



ODGOVARA:
Davorin Belamarić

„OPEN SPACE“ URED

PITANJE: Uprava naše tvrtke odlučila je uvesti „open space“ - veliki zajednički uredski prostor. Ljudi sada sjede u uredima od 4 do 6 ljudi i užasavaju se takve promjene. Navode kako se „glupo prati američka moda“ i da Uprava to radi zbog ušteda na prostoru i nepovjerenja u ljude – želje da ih detaljno kontrolira. Smatraju da će zajednički prostor ugroziti privatnost te smanjiti koncentraciju i produktivnost i time povećati troškove kroz smanjenu efikasnost. Je li „open space“ modni hit ili donosi stvarna poboljšanja?

S. P., Rijeka

ODGOVOR: „Open space“ uredima zaista raste popularnost. Taj trend u Hrvatsku dolazi iz poslovno razvijenije Amerike i Europe, ali to samo po sebi nije razlog **ni za niti protiv njihovog uvođenja**. Kao i u svemu drugome, ništa ne treba preuzimati samo zato jer „se to fura“, nego svaki novitet treba prvo dobro razumjeti i promisliti u kontekstu vlastite situacije i ciljeva, pa onda odlučiti hoćemo li nešto implementirati i na koji način. Za prepisivanje bez razumijevanja smo nekad u školi dobivali jedinicu.

Najveća prednost i glavni motiv otvorenih ureda nije ušteda na trošku prostora, nego poboljšanje komunikacije među ljudima i time posredno poboljšanje odnosa, širenje mreže kontakata i proširenje identiteta. Formalna strukturirana komunikacija, putem sastanaka, razgovora, okružnica, elektroničke pošte ili masovnijih okupljanja ima svoja ograničenja. Dodatna neformalna komunikacija i pasivna komunikacija koja se dešava spontano u velikom zajedničkom prostoru ima velik utjecaj na izgradnju kvalitetne kulture poslovanja. Ova pogodnost ima najveći efekt kod organizacija koje posluju u dinamičnom okruženju s potrebama za čestom razmjenom informacija i međusobnom podrškom kroz dijeljenje znanja i iskustava.

Ušteda prostora ima najviše efekta ako se velik dio posla obavlja izvan sjedišta – tipično su to poslovi usluga ili prodaje koji se često odvijaju u sjedištu kupca. U tom slučaju su radni stolovi dijeljeni, a količina im se određuje prema očekivanom broju ljudi koji istovremeno borave u sjedištu organizacije. Činjenica da ljudi nemaju „svoje“ radne stolove, nego ih fleksibilno zauzimaju, dodatno povoljno djeluje na komunikaciju i umrežavanje jer će ljudi imati prilike bolje upoznati i uspostaviti kvalitetnije odnose ne samo s 5 ljudi u svom malom uredu, nego će vremenom svi doći na red.

Da bi „open space“ dobro funkcionirao nije dovoljno samo srušiti pregradne zidove, nego treba cijelu promjenu dosljedno provesti do kraja. Prostor treba biti akustički dobro izveden, da ne stvara preveliku buku od odjeka žamora. Mora postojati dovoljno manjih i većih prostorija za telefonske razgovore i sastanke te adekvatan proces rezervacija. Treba postojati **odvojena zona za posjetitelje**: open space treba zadržati povjerljivost internih informacija. I konačno, **organizacija prostora**



i tehnologija (ormari, stolovi, računala, mreža) trebaju omogućiti brze i jednostavne promjene radnog mjesta.

Uz **arhitektonske promjene** prostora treba ići i **kulturološka promjena**. Ljudi trebaju usvojiti navike govora do razine glasnoće koja ne ometa druge, običaj da se spontani razgovor ako preraste u ozbiljniju temu nastavi u odvojenoj prostoriji, vještine asertivnosti da se diskretno oslobodi privatnog razgovora koji nije u pravo vrijeme i primjerene dužine. Često istican problem, ugrožavanje privatnosti, traži nove načine rješavanja, prvenstveno povećano korištenje izdvojenih prostorija za razgovore i telefonskih kabina. Open space potiče preispitivanje tretmana privatnosti: često se pokaže da dio privatnih tema treba u većoj mjeri ostati kući i izvan radnog vremena. A mnoge uredske povjerljive teme možda i ne moraju biti toliko povjerljive: open space potiče transparentnost koja većini organizacija nedostaje.

Problem osjećaja kontrole dobro se rješava – i ne samo u kontekstu otvorenih ureda – na način da se ljude vodi pomoću ciljeva i učinka radije nego pomoću zalaganja i radnog vremena. Na taj način postaje nevažno koliko kome traje pauza i koliko puta se na monitoru pojavi privatni mail ili vremenska prognoza.

Važno je da otvorenost postane **dio kulture poslovanja** koja je zajednička svima. Nova kultura se neće dobro primiti ako voditelji i članovi uprave i dalje ostanu sjediti u svojim utvrdama, iza nekoliko vrata dobro čuvanih šumom sobnog bilja i armijom tajnica. Time vidljivost, ili kako su vaši ljudi rekli „kontrola“, postaje obostrana.

Kao i u svim slučajevima promjena, ljudi na početku potpuno prirodno pružaju otpor i nalaze gomilu razloga zašto „open space“ ne može funkcionirati. **Brojni uspješni primjeri** pokazuju da pod određenim uvjetima „open space“ funkcionira jako dobro, ali za prihvaćanje, prilagodbu i pozitivne efekte treba pričekati između 6 mjeseci i godinu dana.