to trditvijo. V povprečju se s trditvijo, da udobje vpliva na produktivnost v delovnem okolju, anketiranci strinjajo (vrednost 4,4). Rezultati so predstavljeni v prilogi 2.

5.3.6 Značilnosti delovnega prostora

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Pohištvo v pisarni je prilagodljivo, kar pomeni, da lahko svoj delovni prostor prilagodim, preuredim in reorganiziram« 25,5 % anketirancev popolnoma strinja, 20,2 % anketirancev se strinja, 19,1 % anketirancev se ne strinja, 18,1 % se sploh ne strinja, medtem ko se 17,0 % anketirancev niti strinja niti ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da je pohištvo v pisarni prilagodljivo, kar pomeni, da lahko svoj delovni prostor prilagodijo, preuredijo in reorganizirajo, anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,2). Rezultati so predstavljeni na sliki 1.

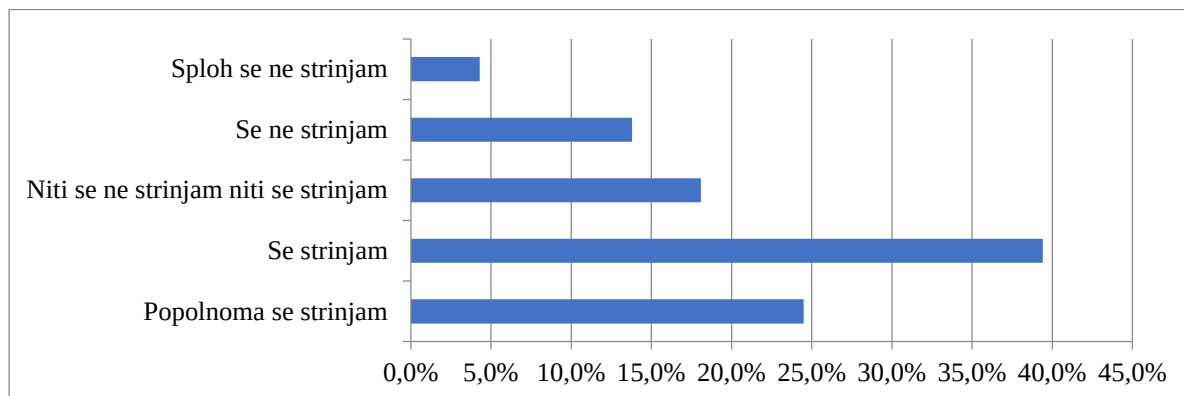
Slika 1: Pohištvo v pisarni je prilagodljivo, kar pomeni, da lahko svoj delovni prostor prilagodim, preuredim in reorganiziram



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovna postaja je ergonomsko zasnovana (višina in naklon delovne mize, stol, višina računalniškega ekrana itd.)« 39,4 % anketirancev strinja, 24,5 % anketirancev se popolnoma strinja, 18,1 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 13,8 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 4,3 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da je delovna postaja ergonomsko zasnovana anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni na sliki 2.

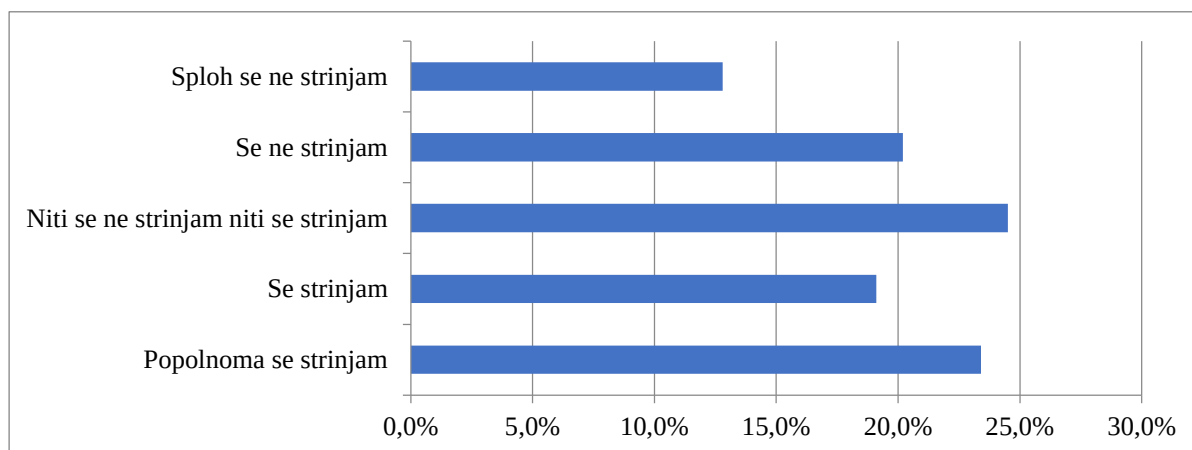
Slika 2: Delovna postaja je ergonomsko zasnovana (višina in naklon delovne mize, stol, višina računalniškega ekrana itd.)



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovno okolje, kjer opravljam delo, ni hrupno« 24,5 % anketirancev niti strinja niti ne strinja, 23,4 % anketirancev se popolnoma strinja, 20,2 % anketirancev se ne strinja, 19,1 % anketirancev se strinja, medtem ko se 12,8 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da delovno okolje, kjer opravljajo delo, ni hrupno, anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,2). Rezultati so predstavljeni na sliki 3.

Slika 3: Delovno okolje, kjer opravljam delo, ni hrupno

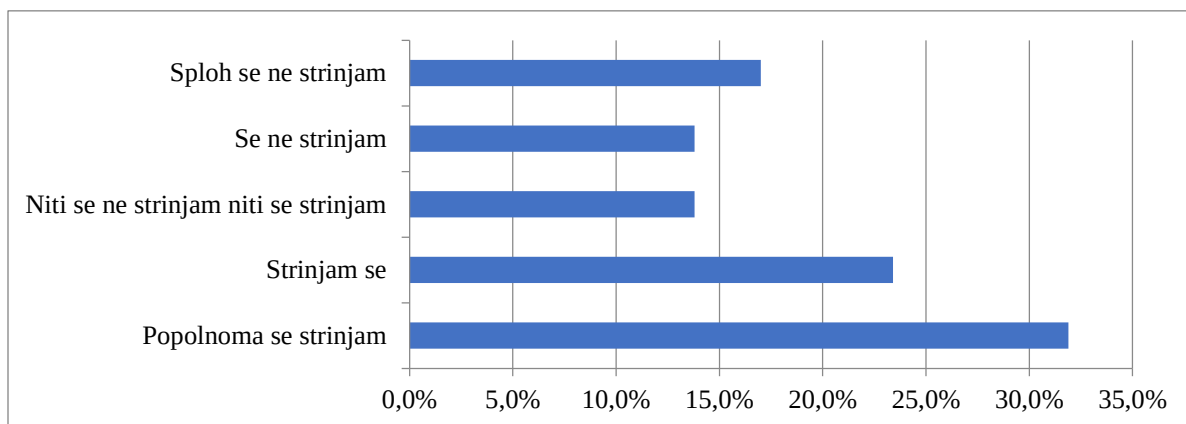


Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Na delovnem mestu imam možnost zasebnosti za opravljanje telefonskih klicev ter prostor, kjer se lahko koncentriram na delovne naloge« 31,9 % anketirancev popolnoma strinja, 23,4 % anketirancev se strinja, 13,8 % anketirancev se tako strinja kot tudi se ne strinja, medtem ko se 17,0 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da imajo na delovnem mestu možnost zasebnosti za opravljanje telefonskih klicev ter prostor, kjer se lahko

koncentrirajo na delovne naloge, se anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,4). Rezultati so predstavljeni na sliki 4.

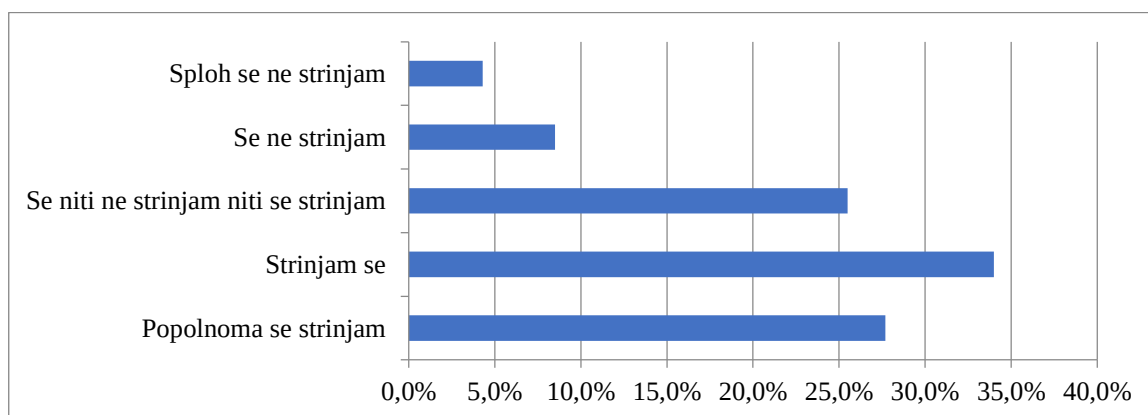
Slika 4: Na delovnem mestu imam možnost zasebnosti za opravljanje telefonskih klicev ter prostor, kjer se lahko koncentriram na delovne naloge



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovni prostor mi omogoča, da se osredotočim na delovne aktivnosti« 34,0 % anketirancev strinja, 27,7 % anketirancev se popolnoma strinja, 25,5 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 8,5 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 4,3 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da jim delovni prostor omogoča, da se osredotočijo na delovne naloge, anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni na sliki 5.

Slika 5: Delovni prostor mi omogoča, da se osredotočim na delovne aktivnosti

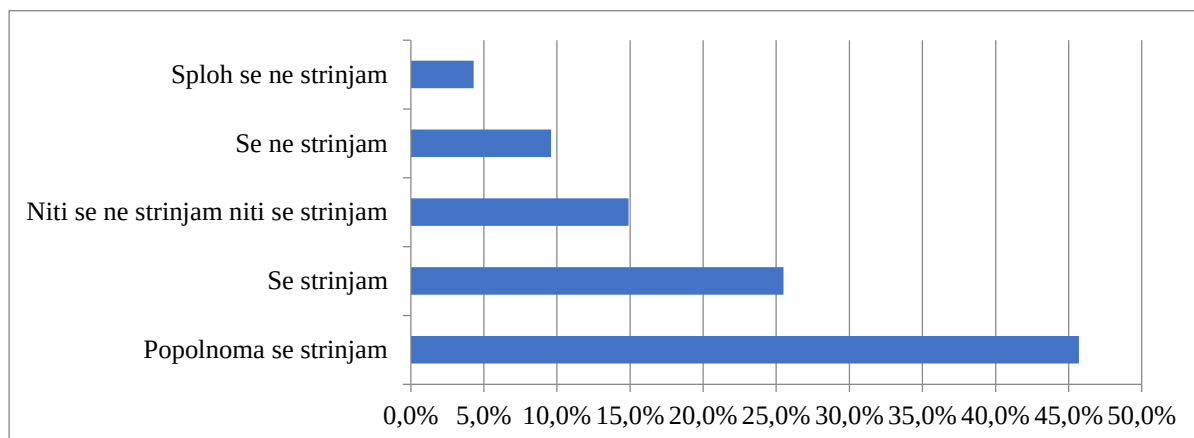


Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovni prostor ima prostor za aktivne odmore in kuhinjo« 45,7 % anketirancev popolnoma strinja, 25,5 % anketirancev se strinja, 14,9 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 9,6 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 4,3 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da

ima delovni prostor za aktivne odmore in kuhinjo, anketiranci strinjajo (vrednost 4,0). Rezultati so predstavljeni na sliki 6.

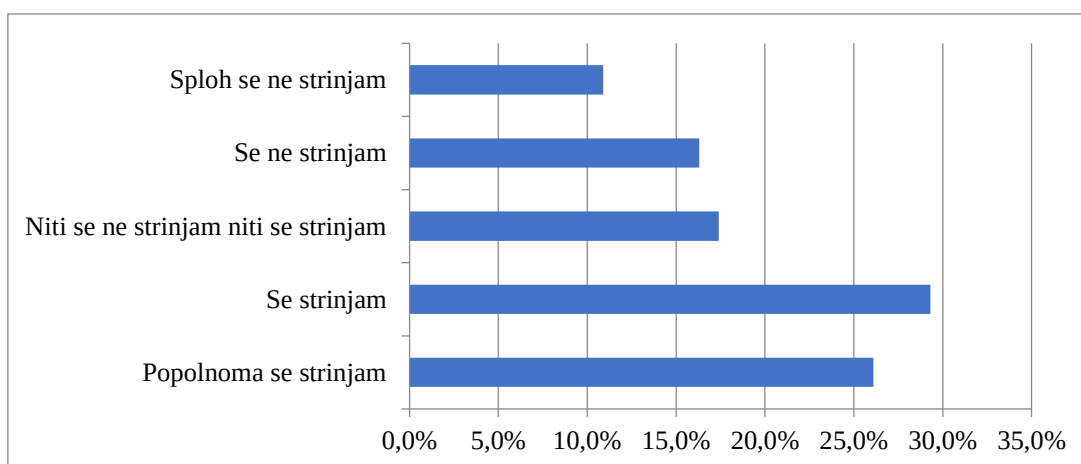
Slika 6: Delovni prostor ima prostor za aktivne odmore in kuhinjo



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »V delovnem okolju lahko prilagodim višino temperature« 29,3 % anketirancev strinja, 26,1 % anketirancev se popolnoma strinja, 17,4 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 16,3 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 10,9 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da v delovnem okolju prilagodijo višino temperature, anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,4). Rezultati so predstavljeni na sliki 7.

Slika 7: V delovnem okolju lahko prilagodim višino temperature

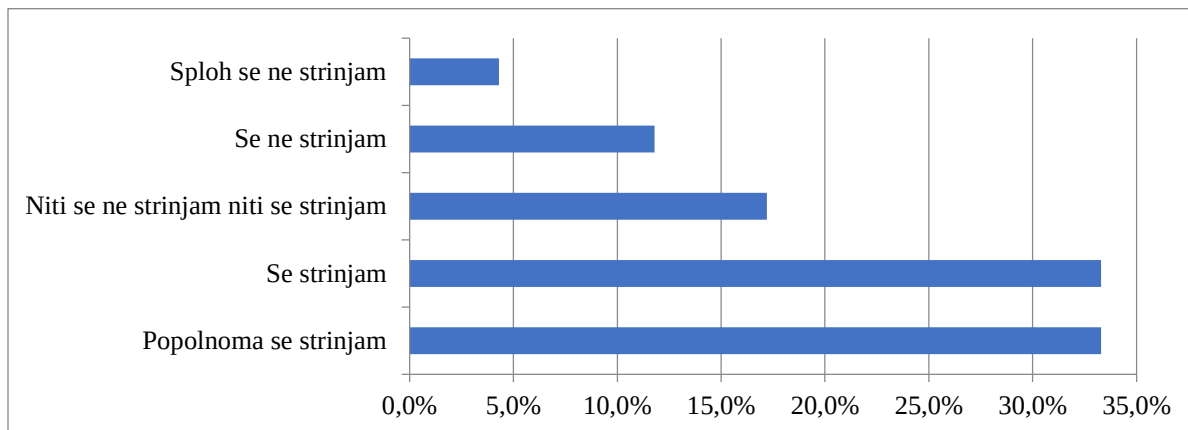


Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovni prostor je primerno osvetljen in ne obremenjuje mojih oči« 33,3 % anketirancev tako popolnoma strinja kot tudi strinja, 17,2 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 11,8 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 4,3 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da je

delovni prostor primerno osvetljen in ne obremenjuje njihovih oči, anketiranci strinjajo (vrednost 3,8). Rezultati so predstavljeni na sliki 8.

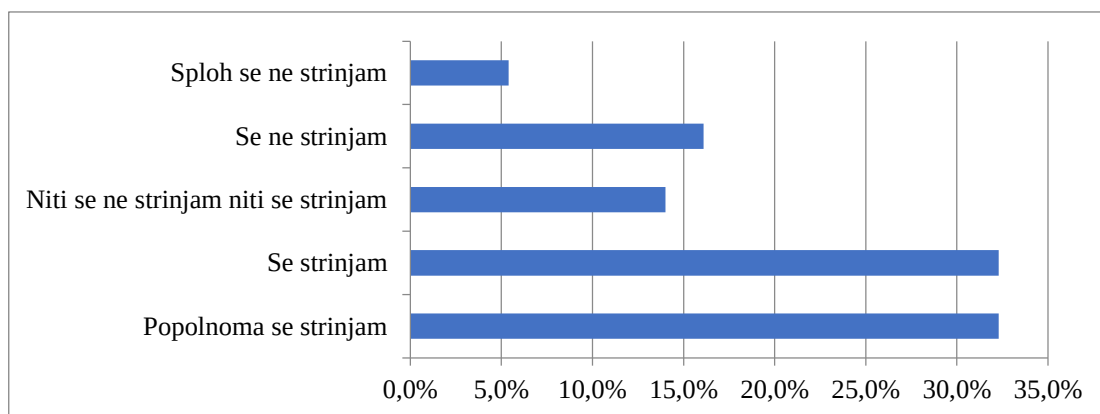
Slika 8: Delovni prostor je primerno osvetljen in ne obremenjuje mojih oči



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Imam nadzor nad osvetljenostjo delovnega prostora« 32,3 % anketirancev tako popolnoma strinja kot tudi strinja, 16,1 % anketirancev se ne strinja, 14,0 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, medtem ko se 5,4 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da imajo nadzor nad osvetljenostjo delovnega prostora, anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni na sliki 9.

Slika 9: Imam nadzor nad osvetljenostjo delovnega prostora

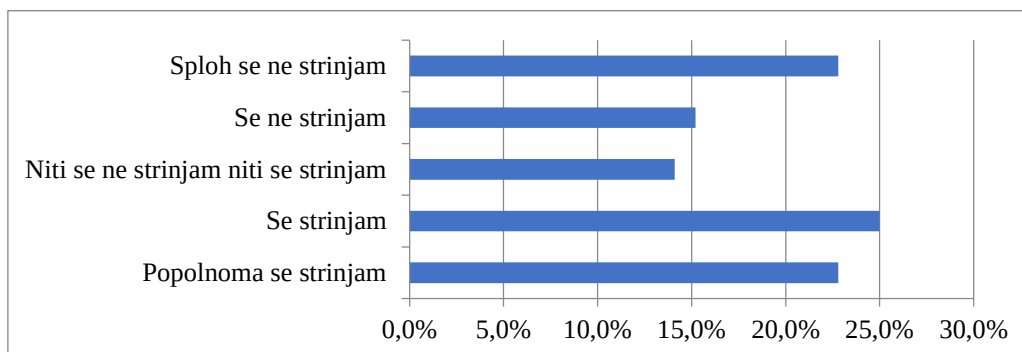


Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »V delovnem prostoru so prisotne rastline in rože« 25,0 % anketirancev strinja, 22,8 % anketirancev se tako popolnoma strinja kot tudi sploh ne strinja, 15,2 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 14,1 % anketirancev niti strinja niti ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da so v delovnem

prostoru prisotne rastline in rože, anketiranci niti se strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,1). Rezultati so predstavljeni na sliki 10.

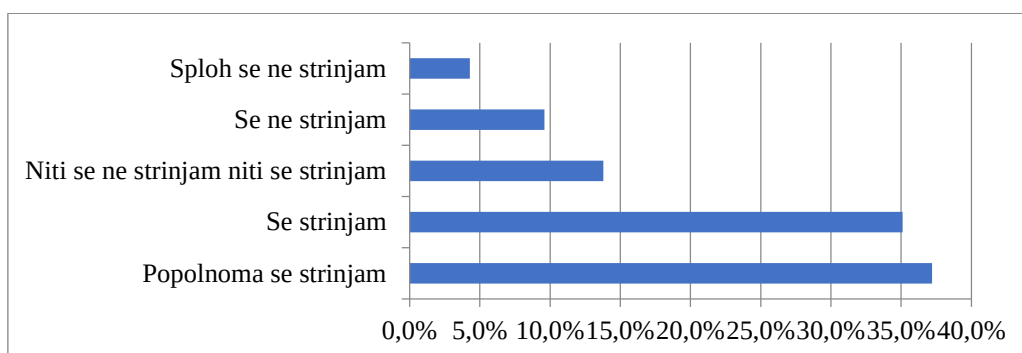
Slika 10: V delovnem prostoru so prisotne rastline in rože



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Število in velikost oken v delovnem okolju izpolnjuje moje potrebe po svežem zraku in svetlobi« 37,2 % anketirancev popolnoma strinja, 35,1 % anketirancev se strinja, 13,8 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 9,6 % anketirancev se ne strinja, medtem ko se 4,3 % anketirancev sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da število in velikost oken v delovnem okolju izpolnjuje njihove potrebe po svežem zraku in svetlobi, anketiranci strinjajo (vrednost 3,9). Rezultati so predstavljeni na sliki 11.

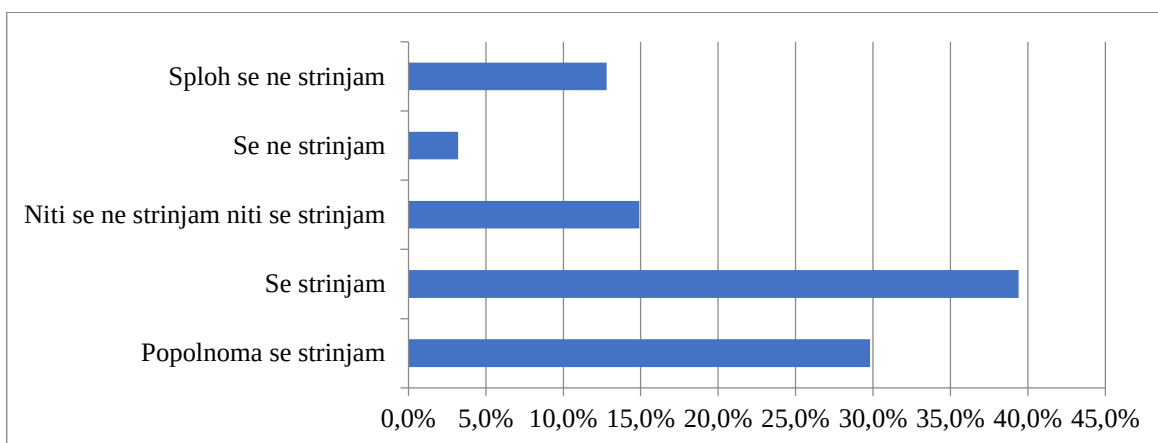
Slika 11: Število in velikost oken v delovnem okolju izpolnjuje moje potrebe po svežem zraku in svetlobi



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovni prostor je dovolj velik, da lahko vidim svoje sodelavce« 39,4 % anketirancev strinja, 29,8 % anketirancev se popolnoma strinja, 14,9 % anketirancev se niti strinja niti ne strinja, 12,8 % anketirancev se sploh ne strinja, medtem ko se 3,2 % anketirancev ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da je delovni prostor dovolj velik, da vidijo svoje sodelavce, anketiranci strinjajo (vrednost 3,7). Rezultati so predstavljeni na sliki 12.

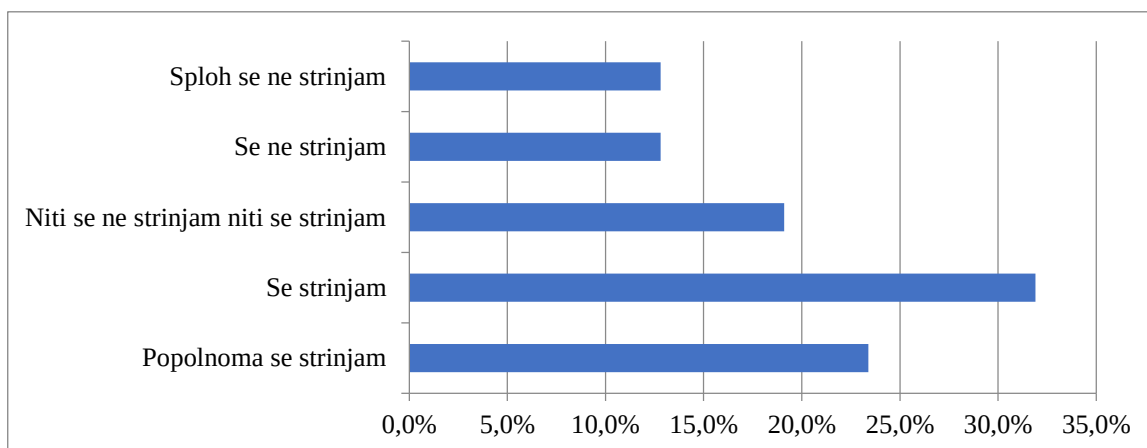
Slika 12: Delovni prostor je dovolj velik, da lahko vidim svoje sodelavce



Vir: lastno delo.

Na podlagi rezultatov smo ugotovili, da se s trditvijo »Delovni prostor je večnamenski in omogoča spontane interakcije in sestanke« 31,9 % anketirancev strinja, 23,4 % anketirancev se popolnoma strinja, 19,1 % anketirancev se niti strinja niti strinja, medtem ko se 12,8 % anketirancev tako ne strinja kot tudi sploh ne strinja. V povprečju se s trditvijo, da je delovni prostor večnamenski in omogoča spontane interakcije in sestanke, anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo (vrednost 3,4). Rezultati so predstavljeni na sliki 13.

Slika 13: Delovni prostor je večnamenski in mi omogoča spontane interakcije in sestanke.



Vir: lastno delo.

5.3.7 Testiranje hipotez in interpretacija rezultatov

H1: Koncept odprtih pisarn je negativno povezan z zadovoljstvom in produktivnostjo zaposlenih.

V okviru H1 želim preveriti, ali je koncept odprtih pisarn negativno povezan z: a) zadovoljstvom in b) produktivnostjo zaposlenih. V okviru H1 sem tako vključila vprašanja, v katerem tipu pisarne posamezniki najpogosteje izvajajo delo, kako zadovoljni so z dejavniki produktivnosti v delovnem okolju ter kako pomembni so dejavniki produktivnosti za njihovo produktivnost v delovnem okolju. Podhipotezi sem analizirala s pomočjo korelacije.

Rezultati prve podhipoteze (a) so predstavljeni v prilogi 3. Iz te sta razvidna korelacija tipa pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in kakšen je vpliv dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju. Rezultati prikazujejo Pearsonov koeficient korelacije med tipom pisarne in hrupom ($-0,104$), kakovostjo zraka ($0,032$), komunikacijo ($0,040$), osvetlitvijo ($-0,086$), pohištvo ($-0,099$), prilagodljivostjo ($-0,021$), temperaturo ($-0,093$) in udobjem ($-0,053$) kot dejavnike produktivnosti zadovoljstva v delovnem okolju.

Iz priloge 3 je razvidna tudi stopnja značilnosti, ki pri hrupu znaša $0,321$, pri kakovosti zraka $0,763$, pri komunikaciji $0,706$, pri osvetlitvi $0,410$, pri pohištvi $0,344$, pri prilagodljivosti $0,842$, pri temperaturi $0,377$ ter pri udobju $0,615$. Stopnja značilnosti je tako pri vseh zgoraj navedenih dejavnikih produktivnosti večja kot $0,05$ ($p > 0,05$). Na podlagi rezultatov zavračam prvo podhipotezo (a), saj nisem našla dovolj dokazov, na podlagi katerih bi lahko trdila, da je koncept odprtih pisarn negativno povezan z zadovoljstvom dejavnikov produktivnosti v delovnem okolju.

Rezultati druge podhipoteze (b) so predstavljeni v tabeli 2. Iz te je razvidna korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju. Rezultati prikazujejo Pearsonov koeficient korelacije med tipom pisarne in hrupom ($-0,058$), kakovostjo zraka ($-0,149$), komunikacijo ($-0,212$), osvetlitvijo ($-0,294$), pohištvo ($-0,099$), prilagodljivostjo ($-1,129$), temperaturo ($-0,227$) in udobjem ($-0,216$) kot dejavnike produktivnosti zaposlenih v delovnem okolju.

Iz tabele 2 je razvidna tudi stopnja značilnosti, ki pri hrupu znaša $0,579$, pri kakovosti zraka $0,155$, pri pohištvi $0,346$, pri prilagodljivosti $0,218$. Stopnja značilnosti je pri hrupu, kakovosti zraka, pohištvi in prilagodljivosti večja kot $0,05$ ($p > 0,05$). Medtem pa je stopnja značilnosti pri komunikaciji $0,041$, temperaturi $0,029$ in pri udobju $0,037$ in je statistično značilna na ravni 5% . V primeru osvetlitve znaša stopnja značilnosti $0,004$ in je statistično značilna na ravni 1% . Na podlagi rezultatov potrjujem drugo podhipotezo (b), da je koncept odprtih pisarn negativno povezan s produktivnostjo zaposlenih v primeru, kadar dejavniki produktivnosti, kot so komunikacija, temperatura, udobje in osvetlitev, pomembno vplivajo na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju.

Tabela 2: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Pearsonov koeficient korelacije	1	-0,058	-0,149	-,212*	-,294**	-0,099	-0,129	-,227*	-,216*
	Stopnja značilnosti		0,579	0,155	0,041	,004	0,346	0,218	0,029	0,037
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93

*. Korelacija je značilna na ravni 1 %

Vir: lastno delo.

H2: Hrup na delovnem mestu je povezan z manjšo produktivnostjo posameznika oziroma zaposlenega.

V okviru H2 želim preveriti, ali je hrup na delovnem mestu povezan z manjšo produktivnostjo posameznika oziroma zaposlenega. V analizo sem vključila trditev »Delovno okolje, kjer opravljam delo, ni hrupno« in vprašanje »Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?«. Stopnja značilnosti je v našem primeru 0,923, kar pomeni, da spremenljivki nista statistično značilno povezani med sabo. Na podlagi pridobljenih rezultatov zavračam hipotezo H2 ter s tem trditev, da je hrup na delovnem mestu povezan z manjšo produktivnostjo posameznika oziroma zaposlenega.

H3: Koncept odprtih pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri starejših generacijah zaposlenih.

V okviru H3 želim preveriti, ali odprti tip pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri starejših generacijah. S tem namenom sem anketirance razdelila v tri skupine oziroma generacije. V mlajšo generacijo so vključeni anketiranci do 34 let, v srednjo generacijo so vključeni anketiranci od 35 do 54 let ter v starejšo generacijo so vključeni anketiranci, starejši od 55 let. Tretjo hipotezo bom tako preverila s pomočjo analize varianc – ANOVA. Pri tem sem kot neodvisno spremenljivko določila tip pisarne, kot odvisno pa starost anketirancev, ki so razdeljeni v mlajšo, srednjo in/ali starejšo generacijo.

Iz tabele 3 lahko razberemo, da 63 anketirancev spada v mlado generacijo, pri katerih povprečna vrednost znaša 3,08 (starost). Standardni odklon znaša 1,451. Standardna napaka ocene aritmetične sredine pa znaša 0,183 (starost anketirancev). V srednjo generacijo spada 25 anketirancev, pri katerih je povprečna vrednost 2,88 (starost), standardni odklon znaša 1,509, standardna napaka ocene aritmetične sredine pa znaša 0,302 (starost anketirancev). Starejšo generacijo sestavlja pet anketirancev, pri katerih znaša povprečna vrednost 2,40 (starosti), standardni odklon znaša 1,949, standardna napaka ocene aritmetične sredine pa znaša 0,872 (starost anketirancev).

Na podlagi rezultatov, predstavljenih v tabeli 3, ugotovimo, da je standardni odklon najnižji v mladi generaciji (1,451), najvišji pa v starejši generaciji (1,949), kar pomeni, da so vrednosti spremenljivke okoli vrednosti aritmetične sredine najmanj razpršene pri mladi generaciji in najbolj pri starejši generaciji. Standardna napaka aritmetične sredine je prav tako najmanjša pri mladi generaciji (0,183) in največja pri starejši generaciji (0,872), kar pomeni, da je mlajša generacija kot vzorec boljši predstavnik statistične množice v primerjavi tako s srednjo kot tudi starejšo generacijo.

Tabela 3: Deskriptivna statistika

Izberite tip pisarne, kateri je najbližji opisu pisarne, v kateri izvajate delo.				
	N	Povprečje	Standardni odklon	Napaka standardnega odklona
Mlada generacija	63	3,08	1,451	,183
Srednja generacija	25	2,88	1,509	,302
Starejša generacija	5	2,4	1,949	,872
Skupaj	93	2,99	1,485	,154

Vir: lastno delo.

Vrednost korelacijskega koeficienta med starostjo anketirancev oziroma razporeditvijo teh v generacijo in tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, je 0,107. Determinacijski koeficient nam pove, da je približno le 1,2 % variabilnosti starosti anketirancev oziroma razporeditve teh pojasnjenih z linearnim vplivom v model vključenih pojasnjevalnih spremenljivk. Medtem pa nam popravljen determinacijski koeficient pove, da je le 0,1 % variabilnosti starostjo anketirancev oziroma razporeditev teh v generacijo pojasnjenih z linearnim vplivom v model vključenih pojasnjevalnih spremenljivk.

Iz tabele 4 lahko razberemo, da so variance (1,155) med skupinami majhne, medtem ko so variance znotraj skupin (30,672) malenkostno večje. Stopnja značilnosti znaša 0,510 ($p > 0,05$) in s tem potrjuje, da na podlagi vzorčnih podatkov razlike med tipom pisarne, kjer anketiranci opravljajo delo, ter starostjo anketirancev oziroma razporeditvijo teh v določeno skupino oziroma generacijo na podlagi njihove starosti ne obstajajo. Hipotezo H3 tako zavračam, saj pri stopnji 0,510 statistične značilnosti razlike med preučevanima spremenljivkama ne obstajajo.

Tabela 4: Anova - starost

V katero generacijo spadate?					
	Vsota kvadratov	Stopinje prostosti	Povprečje kvadratov	F	Stopnja značilnosti
Med skupinami	1,155	4	0,289	0,829	0,51
Znotraj skupin	30,672	88	0,349		
Skupaj	31,828	92			

Vir: lastno delo.

S pomočjo analize varianc oziroma ANOVA sem želela preveriti, kako učinkovit je model kot celota in ali ga je smotno uporabiti za namene analize hipoteze. V tabeli 5 so predstavljeni rezultati ANOVA. V našem primeru ima F test vrednost 1,060, stopnja značilnosti pa 0,306. Slednje je tako večje od 0,05 ($p > 0,05$), kar pomeni, da model ni vključeval statistično značilne spremenljivke.

Tabela 5: ANOVA – regresijski model

Model		Vsota kvadratov	Stopnje prostosti	Varianca	F	Stopnje značilnosti
1	Regresija	,366	1	,366	1,060	,306 ^b
	Ostanek	31,462	91	,346		
	Skupaj	31,828	92			
a. Odvisna spremenljivka: V katero generacijo spadate?						
b. Konstanta: Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.						

Vir: lastno delo.

Iz tabele 6 je razvidno, da znaša t-test $-1,029$. Pri dotični spremenljivki znaša stopnja značilnosti $0,306$, kar pomeni, da odvisna (tip pisarne) spremenljivka ne vpliva na neodvisno spremenljivko (starost anketirancev). Prav tako lahko na podlagi spodnje tabele ter rezultatov linearne regresije zapišemo enačbo, in sicer V katero generacijo spadate = $1,503 - 0,042$ tip pisarne.

Tabela 6: Koeficient linearne regresije pri preverjanju vpliva glede na generacijo

Model		Nestandardizirani koeficient		Standardizirani koeficienti		Stopnja značilnosti
		B	Standard na napaka	Beta	t	
1	Konstanta	1,503	,138		10,925	<,001
	V katero generacijo spadate?	-,042	,041	-,107	-1,029	,306
a. Odvisna spremenljivka: V katero generacijo spadate?						

Vir: lastno delo.

Ali tip pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, vpliva na nezadovoljstvo pri starejših anketirancih, pojasnjuje tudi Pearsonov koeficient korelacije, ki v našem primeru znaša $-0,107$. Gre za negativno korelacijo, kar pomeni, da se z naraščanjem vrednosti ene spremenljivke vrednosti druge spremenljivke zmanjšujejo. Na podlagi Pearsonovega koeficienta korelacije in njegove statistične značilnosti lahko trdimo, da spremenljivki statistično nista značilno povezani med sabo. Zanimalo me je tudi, ali bo razporeditev anketirancev po skupinah oziroma generacijah vplivala na rezultate Pearsonovega koeficienta korelacije. Iz tabele 7 lahko tako razberemo, da ta znaša $-0,044$ in je negativen, kar dodatno potrjuje, da odprti tip pisarn ne vodi k večjemu nezadovoljstvu pri mlajši, srednji ali starejši generaciji anketirancev. Spremenljivki tako nista statistično značilni ($p > 0,05$).

Tabela 7: Korelacija med starostjo anketirancev in tipom pisarne, v kateri anketiranci izvajajo delo

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo	Starost anketirancev
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo	Pearsonov koeficient korelacije	1	-,044
	Stopnja značilnosti		,672
	N	93	93
Starost anketirancev	Pearsonov koeficient korelacije	-,044	1
	Stopnja značilnosti	,672	
	N	93	93

Vir: lastno delo.

H4: Odprti tip pisarne ima večji negativni učinek na ženske kot na moške.

V okviru H4 želim preveriti, ali ima odprti tip pisarne večji negativni učinek na ženski kot na moški spol. Za preverbo te sem uporabila t-test oziroma analizo varianc za neodvisna vzorca, s pomočjo katere sem preverila, ali je povprečna ocena spremenljivke tip pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, pri ženskem spolu različna od povprečne ocene iste spremenljivke pri moškem spolu.

Iz tabele 8 je razvidno, da je povprečna ocena spremenljivke nižja pri ženskem spolu (2,74) in nekoliko višja pri moškem spolu (3,09). Prav tako je tudi standardni odklon pri moškem spolu nekoliko višji in znaša 1,465, medtem, ko znaša pri ženskem spolu 1,534. Tako velja, da so vrednosti pri anketirancih moškega spola bolj razpršene v primerjavi z vrednostmi anketirancev ženskega spola.

Tabela 8: Statistika glede na spol

	Spol anketirancev	N	Povprečna ocena	Standardni odklon	Napaka standardnega odklona
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo	Moški	27	2,74	1,534	,295
	Ženski	66	3,09	1,465	,180

Vir: lastno delo.

Z Levenovim testom sem v naslednjem koraku preverila predpostavko enakosti varianc v obeh neodvisnih vzorcih. Iz tabele 9 lahko razberemo, da znaša stopnja značilnosti 0,646 ($p = 0,646$) oziroma $p > 0,646$, kar pomeni, da varianci nista statistično značilni oziroma lahko potrdim, da sta enaki. Na podlagi izpisa rezultatov Levenovega testa zavračam četrto hipotezo oziroma ne morem trditi, da ima odprti tip pisarn bolj negativni učinek na ženske kot na moške.

H5: ali obstaja povezava med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, s katerimi se srečujejo na dnevni, tedenski in mesečni ravni oziroma se s temi aktivnostmi nikoli ne srečujejo, in ali bi potencialna povezava imela vpliv na produktivnost zaposlenih.

Dodatno sem želela preveriti, ali obstaja povezava med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, s katerimi se srečujejo na dnevni, tedenski in mesečni ravni oziroma se s temi aktivnostmi nikoli ne srečujejo, in ali bi potencialna povezava imela vpliv na produktivnost zaposlenih. Predpostavko sem najprej analizirala s pomočjo korelacije, rezultate te pa predstavljam v prilogi 3. To sem kasneje analizirala tudi s pomočjo analize kontingenčnih tabel.

Iz pridobljenih rezultatov lahko ugotovim, da tip pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnosti, ki se pojavljajo v delovnem okolju, med seboj niso povezane, saj lahko na podlagi stopnje značilnosti, ki je pri vseh navedenih aktivnosti večja kot 0,05, zavrnem našo predpostavko oziroma podhipotezo.

Iz priloge 3 pa lahko razberem tudi, da so določene aktivnosti med seboj povezane in za katere velja, da so statistično značilne. Pearsonov koeficient korelacije nakazuje, da med delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije in komunikacije iz oči v oči, obstaja nizka oziroma šibka povezanost (0,256). S stopnjo značilnosti lahko potrdim, da med omenjenima spremenljivkama obstaja povezanost, saj ta znaša 0,012 in je statistično značilna na ravni 5 %.

Nizka oziroma šibka povezanost (0,260) obstaja tudi med delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije, in skupinskim delom. Predpostavko lahko potrdim, saj znaša stopnja značilnosti 0,011 in je statistično značilna na ravni 5 %. Prav tako obstaja nizka oziroma šibka povezanost (0,244) med delovnimi nalogami, ki zahtevajo koncentracijo in telefonskimi pogovori. S stopnjo značilnosti, ki znaša 0,018, lahko to predpostavko potrdim, saj je statistično značilna na ravni 5 %. Srednja oziroma zmerna povezanost (0,549) pa obstaja med skupinskim delom in komunikacijo iz oči v oči, pri čemer znaša stopnja značilnosti 0,001. Na podlagi te lahko predpostavko potrdim na ravni 1 %.

Hipotezo sem analizirala tudi s pomočjo hi-kvadrat testa oziroma preizkusa, s katerim ugotavljamo, ali sta dve spremenljivki med seboj povezani oziroma soodvisni. Tudi v okviru te statistične metode sem zajela vprašanje, ki se nanaša na tip pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter vprašanja, ki se nanašajo na pogostost aktivnosti glede na časovne okvirje. V nadaljevanju so predstavljeni pridobljeni rezultati.

Ugotovila sem, da med tipom pisarne in delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije ($\chi(1) = 18,170$), ni statistično značilne povezave. Prav tako sem ugotovila, da statistično značilna povezava ne obstaja med tipom pisarne in delovnimi nalogami, ki zahtevajo koncentracijo ($\chi(1) = 15,077$). Slednje velja tudi za tip pisarne in komunikacijo

iz oči v oči, kjer znaša $\chi(1) = 16,512$. Prav tako sem ugotovila, da statistično značilna povezava ne obstaja niti med tipom pisarne in skupinskim delom, saj znaša $\chi(1) = 12,620$. Statistična značilne povezave pa ni mogoče zaznati niti med tipom pisarne in telefonskimi pogovori, saj je $\chi(1) = 17,821$.

Peto hipotezo tako zavračam, saj med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, kot so delovne naloge, ki zahtevajo in ne zahtevajo koncentracije, komunikacija iz oči v oči, skupinsko delo in telefonski pogovori, povezanost ne obstaja oziroma razlike niso statistično značilne.

6 DISKUSIJA

V raziskovalnem delu sem preverila veljavnost postavljenih hipotez, ki sem jih pridobila s pomočjo anketnega vprašalnika. Te pa bom skušala povezati s teorijo. Prav tako bom v samem zaključku predlagala nekaj praktičnih priporočil oziroma usmeritev in predstavila omejitve, s katerimi sem se srečala pri pisanju magistrskega dela, ter podala predloge in/ali ideje za nadaljnja raziskovalna dela.

6.1 Interpretacija ugotovitev

V okviru prve hipoteze sem predpostavila dve podhipotezi. Prva pod hipoteza je predvidevala, da je koncept odprtih pisarn negativno povezan z zadovoljstvom zaposlenih, druga podhipoteza pa, da je koncept odprtih pisarn negativno povezan s produktivnostjo zaposlenih. Na podlagi rezultatov sem prvo podhipotezo zavrgla, saj rezultati korelacije kažejo, da med konceptom odprtih pisarn in dejavniki, kot so hrup, kakovost zraka, komunikacija, osvetlitev, pohištvo, prilagodljivost, temperatura zraka in udobje, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, ne obstaja povezanost. Tako velja, da zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju ne bo manjše, če zgoraj navedeni dejavniki ne bodo ustrezali njihovim zahtevam oziroma potrebam. Ugotovitev, da fizični dejavniki ne vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, je tako v nasprotju z ugotovitvami številnih študij, ki pravijo, da fizični dejavniki pomembno vplivajo na (ne)zadovoljstvo zaposlenih (Leaman, 1995).

Medtem pa so rezultati pokazali tudi, da med neodvisnimi spremenljivkami, kot so hrup, kakovost zraka, komunikacija, osvetlitev, pohištvo, prilagodljivost, temperatura zraka in udobje kot pomemben dejavnik zadovoljstva v delovnem okolju, obstaja povezanost. Večinoma gre za srednjo oziroma zmerno povezanost. Nizka oziroma šibka povezanost obstaja le med zadovoljstvom s hrupom in zadovoljstvom s komunikacijo v delovnem okolju ter pri zadovoljstvu s hrupom in zadovoljstvom z udobjem v delovnem okolju. Visoka povezanost je prisotna le med zadovoljstvom s temperaturo zraka in zadovoljstvom z udobjem v delovnem okolju. Prvo podhipotezo sem zavrgla, obenem pa prišla do

ugotovitve, da med neodvisnimi spremenljivkami povezanost obstaja, oziroma lahko trdim, da sta dve neodvisni spremenljivki med seboj povezani.

Rezultati druge podhipoteze so pokazali, da koncept odprtih pisarn ni negativno povezan s produktivnostjo zaposlenih v primeru hrupa, kakovosti zraka, povišanja in prilagodljivosti. Medtem pa je koncept odprtih pisarn negativno povezan s komunikacijo, temperaturo zraka, udobjem in osvetlitvijo. Tako zavračam drugo podhipotezo v primeru, kadar se vpliv koncepta odprtih pisarn nanaša na hrup, kakovost zraka, povišanje in prilagodljivost kot dejavnike produktivnosti zaposlenih v delovnem okolju. Obenem pa lahko drugo podhipotezo potrdim, saj kaže, da je koncept odprtih pisarn negativno povezan s produktivnostjo zaposlenih, kadar želimo koncept povezati z osvetlitvijo, temperaturo zraka, udobjem in komunikacijo, kot dejavniki produktivnosti zaposlenih v delovnem okolju. Hameed in Amjad (2009) sta opravila študijo, v kateri sta upoštevala vpliv petih dejavnikov, in sicer povišanje, hrup, temperatura, osvetlitev in prostorska ureditev na produktivnost zaposlenih. Ugotovila sta, da je glavni dejavnik produktivnosti zaposlenih osvetlitev, sledijo prostorska ureditev, hrup, povišanje in temperatura zraka (Hameed in Amjad, 2009). Na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika sem prav tako ugotovila, da je osvetlitev glavni dejavnik produktivnosti zaposlenih. Zapovrstjo ji sledijo temperatura zraka, udobje ter komunikacija.

Prav tako obstaja povezanost tudi med neodvisnimi spremenljivkami, kot so hrup, kakovost zraka, komunikacija, osvetlitev, povišanje, prilagodljivost, temperatura zraka in udobje kot pomemben dejavnik produktivnosti v delovnem okolju. Zaznati je možno pretežno srednjo oziroma zmerno povezanost med neodvisnimi spremenljivkami, medtem ko nizka povezanost obstaja med pomembnostjo komunikacije in pomembnostjo osvetlitve, med pomembnostjo komunikacije in pomembnostjo temperature zraka ter med pomembnostjo komunikacije in pomembnostjo udobja kot dejavniki produktivnosti zaposlenih v delovnem okolju. Visoka povezanost med neodvisnimi spremenljivkami ne obstaja.

Prav tako sem ugotovila, da med delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo koncentracije in komunikacije iz oči v oči, obstaja nizka oziroma šibka povezanost. Nizka oziroma šibka povezanost obstaja tudi med delovnimi nalogami, ki ne zahtevajo koncentracije, in skupinskim delom ter med delovnimi nalogami, ki zahtevajo koncentracijo in telefonskimi pogovori. Srednja oziroma zmerna povezanost pa obstaja med skupinskim delom in komunikacijo iz oči v oči.

V okviru druge hipoteze sem predvidevala, da je hrup na delovnem mestu povezan z manjšo produktivnostjo posameznika oziroma zaposlenega. Na podlagi rezultatov sem ugotovila, da hrup na delovnem mestu ni povezan z manjšo produktivnostjo posameznika. V preteklosti so bile opravljene številne študije, ki so raziskovale vpliv hrupa na zaposlene. Tako je bilo namreč ugotovljeno, da je produktivnost zaposlenih prizadeta, kadar je v delovnem okolju prisoten hrup (Leaman, 1995). Hrup je prav tako največkrat opredeljen

kot glavni motilec v pisarnah odprtega tipa in razlog za nezadovoljstvo med zaposlenimi ter vzrok za manjšo delovno uspešnost posameznika (Toftum in drugi, 2012). Višina zaznavanja hrupa in negativen vpliv na posameznika pa sta odvisna od splošnega doživetja tega (Heerwagen in drugi, 2016).

Organizacijo sestavljajo zaposleni različnih starosti oziroma generacij. Slednje se tako razlikujejo v različnih pričakovanjih, vrednotah in pogledih na delovno okolje (Ramovš, 2017). V literaturi nisem zaznala, da bi bila opravljena študija, ki bi raziskovala povezavo med konceptom odprtih pisarn glede na starost zaposlenih. V okviru tretje hipoteze sem preverila, ali odprti tip pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri starejših generacijah. Pri tem sem anketirance razdelila v tri skupine oziroma generacije, in sicer sem v mlajšo generacijo vključila anketirance do 34 let, v srednjo anketirance od 35 do 54 let ter v starejšo generacijo sem vključila anketirance, starejše od 55 let. Pridobljeni podatki v okviru tretje hipoteze so pokazali, da povezanost med konceptom odprtih pisarn in starejšo generacijo ne obstaja. Tako velja, da koncept odprtih pisarn ne vodi do večjega nezadovoljstva pri starejši generacijah, zato tretjo hipotezo zavračam.

Prav tako pa sem dodatno preverila, ali bi naj razvrstitev anketirancev po generacijah pravzaprav imela vpliv na dobljene rezultate. S pomočjo korelacije sem tako ugotovila, da med konceptom odprtih pisarn in mlajšo ter srednjo generacijo povezanost ne obstaja. Tako velja, da koncept odprtih pisarn ne vodi do večjega nezadovoljstva niti pri mlajši niti pri srednji generaciji anketirancev.

Zaposleni se razlikujejo tako po starosti kot tudi po spolu. V literaturi je mogoče zaslediti rezultate raziskave, ki je ugotovila, da naj bi bila produktivnost nižja v podjetjih, ki jo vodijo ženske, v primerjavi s podjetji, ki jih vodijo moški. Pri pregledu literature ni bilo mogoče zaznati raziskave, v kateri bi proučevali vpliv koncepta pisarn glede na spol. V sklopu četrte hipoteze sem tako predvidevala, da ima koncept odprtih pisarn večji negativen učinek na ženski kot na moški spol. S pomočjo t-testa ter rezultatov tega tako ne morem trditi, da bi koncept odprtih pisarn vodil do večjega negativnega učinka pri ženskem kot pri moškem spolu, kar pa je ravno v nasprotju ugotovitvi, da se ljudje pri doživljanju fizičnega okolja med seboj razlikujejo – ženske naj bi bile občutljivejše na temperaturo kot moški (Vicher, 2008); za ženske velja tudi, da so bolj zaskrbljene zaradi okolice delovnega mesta v primerjavi z moškimi (Hameed in Amjad, 2009).

6.2 Teoretični prispevki

Magistrsko delo s pregledom domače in tuje literature ter raziskovalnim delom prispeva k razumevanju, pomenu in vplivu fizičnega okolja na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju, pri katerem je poudarjeno predvsem razumevanje tega v okviru koncepta odprtih pisarn ter razumevanje oblikovanja delovnega okolja in vpliva tega na zaposlene. Zavedanje organizacij o slednjem je dandanes ključnega pomena, zato si te prizadevajo ustvariti ergonomsko oblikovano delovno okolje, ki pozitivno prispeva k splošnemu

počutju in zdravju zaposlenih, povečuje zadovoljstvo in produktivnost zaposlenih in ne nazadnje vpliva tudi pri iskanju in ohranitvi temeljnega kadra (Lebleici, 2012).

Dosedanje študije so se ukvarjale predvsem z razumevanjem fizičnega okolja oziroma vplivom tega na zadovoljstvo in produktivnost zaposlenih. S študijami je bilo tako ugotovljeno oziroma dokazano, da je zasnova fizičnega okolja, ki ga sestavljajo elementi notranje opreme, temeljni prostorski dejavniki in interior, bistveni dejavnik oziroma akter pri oblikovanju delovnega prostora (Hoff in Öberg, 2015). Z razumevanjem pomembnosti fizičnega okolja oziroma fizičnih dejavnikov lahko organizacije bolje razumejo potrebe in zahteve zaposlenih in skrbno načrtujejo oblikovanje delovnega okolja. Investiranje oziroma izpopolnjevanje zasnove delovnega okolja tako vodi k višji stopnji zadovoljstva (Pech in Slade, 2006) in produktivnosti ter povečuje uspešnost zaposlenih, obenem pa zmanjšuje stopnjo odsotnosti z dela oziroma absentizma ter število pritožb zaposlenih (Roelofsen, 2002).

Zadovoljstvo na delovnem mestu vodi k zadovoljstvu pri delu, kar pa danes velja za pglavitnega akterja merjenja produktivnosti zaposlenih. Za dosego slednjega je potreben sistematičen pristop k oblikovanju delovnega okolja oziroma pisarne, obenem pa je treba slednje oblikovati v skladu z delovnimi nalogami posameznika. Ustrezen pristop k oblikovanju delovnega okolja tako vodi k uspešno opravljenim delovnim nalogam in ustrezni medsebojni komunikaciji med oddelki in/ali deležniki za potrebe učinkovitega prenosa in pretoka informacij. Z ustreznim pristopom poskrbimo tudi za odstranitev vseh motečih dejavnikov, ki lahko neposredno vplivajo na nižjo stopnjo produktivnosti (Kroemer in Kroemer, 2017).

Dandanes številne organizacije sledijo trendu prenove oziroma rekonstrukcije delovnega okolja oziroma pisarniških prostorov, ki so zasnovane po principu koncepta odprtih pisarn (Danielsson Bodin in Bodin, 2008). Slednje naj bi tako prispevale k izmenjave informacij in znanja, spodbujanju komunikacije (Brennan in drugi, 2002), kreativnosti in inovativnosti zaposlenih, sodelovanja med zaposlenimi in med različnimi oddelki (Bernstein in Turban, 2018) ter povečanju števila interakcij iz oči v oči (Wolfeld, 2010). Z ustvarjanjem občutka sprejetosti in povezanosti pri posamezniku se to odraža v vzpostavitvi prijateljskega odnosa med zaposlenimi, nižji stopnji fluktuacije, višji stopnji sodelovanja ter ne nazadnje tudi v višji stopnji produktivnosti zaposlenih. Doseganje slednjega velja za enega izmed primarnih ciljev vsake organizacije (Danielsson Bodin in Bodin, 2008).

Koncept odprtih pisarn ponuja številne prednosti. Kljub temu pa so številne longitudinalne raziskave dokazale povezanost negativnih vplivov koncepta na dojemanje pisarniškega okolja pri zaposlenih, in sicer pomanjkanje personalizacije in teritorialnosti (Altman, 1975), zmanjšanje zadovoljstva (Sundstrom in drugi, 1982), izgubo zasebnosti in povečanje odvrčanja pozornosti (Kaarlela-Tuomaala in drugi, 2009) ter nižjo stopnjo produktivnosti zaposlenih (Brennan in drugi, 2002). Tako velja, da nižja kot je stopnja

zadovoljstva pri delu in slabša kot je produktivnost zaposlenih, nižja je stopnja okoljskega zadovoljstva (Sundstrom in drugi, 1994; Veitch in drugi, 2007; Wineman, 1982). Hrup in pomanjkanje zasebnosti sta v raziskovalni literaturi okarakterizirana kot osrednja elementa nezadovoljstva zaposlenih v odprtih pisarnah (Danielsson Bodin in Bodin, 2009; de Croon in drugi, 2005; Hedge, 1982).

6.3 Praktična priporočila

Pri oblikovanju delovnih okolij oziroma pisarn je s strani organizacij potrebno razumevanje današnjih generacij zaposlenih, njihovih potreb in vrednot ter prilagajanje novim konceptom, razmišljanju in razumevanju delovnega okolja. Pri slednjem je tako ključnega pomena razumevanje fizičnega in psihološkega delovnega okolja. S premišljenim in ustreznim pristopom lažje oblikujemo ergonomsko delovna okolja, s pomočjo katerih dosežemo pozitivne učinke pri zaposlenih, izboljšamo stopnjo zadovoljstva, produktivnosti in splošnega zdravja, kar neposredno vpliva tudi na blagovno znamko, ugled in donosnost organizacije (GSA Office of Governmentwide Policy, 2006).

Glavno vodilo pri oblikovanju kvalitetnega delovnega okolja organizacij naj bo zasnova tega (Zupan, 2001). Takšna zasnova delovnega okolja naj upošteva in vključuje fizične dejavnike, kot so barva, hrup, osvetlitev, pohištvo, prostorska ureditev, prisotnost cvetja in rastlin ter zunanji pogled (El-Zeiny, 2012). Stopnja zadovoljstva zaposlenih s fizičnimi dejavniki bo vplivala tudi na doživetje psihološkega okolja, ki je odraz vedenja in razpoloženje zaposlenega (Briner, 2000). Ključnega pomena je tako priprava učinkovitega načrta, ki bo skrbno zasnoval postavitev delovnega prostora ter zagotovil primerno svetlobo, temperaturo zraka, minimalno stopnjo hrupa in zasebnost ter pozitivno vplival na doživetje posameznikovega psihološkega okolja (Sarode in Shirsath, 2014).

Pri oblikovanju, prenovi ali rekonstrukciji delovnega okolja oziroma pisarniških prostorov je pomembno, da se organizacija zaveda, da med posamezniki obstajajo velike individualne razlike (Statt, 1994). Slednje se pojavljajo tudi pri doživetju okolja, kjer posamezniki opravljajo delo. Organizacije morajo tako razumeti, da bodo individualne razlike in razlike razumevanja delovnega okolja posameznikov privedle do različnih občutkov, čustev in ne nazadnje tudi do različne stopnje zadovoljstva z delovnim okoljem. Zato je treba pri postavitvi pisarne razmišljati sistematično ter jo izoblikovati skladno z delovnimi nalogami posameznika (Kroemer in Kroemer, 2017).

Izbira vrste pisarne je tako prosta odločitev vsake organizacije. Osnovno vodilo pri izbiri in/ali morebitni prenovi pisarne naj bo povečanje zadovoljstva, učinkovitosti in produktivnosti zaposlenih za doseg najboljših rezultatov (Danielsson Bodin in Bodin, 2008). Prav tako pa je ključnega pomena, da se organizacije zavedajo tako prednosti kot tudi slabosti izbranega tipa pisarne in te dobro preučijo. Če se organizacije odločijo za uvedbo ali prenovo koncepta odprtih pisarn, je treba tako razumeti kot zmanjšati vpliv

negativnih fizičnih dejavnikov, kot so pomanjkanje zasebnosti in prostora, ter povečanega hrupa (Hongisto in drugi, 2012).

Vpliv negativnih fizičnih dejavnikov lahko odpravimo oziroma izničimo z vključitvijo mirnih prostorov za zasebno delo, s katerimi zaposlenim omogočimo zasebnost in višjo stopnjo koncentracije, opravljanje zaupnih telefonskih pogovorov ali za mirno skupinsko delo. Priporočena je tudi uvedba prostora za sprostitev in kreativnost na delovnem mestu, s katerim prispevamo k udobju in lajšanju simptomov računalniškega vida ter povečanju produktivnosti in učinkovitosti zaposlenih. Prav tako pa je za spodbujanje produktivnosti in širjenje znanja smiselno dodati tudi strokovne in nestrokovne zbirke knjig (Danielsson Bodin in Bodin, 2008). Ne nazadnje pa je treb poskrbeti tudi za personalizacijo in teritorialnost delovnega mesta posameznika. Izbira oziroma prenova odprte pisarne bo od organizacij zahtevala skrbno načrtovan pristop k tej (Hongisto in drugi, 2012).

6.4 Omejitve s predlogi za nadaljnje raziskovanje

Pri izdelavi magistrskega dela sem se srečala z vsebinskimi, časovnimi in metodološkimi omejitvami. Z vsebinskimi omejitvami sem se srečala pri anketnem vprašalniku oziroma analiziranju ter omejenosti posplošitve rezultatov tega. S prvo vsebinsko omejitvijo sem se srečala pri številu odgovorov na anketni vprašalnik. Pridobila sem namreč 311 odgovorov, od katerih je bilo ustreznih le 94. Pri tem sem se omejila le na anketirance z dostopom do interneta oziroma orodja 1KA. Drugo vsebinsko omejitev predstavlja spol anketirancev – anketni vprašalnik je izpolnilo namreč 27,7 % anketirancev moškega spola in kar 72,3 % anketirancev ženskega spola. Tretjo vsebinsko omejitev predstavlja starost anketirancev – najbolj zastopana starostna kategorija so anketiranci, stari od 25 do 34 let, kar predstavlja 52,1 % vseh anketirancev. Najmanj zastopano starostno kategorijo pa tvorijo anketiranci, ki so stari od 55 do 64 let, kar predstavlja le 5,3 % vseh anketirancev. Četrta vsebinska omejitev so individualne razlike glede dojemanja delovnega okolja, v katerem posameznik opravlja delo, kot tudi to, da anketiranci delo opravljajo tako v kubičnem tipu pisarne, oddelčni pisarni, odprtem tipu pisarne, prostorih za skupno delo kot tudi delo od doma.

Časovno in metodološko omejitev za potrebe raziskovalnega dela predstavlja anketni vprašalnik. Slednji je bil v večini sestavljen le iz vprašanj zaprtega tipa ter Likertove oziroma 5-stopenjske lestvice, kar pomeni, da so odgovori na zastavljena vprašanja podani že vnaprej. Odprti tip vprašanja se je nanašal le na število sodelavcev v delovnem prostoru. Prav tako je bil anketni vprašalnik na voljo med majem in junijem 2023, kar vodi v relevantnost rezultatov in ugotovitev le za določeno raziskovalno obdobje. V anketnem vprašalniku so se vprašanja navezovala le na fizične, ne pa tudi na psihološke dejavnike okolja. Literatura namreč pravi, da sta fizično in psihološko okolje med seboj povezana in imata sorazmerni vpliv drug na drugega (Briner, 2000).

V sklopu raziskovalnega dela sem tako zavrgla vse postavljene hipoteze. Presenetilo me je predvsem to, da so rezultati pokazali, da koncept odprtih pisarn ni negativno povezan z

zadovoljstvom in produktivnostjo zaposlenih v primeru hrupa, kakovosti zraka, pohištvom in prilagodljivostjo. Enako tudi to, da hrup ni povezan z manjšo produktivnostjo zaposlenih, kar je v nasprotju številnih študij, ki pravijo, da je hrup največji motilec v konceptu odprtih pisarn. Prav tako me je presenetila ugotovitev, da razlike zaznavanja koncepta odprtih pisarn med spoloma ne obstajajo, saj naj bi bile ženske občutljivejše na temperaturne razlike kot moški. Menim, da je glavni razlog za zavrnitev hipotez število izpolnjenih anketnih vprašalnikov, nato pa tudi prevladujoči ženski spol anketirancev in prevladujoča starostna skupina (od 25 do 34 let) anketirancev. Ne nazadnje pa bi lahko bil razlog za zavrgle hipoteze tudi v tem, da so delovna okolja, v katerih anketiranci opravljajo delo, takšna, da ustrezajo njihovim željam, potrebam oziroma preferencah.

Za potrebe nadaljnje raziskave predlagam longitudinalno študijo, v okviru katere bi podatke o vplivu koncepta odprtih pisarn na produktivnost zaposlenih zbirali le s pomočjo zaposlenih, ki delo opravljajo v omenjenem konceptu. Pri tem bi podatke zbirali z opazovanjem v naravnem okolju ter s kombinacijo fokusne skupine in anketnega vprašalnika. Za relevantnost podatkov in rezultatov študije bi bilo treba vključiti večje število zaposlenih, med katerimi obstajajo razlike v spolu in starosti. Prav tako bi bilo zanimivo vključiti zaposlene, ki prihajajo iz različnih držav in kultur. Omenjen pristop bi nam ponudil boljši vpogled v splošno dojemanje in zaznavanje koncepta odprtih pisarn pri posameznikih ter vpliva tega na njihovo produktivnost. Prav tako bi pridobili vpogled že navedenega tudi med različnimi kulturami in državami, kar bi lahko vodilo tudi v odkrivanje trendov med spoloma, starostjo, kulturo in državami posameznikov, vključenih v študijo.

Nadalje bi bilo zanimivo tudi, če bi izbrali enak pristop, kot je naveden zgoraj, pri katerem bi skupine zaposlenih razdelili med različno oblikovane odprte pisarne, pri katerih bi se fizični dejavniki, kot so barva, hrup, osvetlitev, pohištvo, prostorska ureditev, prisotnost cvetja in rastlin ter zunanji pogled, med seboj razlikovali. Tako bi lahko dobili vpogled v to, kako lahko različno oblikovane odprte pisarne vplivajo na splošno dojemanje in zaznavanje koncepta odprtih pisarn pri posameznikih ter vpliva tega na njihovo produktivnost.

7 SKLEP

V pričujočem delu sem preučevala vpliv koncepta odprtih pisarn na (ne)produktivnost zaposlenih. Za namene razumevanje vsebine magistrskega dela sem v sklopu teoretičnega dela natančneje predstavila delovno okolje, oblikovanje delovnega okolja ter vpliv tega na zaposlene, pri čemer je bil poudarek na produktivnosti zaposlenih. Prav tako sem v dotičnem delu predstavila tudi pisarniški zasnovo oziroma koncept in različne tipe pisarn. V raziskovalnem delu sem s pomočjo anketnega vprašalnika odkrivala, kako fizični dejavniki oziroma dejavniki produktivnosti vplivajo na zadovoljstvo in produktivnost zaposlenih, kakšen vpliv ima hrup na posameznike, kako koncept odprtih pisarn vpliva na

moški in ženski spol in ali je zadovoljstvo koncept odprtih pisarn pogojeno s starostjo zaposlenih, zanimalo pa me je tudi, ali lahko različne delovne aktivnosti povežemo s tipom pisarne, v kateri zaposleni opravljajo svoje delo.

Veliko posameznikov opravlja svoje delo v pisarnah oziroma pisarniških zasnovah. Pri tem je ključnega pomena razumevanje organizacij, da imajo te močan vpliv na mentalni status, dejanja, sposobnosti in uspešnost individuumov. Zavedanje tega naj vodi v oblikovanje pisarniške zasnove, ki bo v očeh posameznika prijetna ter bo spodbujala zadovoljstvo z delovnim okoljem, produktivnost, uspešnost in njegovo pripadnost podjetju. Organizacije lahko slednje dosežejo le, če bodo pri zasnovi upoštevale fizični vidik delovnega okolja, za katerega velja, da je pomemben člen in ključni akter za doseg višje stopnje zadovoljstva in produktivnosti zaposlenih, zaradi česar posledično vodi k izboljšanju uspešnosti organizacije.

Pri oblikovanju pisarniške zasnove se morajo notranji oblikovalci osredotočiti predvsem na t. i. dejavnike produktivnosti oziroma fizične dejavnike, med katere uvrščamo pohištvo, hrup, prilagodljivost, komunikacijo, osvetlitev, temperaturo, udobje in kakovost zraka. Pri tem je treba razumeti, da bo stopnja zadovoljstva s fizičnimi dejavniki odvisna od vsakega posameznika oziroma njegovih individualnih razlik in preferenc. Tako velja, da določenim posameznikom bolj ustreza zaprti tip pisarne, spet drugim odprti tip pisarne, kubični tip pisarne itd. Slednje bo tako organizacije gnalo, da prisluhnejo svojim zaposlenim, upoštevajo njihove potrebe in želje ter tako ponudijo delovno okolje, ki je mogoče hitro, učinkovito in brez dodatnih investicij preoblikovati za doseg najboljših rezultatov tako zaposlenih kot tudi organizacije same.

V sklopu raziskovalnega dela sem s pomočjo pridobljenih rezultatov anketnega vprašalnika analizirala pet hipotez). V okviru prve hipoteze sem domnevala, da je koncept odprtih pisarn negativno povezan z zadovoljstvom in produktivnostjo zaposlenih. Ugotovila sem, da koncept odprtih pisarn ni negativno povezan z zadovoljstvom zaposlenih kot tudi to, da je omenjen koncept negativno povezan s produktivnostjo, kadar osvetlitev, temperatura zraka, udobje in komunikacija niso v skladu z zahtevami zaposlenih. V okviru druge hipoteze sem predvidevala, da je hrup na delovnem mestu povezan z manjšo produktivnostjo posameznika oziroma zaposlenega, in ugotovila, da hrup na delovnem mestu ni povezan z manjšo produktivnostjo posameznika. V okviru tretje hipoteze sem domnevala, da koncept odprtih pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri starejših generacijah, in ugotovila sem, da ta ne vodi do večjega nezadovoljstva pri starejši generaciji, enako tudi v primeru mlajše in srednje generacije. V okviru četrte hipoteze sem predvidevala, da koncept odprtih pisarn vodi do večjega nezadovoljstva pri ženskem spolu kot pri moškem spolu, in ugotovila, da omenjeni koncept ne vpliva na večje nezadovoljstvo pri ženskah v primerjavi z moškimi. V okviru pete hipoteze pa sem predvidevala, da obstaja povezava med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, s katerimi se srečujejo na dnevni, tedenski in mesečni ravni oziroma se s

temi aktivnostmi nikoli ne srečujejo, in da obstaja potencialna povezava imela vpliv na produktivnost zaposlenih.

Pri pregledu literature je mogoče zaznati, da so bile v preteklosti opravljene številne študije, ki so želele dognati povezavo med delovnim okoljem, nezadovoljstvom zaposlenih in njihovo produktivnostjo. Rezultati številnih raziskav so dokazali, da so ljudje manj produktivni, če so nezadovoljni s fizičnimi dejavniki, kot so kakovost zraka, raven hrupa, temperatura zraka in svetloba v pisarni. Nezadovoljstvo s fizičnimi dejavniki vodi tudi k nezadovoljstvu, absentizmu in razvoju številnih boleznih pri zaposlenih. Prav tako je nemara opaziti tudi, da so bile opravljene študije, ki so se ukvarjale z raziskovanjem vpliva koncepta odprtih pisarn na zaposlene. Raziskave so dognale, da sta hrup in pomanjkanje zasebnosti ključna dejavnika odgovorna za nezadovoljstvo zaposlenih v odprtih pisarnah. Raziskovalci so dgnali, da kljub številnim prednostim obstajajo številne slabosti koncepta odprtih pisarn, kot so pomanjkanje personalizacije in teritorialnosti, povečanje odvrčanja pozornosti ter nižja stopnja produktivnosti zaposlenih.

Z zagotovostjo lahko rečemo, da številčnost študij dokazuje, da je med raziskovalci zavedanje pomembnosti delovnega okolja že od nekaj zares visoko. Ključno je, da se tega začne zavedati vedno večje število organizacij, kar bi lahko vodilo k izpopolnitvi, odstranitvi oziroma ublažitvi negativnih dejavnikov v delovnem okolju. Organizacije bodo tako ponudile kvalitetno delovno okolje za doseg najboljših rezultatov zaposlenih.

LITERATURA IN VIRI

1. Advanced Commercial Interiors. (2018, 1. oktober). *Open, closed or combination: which office layout is best for you?* <https://www.aci.uk.net/open-closed-combination-offices/>
2. Altman, I. (1975). *The environment and social behavior: privacy, personal space, territory, and crowding*. Brooks/Cole Publishing Company.
3. Appel-Meulenbroek, R., Clippard, M. in Pfnür, A. (2018). The effectiveness of physical office environments for employee outcomes: An interdisciplinary perspective of research efforts. *Journal of Corporate Real Estate*, 20(1), 56–80.
4. Awan, A. in Tahir, M. (2015). Impact of working environment on employee's productivity: A case study of banks and insurance companies in Pakistan: Semantic scholar. *European Journal of Business and Management*, 7(1), 329–345.
5. Azagba, S. in Sharaf, M. F. (2012). The relationship between job stress and body mass index using longitudinal data from Canada. *International Journal of Public Health*, 57, 807–815.
6. Banbury, S. P. in Berry, D. C. (2005). Office noise and employee concentration: Identifying causes of disruption and potential improvements. *Ergonomics*, 48(1), 25–37.

7. Becker, G. S. (2002). *Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3. izd.). The University of Chicago Press.
8. Bernstein, E. S. in Turban, S. (2018). The impact of the 'open' workspace on human collaboration. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 373(1753), 1–8.
9. Bhatia, R. C. (2007). *Principles of office management*. Lotus Press.
10. Bishop, C. (2021, 31. marec). Wework Ideas. *What is hot-desking and what are the benefits?* <https://www.wework.com/en-GB/ideas/workspace-solutions/flexible-products/what-is-hot-desking>
11. Bizjak, E. (2014). Delovno okolje in psihofizično zdravje zaposlenih. V J. Pegan Stemberger (ur.), *Coaching za več zdravja in dobrega počutja zaposlenih: zbornik prispevkov 5. konference kariernih coachev, 30. maja 2014 v Ljubljani* (str. 32–36). Glotta Nova.
12. Boucher, B. (2017, 27. april). Work design magazine. *Your workplace, your culture: do you like what do you see?* <https://www.workdesign.com/2017/04/workplace-culture-like-see/>
13. Brennan, A., Chugh, J. S. in Kline, T. (2002). Traditional versus open office design: a longitudinal field study. *Environment and Behavior*, 34(3), 279–299.
14. Brill, E. (1992). A simple rule-based part of speech tagger. V W. A. Gale, K. Church in D. Yarowsky (ur.), *Speech and natural language: proceedings of a workshop held at Harriman, New York, february 23-26, 1992* (str. 112–116). Department of Computer Science.
15. Brill, M., Margulis, S. in Konar, E. (1985). *Using office design to increase productivity*. Westinghouse.
16. Brill, M., Weidemann, S., Allards, L., Olson, J. in Keable, E. B. (2001). *Disproving widespread myths about workplace design*. Kimball International.
17. Briner, R. B. (2000). Relationships between work environments, psychological environments and psychological well-being: in-depth review. *Occupational Medicine*, 50(5), 299–303.
18. Broadbent, D. E. (1957). A mechanical model for human attention and immediate memory. *Psychological Review*, 64(3), 205–215.
19. Broadbent, D. E. (1982). Task combination and selective intake of information. *Acta Psychologica*, 50(3), 253–290.
20. Brookes, H. (2023, 9. marec). *Differences between modern and traditional offices* [objava na blogu]. Pridobljeno 13. maja 2023 s <https://grosvenorstpauls.com/blog/difference-between-a-modern-and-traditional-office/>
21. Campbell, J. P. in Campbell, R. J. (1988). *Productivity in organizations: new perspectives from industrial and organization psychology*. Jossey-Bass Publishers.
22. Carnevale, D. G. (1992). Physical settings of work: A theory of the effects of environmental form. *Public Productivity & Management Review*, 15(4), 423–436.

23. Chandrasekar, D. K. (2011). Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1–19.
24. Clements-Croome, D. (2015). Creative and productive workplaces: a review. *Intelligent Buildings International*, 7(4), 164–183.
25. Clements-Croome, D. in Kaluarachchi, Y. (1999). Assessment and measurement of productivity. V *Creating the productive workplace* (str. 151–188). CRC Press.
26. Congdon, C., Flynn, D. in Redman, M. (2014). Balancing “we” and “me”: the best collaborative spaces also support solitude. *Harvard Business Review*, 92(10), 50–57.
27. Danielsson Bodin, C. in Bodin, L. (2008). Office type in relation to health, well-being, and job satisfaction among employees. *Environment and Behavior*, 40(5), 636–668.
28. Danielsson Bodin, C. in Bodin, L. (2009). Difference in satisfaction with office environment among employees in different office types. *Journal of Architectural and Planning Research*, 26(3), 241–257.
29. Davis, M. C., Leach, D. J. in Clegg, C. W. (2011). The physical environment of the office: Contemporary and emerging issues. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 26, 193–237.
30. de Croon, E., Sluiter, J., Kuijer, P. P. in Frings-Dresen, M. (2005). The effect of office concepts on worker health and performance: a systematic review of the literature. *Ergonomics*, 48(2), 119–134.
31. Design Council CABE. (2005). *The impact of office design on business performance*. Design Council CABE.
32. Dozie Ilozor, B., Love, P. E. in Treloar, G. (2002). The impact of work settings on organisational performance measures in built facilities. *Facilities*, 20(1/2), 61–67.
33. Dubey, N. B. (2009). *Office management. Developing skills for smooth functioning*. Global India Publications.
34. Duffy, F. (2000). Design and facilities management in a time of change. *Facilities*, 18(10/11/12), 371–375.
35. Elsbach, K. (2003). Relating physical environment to self-categorizations: identity threat and affirmation in a non-territorial office space. *Administrative Science Quarterly*, 48(4), 622–654.
36. El-Zeiny, R. M. A. (2012). The interior design of workplace and its impact on employees’ performance: A case study of the private sector corporations in Egypt. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 746–756.
37. Evans, G. W. in Johnson, D. (2000). Stress and open-office noise. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 779–783.
38. Fischer, G. N. (1997). *Individuals and environment: a psychosocial approach to workspace*. Walter de Gruyter & Co.
39. Gensler. (2006). *The Gensler design + performance index: The U.S. workplace survey*. <https://www.yumpu.com/en/document/read/37525991/the-gensler-design-performance-index-the-us-workplace-survey>

40. Grawitch, M. J., Trares, S. in Kohler, J. M. (2007). Healthy workplace practices and employee outcomes. *International Journal of Stress Management*, 14(3), 275–293.
41. Greene, C. in Myerson, J. (2011). Space for thought: designing for knowledge workers. *Facilities*, 29(1/2), 19–30.
42. GSA Office of Governmentwide Policy. (2006). *Innovative workplaces: benefits and best practices*. https://www.gsa.gov/system/files/Innovative_Workplaces-508_R2O_D26_0Z5RDZ-i34K-pR.pdf
43. Haapakangas, A., Helenius, R., Keekinen, E. in Hongisto, V. (2008). Perceived acoustic environment, work performance and well-being - survey results from Finnish offices. V *Proceedings of the 9th International Congress on Noise as a Public Health Problem (ICBEN)* (str. 1–8). Foxwoods.
44. Haka, M., Haapakangas, A., Keränen, J., Hakala, J., Keskinen, E. in Hongisto, V. (2009). Performance effects and subjective disturbance of speech in acoustically different office types—a laboratory experiment. *Indoor Air*, 19(6), 454–467.
45. Hameed, A. in Amjad, S. (2009). Impact of office design on employees' productivity: a case study of banking organizations of Abbottabad, Pakistan. *Journal of Public Affairs, Administration and Management*, 3(1), 1–13.
46. Haynes, B. (2008). The impact of office layout on productivity. *Journal of Facilities Management*, 6(3), 189–201.
47. Hedge, A. (1982). The open-plan office: A systematic investigation of employee reactions to their work environment. *Environment and Behavior*, 14(5), 519–542.
48. Heerwagen, J. H. (1998). Design, productivity and well being: what are the links. V *AIA Conference on Highly Effective Facilities* (str. 12–14). The American Institute of Architects.
49. Heerwagen, J., Kelly, K. in Kampschroer, K. (2016, 10. maj). National Institute of Building Sciences. *The changing nature of organization, work, and workplace*. <https://www.wbdg.org/resources/changing-nature-organizations-work-and-workplace>.
50. Hoff, E. V. in Öberg, N. K. (2015). The role of the physical work environment for creative employees—a case study of digital artists. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(14), 1889–1906.
51. Hongisto, V., Haapakangas, A., Helenius, R., Keränen, J. in Oliva, D. (2012). Acoustic satisfaction in an open-plan office before and after the renovation. V *Proceedings of Euronoise* (str. 10–13). National Research Council Canada.
52. Hongisto, V., Haapakangas, A., Varjo, J., Helenius, R. in Koskela, H. (2016). Refurbishment of an open-plan office—environmental and job satisfaction. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 176–191.
53. Huges, J. (2007, 2. julij). *Office design is key to employee productivity* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. decembra 2022 s <https://hughesmarino.com/san-diego/blog/2007/07/02/office-design-is-key-to-employee-productivity/>
54. Hundert, A. T. in Greenfield, N. (1969). Physical space and organizational behavior: A study of an office landscape. V *Proceedings of the 77th annual convention of the*

American Psychological Association (APA) (str. 601–602). American Psychological Association.

55. Ikonne, C. N. in Yacob, H. (2014). Influence of spatial comfort and environmental workplace ergonomics on job satisfaction of librarians in the federal and state university libraries in Southern Nigeria. *Open Access Library Journal*, 1(6), 1–10.
56. Jankovič, J. (2021). *Zasnova celovite ureditve poslovnih prostorov v izbranem podjetju* (diplomsko delo). Fakulteta za dizajn pridružene članice Univerze na Primorskem.
57. Jennings, J. R., Nebes, R. in Brock, K. (1988). Memory retrieval in noise and psychophysiological response in the young and old. *Psychophysiology*, 25(6), 633–644.
58. Kaarlela-Tuomaala, A., Helenius, R., Keskinen, E. in Hongisto, V. (2009). Effects of acoustic environment on work in private office rooms and open-plan offices—longitudinal study during relocation. *Ergonomics*, 52(11), 1423–1444.
59. Kim, J., Candido, C., Thomas, L. in de Dear, R. (2016). Desk ownership in the workplace: The effect of non-territorial working on employee workplace satisfaction, perceived productivity and health. *Building and Environment*, 103, 203–214.
60. Konrad, A. in Mangel, R. (2000). The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 21(12), 1225–1237.
61. Kroemer, D. A. in Kroemer, K. H. E (2017). *Office ergonomics. Ease and efficiency at work*. CRS Press.
62. Lahtela, K., Niemi, P., Kuusela, V. in Hypén, K. (1986). Noise and visual choice-reaction time: A large-scale population survey. *Scandinavian Journal of Psychology*, 27(1), 52–57.
63. Landy, F. J. (1985). *Psychology of work behavior*. The Dorsey Press.
64. Larsen, L., Adams, J., Dear, B., Kweon, B. S. in Tyler, E. (1998). Plants in the workplace: the effects of plant density on productivity, attitudes, and perceptions. *Environment and Behavior*, 30(3), 261–281.
65. Leaman, A. (1995). Dissatisfaction and office productivity. *Journal of Facilities Management*, 13(2), 3–19.
66. Leaman, A. in Bordass, B. (1993). Building design, complexity and manage ability. *Facilities*, 11(9), 16–27.
67. Leaman, A. in Bordass, W. (2005). Effect of control over office workspace on perceptions of the work. *Journal of Environmental Psychology*, 25(3), 323–333.
68. Lebleici, D. (2012). Impact of workplace quality on employee's productivity: Case study of a bank in Turkey. *Journal of Business Economics and Finance*, 1(1), 38–49.
69. Maher, A. in von Hippel, C. (2005). Individual differences in employee reactions to open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 25(2), 219–229.
70. McCoy, J. M. (2002). Work environments. V R. B. Bechtel in A. Churchman (ur.), *Handbook of environmental psychology* (str. 443–460). John Wiley & Sons.
71. Mehrabian, A. (1977). Individual differences in stimulus screening and arousability. *Journal of Personality*, 45(2), 237–250.

72. Miller, N., Erickson, A. in Yust, B. (2001). Sense of place in the workplace: the relationship between personal objects and job satisfaction and motivation. *Journal of Interior Design*, 27(1), 35–44.
73. Millward, L. J., Haslam, S. A. in Postmes, T. (2007). Putting employees in their place: The impact of hot desking on organizational and team identification. *Organization Science*, 18(4), 547–559.
74. Montgomery, K. F. (2004). *Understanding the relationship between the design of the workplace environment and wellness*. Texas Tech University.
75. Muchinsky, P. M. (1977). Organizational communication: relationships to organizational climate and job satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 20(4), 592–607.
76. Nathan, M. in Doyle, J. (2002). *The state of the office: the politics and geography of working space*. Industrial Society.
77. Neufert, E. in Neufert, P. (2012). *Architect's data*. Blackwell Publishing Ltd.
78. Newsham, G. (1997). Cost-effective open plan environments (COPE): A new research initiative. *Construction Innovation*, 3(1), 32–34.
79. O'Leary, S. (2020, 17. marec). *Working from home, a case study from the myosh team* [objava na blogu]. Pridobljeno 20. maja 2023 s <https://myosh.com/blog/2020/03/17/working-from-home-a-case-study-from-the-myosh-team/>
80. O'Neill, M. J. in Carayon, P. (1993). The relationship between privacy, control, and stress responses in office workers. V *Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting* (str. 479–483). SAGE Publications.
81. O'Neill, R. (2005, 5. avgust). Hazards Magazine. *Standing problem*. <http://www.hazards.org/standing/>
82. Oldham, G. R. (1988). Effects of changes in workspace partitions and spatial density on employee reactions: A quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 253–258.
83. Oldham, G. R. in Fried, Y. (1987). Employee reactions to workspace characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 75–80.
84. Oldham, G. R. in Rotchford, N. L. (1983). Relationships between office characteristics and employee reactions: A study of the physical environment. *Administrative Science Quarterly*, 28(4), 542–556.
85. Oseland, N. in Bartlett, P. (1999). *Improving office productivity: a guide for business and facilities managers*. Longman.
86. Pech, J. R. in Slade, B. W. (2006). Employee disengagement: is there evidence of a growing problem? *Handbook of Business Strategy*, 7(1), 21–25.
87. Petelinek, T. (2012). *Notranji dizajn kot spodbuda inovativnosti* (diplomsko delo). Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani.
88. Pirnat, M. (2021). *Vpliv delovnega prostora na počutje in delovno uspešnost zaposlenih* (magistrsko delo). Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani.
89. Pouwels, A. (2020). European Parliament. *Open Plan Offices - The new ways of working: The advantages and disadvantages of open office space*. <https://www.>

europarl.europa.eu/cmsdata/216966/03112020_Open%20Office%20Spaces%20briefing.pdf

90. Pravilnik o varovanju delavcev pred tveganji zaradi izpostavljenosti hrupu pri delu. Ur. l. RS, št. 17/06, 18/06 – popr. in 43/11.
91. Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih. Ur. l. RS, št. 89/99, 39/05 in 43/11.
92. Ramovš, J. (2017). Zdravo staranje. *Kakovostna starost*, 20(3), 42–43.
93. Rashid, M., Kampschroer, K., Wineman, J. in Zimring, C. (2006). Spatial layout and face-to-face interaction in offices—a study of the mechanisms of spatial effects on face-to-face interaction. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 33(6), 825–844.
94. Roelofsen, P. (2002). The impact of office environments on employee performance: The design of the workplace as a strategy for productivity enhancement. *Journal of Facilities Management*, 1(3), 247–264.
95. Rolloos, M. (1997). Een gezond binnenmilieu betaalt zichzelf terug. *Praktijkboek Gezonde Gebouwen*, str. 3–18.
96. Roth, K. in Mirchandani, N. (2016). The rise of co-working: A growing workplace movement. *Corporate Real Estate Journal*, 5(4), 314–328.
97. Rus, A. in Orel, M. (2015). Coworking: a community of work. *Teorija in praksa*, 52(6), 1017–1038.
98. Sanders, P. A. in Bernecker, C. A. (1990). Uniform veiling luminance and display polarity affect VDU user performance. *Journal of the Illuminating Engineering Society*, 19(2), 113–123.
99. Sarode, A. in Shirsath, M. (2014). The factors affecting employee work environment & its relation with employee productivity. *International Journal of Science and Research*, 3(11), 2735–2737.
100. Shafaghat, A., Keyvanfar, A., Ferwati, M. S. in Alizadeh, T. (2015). Enhancing staff's satisfaction with comfort toward productivity by sustainable Open plan office design. *Sustainable Cities and Society*, 19, 151–164.
101. Smallman, C. in Miller, L. (2013). *Effects of collaborative workspaces on employee satisfaction and productivity*. Ewi Works Innovative Ergonomic Solution.
102. Smith-Jackson, T. L. in Klein, K. W. (2009). Open-plan offices: task performance and mental workload. *Journal of Environmental Psychology*, 29(2), 279–289.
103. Stallworth, O. E. in Kleiner, B. H. (1996). Recent developments in office design. *Facilities*, 14(1/2), 34–42.
104. Statt, D. A. (1994). *Psychology and the world of work*. Macmillan Press Ltd.
105. Steelcase. (brez datuma). *The privacy crisis: taking a toll on employee engagement*. <https://www.steelcase.com/research/articles/topics/privacy/privacy-crisis/>
106. Sundstrom, E. in Sundstrom, M. G. (1986). *Work places: the psychology of the physical environment in offices and factories*. CUP Archive.

107. Sundstrom, E., Burt, R. E. in Kamp, D. (1980). Privacy at work: architectural correlates of job satisfaction and job performance. *Academy of Management Journal*, 23(1), 101–117.
108. Sundstrom, E., Herbert, R. K. in Brown, D. W. (1982). Privacy and communication in an open-plan office: a case study. *Environment and Behavior*, 14(3), 379–392.
109. Sundstrom, E., Town, J. P., Rice, R. W., Osborn, D. P. in Brill, M. (1994). Office noise, satisfaction, and performance. *Environment and Behavior*, 26(2), 195–222.
110. Sutermeister, R. A. (1976). *People and productivity*. McGraw-Hill.
111. Tartara, M. (2011). *Povezanost delovnega okolja z delovnim zadovoljstvom in psihološkim blagostanjem* (diplomsko delo). Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani.
112. Thukaram Rao, M. E. (2000). *Office organization and management*. Atlantic publisher and distributors.
113. Toftum, J., Lund, S., Kristiansen, J. in Clausen, G. (2012). Effect of open-plan office noise on occupant comfort and performance. V *10th International Conference on Healthy Buildings* (str. 1417–1422). Technical University of Denmark.
114. Uda, T. (2013). *What is coworking? A theoretical study on the concept of coworking* (discussion paper). Graduate School of Economics & Business Administration, Hokkaido University.
115. Veitch, J. A. (2018). How and why to assess workplace design: Facilities management supports human resources. *Organizational Dynamics*, 47(2), 78–87.
116. Veitch, J. A., Charles, K. E., Farley, K. M. in Newsham, G. R. (2007). A model of satisfaction with open-plan office conditions: COPE field findings. *Journal of Environmental Psychology*, 27(3), 177–189.
117. Vicher, J. (2008). Towards an environmental psychology of workspace: how people are affected by environments for work. *Architectural Science Review*, 51(2), 97–108.
118. Virjonen, P., Keränen, J., Helenius, R., Hakala, J. in Hongisto, O. V. (2007). Speech privacy between neighboring workstations in an open office-a laboratory study. *Acta Acustica United with Acustica*, 93(5), 771–782.
119. Vischer, J. C. (2005). *Space meets status: designing work-place performance*. Taylor and Francis/Routledge.
120. Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 23(3), 175–184.
121. Wells, M. M. (2000). Office clutter or meaningful personal display: the role of office personalization in employee and organizational well-being. *Journal and Environmental Psychology*, 20(3), 239–255.
122. Wineman, J. D. (1982). Office design and evaluation: An overview. *Environment and Behavior*, 14(3), 271–298.
123. Wolfeld, L. R. (2010). Effects of office layout on job satisfaction, productivity and organizational commitment as transmitted through face-to-face interaction. *Colonial Academic Alliance Undergraduate Research Journal*, 1(8), 2–8.

124. Wondershare EdrawMax. (brez datuma). *Office layout: types, examples & tips*.
<https://www.edrawmax.com/office-layout/>
125. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne: spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v strateških podjetjih*. GV založba.

PRILOGE

Priloga 1: Vprašalnik

Sem Lorena Rovan, študentka podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. V okviru magistrskega dela opravljam raziskavo, v kateri preučujem vpliv koncepta odprtih pisarn na produktivnost zaposlenih. Za potrebe raziskave vas prosim, da izpolnite anketni vprašalnik.

Vsi vaši odgovori so anonimni, zaupni in uporabljeni izključno za namen raziskave magistrskega dela, zato vas prosim, da ste pri odgovorih iskreni. Vprašalnik vam ne bo vzel več kot 10 minut. Za vaše odgovore in pomoč se vam iskreno zahvaljujem.

1. Izberite tip pisarne, ki je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.
 - Delo od doma – delo se opravlja v prebivališču osebe, kjer se domači prostor uporablja za namene pisarne.
 - Kubični tip pisarne – gre za odprti tip pisarne, kjer so delovni prostori ločeni s pregradnimi stenami na treh straneh.
 - Oddelčna pisarna – gre za skupinsko zaprto pisarno, kjer so zaposleni razvrščeni glede na oddelek/skupino.
 - Odprti tip pisarne – gre za prostor, ki je s pomočjo pohištva razdeljen na delovna področja in nima sten. Mize se med seboj stikajo.
 - Prostori za skupno delo – gre za prostor, kjer različni posamezniki z različnih področij opravljajo delo. Namen je spodbuditi delitev delovnih prostorov s popolnoma različnih ali sorodnih področij dela.
2. Spodaj so navedeni dejavniki produktivnosti. Lepo prosim, da označite, kako pomembni so za vas in vašo produktivnost v delovnem okolju. Pri izpolnjevanju vas prosim, da svoje mnenje izrazite z izbiro od 1 do 5: 1 = sploh se ne strinjam, 2 = se ne strinjam, 3 = niti se strinjam niti se ne strinjam, 4 = se strinjam, 5 = popolnoma se strinjam.

Dejavniki produktivnosti	1	2	3	4	5
Hrup					
Kakovost zraka					
Komunikacija					
Osvetlitev					
Pohištvo					
Prilagodljivost					
Temperatura zraka					
Udobje					

3. Spodaj označite, kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju. Pri izpolnjevanju vas prosim, da svoje mnenje izrazite z izbiro od 1 do 5: 1 =

sploh se ne strinjam, 2 = se ne strinjam, 3 = niti se strinjam niti se ne strinjam, 4 = se strinjam, 5 = popolnoma se strinjam.

Dejavniki produktivnosti	1	2	3	4	5
Hrup					
Kakovost zraka					
Komunikacija					
Osvetlitev					
Pohištvo					
Prilagodljivost					
Temperatura zraka					
Udobje					

4. Spodaj so navede trditve, ki se navezujejo na vaše dožemanje vašega delovnega okolja. Pri izpolnjevanju vas prosim, da obkrožite odgovor, za katerega menite, da vam najbolj ustreza. Pri vsakem vprašanju je možen le en odgovor.
- Pohištvo v pisarni je prilagodljivo, kar pomeni, da lahko svoj delovni prostor prilagodim, preuredim in reorganiziram.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
 - Delovna postaja je ergonomsko zasnovana (višina in naklon delovne mize, stol, višina računalniškega zaslona itd.).
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
 - Delovno okolje, kjer opravljam delo, ni hrupno.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
 - Delovno okolje vsebuje veliko dejavnikov, ki povzročajo hrup.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.

- Na delovnem mestu imam možnost zasebnosti za opravljanje telefonskih klicev in prostor, kjer se lahko koncentriram.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
- Delovni prostor mi omogoča, da se osredotočim na delovne aktivnosti.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
- Delovni prostor ima prostor za aktivne odmore in kuhinjo.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
- V delovnem okolju lahko prilagodim višino temperature.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
- Delovni prostor je primerno osvetljen in ne obremenjuje mojih oči.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
- Imam nadzor nad osvetljenostjo delovnega prostora.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.
 - 5 = Popolnoma se strinjam.
- V delovnem prostoru so prisotne rastline in rože.
 - 1 = Sploh se ne strinjam.
 - 2 = Se ne strinjam.
 - 3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.
 - 4 = Se strinjam.

- 5 = Popolnoma se strinjam.
- Število in velikost oken v delovnem prostoru zadovoljujeta moje potrebe po svežem zraku in svetlobi.

1 = Sploh se ne strinjam.

2 = Se ne strinjam.

3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.

4 = Se strinjam.

5 = Popolnoma se strinjam.
 - Delovni prostor je dovolj velik, da lahko vidim svoje sodelavce.

1 = Sploh se ne strinjam.

2 = Se ne strinjam.

3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.

4 = Se strinjam.

5 = Popolnoma se strinjam.
 - Delovni prostor je večnamenski in omogoča spontane interakcije in sestanke.

1 = Sploh se ne strinjam.

2 = Se ne strinjam.

3 = Niti se strinjam niti se ne strinjam.

4 = Se strinjam.

5 = Popolnoma se strinjam.

5. Kako pogosto se znotraj delovnega časa srečujete s spodnjimi situacijami?

	Enkrat dnevno	Večkrat dnevno	Večkrat tedensko	Večkrat mesečno	Nikoli
Delovne naloge, ki ne zahtevajo koncentracije					
Delovne naloge, ki zahtevajo koncentracijo					
Komunikacija iz oči v oči					
Skupinsko delo					
Telefonski pogovori					

6. Število sodelavcev v delovnem prostoru: _____

7. SPOL: M Ž (Obkrožite.)

8. V katero starostno skupino spadate? (Obkrožite.)

- 24 let ali manj.

- 25–34 let.
 - 35–44 let.
 - 45–54 let.
 - 55–64 let.
 - 65 let ali več
9. Spodaj označite svojo najvišjo doseženo stopnjo izobrazbe:
- Osnovna šola.
 - Srednja poklicna/strokovna šola.
 - Visokošolska ali univerzitetna stopnja izobrazbe.
 - Magisterij.
 - Doktorat.
 - Ne želim odgovoriti.
 - Drugo:_____
10. Spodaj označite status zaposlitve:
- Študent/-ka.
 - Zaposlen/-a za nedoločen čas.
 - Zaposlen/-a za določen čas.
 - Upokojen/-ka.
 - Ne želim odgovoriti.
 - Drugo:_____
11. Čas trajanja zaposlitve v sedanji organizaciji:
- Do 5 let.
 - 6 do 10 let.
 - 11 do 20 let.
 - Več kot 20 let.
12. Oddelek, na katerem ste zaposleni:
- Administracija.
 - HR.
 - Marketing.
 - Logistika.
 - Prodaja.
 - Računovodstvo in finance.
 - Drugo:_____

Prišli ste do konca vprašalnika. Za sodelovanje se vam prijazno zahvaljujem.

Priloga 2: Rezultati anketnega vprašalnika

Tabela 1: Starostna struktura anketirancev

Starostna kategorija	f	%
24 let in manj	15	16,0
25–34 let	49	52,1
35–44 let	12	12,8
45–54 let	13	13,8
55–64 let	5	5,3
65 let ali več	0	0,0

Vir: lastno delo.

Tabela 2: Najvišje dosežena izobrazba anketirancev

Stopnja izobrazbe	f	%
Osnovna šola	0	0,0
Srednja poklicna/strokovna šola	22	23,4
Visokošolska/univerzitetna izobrazba	45	47,9
Magisterij	24	25,5
Doktorat	2	2,1
Ne želim odgovoriti	1	1,1

Vir: lastno delo.

Tabela 3: Status zaposlitve anketirancev

Status zaposlitve	f	%
Študent/-ka	16	17,0
Zaposlen/-a za nedoločen čas	57	60,7
Zaposlen/-a za določen čas	18	19,1
Upokojen/-ka	0	0,0
Ne želim odgovoriti	1	1,1
Drugo	2	2,1

Vir: lastno delo.

Tabela 4: Čas trajanja zaposlitve v sedanji organizaciji

Čas trajanja zaposlitve v sedanji organizaciji	f	%
Do 5 let	62	66,0
6–10 let	13	13,8
11–20 let	7	7,4
Nad 20 let	12	12,8

Vir: lastno delo.

Tabela 5: Oddelek, na katerem anketiranci opravljajo delo

Oddelek	f	%
Administracija	8	8,5
Kadrovska služba	0	0,0
Marketing	1	1,1
Logistika	7	7,4
Prodaja	10	10,6
Računovodstvo/finance	36	38,3
Drugo	32	34,0

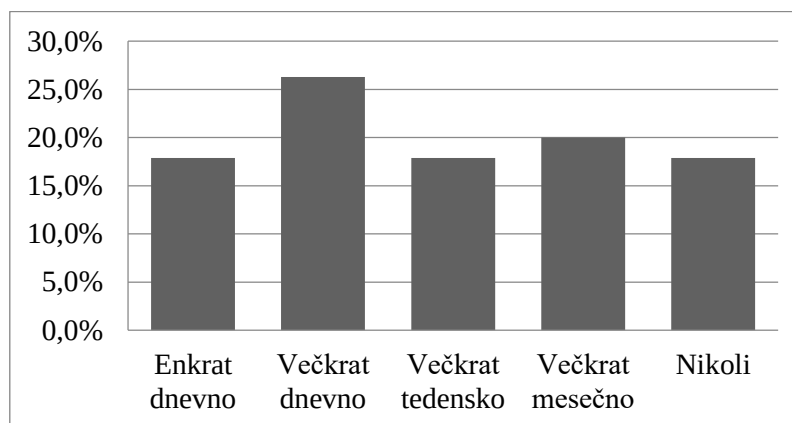
Vir: lastno delo.

Tabela 6: Tip pisarne, v kateri anketiranci najpogosteje opravljajo delo, po spolu

Tip pisarne	M		Ž		Skupaj	
	f	%	f	%	f	%
Delo od doma	9	34,6	18	26,9	27	29,0
Kubični tip pisarne	1	3,8	5	7,5	6	6,5
Oddelčna pisarna	6	23,1	10	14,9	16	17,2
Odperti tip pisarne	6	23,1	23	34,4	29	31,2
Prostori za skupno delo	4	15,4	11	16,4	15	16,1
Skupaj	26	100,0	67	100,0	93	100,0

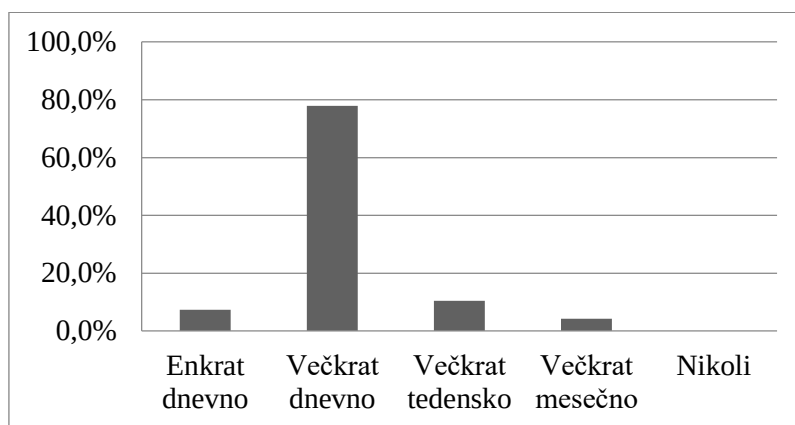
Vir: lastno delo.

Slika 1: Delovne naloge, ki ne zahtevajo višje mere koncentracije



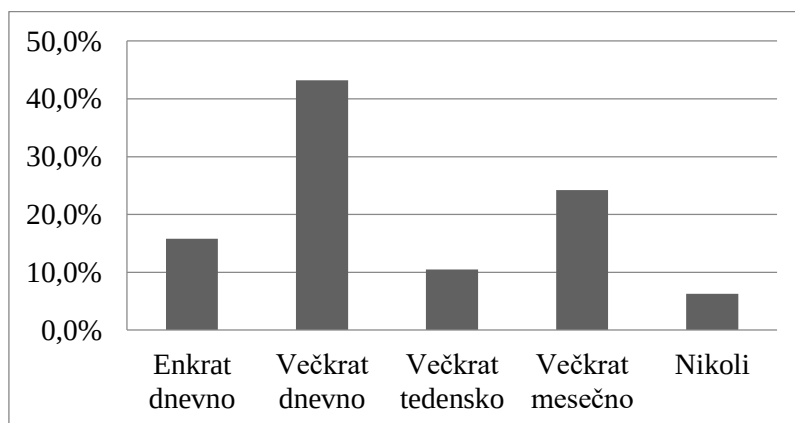
Vir: lastno delo.

Slika 2: Delovne naloge, ki zahtevajo višje mere koncentracije



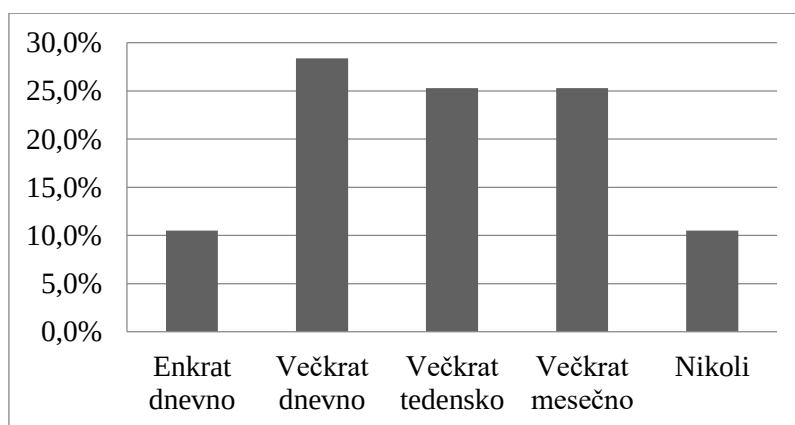
Vir: lastno delo.

Slika 3: Komunikacija iz oči v oči



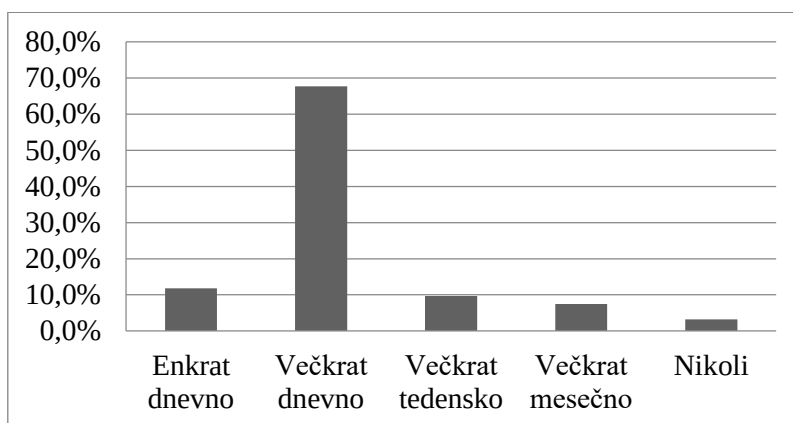
Vir: lastno delo.

Slika 4: Skupinsko delo



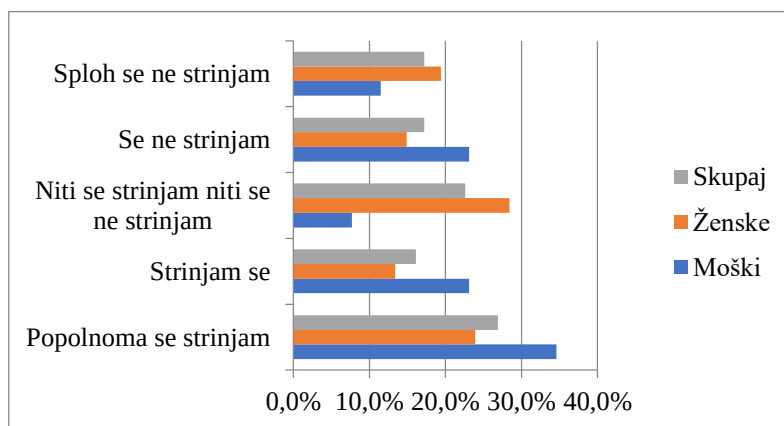
Vir: lastno delo.

Slika 5: Telefonski pogovori



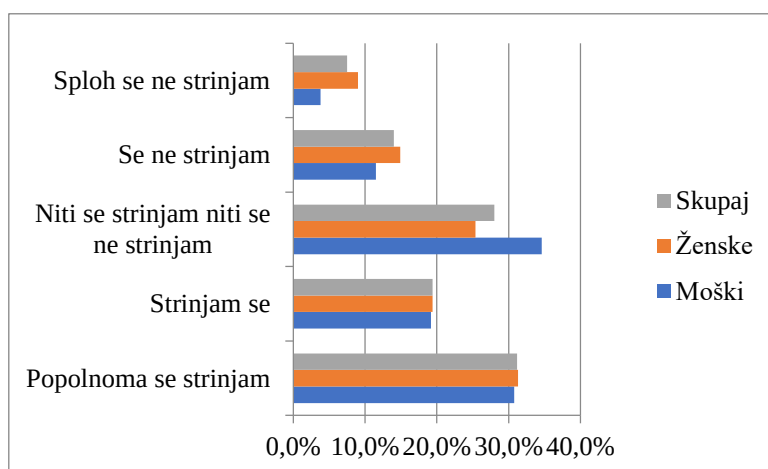
Vir: lastno delo.

Slika 6: Vpliv hrupa na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



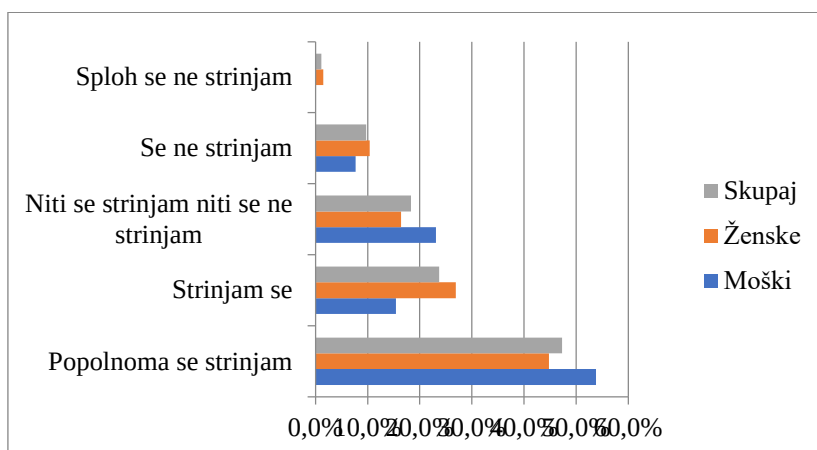
Vir: lastno delo.

Slika 7: Vpliv kakovosti zraka na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



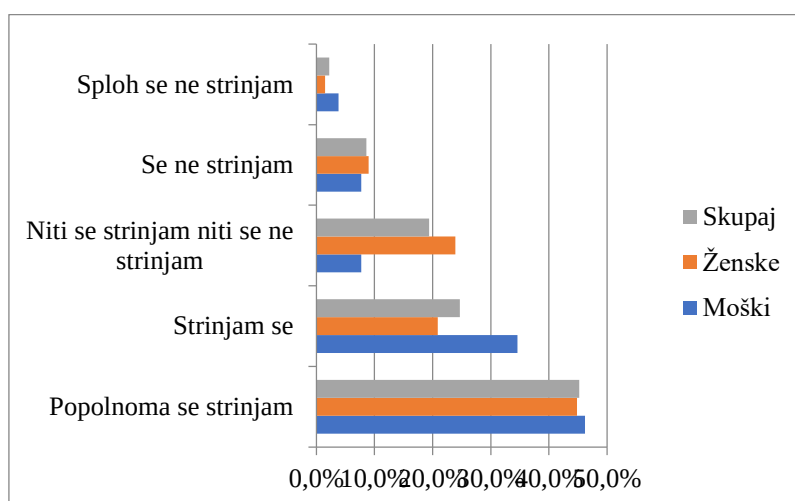
Vir: lastno delo.

Slika 8: Vpliv komunikacije na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



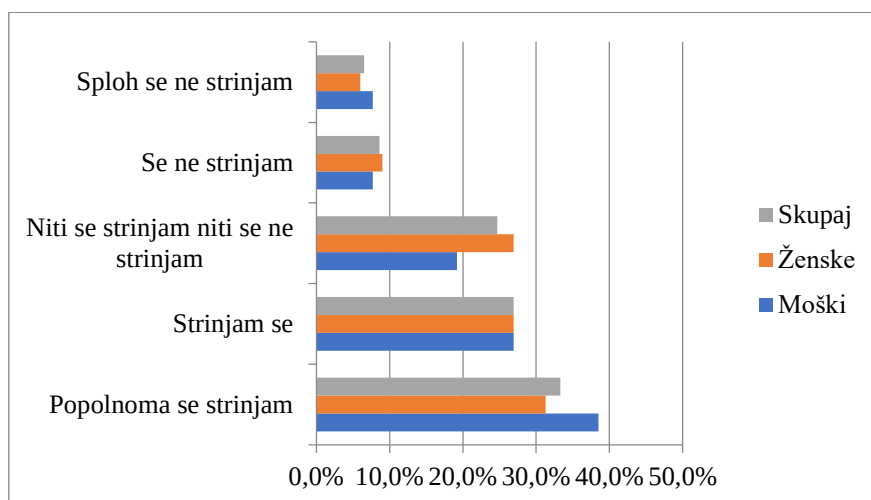
Vir: lastno delo.

Slika 9: Vpliv osvetlitve na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



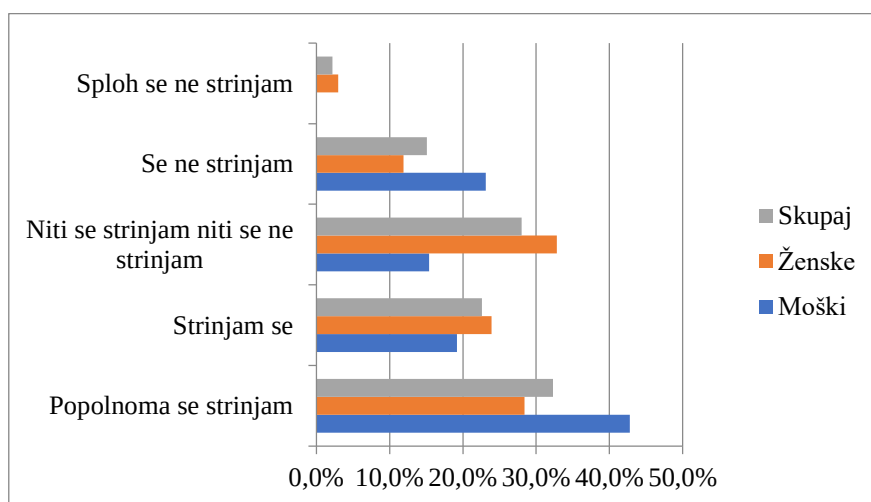
Vir: lastno delo.

Slika 10: Vpliv pohištva na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



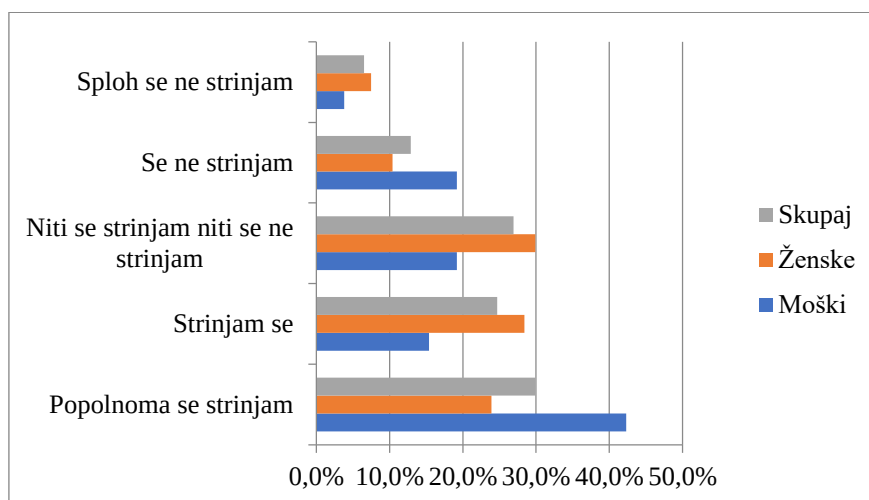
Vir: lastno delo.

Slika 11: Vpliv prilagodljivosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



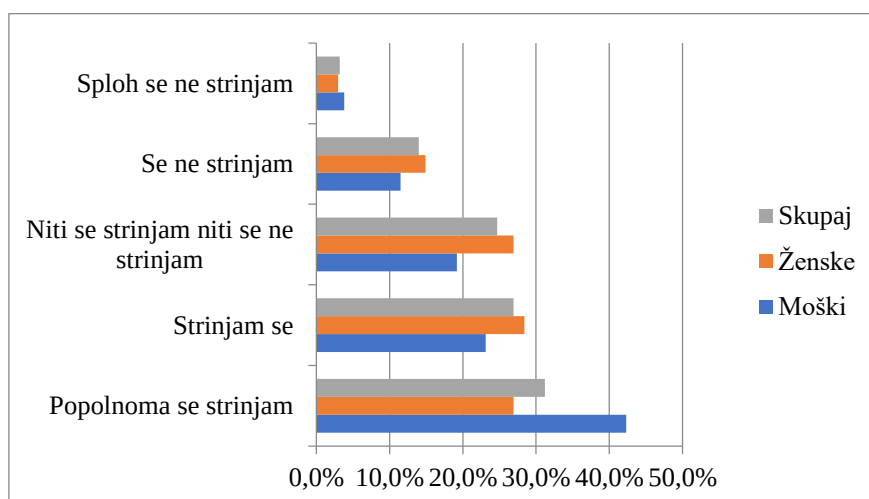
Vir: lastno delo.

Slika 12: Vpliv temperature zraka na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



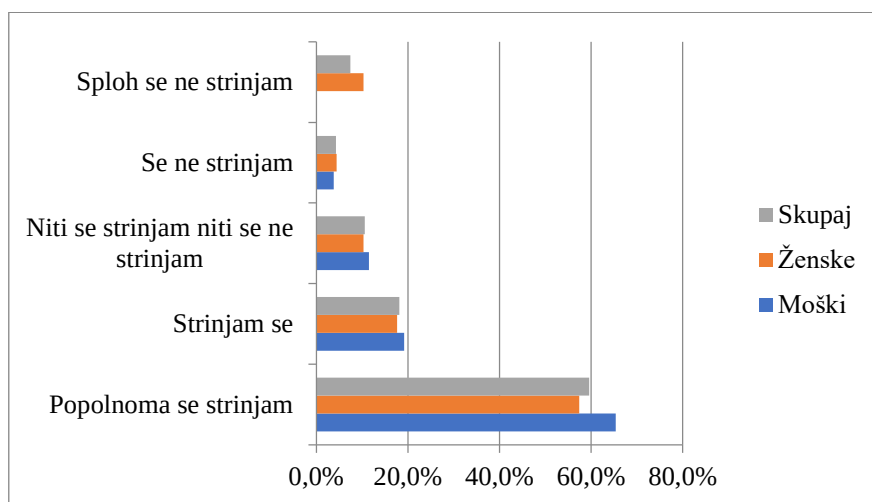
Vir: lastno delo.

Slika 13: Vpliv udobja na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju



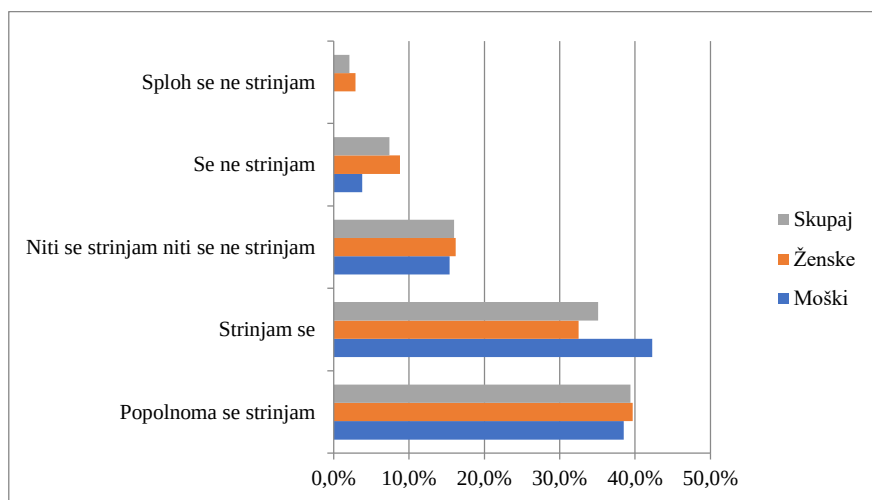
Vir: lastno delo.

Slika 14: Pomembnost hrupa na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



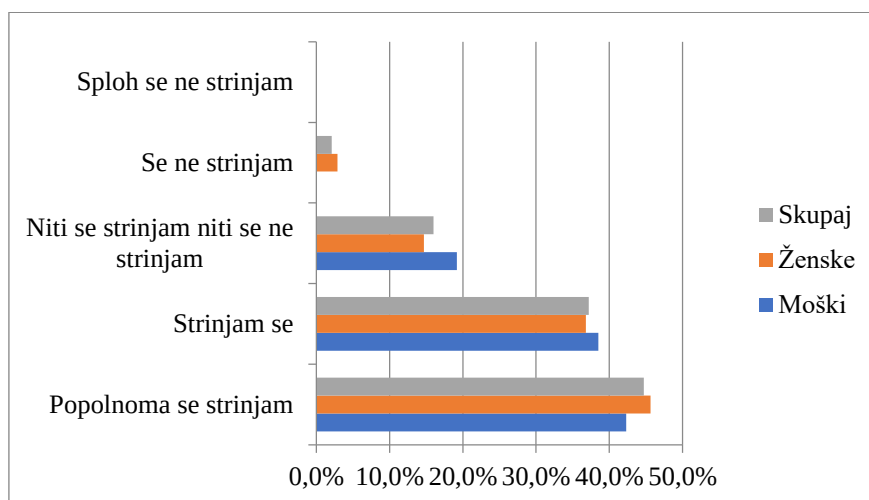
Vir: lastno delo.

Slika 15: Vpliv kakovosti zraka na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



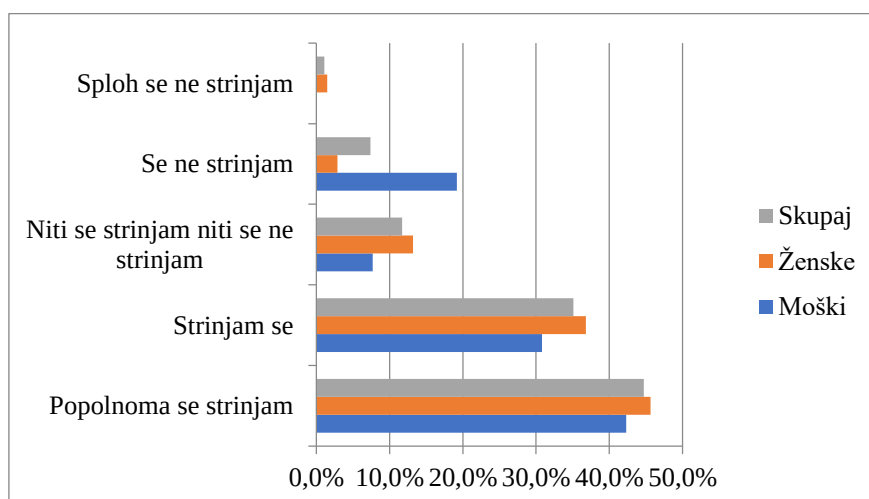
Vir: lastno delo.

Slika 16: Vpliv komunikacije na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



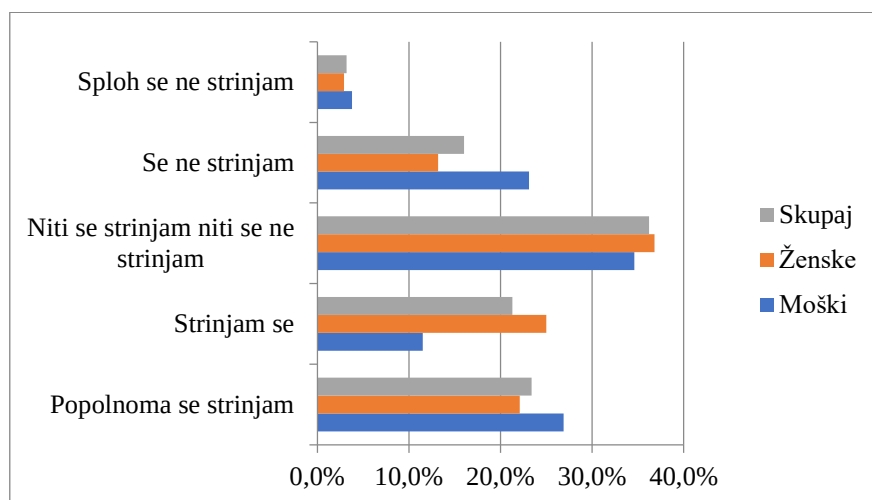
Vir: lastno delo.

Slika 17: Vpliv osvetlitve na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



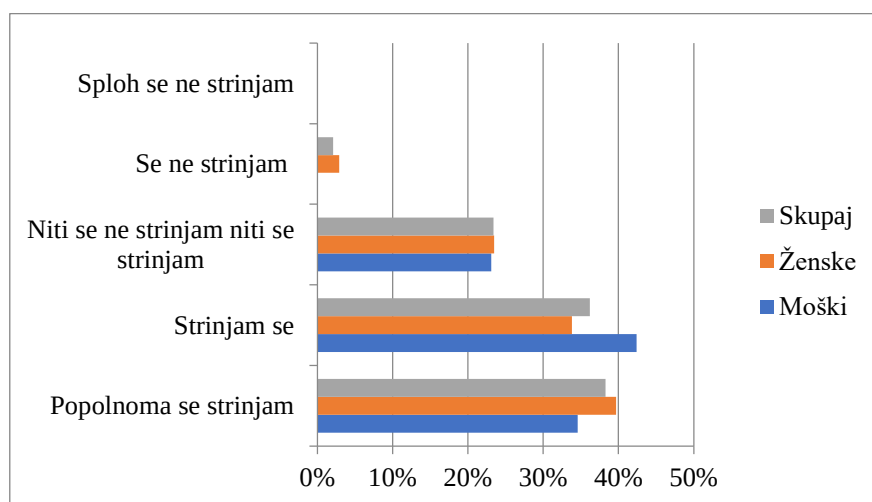
Vir: lastno delo.

Slika 18: Vpliv pohištva na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



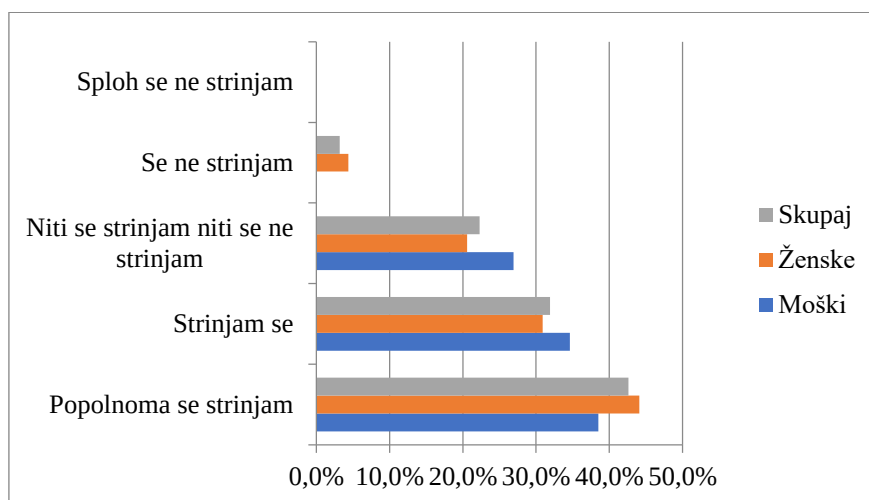
Vir: lastno delo.

Slika 19: Vpliv prilagodljivosti na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



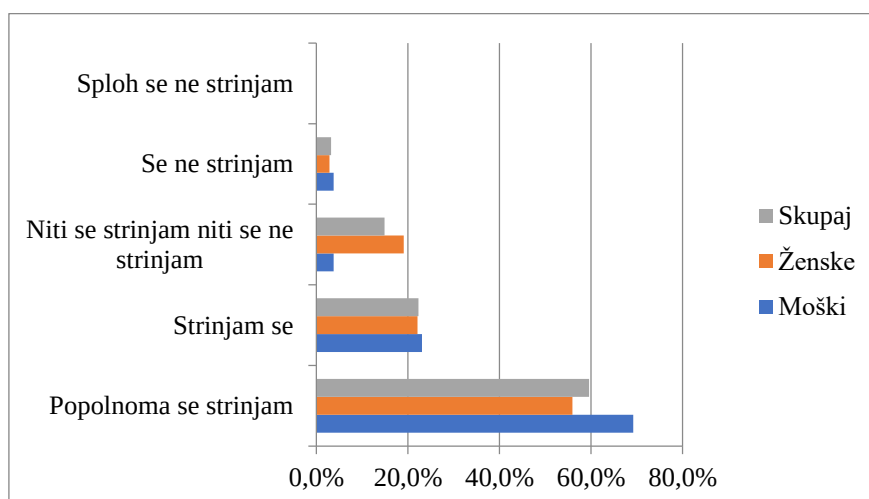
Vir: lastno delo.

Slika 20: Vpliv temperature zraka na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



Vir: lastno delo.

Slika 21: Vpliv udobja na produktivnost zaposlenih v delovnem okolju



Vir: lastno delo.

Priloga 3: Rezultati iz programa SPSS

Tabela 7: Korelacija med tipom pisarne in vplivom dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju

Vprašanje	Kategorije	Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Pearsonov koeficient korelacije	1
	Stopnja značilnosti	
	N	93
Kako zadovoljni ste s hrupom v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,104
	Stopnja značilnosti	,321
	N	93
Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	,032
	Stopnja značilnosti	,763
	N	93
Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	,040
	Stopnja značilnosti	,706
	N	93
Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,086
	Stopnja značilnosti	,410
	N	93
Kako zadovoljni ste s pohištvo v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,099
	Stopnja značilnosti	,344
	N	93
Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,021
	Stopnja značilnosti	,842
	N	93
Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,093
	Stopnja značilnosti	,377
	N	93
Kako zadovoljni ste z udobjem v vašem delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-0,53
	Stopnja značilnosti	0,615
	N	93

Vir: lastno delo.

Tabela 8: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako zadovoljni ste z hrupom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z pohištvom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju?
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Pearson koeficient korelacije	1	-0,104	0,032	0,04	-0,086	-0,099	-0,021	-0,093	-0,053
	Stopnja značilnosti		0,321	0,763	0,706	0,41	0,344	0,842	0,377	0,615
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
Kako zadovoljni ste z hrupom v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	-0,104	1	,575**	,392**	,507**	,314**	,492**	,519**	,418**
	Stopnja značilnosti	0,321		<,001	<,001	<,001	0,002	<,001	<,001	<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97

se nadaljuje

Tabela 8: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako zadovoljni ste z hrupom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z pohištvom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju?
Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	0,032	,575**	1	,541**	,646**	,533**	,688**	,755**	,677**
	Stopnja značilnosti	0,763	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97
Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	0,04	,392**	,541**	1	,542**	,447**	,524**	,482**	,466**
	Stopnja značilnosti	0,706	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97

se nadaljuje

Tabela 8: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako zadovoljni ste z hrupom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z pohištvom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju?
Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	-0,086	,507**	,646**	,542**	1	,619**	,679**	,638**	,512**
	Stopnja značilnosti	0,41	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97
Kako zadovoljni ste z pohištvom v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	-0,099	,314**	,533**	,447**	,619**	1	,680**	,570**	,541**
	Stopnja značilnosti	0,344	0,002	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97

se nadaljuje

Tabela 8: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako zadovoljni ste z hrupom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z pohištvom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju?
Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	-0,021	,492**	,688**	,524**	,679**	,680**	1	,711**	,682**
	Stopnja značilnosti	0,842	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97
Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	-0,093	,519**	,755**	,482**	,638**	,570**	,711**	1	,721**
	Stopnja značilnosti	0,377	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97

se nadaljuje

Tabela 8: Korelacija med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, in vplivom dejavnikov produktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih v delovnem okolju (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako zadovoljni ste z hrupom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z kakovostjo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z komunikacijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z osvetlitvijo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z pohištvom v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste s prilagodljivostjo v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z temperaturo zraka v vašem delovnem okolju?	Kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju?
Kako zadovoljni ste z dejavniki produktivnosti v vašem delovnem okolju?	Pearson koeficient korelacije	-0,053	,418 **	,677 **	,466 **	,512 **	,541 **	,682 **	,721 **	1
	Stopnja značilnosti	0,615	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	93	97	97	97	97	97	97	97	97

** . Korelacija je statistično značilna na ravni 1 % .

Vir: lastno delo.

Tabela 9: Povezanost med neodvisnimi spremenljivkami

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Pearsonov koeficient korelacije	1	-0,058	-0,149	-,212*	-,294**	-0,099	-0,129	-,227*	-,216*
	Stopnja značilnosti		0,579	0,155	0,041	0,004	0,346	0,218	0,029	0,037
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93
Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-0,058	1	,543**	0,181	,282**	0,08	,339**	,410**	,289**
	Stopnja značilnosti	0,579		<,001	0,075	0,005	0,434	<,001	<,001	0,004
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98

se nadaljuje

Tabela 9: Povezanost med neodvisnimi spremenljivkami (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?
Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-0,149	,543**	1	,243*	,436**	,320**	,250*	,532**	,387**
	Stopnja značilnosti	0,155	<,001		0,016	<,001	0,001	0,013	<,001	<,001
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98
Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,212*	0,181	,243*	1	,315**	,318**	,477**	,332**	,371**
	Stopnja značilnosti	0,041	0,075	0,016		0,002	0,001	<,001	<,001	<,001
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98

se nadaljuje

Tabela 9: Povezanost med neodvisnimi spremenljivkami (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?
Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,294**	,282**	,436**	,315**	1	,528**	,516**	,530**	,557**
	Stopnja značilnosti	0,004	0,005	<,001	0,002		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98
Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-0,099	0,08	,320**	,318**	,528**	1	,473**	,519**	,409**
	Stopnja značilnosti	0,346	0,434	0,001	0,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98

se nadaljuje

Tabela 9: Povezanost med neodvisnimi spremenljivkami (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?
Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-0,129	,339**	,250*	,477**	,516**	,473**	1	,443**	,635**
	Stopnja značilnosti	0,218	<,001	0,013	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98
Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,227*	,410**	,532**	,332**	,530**	,519**	,443**	1	,586**
	Stopnja značilnosti	0,029	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98

se nadaljuje

Tabela 9: Povezanost med neodvisnimi spremenljivkami (nad.)

		Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Kako pomemben je hrup za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je kakovost zraka za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je komunikacija za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je osvetlitev za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je pohištvo za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je prilagodljivost za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembna je temperatura za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?
Kako pomembno je udobje za vašo produktivnost v delovnem okolju?	Pearsonov koeficient korelacije	-,216*	,289**	,387**	,371**	,557**	,409**	,635**	,586**	1
	Stopnja značilnosti	0,037	0,004	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	93	98	98	98	98	98	98	98	98
*. Korelacija je statistično značilna na ravni 1 %.										
**. Korelacija je statistično značilna na ravni 5 %										

Vir: lastno delo.

Tabela 10: Povezava med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, s katerimi se srečujejo na dnevni, tedenski in mesečni ravni oziroma se s temi aktivnostmi nikoli ne srečujejo

		Delovne naloge, katere ne zahtevajo višje mere koncentracije	Delovne naloge, katere zahtevajo koncentracijo	Komunikacija iz oči v oči	Skupinsko delo	Telefonski pogovori	Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.
Delovne naloge, katere ne zahtevajo koncentracije	Pearsonov koeficient korelacije	1	,115	,256*	,260*	-,019	-,095
	Stopnja značilnosti		,266	,012	,011	,858	,374
	N	95	95	95	95	93	90
Delovne naloge, katere zahtevajo koncentracijo	Pearsonov koeficient korelacije	,115	1	,125	,145	,244*	,178
	Stopnja značilnosti	,266		,227	,161	,018	,093
	N	95	95	95	95	93	90
Komunikacija iz oči v oči	Pearsonov koeficient korelacije	,256*	,125	1	,549**	,149	,047
	Stopnja značilnosti	,012	,227		<,001	,153	,66
	N	95	95	95	95	93	90
Skupinsko delo	Pearsonov koeficient korelacije	,260*	,145	,549**	1	,172	,131
	Stopnja značilnosti	,011	,161	<,001		,099	0218
	N	95	95	95	95	93	90

se nadaljuje

Tabela 10: Povezava med tipom pisarne, v kateri anketiranci opravljajo delo, ter aktivnostmi, s katerimi se srečujejo na dnevni, tedenski in

mesečni ravni oziroma se s temi aktivnostmi nikoli ne srečujejo (nad.)

		Delovne naloge, katere ne zahtevajo višje mere koncentracije	Delovne naloge, katere zahtevajo koncentracijo	Komunikacija iz oči v oči	Skupinsko delo	Telefonski pogovori	Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.
Telefonski pogovori	Pearsonov koeficient korelacije	-,019	,244*	,149	,172	1	-,136
	Stopnja značilnosti	,858	,018	,153	,099		,205
	N	93	93	93	93	93	88
Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.	Pearsonov koeficient korelacije	-,095	,178	,047	,131	-,136	1
	Stopnja značilnosti	,374	,093	,66	,218	,205	
	N	90	90	90	90	88	93
*. Korelacija je značilna na ravni 5 %.							
**. Korelacija je značilna na ravni 1 %.							

Vir: lastno delo.

Tabela 11: Levenov test enakosti varianc

Izberite tip pisarne, kateri je najbližje opisu pisarne, v kateri izvajate delo.		Levenov test enakosti varianc		t -test za enakost povprečnih ocen						95 % interval zaupanja	
		F	Stopnja značilnosti	t	Stopinje prostosti	Stopnja značilnosti (1-stranska)	Stopnja značilnosti (2-stranska)	Razlika povprečnih ocen	Razlika napake standardnega odklona	Spodnja	Zgornja
	Enakost varianc je predpostavljena	,212	,646	-1,032	91	,152	,305	-0,350	,399	-1,024	,324
	Enakost varianc ni predpostavljena			-1,012	46,427	0,158	,317	-0,350	,346	-1,046	,346

Vir: lastno delo.