

Anna Wysocka*

Koncepcja Activity Based Working w oczach pracowników. Przedstawienie wyników badania jakościowego

Wstęp

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie zagadnienia projektowania biur z użyciem narzędzia Activity Based Working (ABW). Na polskim rynku architektonicznym jest ono stosunkowo nowe, ponieważ używane jest dopiero od kilku lat. Istotnym elementem wprowadzonym do rzeczywistości projektanta jest połączenie zagadnień architektonicznych z socjologicznymi. Artykuł prezentuje również wyniki badań na temat postrzegania koncepcji ABW przez pracowników nowoczesnych warszawskich biurowców. Przeprowadzono badanie jakościowe; narzędziem był wywiad pogłębiony, częściowo ustrukturyzowany. Celem badania było poznanie sposobu percepcji przestrzeni do pracy z uwzględnieniem różnych założeń koncepcji Activity Based Working oraz zorientowanie się, w jaki sposób pracownicy postrzegają przestrzeń, w której przebywają w czasie pracy. Badanie zostało przeprowadzone na próbie 10 osób (5 kobiet i 5 mężczyzn). Najmłodsza badana osoba miała 24 lata, a najstarsza 29. Wszystkie osoby pracują w dużych warszawskich korporacjach. Pierwszy raz wyniki badań ukazały się w mojej pracy magisterskiej pod tytułem *Współczesne trendy w organizacji przestrzeni biurowych – koncepcja Activity Based Working w oczach pracowników*, napisanej na Uniwersytecie SWPS.

1. Co to jest Activity Based Working?

Biuro – miejsce pracy dla tysięcy osób począwszy od XIX wieku – ciągle ewoluuje i zmienia się. Sposoby jego aranżacji były odmienne na przestrzeni lat. Początkowo miały one postać małych, kilkuosobowych pokoi, połączonych korytarzem, tzw. biura konwencjonalne, które z biegiem lat przyjmowały różne formy. Między innymi ze względu na brak elastyczności oraz długi proces komunikacji między pracownikami powstały biura halowe lub wieloprzestrzenne (w zależności od miejsca, w którym powstały). Zmiany sposobu organizacji przestrzeni biurowych polegały głównie na oddzielaniu od siebie stanowisk pracy oraz walce z hałasem

* Mgr, Wydział Socjologii, Uniwersytet SWPS, ul. Chodakowska 19/31, 03-815 Warszawa, awysocka7@st.swps.edu.pl

wynikającym z przebywania setek osób w jednym, dużym pomieszczeniu. Ten kierunek ewolucji miejsc pracy spowodował powstanie biur mieszanych, w których znajdowały się oddzielne pokoje jedno- lub kilkuosobowe oraz otwarte przestrzenie do wykonywania pracy. Kolejnym, zupełnie odrębnym sposobem aranżacji miejsca pracy był projekt Skandynawów na biura typu kombi. Cechą charakterystyczną tego projektu było stworzenie jednoosobowych, przeszklonych pokoi, które pozwalały na wyciszenie i skupienie, a szklane ściany zapewniały stały kontakt ze współpracownikami. Dodatkowo rozbudowana została część wspólna, w której można było wykonywać zadania grupowe [Złowodzki, 1997].

Nagły rozwój pracy biurowej wymagał szybkiego dostosowania biura do gwałtownego wzrostu liczby pracowników. Te wydarzenia przyczyniły się do powstania popularnych biur typu open space. Jest to przestrzeń biurowa bez ścianek działowych zaprojektowana dla całego zespołu pracowników [Obserwatorium językowe UW, hasło: open space, 2015]. Przestrzeń tę cechuje wiele zalet, między innymi szybkość przekazywania informacji między pracownikami czy duża elastyczność. Jednak posiada ona również wiele wad, na przykład wysoki poziom hałasu lub brak miejsca do pracy indywidualnej w skupieniu.

Przedstawione powyżej zmiany w projektowaniu przestrzeni do pracy są tak naprawdę nieustanne, a proces ten ulega ciągłym zmianom. Obecnie wpływ na nie mają trzy czynniki. Pierwszym z nich jest różnorodność pokoleniowa na rynku pracy. Dzisiaj przeplatają się na nim pokolenie X, Y oraz Z. W kolejnych latach będzie coraz mniej przedstawicieli pokolenia X, natomiast będzie wzrastała liczba przedstawicieli pokolenia Z. Ma to wpływ na sposób projektowania przestrzeni do pracy, ponieważ każde z tych pokoleń różni się potrzebami w stosunku do pracodawcy i miejsca pracy oraz sposobem jej wykonywania. Drugim czynnikiem wpływającym na nieustanne zmiany w projektowaniu biura są nowoczesne technologie. Każdego roku pojawiają się na rynku nowe rozwiązania technologiczne, które pozwalają na usprawnienie i ulepszenie pracy. Powoduje to szybkie zmiany w projektowaniu biur, w celu dostosowania się do nowych technologii i usprawnienia procesu pracy. Co więcej, usprawnienia technologiczne wpływają na komfort i higienę pracy. Dzięki temu tzw. budynek inteligentny [Złowodzki, 1997] staje się coraz bardziej popularny w obecnej rzeczywistości biurowej. Kolejnym, trzecim czynnikiem wpływającym na ciągłe zmiany w projektowaniu przestrzeni do pracy jest coraz częstsze zjawisko pracy zdalnej. W części zawodów do codziennej pracy potrzebny jest tylko komputer. Dzięki temu pracownicy mogą wykonywać swoje obowiązki w dowolnym miejscu, niekoniecznie na terenie biura. Pozwala to na większą elastyczność pracodawcy względem potrzeb pracownika.

Mając na uwadze wymienione powyżej czynniki oraz przypisanie większej wagi aspektowi socjologicznemu w aranżacji miejsca pracy, powstała koncepcja Activity Based Working lub Activity Based Workplace (nazwy używane wymiennie). Jest to w głównej mierze spojrzenie na zagadnienie projektowania przestrzeni do pracy od strony socjologicznej. ABW stanowi narzędzie do zarządzania personelem, którego widocznym efektem jest sposób aranżacji wnętrza biurowca. Wyodrębniono tutaj dwa najważniejsze elementy, które pozwoliły rozwinąć tę koncepcję:

- praca biurowa nie posiada jednolitego charakteru,
- z codziennych obowiązków pracowników wyodrębniono najważniejsze elementy, zależne od charakteru danego zawodu.

Rozwijając pierwszy z dwóch powyższych elementów, należy uwypuklić fakt, że praca biurowa jest różnorodna na wielu płaszczyznach, np.:

- praca indywidualna a praca grupowa,
- praca wymagająca małego nakładu czasu a praca wymagająca dużego nakładu pracy,
- praca wymagająca wysokiego stopnia koncentracji a praca wymagająca niskiego stopnia koncentracji.

Warto również zwrócić uwagę, że owa różnorodność nie jest uwarunkowana wykonywanym zawodem, ale w głównej mierze zleconym zadaniem lub projektem.

Rozwijając temat wielopłaszczyznowości i różnorodności pracy biurowej, twórcy koncepcji ABW założyli, że przestrzeń biurowa musi być jak najbardziej elastyczna. Owa elastyczność związana jest z charakterem działań pracownika oraz dostosowaniem przestrzeni do jego potrzeb. Z tym wiąże się również drugi z wyżej wymienionych elementów. Do powstania koncepcji ABW przeprowadzono badania, które miały wskazać najważniejsze elementy z danych zawodów i obowiązków, w celu określenia potrzeb pracowników z danych grup.

Myślą przewodnią tej koncepcji jest zwrócenie uwagi na fakt, że we współczesnych biurach nie chodzi o zmieszczenie jak największej grupy pracowników na określonej powierzchni, ale o to, aby z określonej liczby metrów kwadratowych wydobyć jak najefektywniejsze wykorzystanie czasu i potencjału pracownika [*Nie bój się ABW!...*, 2017]. Z powyższą myślą wiąże się również przededefiniowanie słowa praca. W chwili obecnej nie stanowi już ona miejsca, w którym przebywa się określoną liczbę godzin tygodniowo, a raczej jako zespół wykonywanych czynności. Obecnie w procesie projektowania przestrzeni pierwszeństwo mają potrzeby pracownika. Na drugi plan natomiast schodzą warunki finansowe i ekonomiczne. Pracodawca, chcąc być atrakcyjny na rynku pracy, musi wyróżniać się spośród wielu innych.

Istotnym elementem w przypadku koncepcji ABW jest wyróżnienie w procesie badań czterech rodzajów pracowników obecnych przedsiębiorstwach:

- rezydent – większość swoich obowiązków wykonuje przy biurku, stanowi ona 70% jego czasu pracy; rzadko uczestniczy w spotkaniach, a jego praca zdalna jest epizodyczna,
- networker – czas pracy przy biurku tego pracownika wynosi 40–70%; jest częstym uczestnikiem spotkań; czasami pracuje zdalnie,
- nomad – 30% czasu pracy spędza przy biurku; bardzo często chodzi na spotkania, często też pracuje zdalnie,
- pracownik terenowy – jego obecność w biurze jest incydentalna.

Odpowiednie rozpoznanie typów pracowników pozwoli na poprawne wyznaczanie ich potrzeb względem aranżacji miejsca pracy.

2. Koncepcja Activity Based Working w oczach pracowników – założenia

Przedmiotem opisywanego w artykule badania jest postrzeganie przestrzeni do pracy przez pracowników. Badacz chce poznać ich opinie związane z tym zagadnieniem. Problemem, który został postawiony przed przeprowadzeniem badania, było odpowiedzenie na pytanie, w jaki sposób pracownicy odbierają przestrzeń do pracy, która została zaprojektowana według koncepcji ABW. Rodzaj przeprowadzonego badania to badanie jakościowe. W celu uzyskania wyników użyto narzędzia, którym jest wywiad pogłębiony częściowo ustrukturyzowany. Badanie zostało podzielone na dwie części. Pierwsza z nich dotyczy opinii pracowników na temat poprzedniego i obecnego miejsca pracy oraz wyobrażeń na temat wymarzonego biura. Pytania w drugiej części badania dotyczą konkretnych aspektów narzędzia ABW. Grupa, na której badanie zostało przeprowadzone, liczyła 10 osób w wieku od 20 do 30 roku życia (ich wykaz został przedstawiony w tabelicy 1). Wszyscy pracują w nowoczesnych biurach na terenie Warszawy.

Tabela 1. Uczestnicy wywiadu

Numer uczestnika	Płeć	Wiek
Wywiad I	mężczyzna	27
Wywiad II	kobieta	26
Wywiad III	kobieta	24
Wywiad IV	mężczyzna	27
Wywiad V	kobieta	28
Wywiad VI	kobieta	27
Wywiad VII	mężczyzna	24

Numer uczestnika	Płeć	Wiek
Wywiad VIII	kobieta	29
Wywiad IX	mężczyzna	25
Wywiad X	mężczyzna	29

Źródło: Opracowanie własne.

Dodatkowo, po przeprowadzeniu wywiadów, odbyto rozmowę z architektem, który zawodowo zajmuje się projektowaniem biur według koncepcji ABW.

2.1. Koncepcja Activity Based Working w oczach pracowników – analiza wywiadów pogłębionych

Z analizy pierwszej części badania, czyli tej związanej z poprzednim, obecnym i wymarzonej miejscem pracy, można wyodrębnić trzy elementy wspólne. Pierwszy z nich związany jest z odczuciami względem obecnego oraz poprzedniego miejsca pracy. Badani zwracali głównie uwagę na rodzaj przestrzeni, w której wykonują swoje obowiązki. Większość z nich znajduje się na co dzień w open space, tylko nielicznie pracują w kilkuosobowych pokojach. Co ciekawe, nadal pojawiają się oddzielne pokoje dla kadry kierowniczej (odpowiedź taka pojawiła się w kilku przypadkach). Innym aspektem, na który zwracają uwagę pracownicy, jest kolorystyka, która panuje w biurze. W większości przypadków pomieszczenia są wypełnione barwami, co powoduje, że miejsce pracy wydaje się pełne życia. W niektórych przypadkach kolory te są stonowane. Niewielu badanych zwraca uwagę na styl, w jakim jest urządzone biuro. Pokazuje to, że nie stanowi to najważniejszego elementu w ich obserwacji i odczuciu w stosunku do miejsca pracy. Część badanych zwraca również uwagę na sposób zagospodarowania przestrzeni. Chodzi tutaj między innymi o rozplanowanie open space w taki sposób, aby pracownicy mieli poczucie prywatności. Jedna z badanych zwróciła również uwagę na różnorodność zagospodarowania przestrzeni: *Dużo jest takich pomieszczeń typu Focus room'ów albo social room'ów, generalnie do takich spotkań w większych grupach. Są też a'la takie budki telefoniczne, gdzie można wejść i po prostu sobie zadzwonić. Dużo jest kuchni, bo są dwie kuchnie, takie coffee pointy, także jest w czym wybierać* (w. II).

Drugim z trzech wyodrębnionych elementów jest zagadnienie biura idealnego. Pytanie to w jasny sposób uwypukla, czego brakuje pracownikom w obecnych miejscach pracy, ale pokazuje również, co stanowi dla nich najważniejsze elementy w biurze. W głównej mierze przywiązywali oni wagę do elementów estetyczno-wizualnych. Część badanych podkreślała, że przestrzeń biurowa powinna być „złagodzona” za pomocą roślin, tak aby w mniejszym stopniu kojarzyła się z miejscem pracy. Kolejnym elementem estetyczno-wizualnym są kolory w biurze. Według badanych

mają one wpływ na samopoczucie w miejscu pracy. Dodatkowo zwracano uwagę na widok rozciągający się z okna. Ma on znaczenie w dwóch aspektach: estetycznym i komfortu. Po pierwsze, kiedy odrywa się wzrok od komputera, miło jest patrzeć na ładny widok za oknem (aspekt estetyczny). Po drugie, duże przeszklenia, niezastłonięte innym budynkiem stojącym obok, pozwalają na większy dostęp do światła dziennego (aspekt komfortu). Część badanych, w kontekście biura idealnego, zwracała uwagę na poczucie prywatności i intymności. Badani pracownicy chcieliby czuć się bardziej swobodnie w miejscu pracy. Ich zdaniem możliwe jest to dzięki zagospodarowaniu przestrzeni z uwzględnieniem aspektu prywatnego pracownika. Podczas pytania o idealne biuro został wyodrębniony jeszcze inny element: użytkowy aspekt miejsca pracy. Wielu badanych podkreślało, że w obecnym biurze w nieodpowiedni sposób zaprojektowana jest kuchnia, która jest niedostosowana do tak dużej liczby pracowników, lub łazienki znajdujące się bardzo daleko od stanowisk pracy. Te obserwacje pozwalają na wyodrębnienie cech idealnego biura w postaci kuchni dostosowanej do ilości pracowników oraz łazienek położonych blisko stanowisk pracy. Ostatnim aspektem, na który zwrócili uwagę pracownicy, mówiąc o biurze idealnym, była jakość sprzętu, którego używają na co dzień. Badani podkreślili, że jakość sprzętu elektronicznego powinna być dostosowana do częstotliwości jego użytkowania. Ponadto np. ilość ekranów powinna być odpowiednia do wykonywanych obowiązków. Zdaniem badanych te elementy wpływają na jakość i tempo wykonywanych obowiązków.

Trzecim elementem wspólnym, związanym z pierwszą częścią badania, są odczucia na temat miejsca pracy. W tej części badani zwracali głównie uwagę na niedogodności związane z miejscem pracy, a w szczególności z zaaranżowaniem open space. Z badania wynika, że zdaniem pracowników powinny być one mniej liczne. *Wydaje mi się, że mniejsza ilość ludzi w jednym miejscu byłaby lepszym rozwiązaniem, ponieważ gdyby biura były przeznaczone dla mniejszej ilości osób, wówczas można by je było bardziej spersonalizować i człowiek czułby się tam bardziej swobodnie. Można by było poczuć się bardziej jak w domu* (w. IX). Inni badani zwracali uwagę na fakt, że ich praca wymaga używania danych sensorywnych, takich jak np. wynagrodzenie miesięczne, w związku z tym praca w open space jest uciążliwa i utrudnia wykonywanie codziennych obowiązków. Ich zdaniem osoby posługujące się tego typu danymi powinny mieć oddzielny, zamknięty pokój, gdzie przepływ takich informacji byłby bardziej płynny. Inna badana osoba zwróciła uwagę na złe usytuowanie biurek, które znajdują się tuż przy wejściu. Takie rozwiązanie utrudnia pracę i rozprasza. Kolejna badana osoba jako negatywną cechę takiej przestrzeni wskazała brak przypisania stałego miejsca pracy. *Mamy mniej miejsc pracy niż pracowników. Jest*

to kierowane generalnie tym, że mamy możliwość pracy zdalnej (...). W takich dniach kiedy jest dużo spotkań i większość osób jest w biurze, to może być problem z miejscówką. Także można się oczywiście ulokować gdzieś tam na tych kanapach, wagonikach, gdzie można się podłączyć. Natomiast nie jest to tak, że zawsze dla każdego starczy miejsca (w. II).

Druga część wywiadów dotyczyła pytań związanych z konkretnymi rozwiązaniami z koncepcji ABW. Pierwsze pytanie polegało na wybraniu jednej z dwóch proponowanych przestrzeni do pracy. Pierwsza z nich jest zaprojektowana według zasad ABW. Open space jest podzielony ściankami, które pozwalają zachować prywatną przestrzeń. Druga aranżacja biura przedstawia typowy open space, który swoim wyglądem w pewnym stopniu nawiązuje do taśmy fabrycznej. Większość badanych wybrała pierwszy sposób aranżacji przestrzeni do pracy. Przede wszystkim zwracali oni uwagę na komfort pracy, który w głównej mierze, ich zdaniem, zapewniają ścianki działowe. Taki sposób zaaranżowania miejsca pracy podnosi poczucie prywatności, które zdaniem badanych jest istotne w miejscu pracy, gdzie spędza się wiele godzin wśród często obcych sobie ludzi. Dodatkowo przytulność, której poczucie dają owe ścianki działowe, powoduje, że pracownicy czują większą swobodę pracy. Jest to spowodowane w głównej mierze faktem, że nie czują się obserwowani przez innych. Kolejny argument, który zdaniem badanych przemawiał za wyborem pierwszego sposobu aranżacji miejsca pracy, jest fakt, że wstawienie ścianek działowych powoduje mniejsze poczucie atmosfery oficjalności. Przebywając w takiej przestrzeni, nie czują się jak w typowym biurze. Dodatkowo badani zwrócili również uwagę na kolorystykę panującą w tym proponowanym biurze. Zarówno kolorystyka, jak i roślinność za oknem powodują, że miejsce to jest bardziej przytulne i rozmówcy chętnie spędziliby tam czas pracy.

Drugie pytanie w tej części wywiadów dotyczyło opinii badanych na temat hot desków. Przeważające odczucia były negatywne. Badani argumentowali je na trzy sposoby. Po pierwsze, ich zdaniem brak swojego biurka jest problematyczny, jeśli na co dzień pracuje się z papierowymi dokumentami. Komputeryzacja procesów w wielu miejscach nie jest na tyle zaawansowana, aby w całości wyeliminować pracę z papierowymi dokumentami. Dodatkowo często znajdują się na nich dane tajne. Po drugie, badani uważają, że brak swojego stanowiska pracy wprowadza poczucie braku bezpieczeństwa i przynależności. Jedna z badanych podała przykład swojej firmy. Biuro jest zaprojektowane w sposób bardzo nowoczesny. Poza klasycznymi miejscami do pracy znajdują się tam również pojedyncze salki do pracy w skupieniu (tzw. budki telefoniczne) oraz miejsca, gdzie można pracować większą grupą. Pracownicy mają ruchomy czas pracy, czyli

mogą przychodzić do pracy między godziną 8 a 10. Dodatkowo mają oni możliwość pracy zdalnej, czyli home office, dwa razy w tygodniu. Z tego powodu pracodawca przewidział nieco mniej biurek niż jest zatrudnionych pracowników, zakładając, że pracownicy będą równomiernie rozkładali między siebie możliwość pracy zdalnej. W praktyce wygląda to zupełnie inaczej. Owa badana musi przyjeżdżać wcześniej do pracy, aby zająć dogodnie dla siebie miejsce, ponieważ rozpoczęcie pracy w późniejszych godzinach może skutkować całodniowym przebywaniem w „budce telefonicznej”. Kolejnym, trzecim argumentem przeciwko hot deskom, jest fakt pracy w zespole. Specyfika niektórych zawodów opiera się na pracy w stałych zespołach, których członkowie muszą być w ciągłym kontakcie. Brak stałego miejsca do pracy często może powodować rozbitcie zespołu na terenie biura, co może skutkować nieefektywną pracą. Jednak jeden z badanych przedstawił pozytywne podejście do hot desków. W jego firmie większość obowiązków wykonuje się poza siedzibą firmy, u klientów. Brak przypisanego miejsca pracy do pracownika powoduje, że w biurze nie musi być tyle biurek ilu pracowników, które w większości czasu nie są używane.

W trzecim pytaniu zaprezentowane były dwa zdjęcia, na podstawie których badani mieli wybrać miejsce wzbudzające ich kreatywność. Pierwsze zdjęcie przedstawia kolorowy pokój, ze sztuczną trawą zamiast podłogi oraz kolorowymi pufami zamiast biurek i krzeseł. Drugie natomiast ukazuje typową przestrzeń biurową. Większość badanych wybrała tę drugą propozycję. Swoją decyzję motywowali między innymi wygodnym miejscem do pracy. *Siedzenie na czymkolwiek co nie jest standardowym fotelem, oczywiście wygodnym, ale standardowym powoduje, że człowiek ciągle się wierci, przekręca, coś mu skrzypli, coś mu nie leży i to mocno dekoncentruje. Leżenie na hamaku też moim zdaniem nie sprzyja efektywnej pracy* (w. IV). Dodatkowo badani przywiązywali wagę do kolorystyki. Pomimo że ich zdaniem w biurze nie powinno być monotoni pod względem barw, ale zbyt kolorowe przestrzenie rozprasza. Warto jednak zaznaczyć, że pierwsza z proponowanych przestrzeni, która została wybrana przez trzech z dziesięciu badanych, jest bardziej przeznaczona dla osób, które wykonują zawody wymagające myślenia poza schematem. Jeden z rozmówców pracuje w agencji reklamowej. Jego zdaniem tak niestandardowo zaaranżowana przestrzeń pozwala na otworzenie się podczas „burzy mózgow”, co w przypadku jego zawodu jest bardzo pomocne.

Kolejne pytanie z drugiej części badania związane jest z opinią rozmówców na temat możliwości brania czynnego udziału w projektowaniu przestrzeni do pracy. Większość badanych pozytywnie wypowiada się o takim rozwiązaniu. Większą część dnia spędza się w pracy, więc zdaniem

rozmówców istotne jest, aby mieć możliwość zaaranżowania tej przestrzeni według ich upodobań. Co więcej, pracownicy zwracają uwagę na estetykę panującą w miejscu pracy. W związku z tym możliwość czynnego udziału w procesie projektowania daje im szansę wpływania na decyzje związane z tym zakresem. Dodatkowo zaangażowanie w projektowanie przestrzeni biura daje poczucie bycia ważnym w firmie, a nie jednym z kilkuset pracowników. Z wypowiedzi badanych można wnioskować, że entuzjastyczne podejście do możliwości zmian w aranżacji przestrzeni do pracy wynika z niezadowolenia z obecnych rozwiązań.

A: Czy chciałbyś mieć czynny udział w projektowaniu przestrzeni do pracy? Czy ma to dla Ciebie takie znaczenie, że chciałbyś się wypowiedzieć na ten temat?

B: Nie, nie ma to zupełnie znaczenia. Nie znam się.

A: Okej, czyli zależy Ci na tym, żeby przestrzeń w której pracujesz była ładna, ale nie chciałbyś brać czynnego udziału w jej projektowaniu?

B: Od tego są ludzie, którzy się znają na tym jak to zrobić. Ja się na tym nie znam, ja się znam na czymś innym, więc po prostu cieszę się pracą tutaj, w tym biurze.

A: A gdybyś nadal pracował w swoim poprzednim miejscu pracy, które nie do końca Ci odpowiadało, mimo wszystko nadal nie chciałbyś mieć wpływu na projektowanie przestrzeni?

B: Chciałbym i nawet wielokrotnie rozmawiałem z ludźmi, w jaki sposób można by ożywić to miejsce. Także faktycznie, tak, faktycznie miałem swoje zdanie na temat tego co można zmienić, żeby pracowało się fajniej (w. X).

Piąte pytanie dotyczyło opinii badanych na temat playroomów w miejscu pracy. Większość badanych podchodziło entuzjastycznie do takich rozwiązań, ale jednocześnie zaznaczali oni, że należy zachować ostrożność i rozwagę. Ich zdaniem idzie za tym pewnego rodzaju zagrożenie, wynikające z za dużej swobody pracowników, a tym samym niewywiązywania się ze swoich obowiązków. Dodatkowo badani zaznaczali, że praca powinna jednak pozostać pracą, nie powinna przekształcać się w zabawę, a z takich miejsc można raczej korzystać po godzinach pracy w celu zintegrowania zespołu. Jeden z rozmówców zaznaczył, że jest to dobre rozwiązanie, które działa motywująco, ale tylko jeśli korzystamy z niego w czasie na to przeznaczonym. Inna badana osoba zwróciła uwagę na fakt, że takie rozwiązanie może być wygodne dla osób pracujących w 12-godzinnych zmianach, a ich praca polega na oczekiwaniu na zlecenia. *Musisz się wpiąć do sieci na godzinę, a potem tylko siedzisz i czekasz na zgłoszenie (w. VIII).*

Ostatnie pytanie z drugiej części badania było związane z opinią badanych na temat benefitów w miejscu pracy w postaci np. kawiarni, siłowni czy pokoju do masażu. W przypadku tego pytania opinie rozmówców były zbieżne z tym poprzednim. Większość z nich pozytywnie je odbiera, ale

pojawia się wiele uwag. Według badanych w przypadku takich rozwiązań należy zachować dystans ze strony pracownika. Wynika to z faktu, że z jednej strony taki pracownik czuje, że pracodawca dba o niego, o jego komfort w miejscu pracy, ale z drugiej jednak ma poczucie, że firma chce, aby pracownik nie miał powodu jej opuszczać i spędzał tam jak najwięcej czasu. Dodatkowo ważnym zagadnieniem w kwestii benefitów w miejscu pracy i powyższej wypowiedzi jest *work life balance*, czyli zachowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym. Z jednej strony współczesne duże firmy przywiązują dużą wagę do jej zachowania, ale proponując pracownikowi tak szerokie benefity w miejscu pracy, sami sobie zaprzeczają. Ciekawa jest jedna z wypowiedzi badanych. Osoba ta zwróciła uwagę na fakt, że gdyby godziny pracy były zrównoważone, to wszystkie te udogodnienia pracownik mógłby sam sobie zapewnić we własnym zakresie. Innym istotnym aspektem jest temat kawiarni w miejscu pracy. Otwierając takie miejsce w biurze, pracodawca w pewien sposób narzuca nam towarzystwo podczas przysłowiowego picia kawy. Ostrożność, o której wspomniano na początku tego akapitu, opiera się na obronie pracownika przed pewnym zawłaszczeniem go przez firmę poprzez różnego rodzaju benefity i udogodnienia.

Zakończenie

Z przedstawionych powyżej wyników badania jakościowego wyraźnie można zaobserwować, że pracownicy zwracają uwagę na cztery aspekty w kwestii zaaranżowania przestrzeni do pracy:

- rodzaj przestrzeni,
- kolorystyka,
- roślinność,
- sposób zagospodarowania przestrzeni.

Większość badanych w pierwszej kolejności wskazywała, w jakim typie przestrzeni pracuje (open space lub kilkuosobowe pokoje). Pokazuje to, że ma to znaczenie dla pracowników, jak pokazuje badanie, często negatywne. Kolejnym aspektem, który jest dla pracowników istotny, to kolorystyka. Pomimo że nie mają formalnej wiedzy na temat oddziaływania kolorów na ludzi, to podświadomie odczuwają ich wpływ na człowieka. Następnym elementem aranżacji biura, na który uwagę zwracają badani, jest roślinność, w szerokim tego słowa znaczeniu, zarówno ta we wnętrzu, jak i za oknem. Zdaniem rozmówców ta we wnętrzu powoduje „złagodzenie” formalnej przestrzeni, jaką jest biuro. Natomiast ta za oknem jest przyjemnym elementem wizualnym i pozwala na odpoczynek dla oczu od ekranu komputera. Ostatnim elementem, na który zwracają uwagę badani w percepcji swojego miejsca pracy, jest sposób zagospodarowania

przestrzeni. Zaczynając od sposobu ustawienia biurek, poprzez węzły komunikacyjne w biurze, na dostosowanej do odpowiedniej ilości pracowników kuchni kończąc.

Druga część badania skupiała się na aspektach związanych bezpośrednio z rozwiązaniami bliskimi środowisku ABW. Z jednej strony rozwiązania charakterystyczne dla tej koncepcji są bliskie rozmówcy. Po pierwsze, spośród dwóch zaproponowanych biur większość z badanych wybrała to zaprojektowane według zasad ABW. To jednoznacznie pokazuje, że taka aranżacja przestrzeni jest przyjazna dla nich. Dodatkowo pozytywne opinie badanych można było zaobserwować w przypadku pytań o możliwość czynnego udziału w projektowaniu przestrzeni do pracy, playroomy czy benefity w miejscu pracy. Niestety, teoretyczne założenia koncepcji ABW spotkały się również z negatywnym podejściem. Głównie skupiły się one na tzw. hot deskach, czyli braku przypisanego stałego miejsca pracy. Podsumowując wyniki powyższego badania, można wnioskować, że pracownicy raczej ostrożnie podchodzą do rozwiązań, które są charakterystyczne dla środowiska ABW. Pomimo pozytywnych opinii na wybrane zagadnienia, podejście badanych było raczej sceptyczne i ostrożne w kwestii wykorzystania ich w praktyce.

W celu dopełnienia wyników powyższego badania została przeprowadzona rozmowa z architektem zajmującym się projektowaniem przestrzeni biurowych według koncepcji ABW. Jego zdaniem na chwilę obecną to rozwiązanie jest najbardziej trafne. Zaznacza on jednak kilka zasad, których architekt projektujący biura za pomocą tego narzędzia musi przestrzegać. Po pierwsze, musi być to proces świadomy. Osoba projektująca niestandardową przestrzeń do pracy musi podejść do tego procesu bardzo odpowiedzialnie, ponieważ wymaga on dużej wiedzy i zaangażowania. Po drugie, przed rozpoczęciem projektowania przestrzeni do pracy w oparciu o narzędzie ABW należy poprawnie i dogłębnie zbadać potrzeby pracowników z danego przedsiębiorstwa. Proces ten odbywa się za pomocą ankiet lub wywiadów pogłębionych z pracownikami. Jest to niezbędne, aby ustalić stosunek procentowy czterech wyżej wymienionych typów pracowników danego przedsiębiorstwa. Dzięki tym wynikom architekt może poznać specyfikę działania danej firmy. Zdobycie takiej wiedzy jest bardzo istotne w procesie projektowania przestrzeni do pracy. Kolejnym istotnym aspektem w przypadku wykorzystywania narzędzia ABW jest zdobycie wiedzy, czym zajmuje się dana firma. Jest to niezbędne, ponieważ nie każda specyfika pracy pozwala na wprowadzenie zmian według tej koncepcji. Jednak wygodnym rozwiązaniem, szczególnie na rynku polskim, jest procentowe wprowadzenie narzędzia ABW do projektu przedsiębiorstwa. Ważnym elementem projektu z użyciem tego narzędzia jest

stworzenie przestrzeni klasycznej, do pracy cichej, zbliżonej do biblioteki oraz do pracy wspólnej, grupowej, gdzie można organizować tzw. burzę mózgów. Tak różnorodna przestrzeń pozwala na łatwiejsze dostosowanie się do potrzeb pracownika, a tym samym na większą wydajność pracy.

Prezentując wyniki badania oraz opinię architekta, można wnioskować, że środowisko ABW jest przyjazne dla pracowników. Warto jednak zaznaczyć, że proces projektowania takiej przestrzeni jest bardzo wymagający, co często nie jest brane pod uwagę. Z powodu takiego braku odpowiedzialności pracownicy mogą być niezadowoleni z przestrzeni, która ich otacza, co można zaobserwować w odpowiedziach badanych.

Literatura

Co to jest open space? I z czym się go je?, European Management Assistants, <http://www.euma.org.pl/wydarzenia/co-to-jest-open-space-i-z-czym-sie-go-je.html>, dostęp: 18.02.2019.

Nie bój się ABW! Activity Based Working w kreowaniu nowoczesnych miejsc pracy (2017), „Personel & Zarządzanie”, nr 5.

Nie bój się Activity Based Working! (2017), raport Hays, Kinnarps, Skanska.

Obserwatorium językowe UW (2015), <http://nowewyrazy.uw.edu.pl/haslo/open-space.html?pdf=1>, dostęp: 18.02.2019.

Wysocka A. (2018), *Współczesne trendy w organizacji przestrzeni biurowych – koncepcja Activity Based Working w oczach pracowników*, Uniwersytet SWPS, Warszawa.

Złowodzki M. (1997), *Technologiczne i środowiskowe projektowanie architektury biur*, Kraków.

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie zagadnienia Activity Based Working. Dodatkowo praca prezentuje wyniki badania jakościowego pt. *Koncepcja Activity Based Working w oczach pracowników*. Jego celem było zapoznanie się ze sposobem postrzegania przestrzeni do pracy przez pracowników. Badanie zostało podzielone na dwie części. Jedna z nich związana jest z odczuciami w stosunku do obecnego, poprzedniego oraz wymarzonego miejsca pracy. Druga natomiast ukazuje opinie badanych na temat konkretnych rozwiązań charakterystycznych dla ABW.

Słowa kluczowe

open space, biuro, przestrzeń do pracy, Activity Based Working

The concept of Activity Based Working in the eyes of employees.

Presentation of the results of the qualitative study (Summary)

The purpose of following article is to familiarize the reader with the issue of the Activity Based Working. In addition, this work presents the results of a qualitative study on the concept of Activity Based Working in the eyes of employees. Its goal was to get to know the employees' ways of perceptions the space in which they work. The study was divided into two parts. One of them is associated with

feelings in relation to the current, previous and dream workplace. The second one shows the opinions of the respondents on specific solutions characteristic for the ABW.

Keywords

open space, office, workplace environment, Activity Based Working

