

T.C.
MİMAR SİNAN GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

AKTİVİTE TEMELLİ OFİSLERİN (ATO) İÇ MEKAN
TASARIM PRENSİPLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kerem BAŞ

İç Mimarlık Anabilim Dalı

İç Mimarlık

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Hande Zeynep KAYAN

ŞUBAT 2023

Kerem BAŞ tarafından hazırlanan “AKTİVİTE TEMELLİ OFİSLERİN (ATO) İÇ MEKAN TASARIM PRENSİPLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ” adlı bu tezin yüksek lisans tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Dr. Öğr. Üyesi Hande Zeynep KAYAN

Tez Yöneticisi

Bu çalışma, jürimiz tarafından İç Mimarlık Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan :

Üye :

Üye :

Bu tez, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına uygundur.



Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel etik kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Ücret karşılığı başka kişilere yazdırmadığımı (dikte etme dışında), uygulamalarımı yaptırmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversite veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı

beyan ederim.

Kerem BAŞ



ÖNSÖZ

Bu çalışmanın yürütülmesi esnasında desteğini ve hoşgörülerini benden esirgemeyerek yanımda olan başta değerli tez yöneticim Dr. Öğr. Üyesi Hande Zeynep KAYAN' a, aileme ve arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Şubat 2023

Kerem BAŞ

İç Mimar





AKTİVİTE TEMELLİ OFİSLERİN (ATO) İÇ MEKAN TASARIM PRENSİPLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

ÖZET

Rekabet ortamının teknolojik gelişmeler ışığında küresel ölçekte genişlemesi ve sınır tanımaz boyutlara ulaşması ile günümüz organizasyon yapıları daha karmaşık ve esnekliğe daha çok ihtiyaç duyar hale gelmiştir. Geçmişten günümüze ulaşan mekan kullanım yöntemleri, ihtiyaçlar ve beklentiler karşısında değişime uğramış, geleneksel ofis düzenleri sorgulanır olmuştur. Bu durum, organizasyonların sahip olduğu ofis düzenlerinde yenilikçi yaklaşımları düşünmesi gerçeğini ortaya çıkarmıştır.

Çalışma kapsamında bu yenilikçi ofis yaklaşımlarından biri olan ve literatürde; faaliyet tabanlı ofis, aktivite bazlı çalışma, aktivite tabanlı ofis vb. isimlerle yer alan aktivite temelli ofisler (ATO) ele alınmaktadır. İç mekan tasarım prensipleri çerçevesinde incelenen ATO'lar; zamansal ve mekânsal seçim esnekliği tanıyan, farklı iş aktivitelerine ve bireysel tercihlere uygun mekân çeşitliliğinin sağlandığı, güncel bilgi ve bilişim teknolojileri ile donatılmış, hiyerarşik düzenin fiziksel ayrımla tanımlanmadığı, bireylerin ikamet ettiği ofis birimleri yerine tüm ofisin bütün bireylere ortak kullanım hakkı tanıdığı ofisler olarak tanımlanmaktadır. Ofis kullanıcılarına hacimsel ölçek, mobilya ve kullanım şekli, teknolojik ve atmosferik özellikler vb. mekana ve donatılara ait seçenekler sunulmaktadır. Bu kullanım yaklaşımı ile ATO'lar çeşitliliği, esnekliği ve paylaşımı desteklemektedir.

Çalışmada nitel araştırma deseni ile mevcut literatür taraması yapılmış, her türlü yazılı kaynak, internet verisi kullanılarak alt başlıklar oluşturulmuştur. Ofis kullanım yöntemlerindeki değişimlerin ve değişime etki eden faktörlerin incelenmesi yapılarak bu değişimin bir yansıması olan yenilikçi ofis yaklaşımları araştırılmıştır. Çalışma kapsamında, yenilikçi ofis yaklaşımlarından olan ve tezin ana konusunu oluşturan ATO'ların kavramsal alt yapısına, ofis iç mekan tasarım prensiplerine, ATO ile ilişkilendirilen diğer ofis yaklaşımlarına ve ATO'ların hedeflerine yer verilmiştir. Teorik alt yapıyı desteklemesi amacıyla ATO anlayışı ile tasarlanmış yedi farklı ofis iç mekanı analiz edilerek mekansal boyut özellikleri bazında hazırlanan tablolar ile incelemeleri gerçekleştirilmiştir.

Günümüz koşulları ve iş kültüründe meydana gelen değişimlerin, organizasyonları yeni ve avantajlı olana uyum sağlamaya zorladığı gerçeği ve tüm bu araştırmaların ışığında; ATO'ların bundan sonraki süreçte çokça tercih edilen bir sistem olarak ofis iç mekan tasarımlarında yerini alacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın, Türkiye'de bulunan kurumsal firmaların ATO sistemine geçiş yapmalarını teşvik ederek işlerini kolaylaştırması ve bu kapsamda tasarımcılara yol gösteren derleyici bir kaynak olması amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Aktivite temelli ofis, Yenilikçi ofis yaklaşımları, Esneklik

THE EVALUATION ABOUT INTERIOR DESIGN PRINCIPLES OF ACTIVITY BASED OFFICES (ABO)

ABSTRACT

Today's organizational structures have become more complex and flexible with the expansion of the competitive environment on a global scale reaching unlimited dimensions in the light of technological developments. Space usage methods from the past have changed in the face of needs and expectations, and traditional office layouts have become questionable. This situation has led to the emergence of innovative approaches in the office layouts of organizations. Within the scope of the study, one of these innovative office approaches called activity based offices (ABO) are discussed which; in literature, are named as operation based offices, activity-based workspaces, etc.

ABO's which are examined within the framework of interior design principles are defined as offices that allow temporal and spatial flexibility of choice, provide a variety of spaces suitable for different business activities and individual preferences, equipped with up-to-date information and information technologies, where the hierarchical order is not defined by physical separation and where the entire office has the right of everyday use to all individuals instead of the office units where individuals reside.

Spatial and instrumental options such as volumetric scale, furniture and usage style, and technological and atmospheric features are offered to office users. With this usage approach, ABO's support diversity, flexibility and sharing. A qualitative research design was used in the study, and sub-headings were created by using all kinds of written sources and internet data with the existing literature review. Innovative office approaches, which reflect this change, were investigated by examining the changes in office usage methods and the factors affecting the change. Within the scope of the study, the conceptual infrastructure of ABO's, which is one of the innovative office approaches and the main subject of the thesis; office design principles, other office approaches associated with ABO, and the objectives of ABO's are included. In order to support the theoretical infrastructure, seven different office interiors designed with the understanding of ABO were analyzed and their analysis was carried out with charts prepared on the basis of spatial dimension properties.

In the light of all these researches and the fact that today's conditions and changes in business culture forces organizations to adapt to the new and advantageous; it is thought that ABO's will take their place in office interior designs as a highly preferred system in the future. In this context, it is aimed that the study will facilitate the work of corporate companies in Turkey by encouraging them to switch to the ABO system, and in this context, it will be a compiler resource that guides designers.

Keywords: *Activity based office, Innovative office approaches, Flexibility*



İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
İÇİNDEKİLER	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
ŞEKİL LİSTESİ	xv
ÇİZELGE LİSTESİ	xviii
1. GİRİŞ	1
1.1 Çalışmanın Amacı	2
1.2 Çalışmanın Kapsamı	2
1.3 Çalışmanın Yöntemi	2
2. OFİS KULLANIM YÖNTEMLERİNDEKİ DEĞİŞİMLER VE YENİLİKÇİ OFİS YAKLAŞIMLARI	3
2.1 Ofis Mekan Tasarımındaki Değişim	4
2.1.1 Hücre Düzenli Ofis	4
2.1.2 Grup Düzenli Ofis	5
2.1.3 Açık Düzenli Ofis	6
2.1.4 Serbest Düzenli Ofis	11
2.1.5 Karma Düzenli Ofis	11
2.2 Ofis İç Mekan Tasarımında Organizasyonel Planlama Şekilleri	13
2.2.1 Yalın/ otonom çalışma şekli	13
2.2.2 Takım halinde çalışma şekli	14
2.2.2.1 Kovan organizasyon modeli	15
2.2.2.2 Hücre organizasyon modeli	15
2.2.2.3 Küme (oylum, den) organizasyon modeli	15
2.2.2.4 Kulüp organizasyon modeli	16
2.3 Günümüzde Çalışma Düzeni ve Bu Düzene Etki Eden Faktörler	16
2.4 Bölüm Değerlendirmesi	26
3. AKTİVİTE TEMELLİ OFİSLER	28
3.1 Kavramsal Altyapı	28
3.1.1 Aktivite temelli ofis (ATO) tanımı	28
3.1.2 Aktivite temelli ofislerin tarihçesi	30
3.2 Aktivite Temelli Ofis Prensipleri	37
3.2.1 Mekansal tasarım prensipleri	40
3.2.2 Mekan organizasyonu	42
3.2.2.1 Çalışma alanlarına göre mekan organizasyonunun yapılması	44
3.2.2.2 Çalışma ekiplerine göre mekan organizasyonunun yapılması	44
3.2.2.3 Aktivitelere göre mekan organizasyonunun yapılması	46
3.2.2.4 Güvenlik düzeyine bağlı mekân organizasyonu	47

3.2.3	Aktivite temelli ofislerdeki mekan tipleri	48
3.2.3.1	Çalışma alanları	49
3.2.3.2	İşbirliği alanları	50
3.2.3.3	Destek alanları	50
3.3	ATO ile İlişkilendirilen Ofis Yaklaşımları	51
3.4	ATO'nun Hedefleri	55
3.5	Bölüm Değerlendirmesi	60
4.	AKTİVİTE TEMELLİ OFİS ÖRNEKLERİ	62
4.1	Örneklerin İncelenmesi	62
4.1.2	JLL Türkiye Merkez Ofisi, 2016	68
4.1.3	Trustpower Merkez Ofisi – Yeni Zelanda, 2016	70
4.1.4	OLX Group Offices – Poznan, 2017	75
4.1.5	T-Mobile Yönetim Binası – Bellevue, ABD, 2019	79
4.1.6	OTP Bank Ofisi – Budapeşte, 2022	85
4.1.7	Personio Ofisi – Münih, 2022	90
4.2	Bölüm Değerlendirmesi	94
5.	TARTIŞMA VE SONUÇ	96
5.1	Tartışma	96
5.2	Sonuç	101
KAYNAKLAR		103

KISALTMALAR LİSTESİ

Kavramsal Kısaltmalar

(ATO) Aktivite Temelli Ofis

(ABO) Activity Based Office

Kuruluş Kısaltmaları

(TDK) Türk Dil Kurumu



ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2. 1: Hücre düzenli ofis modeli (Tuğlu Karşlı, 2008).	5
Şekil 2. 2: Grup düzenli ofis modeli (Tuğlu Karşlı, 2008).	6
Şekil 2. 3: Bull Pen Sistemi (Köse Doğan'ın Gorbon' dan (1978) aktarımı).	8
Şekil 2. 4: Yönetici Çekirdek Sistemi (Köse Doğan'ın Gorbon' dan (1978) aktarımı).	9
Şekil 2. 5: Açık çekirdek sistemi (Köse Doğan'ın Gorbon' dan (1978) aktarımı).	9
Şekil 2. 6: Doğal ofis planlaması örneği Osram Binası planı ve iç mekanı, 1963 (Url-2).	10
Şekil 2. 7: Enformasyon ofisi örneği (Url-3).	10
Şekil 2. 8: Açık düzenli ve serbest düzenli plan tiplerinin yerleşim açısından karşılaştırılması (Çete, 2004).	11
Şekil 2. 9: Karma düzenli ofis modeli (Tuğlu Karşlı, 2008).	12
Şekil 2. 10: Dört ana organizasyonel tip, karşılıklı iletişim içinde veya bağımsız çalışma ilişkileri (Soyak, 2009).	14
Şekil 2. 11: Greenhouse Ofisi, Riga (Url-4).	21
Şekil 3. 1: İlk ATO örneği niteliğinde 'bölge dışı ofis' yerleşim planı (Allen, T.; Gerstberger, 2016).	31
Şekil 3. 2: Aktivite ayarları ofis illüstrasyon çalışması (Bokor & Fiset, 2019).	32
Şekil 3. 3: 1985 ve 1995 yıllarına ait aktivite ayarlı ofis yerleşim planları (R. Luchetti, 2001).	34
Şekil 3. 4: İlk ATO tanımlı ofis uygulaması, Interpolis genel merkez ofisi, Hollanda, 1996 (Url-5).	35
Şekil 3. 5: Interpolis genel merkez ofisi, Hollanda, toplantı ve etkinlik alanları (Url-6, Url-7).	35
Şekil 3. 6: Interpolis genel merkez ofisi, farklı oturma birimleri (Url-7).	36
Şekil 3. 7: Interpolis genel merkez ofisi "esnek bavalı" uygulaması (Meel, 2019).	36
Şekil 3. 8: ATO' nun zaman çizelgesi (Meel, 2011).	37
Şekil 3. 9: Bölümlere ayrılmış çalışma alanlarına örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).	43
Şekil 3. 10: Bölümlenmemiş çalışma alanlarına örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).	44
Şekil 3. 11: Serbest menzil dağılım tipine örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).	44
Şekil 3. 12: Takım bölgeleri dağılım tipine örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).	45
Şekil 3. 13: Takım çapaları dağılım tipine örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).	45
Şekil 3. 14: Aktivitelere yönelik bölgelendirme alanlarının ilişkisi (Meel, 2011).	47
Şekil 3. 15: Birbirine gömülü olarak güvenlik düzeyine göre bölgelendirme (Meel, 2011).	48
Şekil 3. 16: Almanya'da bulunan Nürnberg Genel Merkezi Binası çalışma alanı (Url-8).	54
Şekil 3. 17: Bolt Burdon Kemp Ofis binası, Londra (Url-9).	55
Şekil 3. 18: Hedef-çözüm piramiti (Meel, 2019).	56
Şekil 4. 1: Ofis giriş ve bekleme alanı (Url-10).	63
Şekil 4. 2: Ofis iç merdiveni ve çevresi (Url-10).	64
Şekil 4. 3: Beyin fırtınası odası (Url-10).	64

Şekil 4. 4: Ortak çalışma alanı (Url-12).	65
Şekil 4. 5: Açık, yarı açık ve kapalı çalışma alanları (Url-10).	65
Şekil 4. 6: Rahat oturma ve çalışma alanları (Url-10).	66
Şekil 4. 7: Farklı çalışma alanları (Url-12).	66
Şekil 4. 8: Kafeterya ve dinlenme alanı (Url-14).	68
Şekil 4. 9: Açık ofis ve 2 kişilik kapalı toplantı odasının bir fotoğrafı (Url-15).	69
Şekil 4. 10: Açık ofis alanından bir fotoğraf (Url-14).	69
Şekil 4. 11: Konferans alanı (Url-15).	69
Şekil 4. 12: Atrium çevresi düşey sirkülasyon alanları (Url-18).	71
Şekil 4. 13: Katlar arası bağlantı köprüsü ve sirkülasyon alanları (Url-16).	72
Şekil 4. 14: Atrium çevresi dolaşım ve çalışma alanları (Url-18).	722
Şekil 4. 15: Açık ofis ve farklı çalışma masaları (Url-16).	73
Şekil 4. 16: Açık toplantı alanları ve sedirler (Url-16).	73
Şekil 4. 17: Sosyal alan ve mutfak alanı (Url-18).	74
Şekil 4. 18: Ofis resepsiyon alanı (Url-20).	75
Şekil 4. 19: Sosyal alan (Url-19).	75
Şekil 4. 20: Açık ofis ve koridor alanı (Url-22).	76
Şekil 4. 21: Açık ofis alanı, yükseklik ayarlı masalar (Url-20).	76
Şekil 4. 22: Kahve köşesi, dinlenme ve çalışma alanları ile oyun salonu (Url-22, Url-20).	77
Şekil 4. 23: Geniş bir toplantı odası (Url-23).	777
Şekil 4. 24: Yarı açık toplantı ve çalışma alanı, 4 kişilik kapalı toplantı odası (Url-22).	78
Şekil 4. 25: Dinlenme odası (Url-23).	78
Şekil 4.26: Depolama alanı ve kabinler (sol), Aktivite odaklı bir çalışma köşesi (sağ)(Url-22).	78
Şekil 4. 27: Ofis giriş-resepsiyon alanı (Url-26).	80
Şekil 4. 28: Amfi ve atrium alanı	81
Şekil 4. 29: Açık ofis çalışma alanı (Url-24).	81
Şekil 4. 30: Ortak çalışma masaları (Url-24).	82
Şekil 4. 31: Ofis içi merdiven ve oturma alanı.	82
Şekil 4.32: Kabin oturma ve banklı çalışma alanları (Url-24).	83
Şekil 4.33: Beyin fırtınası alanları (Url-24).	83
Şekil 4. 34: Bağlantı köprüsündeki kademeli oturma alanları (Url-25).	84
Şekil 4.35: Dinlenme alanı (Url-25).	84
Şekil 4. 36: Açık sosyal alan (Url-27).	84
Şekil 4. 37: İç avlu ve resepsiyon alanı (Url-28).	86
Şekil 4. 38: Avluda bir etkinlik (Url-31).	86
Şekil 4.39: İç avluya bakan bir oturma ve bekleme alanı (Url-28)	86
Şekil 4. 40: Avluya bakan kat bahçeleri (Url-30).	877
Şekil 4. 41: Ofis içi resepsiyon alanı (Url-29).	87
Şekil 4. 42: Ortak çalışma alanı ve yarı açık toplantı odası (Url-28).	88

Şekil 4. 43: Eğitim odaları (Url-29).	88
Şekil 4. 44: Ortak çalışma alanları (Url-28).	89
Şekil 4. 45: Kafeterya alanı (Url-28).	89
Şekil 4. 46: Dinlenme alanları (Url-29).	90
Şekil 4. 47: Mavi ve gri toplantı odaları (Url-36).	91
Şekil 4. 48: Ofis kafeterya alanı (Url-33).	91
Şekil 4.49: Depolama alanı ve açık ofis alanı (Url-33).	92
Şekil 4. 50: Gri (sessiz) çalışma bölgesi (Url-36).	92
Şekil 4. 51: 10 kişilik toplantı odası (Url-33) ve toplantı-işbirliği odası (Url-35).	92
Şekil 4. 52: Dinlenme ve oyun alanları (Url-34).	93



TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 3. 1: ATO'ların boyutsal özellikleri.....	39
Tablo 3. 2: ATO'ların mekânsal tasarım prensipleri.....	40
Tablo 3. 3: ATO'larda mekan organizasyonu.....	42
Tablo 3. 4: ATO'ların başlıca hedefleri.....	57
Tablo 4. 1: REA Group Ofisi mekânsal boyut özellikleri hakkında bilgiler.....	67
Tablo 4. 2: JLL Merkez Ofisi mekânsal boyut özellikleri hakkında bilgiler.....	70
Tablo 4. 3: Trust Power Merkez Ofisine mekânsal boyut özellikleri.....	74
Tablo 4. 4: OLX Grup Ofisi mekânsal boyut özellikleri.....	79
Tablo 4. 5: T-Mobile Yönetim Binası mekânsal boyut özellikleri.....	85
Tablo 4. 6: OTP Bank Ofisi mekânsal boyut özellikleri.....	90
Tablo 4. 7: Personio Ofisi – Münih mekânsal boyut özellikleri.....	94

1. GİRİŞ

Ofis iç mekanlarının tasarlanış biçimi ve kullanım şekli zaman içerisinde pek çok etkene bağılı olarak değişim göstermiştir. Gelişen bilgi ve bilişim teknolojileri ile sağlanan iletişim alanındaki kolaylıklar, kuşak farklılıkları ile değişen ihtiyaçlar, küreselleşme gibi faktörlerin insan yaşamında meydana getirdiği değişim iş yaşamını da etkilemiş, ofis kavramının yeniden sorgulanmasına neden olmuştur. Kuruluşlar, misyon ve stratejilerini yeniden düşünerek iş süreçlerini değiştirmekte, daha az hiyerarşik bir düzene ve daha esnek bir ofis sistemine geçişin gerekliliğini hissetmektedir.

İş yaşamında değişen ihtiyaçların analiz edilerek yeni çalışma yöntemlerinin geliştirilmesi ve farklı kullanım biçimlerinin tasarlanması, insanların yaşamlarının büyük bir bölümünü içeren çalışma eyleminin niteliği üzerinde önemli ölçüde etki etmektedir. Bireylerin psikolojik ve fiziksel sağlığı, iş gücünün doğru kullanımı, ortaya çıkarılan işin kalitesi; çalışma mekanı ve yöntemi ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. Bu ilişki bağlamında günümüzün çalışanlarına uygun çözüm ve imkanları sağlayarak değer kazanan ATO'lar özellikle son yıllarda kuruluşlar tarafından tercih edilir hale gelmiştir (Babapour, Karlsson, & Osvalder, 2018; Kim, Candido, Thomas, & de Dear, 2016; Seddigh, 2015; Vos & Van Der Voordt, 2002).

Başlangıçta yoğunlukla İskandinav ülkelerinde kullanılmakta ve hatta kimi ülkelerde devlet politikası olarak kabul edilmiş olan ATO'ların gerek firma çıkarları gerekse çalışanlar üzerindeki olumlu etkileri sonucunda günümüz firmaları tarafından organizasyon düzeni ve tasarım prensibi olarak kabul edilmesindeki artış ATO'ların araştırılmasını değerli kılmaktadır.

Günümüzün koşulları ve iş kültüründe meydana gelen değişim bu sisteme geçiş için firmaları zorlamaktadır. İnsanlığın günlük yaşantısını derinden etkileyen Covid-19 pandemi süreci ile meydana gelen iş kültüründeki değişim ve ofis düzenindeki günceli yakalamaya çalışan arayış ile ATO'ların bundan sonraki süreçte de tercih edilen bir sistem olarak ofis iç mekan tasarımlarında yer alacağı düşünülmektedir.

1.1 Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada yenilikçi ofis kullanım yöntemlerinden olan aktivite temelli ofislerin (ATO) incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın merkezi fenomeni olan ATO'lar; zamansal ve mekansal seçim esnekliği tanıyan, farklı iş aktivitelerine ve bireysel tercihlere uygun mekan çeşitliliğinin sağlandığı, güncel bilgi ve bilişim teknolojileri ile donatılmış, hiyerarşik düzenin fiziksel ayrımına tanımlanmadığı, bireylerin ikamet ettiği ofis birimleri yerine tüm ofis birimlerinin bütün bireylere ortak kullanım hakkı tanıdığı ofislerdir.

Çalışmada; Türkiye'de bulunan kurumsal firmalara ATO sistemine geçiş yapmalarını teşvik ederek işlerini kolaylaştıracak ve bu kapsamda tasarımcılara yol gösteren derleyici bir kaynak oluşturulması hedeflenmektedir.

1.2 Çalışmanın Kapsamı

İlgili konu üzerinde yapılan araştırmalar, ATO'ların çalışma koşulları ve çalışanlar üzerindeki etkisi, iş verimliliği, organizasyonel değişimler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu çalışma; ATO'ların mekansal kurgu ve plan düzenlerinin, alan miktarı ve mekan çeşitliliğinin, mekanı oluşturan ve tamamlayan destekleyici öğelerin araştırılması ile sınırlandırılmaktadır.

1.3 Çalışmanın Yöntemi

Araştırma ilgili literatürün veri toplama yöntemi kullanılması ile taranarak analiz edilmesi sonucunda konu bütünleştirici-derleyici bir bakış açısıyla ve kullanıcı-mekan bağlamında yeniden ele alınması ile başlamıştır. Konu ile ilgili temel kavramlar tanımlanarak, ofis mekanlarının değişim süreçleri irdelenmiştir. Çalışma konusu kapsamında uygulanmış örnek ofis projelerinin belirlenip mekansal incelemeleri yapılmış, destekleyici mekan unsurlarına yer verilmiş ve her örnek mekan için başlıkları toparlayıcı birer tablo oluşturulmuştur. Bu çalışma kapsamında yazılı kaynaklar, internet verileri ve örnek ofis projeleri kaynak olarak kullanılmıştır.

2. OFİS KULLANIM YÖNTEMLERİNDEKİ DEĞİŞİMLER VE YENİLİKÇİ OFİS YAKLAŞIMLARI

Büro ve ofis kelimelerinin sözlük anlamlarına bakıldığında, Türk Dil Kurumu'na göre "ofis" kavramı; "iş yeri, daire, büro" olarak tanımlanmaktadır, bu tanımda geçmekte olan "büro" kelimesinin 1.anlamı; çalışma odası, yazıhane, 2.anlamı; danışma ve yazı işlerinin yürütüldüğü iş yeri, 3.anlamı; bölüm şube, 4.anlamı; yazı masasıdır. (TDK).

Ofis ve büro kavramları etimolojik olarak incelendiğinde kökenleri Fransızca "office" ve "bureau" kelimelerinden gelmektedir. Office kelimesi ise Latince officium sözcüğünden türemekte ve "makam, görev, görev yeri" anlamlarına gelmektedir. Bu kavram Latince yazılı örneği bulunmayan "opificium" sözcüğünden türetilmiştir. Kökü "yapıt, iş" anlamındaki opus sözcüğünden gelip Latince "Opus facere" deyiminden türemiş "iş yapmak, bir görevi yerine getirmek" anlamına gelmektedir. Fransızca bureau kelimesi ise; Latince burra "keçe, fırça veya kadife gibi tüylü yün kumaş" sözcüğünden evrilerek eski Fransızca'da bure "çuha, keçe" sözcüğünden türetilmiştir. Bureau "çuha kaplı yazı masası, yazıhane, ofis, devlet dairesi" anlamlarına gelmektedir (Url-1; Çimen, 2008; Karaoğlu, 2014; Kırıştı, 2019).

Etimolojik olarak farklı kökenlerden gelmekte olan ofis ve büro kelimeleri günümüzde eş anlamlı kullanılmaktadır. Tanımlamalardan hareketle ofis ile büro kavramının farklı anlamsal ifadelerle yer verdiği fakat iş eylemini ve iş eyleminin gerçekleştiği mekânı ele alışları ile ortak noktaları olduğu söylenebilmektedir.

Genel anlamda ofis kavramı 'iş' ve 'bilgi' kavramları ile ilişkilendirilerek tanımlanmakta olsa da günümüzde 'teknoloji, sosyal ilişkiler, aktivite, paylaşım ve etkileşim' gibi güncel kavramlarla oldukça iç içe olduğunu görmekteyiz. Ofisler; iş eyleminin yapıldığı belge ve bilginin depolanabildiği bir veya birden çok kişinin çalıştığı mekanların dışında bireylerin iş yapma eylemlerinin dışında sosyal ilişkilerini sürdürebildikleri, gerçekleştirilecek iş eyleminin türüne uygun çeşitli amaçlardaki mekanları barındıran, teknolojik altyapı ve araç-gereçler ile donatılmış, fiziki yapısı ile bireyleri motive ve cezbeden, kurumsal kimliğin okunabildiği, paylaşım ve etkileşimin üst düzeyde yaşandığı, evrensel niteliklere sahip mekanlardır.

Çimen (2008) ofisleri; yalnızca aktivitelerin gerçekleştirildiği ana mekanlar olarak düşünmek yerine, sosyal aktiviteler için zamanın ve mekanın kırıldığı yerler olarak düşünmek mümkündür. Ofislerin öncelikli sağlıklı bir sosyal ortam olarak

tasarlanması ve bunun yanı sıra düşünme, konsantrasyon ve gizlilik gerektirecek eylemlerin gerçekleştirilmesine uygun özel alanları da barındırması düşünülmelidir.

Ofisler, çalışanların yaptıkları işler çerçevesinde sürekli etkileşim içerisinde olması ve farklı boyutlardaki hiyerarşik yapıları sonucunda çok çeşitli sosyal ilişkilerin oluşmasına ortam oluşturmaktadır. Bu fonksiyonlar, gereksinimlere cevap verebilmek için teknolojik gelişmeler ışığında adapte olabilen mekanlar oluşturmada önemli rol oynamaktadır. “Bu bilgilerin ışığında ofis; teknoloji etkisinde sürekli değişen, yenilenen ve yoğun bilgi akışının ön planda olduğu etkileşim sonucu oluşan dinamik çevredir (somut veya sanal mekan) şeklinde tanımlanabilmektedir.” (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012).

2.1 Ofis Mekan Tasarımındaki Değişim

Sosyo-kültürel olarak değişen ve gelişen insanlık, değişim ve gelişim sürecini endüstri devrimi sonrası teknolojik gelişmeler ile tarihte hiç olmadığı kadar hızlandırmıştır. Teknolojinin gelişmesi ile yaşantımızın birçok alanında meydana gelen köklü değişimler gibi ofisler ve iş yapış biçimlerimiz de değişim göstermiş, göstermeye de devam etmektedir. İş yapma eyleminin gerçekleştirilmesinde yaşanan bu değişimler beraberinde yeni terminolojileri, yeni anlayışları doğurmakta ve ofislerin fiziksel yapılarındaki çeşitliliği beraberinde getirmektedir.

2.1.1 Hücre Düzenli Ofis

Hücre düzenli ofis modeli, Sanayi Devrimi'yle beraber değişen ve gelişen toplumlarda ilk olarak rastlanan ev içindeki ofis modelinden gelmektedir (Karaoğlu, 2014; Kırıştı, 2019). Ortaçağdan beri çoğunlukla kullanılan en eski ofis plan sistemi olarak bilinmektedir (Kırıştı, 2019). Mekanların hücrelere benzer nitelikte, kare veya dikdörtgen biçimde, farklı amaç ve durumlara yönelik olarak, duvar veya bölücüler aracılığıyla çalışma birimlerine ayrılması ile oluşan bu ofis tipinin gelişiminde 19. yüzyıldan itibaren yapılan iş organizasyonlarında ön planda tutulan merkezîyetçilik duygusu rol oynamaktadır (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012). Çalışan bireylerin iletişiminin ve etkileşiminin oldukça düşük olduğu bu ofis tipinde bilgi ve araç gereç güvenliğinin en önemli olduğu, fiziksel yakınlıkların ve etkileşiminin daha az gerekli olduğu, işitsel ve görsel mahremiyetin arandığı, konsantrasyonun gerekli olduğu durumlarda tercih edilmektedir. Mekanların hacimsel büyüklüğü hiyerarşik yapı ile

ilişkilendirilmekte, çalışan sayısı ve çalışma düzenine bağlı olarak şekillenmektedir (Şekil 2.1).

Hücre düzenli ofislerin olumsuz yönleri;

- Ofis içi etkileşim ve iletişim sınırlıdır.
- Katı bir geometrik yapı içerisinde mekânsal ve çalışan sayısındaki olası değişime elverişsizdir.
- Grup çalışmaları için uygun çalışma ortamı sağlamamaktadır.
- Çalışan başına düşen kurulum-inşaat maliyetini arttırmaktadır.
- Mevcut alanın verimli kullanımını ve mobiliteyi engeller.

Hücre düzenli ofislerin olumlu yönleri;

- Ses izolasyonu ve görsel mahremiyetin gerekli olduğu iş düzenleri için elverişlidir.
- Konsantrasyon ihtiyacı için gerekli çalışma ortamı sağlanmaktadır.
- Güvenliğin ve kontrolün sağlanması kolaydır.
- Doğal aydınlatmaya dikkat edilerek planlanmasından dolayı yapay aydınlatma ihtiyacı azaltılmaktadır.



Şekil 2. 1: Hücre düzenli ofis modeli (Tuğlu Karslı, 2008).

2.1.2 Grup Düzenli Ofis

Hücre düzenli ofislerde çalışanların etkileşim ve ortak çalışma problemlerini gidermek için ortaya çıkmış olan grup düzenli ofislerde çalışanlar iş konuları ve iş durumlarına göre belirli gruplar halinde orta büyüklükteki mekanlarda izole olarak konumlanmaktadır. Gruplar hücre düzeninde olduğu gibi kesin duvarlar ile ayrılmak yerine depolama elemanları, bitkiler ve hareketli bölücüler ile ayrılmaktadır. Koridorların çalışma mekanına dahil olması ile mekan hücre düzenli ofislere kıyasla daha efektif kullanılabilmekte, çalışma mekanı ile çekirdek arasındaki ulaşım

kolaylaşmaktadır. Grup düzenli ofislerde grup üyeleri kendi içindeki etkileşim ve iletişimleri yüksek düzeyde sağlanmaktayken diğer grup üyeleri ile daha sınırlı düzeyde gerçekleşmektedir. Daha esnek çalışma düzenleri tasarlanan grup düzenli ofisler, açık düzenli ofislere geçiş niteliği taşımaktadır. Grupların mekan içerisindeki konumlandırılmasında eşitlik ilkesine dikkat edilmekle birlikte diğer grupların birbirleri arasındaki iş durumlarında ihtiyaç duyulan yakınlıkları da önemlidir. Birbiri ile iş bakımından bağlantılı olan gruplar yakın veya aynı katta konumlandırılmaktadır (Şekil 2.2).



Şekil 2. 2: Grup düzenli ofis modeli (Tuğlu Karşlı, 2008).

2.1.3 Açık Düzenli Ofis

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelere bağlı etkileşim ve iletişim hızındaki artış ile çalışanlar dinamizm kazanan dünyanın ihtiyaçlarına cevap verebilme arayışı içine hapsolmüştür. Bu döngüden çıkabilmek adına, hücre düzenli ofislerdeki bölücülerini kaldırarak daha kolay etkileşim ve hızlı iletişim kurabildikleri, esnek ve birçok işleve yanıt veren, artan çalışan nüfusunu barındırabilecek yeni ofis düzenlerini kurmuşlardır. Bu yeni düzende çalışanlar kapalı ofis yapılarından kurtularak açık planlı bir ofis düzenine geçiş sağlamışlardır. Yapı taşıyıcı sistemlerinde meydana gelen gelişmeler (çelik yapı sistemlerinin kullanımındaki artış, betonarme sistemlerde geniş açıklıkların sağlanması vb.) mekân kullanımında özgürleşmeyi beraberinde getirerek açık düzenli ofislerin oluşmasına katkı sağlamışlardır.

Artan çalışan sayısı, teknolojiyle birlikte hız kazanan sanayileşme ofis mekanlarının daha verimli kullanılması ihtiyacını da arttırmıştır. Çözüm olarak hücre tipi ofislerde bölümler arasında yer alan bölücülerin bazılarının kaldırılarak daha büyük hacimlerin elde edilmesi şeklinde kullanımında, açık ofis tipinde olan hacimlerin normal çalışanlar, bölücülerin sabit olarak bırakıldığı alanların ise yöneticiler tarafından

kullanılması tercih edilmiştir. Açık ofis düzeninde kendi çalışma alanı sınırlarının çalışma düzenleriyle sınırlı olması ve grupların iç içe konumlandırılması zaman zaman konsantrasyonu zorlayıcı etkiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun yanısıra yöneticilerin gözü önünde olan çalışanların üzerinde psikolojik baskı oluşturarak iş verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir (Altınok Kayan, H.; Tuncel, 2012).

Açık bürolarda çalışma alanının düzenlenmesinde kitaplıklar, dosyalama üniteleri ve bölücü panolar birbirleriyle ilişkili, fakat çalışma yüzeylerinden bağımsız olarak ele alınmaktadır. Açık büroda mekanın düzenlenmesinde kullanılan donanım elemanları, geometrik plansal (üçgen, altıgen vs.) düzenlemeler esasına dayanmaktadır. Bu sistemde mobilya üniteleri iki farklı biçimde gruplandırılabilir. Bunlardan birincisinde; çalışma birimleri geometrik düzende veya tek olarak oluşturulmasında bölücü panolar kullanılmaktadır. Çalışma yüzeyleri; dosyalama birimleri, raflar ve diğer birimler bölücü panolar üzerinde yerleştirilirler. Çalışma yüzeyleri ve diğer birimler istenilen farklı yüksekliklere göre de düzenlenebilirler. İkincisinde; çalışma alanında kitaplıklar, dosyalama birimleri ve bölücü panolar birbirleriyle ilişkili, fakat çalışma yüzeylerinden bağımsız olarak düzenlenirler. Bu sistemde elemanlar birbirlerinden daha kolay sökülüp takılabilmek özelliğine sahip olduğundan ilk sisteme göre daha esnektir. Bu sistemlerin hangisinin uygulanacağı, işin niteliği ve gereksinmelere göre belirlenir. Birinci sistem bireysel hücreler için daha uygundur. İkinci sistem de gruplar ve bireyler arasında ortak çalışmayı sağlayabilecek niteliktedir (Begeç, 2005).

Açık düzenli ofislerde işitsel ve görsel mahremiyetin hücre düzenli ofislere kıyasla daha düşük olduğu bilinmektedir. Bu mahremiyetin belirli düzeyde sağlanabilmesi için mekan içerisinde alçak depolama elemanları, hareketli bölücüler, bitkiler kullanılmakta, akustik dengeleyici panel ve malzemelerde mekan kurgusu oluşturulabilmektedir.

Açık düzenli ofislerin olumsuz yönleri;

- İşitsel ve görsel mahremiyet ihtiyacına cevapta yetersizlik,
- Akustik konforun sağlanmasındaki güçlük,
- Çalışanlarda azalan aidiyet duygusu,
- Doğrudan yönetici denetiminde kalan çalışanlar üzerinde artan baskı,
- Güvenlik ve kontrolün sağlanmasındaki zorluktur.

Açık düzenli ofislerin olumlu yönleri;

- Çalışanlar arasındaki etkileşim ve iletişimin artması,
- Grup çalışmalarına uygun ortamın sağlanması,
- Çalışan sayındaki ve çalışma mekanlarındaki değişime olanak tanınması,
- Ofis iç mekan tasarımında esneklik tanınması,
- Çalışan başına düşen kurulum-inşaa maliyetini düşürmesi,
- Mevcut alanın verimli kullanımını sağlaması ve mobilitayı desteklemesi
- Esnek çözümler ile bir mekanda birden çok işlevin gerçekleştirilmesine olanak sağlamasıdır.

Hücre düzenli ofis sisteminden açık düzenli ofis sistemine geçiş aşamaları şunlardır:

- Bull Pen Sistemi
- Yönetici Çekirdek Sistemi
- Açık Yerleşme Sistemi
- Doğal Ofis
- Enformasyon Ofis

Bull Pen Sistemi

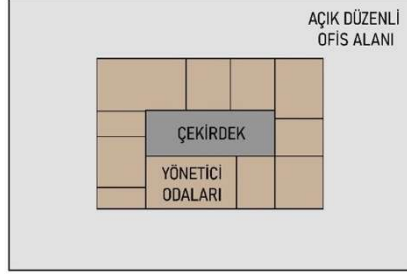
Hücre düzenli yönetici odalarının ofisin bir veya birden fazla cephe hattında konumlanması ve diğer çalışanların bu hat ile çekirdek arasında kalan hacimde açık düzenli olarak yerleştirilmesi sonucu oluşan plan tipidir (Şekil 2.3) (Köse Doğan, 2008).



Şekil 2. 3: Bull Pen Sistemi (Köse Doğan'ın Gorbon' dan (1978) aktarımı).

Yönetici Çekirdek Sistemi

Hücre düzenli yönetici odalarının ofisin çekirdek çevresine konumlanması ve diğer çalışanların çekirdek ile cephe arasında kalan hacimde açık düzenli olarak yerleştirilmesi sonucu oluşan plan tipidir (Şekil 2.4).



Şekil 2. 4: Yönetici Çekirdek Sistemi (Köse Doğan'ın Gorbon' dan (1978) aktarımı).

Açık Yerleşme Sistemi

Hücre düzeninden tamamıyla vazgeçildiği bu sistemde hiyerarşik düzene yönelik yerleşim anlayışı ortadan kaldırılarak tüm mekan açık düzende çalışanlar ve yöneticiler tarafından paylaşılmaktadır (Şekil 2.5).



Şekil 2. 5: Açık çekirdek sistemi (Köse Doğan'ın Gorbon' dan (1978) aktarımı).

Doğal Ofis

1950'li yılların sonunda "doğal ofis" (literatürde serbest düzenli ofis, büyük hacim bürosu, office landscape, pool office olarak da geçmektedir) kavramı ortaya çıkmıştır. Bu ofis tasarımı yaklaşımı ile serbest iletişim sağlama hedefi ile bölücü duvarlar kaldırılarak açık düzenli ofis yerleşimleri yapılmıştır (Varlı, 2004; Güney, Ş. 2005).

Ofis içi iletişim ve etkileşimin en yüksek düzeyde gerçekleşmesinin hedeflendiği bu ofis tipi ilk olarak 1958 yılında Almanya'da, Quickborn'da bulunan Schnelle kardeşlerin oluşturduğu Quickborn Planlama ve Organizasyon Grubunun araştırmaları sonucunda "Bürolandschaft" adıyla geliştirilmiştir (Şekil 2.6).

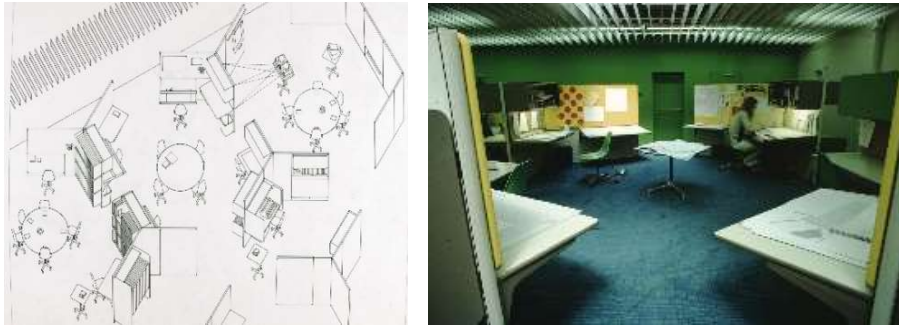


Şekil 2. 6: Doğal ofis planlaması örneği Osram Binası planı ve iç mekanı, 1963 (Url-2).

Büyük bir hacim içerisinde yerleştirilen çalışma gruplarının, belli bir geometrik düzen yerine iş ilişkileri göre yerleştirildiği, ayırımların da bitkiler ve alçak panolar ile sağlandığı görülmektedir. Bu plan tipinde oluşan akustik yetersizlik sonucu zeminde halı kullanımı ve kumaş yüzeylerin tercihi ile akustik kirlilik engellemeye çalışılmıştır. Bunun yanı sıra gün ışığından yetersiz yararlanma, mahremiyet eksikliği gibi yaşanan problemler bu plan tipinin çok tercih edilmemesine sebep olmuştur (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012; Varlı, 2004).

Enformasyon Ofis

60'lı yılların doğal ofislerine entegre olan teknolojik ekipmanlar sonucu 'Enformasyon ofisleri' oluşmuştur (Şekil 2.7).



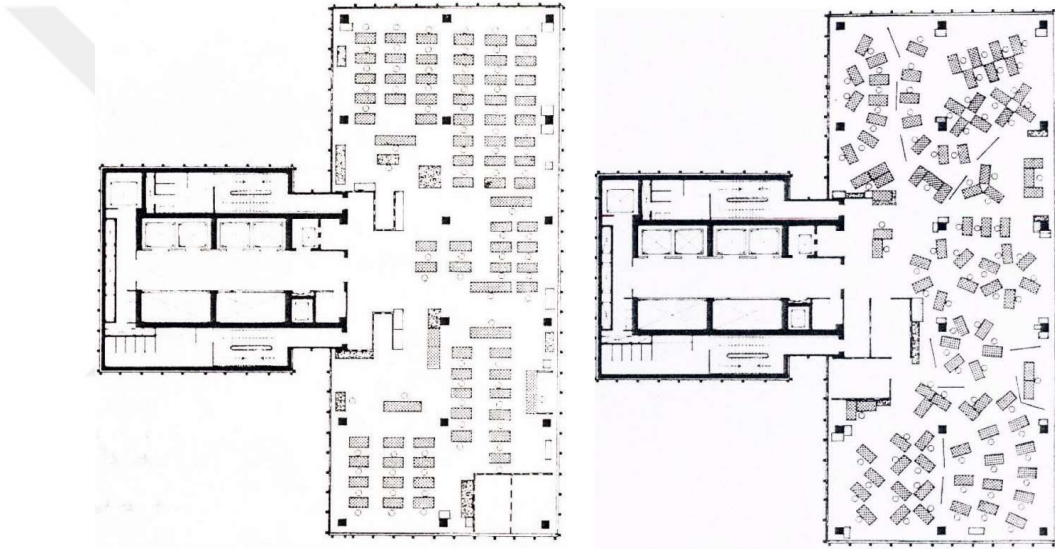
Şekil 2. 7: Enformasyon ofisi örneği (Url-3).

Bu ofislerde, açık plan tipi varlığını korumuş, buna ek olarak esnek çalışma ortamları ve iletişimin rahatlığı öne çıkmıştır. Ofis donatılarında yaşanan değişime paralel olarak ihtiyaçlar doğrultusunda yeni masa tipleri, dosyalama birimleri, iş istasyonları, bilgisayar ve tepegözden sunum imkanı veren yansıtıcı yüzeyler vb. araçlar çalışma ortamlarına entegre edilmeye çalışılmıştır. Mekansal kurgu açısından “geçiş dönemi”

veya “adaptasyon dönemi” olarak geçen bu dönemde özellikle yaşam konforu sağlanmış ofis fikri önemini yitirmeye başlamıştır (Yavuz, 2003).

2.1.4 Serbest Düzenli Ofis

Ofis mekanındaki bölücülerin kaldırılarak geniş açıklık içerisinde serbestçe konumlandırılmış çalışma birimleri veya kümelerinden oluşan ofislerdir. Plan düzleminde esneklik anlayışı getirilerek net geometrik yerleşim ve planlamadan uzak durulmuştur. Ortak iş alanlarına uygun yerleşim ve yakın konumlandırma yapılabilmekte olsa da ofis içerisinde kesin ayrımlar, statüye uygun yerleşimler ve belirgin geçiş yolları bulunmamaktadır (Şekil 2.8).



Şekil 2. 8: Açık düzenli ve serbest düzenli plan tiplerinin yerleşim açısından karşılaştırılması (Çete, 2004).

Ofis içerisindeki serbest olarak gerçekleştirilen yerleşim dağınık bir izlenim yaratmakta olsa da bölgesel yerleşimlerde belirli bir düzenin hâkim olduğu görülmektedir. Bu düzen içerisinde aksamadan ilerlemesi gerekli olan iş akışı bilgi ve bilişim teknolojileri aracılığıyla mümkün hale gelmekte, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki engeller “kontrol ve gözetim mekanizması” korunması şartıyla ortadan kaldırılmaktadır (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012).

2.1.5 Karma Düzenli Ofis

Karma düzenli ofisler diğer ofis sistemlerinin (hücre düzenli, grup düzenli, serbest düzenli ve açık düzenli) aynı mekânda kullanılması ile ortaya çıkmış bir yaklaşımdır.

Bu ofis sistemi serbest düzenli ve açık düzenli ofis sistemlerinde gereksinim duyulan mahremiyet kavramını karşılarken öte yandan hücre düzenli ofis sitemindeki iletişim ve etkileşim sorunlarını gidermeye olanak sağlamıştır (Kırıştı, 2019).

Karma düzenli ofisler ilk defa 80'li yıllarda serbest ve açık düzenli ofislerin sahip oldukları dezavantajlara çözüm getirmek amacıyla ortaya çıkmıştır. Serbest ve açık düzenli ofislerde yaşanan işitsel ve görsel mahremiyet eksikliğini gidermek için ses yutucu özelliğe sahip malzeme ve bölücülerin kullanılmasının yanı sıra farklı işlevlere ve ihtiyaçlara yönelik mekanların bir arada kullanımını sağlamış, çalışan bireylere iş aktivitelerine yönelik mekân alternatifleri sunulmuştur (Şekil 2.9).



Şekil 2. 9: Karma düzenli ofis modeli (Tuğlu Karşlı, 2008).

Karma düzenli ofislerde yer alan mekân alternatifleri şu şekildedir;

Takım masası (Team table): takım çalışmasına uygun şekli değiştirilebilir masa. Bir takıma ait olabilir, takımlarca ortaklaşa kullanılıyor olabilir veya ihtiyaç halinde kullanılmak üzere hazır bulunabilir. Çalışanların sayısı 2-8 kişi arasında olabilir ve dizüstü bilgisayar kullanımı için düşünülmüştür.

Ortaklaşa kullanılan ofis (Hot office): Ortaklaşa kullanılan masa gibi kullanılan oda türüdür. Esas olarak konsantrasyon gerektiren işlerin yürütülmesinde kolaylık sağlar. Zaman zaman kişiye özel, gizlilik gerektiren işleri olan personelin kullanım için de uygundur.

Resmi toplantı odası (Formal meeting room): Toplantılar için kullanılan video ve tele konferans, sunumlar için gerekli donanıma haiz masa ve sandalyeleri olan kapalı odadır.

Sessiz kabin, çalışma kabini (Quiet Booth, study booth, carrel): Yarı açık veya kapalı ortaklaşa kullanılan masa, konsantrasyon sağlamak için sessiz yerlerde tasarlanır. İlk gelen kullanır veya rezervasyon yöntemi ile çalışılır.

Serbest toplantı alanı, sosyal alan, dinlenme alanı (Informal meeting area, social

space, breakout space): Bunlar serbest bir atmosfer sunan, daha yumuşak mobilya ile tefriş edilmiş açık, yarı açık hatta kapalı toplantı alanlarıdır. Atrium veya sirkülasyon alanları, kahve makineleri civarında bulunurlar. Dizüstü bilgisayar kullanımı için tasarlanmışlardır ve önceden yer ayrıtılması söz konusu değildir.

Sessiz alanlar (Quiet area): Bu alanlarda sessiz çalışma imkânı yaratılmıştır. PC veya dizüstü bilgisayarı bulunabilir ama sabit telefon bulunmaz. Bu alanda sessizliği korumak için telsiz telefon kullanmama gibi kısıtlar söz konusudur.

Proje veya yaratma alanı (Project or creative space): Bu alan proje takımlarının ve bireylerin beyin fırtınası aktivitesi yapacakları açık veya kapalı yerlerdir. Mobilyaları bu amaçla yer değiştirebilir türde tasarlanır. Elektronik veya manüel tahtalar ile düşünceler, bilgiler geliştirilir ve paylaşılır. Dizüstü bilgisayar kullanımı için düşünülmüş olup, telefon bağlantısı bulunmaz.

Teknik donanım alanı (Hub space): Fotokopi, yazıcı gibi donanımın bulunduğu bu alan, merkezi bir yerde, sesi engellemek için kapalı olarak tasarlanır. Kahve makineleri ve duyuru panolarına yakın yerleştirilmişse sosyal ve katılımcı atmosferi desteklenmektedir.

Eğitim ve çalışma alanı: Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüz dünyasında bilgi, başarının kazanılması için stratejik bir faktör olmuştur. Günümüz ofislerinde personel eğitiminin kesintisiz olarak sürdürülmesi kaçınılmaz bir gerekliliktir. Geçtiğimiz yüzyılın başında Wright tarafından öncülüğü yapılan bu uygulama, günümüz ofislerinde çeşitli biçimlerde eğitim mekanları olarak kendini göstermektedir (Soyak, 2009).

2.2 Ofis İç Mekan Tasarımında Organizasyonel Planlama Şekilleri

Ofiste organizasyonel planlama, mekanda yapılan eylemlere ve çalışma şekillerine göre şekillenmektedir. Ofis içinde yalın (otonom) çalışma ve/veya takım halinde çalışma yapılabilmektedir. Takım halinde çalışma da kendi içinde çeşitlenerek kovan, hücre, küme ve kulüp organizasyon modellerini oluşturmaktadır.

2.2.1 Yalın/ otonom çalışma şekli

Bireysel veya özerk olarak çalışmayı ifade eden bu yöntem bireylerin iş yapış biçimi ve yöntemini kendi belirlediği, yönlendirdiği ve kontrolünü yine kendi sağladığı bir

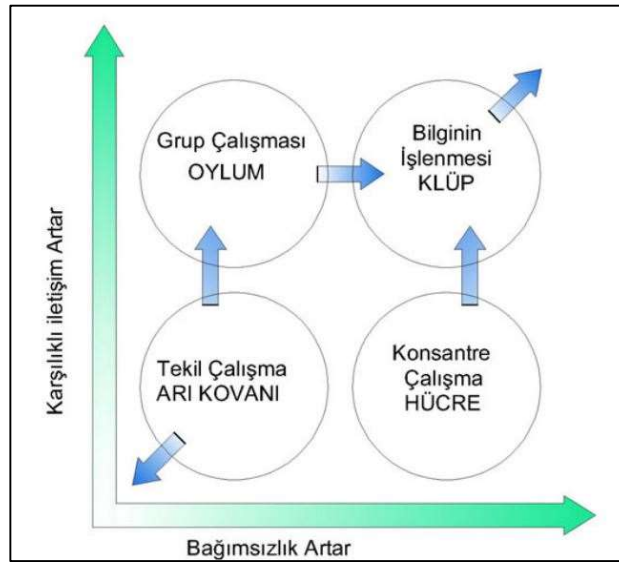
çalışma şeklidir. Genellikle konsantrasyon ve yüksek mahremiyet isteyen işlerde tercih edilmektedir. Bu çalışma yönteminde karşılıklı iletişim düşük otonomi/özerklik yüksektir. Örnek olarak avukat ve araştırmacılar gösterilebilir (Soyak, 2009).

“Yalın organizasyonun ana hatları:

- Yalın düşünce bir hayat felsefesidir ve sürekli iyileştirme odaklıdır.
- Değeri, müşterinin bakış açısından tarif eder.
- İş akışlarındaki kayıpları elimine etmeye odaklanmış teknikler üretir.
- Şirket aktivitelerini ve iş akışını müşteriye değer ekleyecek şekilde yeniden tanımlar ve aktiviteler arasında bağlar kurar.”(Soyak, 2009).

2.2.2 Takım halinde çalışma şekli

Takım halinde çalışmak günümüz ofislerinin büyük çoğunluğunda kullanılmakta olan bir yöntemdir ve organizasyonlar için oldukça önem arz etmektedir. Bu yöntem ile ofis çalışanlarının verimliliği arttırılmakta, yaratıcılığı güçlendirilmekte, uzmanlaşmanın önünü açılmakta ve ekiplerin otokontrol mekanizmaları güçlendirilmektedir. Takım çalışmalarında bireysel başarıdan çok topyekûn kazançlar gözetilmekte olup paylaşım, etkili iletişim ve etkileşim ön planda tutulmaktadır.



Şekil 2. 10: Dört ana organizasyonel tip, karşılıklı iletişim içinde veya bağımsız çalışma ilişkileri (Soyak, 2009).

Ofis modelleri çalışma şekillerine göre organizasyon içerisindeki etkileşim ve özerklik faktörlerine bağlı olarak “Kovan”, “Hücre”, “Küme”, “Klüp” olarak dört grupta karakterize edilmektedir (Şekil 2.10). Bu dört grup çalışma biçimi tekil olarak kullanılabilir gibi kimi organizasyonlarda bir arada da bulunabilmektedir.

2.2.2.1 Kovan organizasyon modeli

Bu tip çalışma düzeni genellikle karşılıklı iletişim ve etkileşim ihtiyacının düşük olduğu, rutin ve bireysel iş süreçlerinin uygulandığı, dokuz- beş arası mesai veya yirmi dört saatlik vardiya ile çalışılan organizasyonlarda kullanılmaktadır. Ofislerde çalışanların arılara benzetilmesinden dolayı ismini arı kovanından almaktadır. Bu çalışma biçiminin kökeni tekrar eden endüstri işlerinden gelmektedir. Özerkliğin düşük olduğu çalışma birimlerinde takım ve grup çalışmaları, yaratıcı üretimler söz konusu değildir. Çalışma alanları açık düzenli ofis içerisinde alçak bölücü elemanlar ile ayrılmış ve tekdüze olarak tasarlanmış genellikle ‘ada’ planında düzenlenmiş mekanlardır (Çimen, 2008; Soyak, 2009).

2.2.2.2 Hücre organizasyon modeli

Etkileşim ihtiyacının az olduğu, konsantrasyon gerektiren işlerin yürütüldüğü, yüksek özerkliğe sahip kişisel çalışma mekanlarıdır. Hücre organizasyon modelinin tarihi, kovan organizasyon modelinden daha geçmişe dayanmaktadır. Bu tip ofisleri genellikle hukuk çalışanları, üniversite üyeleri ve bilim adamları, muhasebeciler gibi yüksek konsantrasyon ve mahremiyete ihtiyaç duyan meslek çalışanları tercih etmektedir.

Günümüzde hücre organizasyon modelinde çalışma birimleri genellikle cam bölmeler gibi şeffaf malzemelerle ayrılarak görsel ve ışık geçirgenliğinin sağlanması hedeflenmektedir. Bu yöntem ile mekânsal derinliğin korunması sağlanırken yapay ve doğal ışığın verimli kullanılması amaçlanmaktadır.

2.2.2.3 Küme (oylum, den) organizasyon modeli

Yüksek düzeyde etkileşim ve düşük derecede özerklik gerektiren işlerin yürütüldüğü çalışma mekanlarıdır. Karşılıklı yüksek iletişim ve etkileşime ihtiyaç duyulan grup çalışmalarının gerçekleştirildiği ofislerdir. Genellikle takım çalışmasının önemsendiği, fikir alışverişi ve yaratıcılık gerektiren, tasarım, reklamcılık, medya

sektörü gibi meslek dalları tarafından tercih edilmektedir. Grup çalışmalarında çoklu ve değişken nitelikteki taleplerin karşılanmasını hedefleyen çalışma birimleridir (Çimen, 2008).

2.2.2.4 Kulüp organizasyon modeli

Yapılan işlerde hem yüksek düzeyde özerklik hem de yüksek düzeyde etkileşimin gerekli olduğu ofislerde kullanılan organizasyon modelidir. Farklı amaçlara uygun çeşitli ofis formlarını barındıran, çalışanlara yapacakları işin türüne en uygun alanı seçmelerine olanak tanıyan ofislerdir. Mekân kullanıcılarının çeşitli zaman dilimlerinde kullanımına hazır bulunmakta olup kullanıcılar ihtiyaç duydukları zaman dilimde mekânı işgal etmektedirler. Zamansal ve mekânsal esneklik tanıyan bu tip organizasyon modeli verimliliği ve yaratıcılığı desteklemekte, esnek bir çalışma ortamı yaratmaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı kulüp organizasyon modelinin geleceğin ofislerinde çokça karşılaşılan bir model olacağı ön görülmektedir (Soyak, 2009). Kulüp organizasyon modeline sahip ofisler genellikle medya ve reklamcılık şirketleri, yönetim danışmanlığı ve bilgi teknolojisi şirketleri tarafından kullanılmaktadır.

2.3 Günümüzde Çalışma Düzeni ve Bu Düzene Etki Eden Faktörler

İnsanlığın tarih sahnesinde ortaya koyduğu gelişim ve değişim yaşamın her alanında hissedilmekte, geçmişin izlerini taşıyan “yeni” kavramı anlık olarak geçmişin kendisine dönüşebilmekte ve eskimektedir. Bir değişimi belli başlı faktörlere bağlamak için değişimi gerçekleştiren öznelerin tarihsel gelişimi, çevresel faktörleri, motivasyon ve dönemsel gereklilikleri gibi birçok etmeni detaylı olarak incelemek gerekmektedir. Günümüz toplumunda bireylerin yaşamsal döngüsünün büyük bir kısmını oluşturan çalışma eylemi ve bu eylemin gerçekleştiği çalışma mekanları, her an yeniden şekillenen dünyaya ayak uydurmak için değişimin bir parçası olmak zorundadır. Zaman içerisinde değişen veya gelişen araç ve gereçler, iş yapış yöntemi, yönetim anlayışı, kuşak farklılıkları, beklentiler, teknoloji gibi faktörler yapılan iş için kullanılmakta olan mekanların değişimini beraberinde getirmektedir. Meydana gelen bu değişimler çağımız ile tarihte hiç olmadığı kadar hızlı gerçekleşmekte, bu durum da değişimin takibini oldukça zorlaştırmaktadır. Hızlı değişim ortamına getirilen yenilikçi çözümlerin de anlık değişen isteklere cevap verebilecek nitelikte esnek ve çok yönlü olması beklenmektedir.

Meydana gelen teknolojik ve sosyolojik değişimlerin önemli bir sonucu da küreselleşmedir. Küreselleşen dünya ile farklı bölgelerdeki ihtiyaçlar ve talepler benzerlik göstermeye başlamakta, bu da yenilikçi çözümlere genel geçer nitelikler kazandırmaktadır. Bu evrensel nitelikteki esnek, çok yönlü ve genel geçer çözümler günümüzün yenilikçi ofis iç mekân tasarımlarını oluşturmaktadır.

Yenilikçi organizasyon yapısı ile hiyerarşik düzene duyulan ihtiyaç ve hiyerarşik kontrol mekanizmasının kullanımı azalmakta çalışanlara yüklenen bireysel sorumluluk artmaktadır. Yöneticiler daha geniş kitleler ve konular üzerinde karar alır konuma gelmekte, artık bireylerin iş yapış biçimini doğrudan etkilememektedir. Bu durum bireylerin yöneticileri ile olan fiziksel bağlarının ortadan kalkmasına yani mekânsal birliktelik zorunluluğunun olmamasına ve mekânsal statü farklılıklarının gereksiz hissedilmesine yol açmaktadır. Yeni çalışma düzeni içerisinde çalışan bireyler yöneticisinin kontrolünde bulunduğu düzenin görevlendirilmiş bir parçası olarak hissetmekten öte, bulunduğu organizasyonun tamamlayıcı bir parçası olarak konumlanmaktadır (Çimen, 2008).

Günümüzün yenilikçi çalışma yöntemlerinin oluşumunda bilgi-bilişim teknolojilerinin de yeri oldukça büyüktür. Bilgi ve bilişim teknolojilerinin gelişmesi ile değişen insan yaşamının bir yansıması olarak ortaya çıkan bilgi toplumu kapalı duvarlar içerine hapsedildikleri çalışma mekanlarından çıkarak bulunduğu her noktada işlerini gerçekleştirebildiklerini kanıtlamıştır. Zamanla gelişen bu mekânsal esneklik kavramı günümüz koşulları ve gereklilikleri ile yeni çalışma yöntemlerinin zorunlu bir özelliği haline gelmiştir.

Küresel dünya düzeni içerisinde kendi fiziksel çevresi dışında dünyanın dört bir yanındaki iş ortaklarıyla görevini yerine getirme zorunluluğu üstlenen günümüz çalışanı, yaşadığı yerin zaman dilimindeki çalışma saatlerine bağlı kalmasını imkânsız kılmıştır. Çağın getirileri ile birden fazla görevi aynı anda yapma zorunluluğu üstlenen ve küresel iş ortaklarıyla ortak zamanlı hareket edebilme mecburiyeti bulunan bireyler, çalışma zamanlarının organize edilmesi konusunda inisiyatif sahibi olmaya başlayarak zamansal esneklikteki yeni çalışma düzenlerinin oluşumunu hızlandırmıştır (Worthington, 2006).

Mekanlar, içinde yer aldığı toplumun ve dönemin sosyal, ekonomik ve kültürel yapısı ile şekillenmektedir. Mekan kendisine işlerlik kazandıran toplumsal yapı ile sürekli ve

değişken yapıda bir ilişki içerisindedir. Bu dinamik ilişkiden dolayı, yeni kullanıcıların istek ve özelliklerine uygun bir biçimde kullanım biçimleri de farklılaşmakta, zamanla yeniden kurgulanmakta ve tanımlanmaktadır. Çalışma hayatının işleyişini ve karmaşık yapısını düzenleyen mekânlar olan ofisler de bu değişim içinde tarih boyunca farklılaşmış ve gereksinimlere uygun olarak yeniden tasarlanmışlardır. Günümüz küresel ekonomi hayatı içinde pek çok sektör, giderek daha karmaşık, öngörülemez ve dinamik bir bilgi ortamına doğru kaymaktadır. Bu durum işletmeler için ofis alanı kullanımında yeni bir paradigmanın doğmasına neden olmuş, çalışma süreleri ve mekânları açısından esneklik sunan ofis ihtiyacı gündeme gelmiştir (Öztürk, 2018).

Bilgi ve bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, serbest meslek sahiplerinin sayısının artması, emlak piyasasındaki fiyat artışı, iş dünyasındaki küreselleşme ihtiyacı vb. ofis kullanım yöntemlerini değiştirerek yeni çalışma biçimlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yeni çalışma anlayışı ile disiplinler arası iş birliği önem kazanmış ve bireysellikler ön plana çıkmıştır (Öztürk, 2018). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sağladığı imkanlar sayesinde çalışanların fiziki anlamda bir arada olma gerekliliği azalmıştır. Mekân ve zamandan bağımsız hale gelen çalışma hayatı hareketliliğin önem kazandığı, anlık değişimlere esnek çözümler sağlayabilen sistemlerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Meydana gelen bu değişim kaçınılmaz olarak mekânsal ihtiyaçları da değiştirmiş ve ofislerin yeniden şekillenmesini gerekli kılmıştır.

Bahsedilmiş olan paradigmaların sonucunda yenilikçi ofis yaklaşımlarını zamansal ve mekânsal olarak esnek ofisler olarak nitelendirmek doğru olacaktır (Arabacıoğlu, P; Arabacıoğlu, 2011; Çimen, 2008; Öztürk, 2018; Worthington, 2006). Zamansal ve mekânsal esnekliğe sahip yeni çalışma düzenlerinde çalışan günümüz bireyleri için ofis kavramı; 1984'te, Philip Stone ve Robert Luchetti'nin de makalelerine verdikleri isimde olduğu gibi "Your Office Where You Are" yani "ofisiniz bulunduğunuz yerdir" olarak tanımlanmaktadır.

Güncel ofis yaklaşımları günümüz koşullarına ayak uydurmaya çalışmakta ve kalifiye işçi gücünün elde edilmesinde etkili bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların en verimli ve arzu ettikleri şekilde çalışmalarını destekleyen bu yöntemler, çalışanın konfor düzeyini korurken işin verimlilik düzeyini yükseltmeyi hedeflemektedir. Çalışana verilen değer görünür yansıması haline gelen yenilikçi

ofis iç mekân tasarımları müşterilere karşı alışılagelmişin dışında görseller sunarak prestij de sağlamaktadır (Noraslı & Doğan, 2020).

Günümüz modern ihtiyaçlarına en optimal çözüm sağlayacak çalışma ortamını tasarlama çabası ile alternatif arayışına gidilmiştir. Bu arayış içerisinde çalışma ortamında aranan konfor ve esnekliği yakalamak, teknolojik imkanlardan en üst düzeyde yararlanarak işin en doğru ve en kolay şekilde yapılmasını sağlamak, iş yapma eylemini en cazip hale getirerek verimlilik düzeyini yükseltmek, şirket giderlerini mümkün olduğunca azaltarak gelir düzeyini arttırmak vb. hedefler ile birçok yenilikçi ofis yaklaşımları ortaya konmuştur. Bu yenilikçi ofis yaklaşımlarından başlıcaları; otelcilik, serbest adres, sıcak masa, iniş noktaları, tam zamanında, misafirlik, uydu ofis, paylaşımlı ofisler, ekolojik ofisler, gezici (mobil) ofisler, sanal ofisler, ev ofis (home office) kulüp ofis'tir. Bir diğer yenilikçi ofis yaklaşımı ve bu tezin ana fenomeni olan Aktivite Tabanlı Ofisler (ATO) bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak incelenmektedir.

Uzaktan çalışma (remote)

Bilgi ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler çalışanlara internete bağlanabildikleri her noktada uzaktan çalışma, diğer çalışanlar ile etkileşimde bulunma ve ana üs ofisleri ile senkronize olarak işlerini yürütme imkanlarını sağlamaktadır. Bu tür uzaktan çalışma uygulamaların; organizasyonların emlak ve genel harcama giderlerinde azalma sağlaması, çalışanların hareket ve iş programında özgürlük tanınması gibi olumlu sonuçları olmasına karşılık çalışanların aidiyet duygularında azalma, şirket politikalarının benimsenmesinde eksiklik, sosyalleşme ve zayıf etkileşim vb. olumsuz sonuçların ortaya çıkmasını da neden olabilmektedir.

Uydu ofisler

Merkez ofislere uzakta kalan çalışma alanlarında konumlandırılan, çalışanların geçici olarak kullandığı, merkez ofis ile uyumlu olarak hizmet veren çalışma alanlarıdır. Uydu ofislerin organizasyonel ihtiyaçlarının karşılanması için görevlendirilmiş ve bu ofislerde düzenli olarak bulunan kişilere ait çalışma alanları dışındaki mekanlar kişilere tahsis edilmemiş çalışma istasyonlarından oluşmaktadır.

Çağrı merkezi

Organizasyonların etkileşimde buldukları kişiler ile telekomünikasyon temasını sağlayan iletişim merkezleridir. Organizasyonlarca sağlanan hizmete veya satılan ürünlere ait bilgilendirmenin yapıldığı, teknik desteğinin sağlandığı, rezervasyonların alındığı, acil durum çağrılarının kabul edildiği, geri dönüşlerin karşılandığı iletişim temelli ofislerdir.

Sanal ofis

Sanal ofis; belirli bir mekâna ve zamana bağlı olmaksızın çalışma imkânı tanıyan, faaliyetlerin bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak sanal ortamlar üzerinden gerçekleştirildiği ofistir. İş yaşamının artan hızına ve global ölçekte değişen rekabet koşullarına uyum göstermek için günün her saatinde her mekânda çalışabilme ihtiyacının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. 20. Yüzyılın son çeyreğinde bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler ile kullanımı mümkün hale gelen sanal ofis kavramı, kablosuz teknolojilerin kullanımı ile hız kazanmıştır. Aynı fiziksel ortamda çalışmanın sağladığı etkileşim ve iletişim düzeyinin sağlanamaması, sosyalleşmeyi teşvik edici nitelikte olmayışı, iş verimliliği analizinin zorluğu bu sistemin oluşturabileceği başlıca olumsuz sonuçlar olarak bilinmektedir.

Tele ofis

Telebüro, bilgisayar, faks ve modem gibi ileri haberleşme teknolojisiyle bağlantılı olarak ortaya çıkan, çalışanların evlerinde ya da müşterilere yakın bir konumda çalışmasına olanak tanıyan, planlanmış görüşmeler aracılığıyla şirket çalışanlarının birbirleri ile iletişimde buldukları bir çalışma yöntemidir (Van Meel, 2000). Basın mensupları, sigorta temsilcileri, danışmanlar tele ofis yöntemini kullanmakta olan meslek grupları arasında sayılabilmektedir (Soyak, 2009; Altınok, 2011).

Home (Ev) ofis

İnsanların yaşadığı evlerinin bir bölümünü ofis haline getirmesi veya çalışma alanı olarak planlamasıdır. Bu ofisler genellikle evin sahibi kişi veya kişilerce kullanılmaktadır. Merkez bir ofiste bulunma zorunluluğu olmayan çalışanlar, az kişi ile hizmet vermekte olan küçük işletme sahipleri, serbest (freelance) çalışan kişiler bu çalışma yöntemini kullanan kişiler arasında yer almaktadır. Home ofislerin donanımı kişinin evde gerçekleştirdiği işin kapsamına göre değişkenlik göstermekte, merkez

ofislerde kullanılan ana donatılara sahip olabileceği gibi sadece bir dizüstü bilgisayar ya da cep telefonu yeterli olabilmektedir (Çimen, 2008). Home ofis yönteminin verimli olabilmesi için; diğer ev üyelerinin hareket alanından ve dikkat dağıtıcı unsurlardan arındırılmış izole bir çalışma ortamının olması; iletişimin müşteri ve iş ortaklarıyla hızlı ve nitelikli sağlanabilmesi; ev ortamının rahatlığına kapılmadan düzenli bir çalışma yöntemine sahip olunması gerekmektedir.

Ekolojik ofis

Şehirleşme ve artan yapılaşma faaliyetlerinin sonucu olarak insanların çevreye duydukları özlem artmış, doğal kaynakların tüketilmesi veya kontrolsüz kullanımlar ile kirletilmesiyle ortaya çıkan olumsuzluklardan etkilenen insanlık, çevre dostu çözüm arayışına gitmiştir.



Şekil 2. 11: Greenhouse Ofisi, Riga (Url-4).

Ekolojik, doğa dostu, sürdürülebilir, dönüştürülebilir enerji kaynakları ile çalışan, çevreci vb. yaklaşımların insan hayatına girmesi ile ofislerde de bunlara paralel çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Şekil 2.11’de ekolojik yaklaşımla tasarlanmış bir ofise ait fotoğrafa yer verilmiştir.

Arka ofis (Back office)

Şehir merkezleri emlak fiyatlarındaki artış, elektronik ortamda işlerini yürütmekte olan organizasyonları ekonomik mekân edinebilme amacı ile şehrin konumsal niteliği bulunmayan noktalarında kullanılan arka ofislerin tanımlanmasına sebep olmuştur. Bu ofisler çalışanların işlerini yürüttükleri mekanlar olmaktan çok sanal verilerin depolandığı ve paylaşıldığı, elektronik ortamda iletişimin sağlandığı teknolojik altyapı ile donatılmış mekanlardır (Yavuz, 2003).

Kaynak ofis (Resort Office)

Arka ofis, ev ofis gibi mekânsal esnekliğe sahip ofisler tarafından kullanılan elektronik verilerin depolandığı, görüşme ve toplantıların gerçekleşmesine olanak tanıyan ofis mekanlarıdır (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012).

Suit ofis

Ofis dışı çalışma yöntemlerinin tercih edilmesi ile ortaya çıkan, takım çalışmalarının ve toplantıların gerçekleştirilebileceği bir mekân arayışına çözüm getiren ofislerdir. Suit ofisler çalışanların birbirleriyle ve müşterileri ile buluşma alanları olmasından dolayı sosyalleşme eylemini desteklemek amacıyla çeşitli oyun ve etkinlik alanlarını barındırmaktadır. Bu yönü sayesinde kulüp evleri ile benzer nitelikler taşımaktadır (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012; Köktaş, 2020; Yavuz, 2003).

Mekik ofis (Shuttle Ofis)

Yavuz'un (2003) AIT-10'dan (1998) aktardığına göre; "Gelişen teknolojiyle beraber üretim ve yönetimde sağlanan dengelerin fabrika ve ofis arasında da sağlanması temeline oturmaktadır. 1991 yılında Alman tasarımcılar Stefan Zschaler ve Andreas Notter tarafından Hamburg şehrinde ortaya atılan bir fikirdir. Üretim mekanında kurulu bir ray sistemi üzerinde hareket edebilen, hem teknolojik hem de birebir iletişim kuran ofis tasarımı olarak tanımlanmaktadır".

Festival ofis

Bilgi ve bilişim teknolojilerinin kullanımına hizmet eden ve bu hizmetten aktif olarak yararlanmakta olan festival ofislerin buldukları yapılarda teknolojinin yansımaları yer almaktadır.

Yönetici ofis (Executive office)

Ev ofislerde karşılaşılan olumsuz çevresel faktörler ve ev ortamının neden olduğu konsantrasyon eksikliğine çözüm olarak kullanılmaya başlanmış olan, eve yakın mesafede yer alan ofislerdir. Ev ofis tipinin bir uzantısı olarak görülmekle birlikte suit ofise geçişin ara modeli olarak bilinmektedir. Bireylere işlerinde disiplin ve verimlilik sağlaması hedeflenirken takım çalışmalarının gerçekleşmesini de desteklemektedir (Yavuz, 2003).

Özgür ofis

“Özellikle 21.yüzyıl ofis tasarımları için kullanılan bu kavram özgür çalışma ortamlarını veya çalışma özgürlüklerini içermektedir. Teknolojik gelişmelerin hedefinde var olan her yerde çalışma, üretme fikrini destekleyen bir yaklaşımdır” (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012).

Özel ofis (private office)

Kişilerin işlerini diğer çalışanlardan bağımsız olarak sürdürebildikleri, hücre düzeni içerisinde yarı açık veya kapalı olarak kurgulanmış ofis düzenidir.

Paylaşımlı ofis

Yenilikçi çalışma yöntemlerinden olan paylaşımlı ofisler, günümüz organizasyonları ve serbest çalışanlar (freelancer) tarafından tercih edilen yöntemlerden biridir. Mesai saatlerine bağlı kalmak zorunda olmayan kişi ve organizasyonlar için çeşitli ofis mekânları kullanma imkânı tanıyan paylaşımlı ofisler ihtiyaç duyulan hacimdeki mekânın ve ofis hizmetinin saatlik, günlük, haftalık, aylık veya yıllık şekilde kiralanması yöntemi ile kullanılmaktadır. Paylaşımlı ofis ortamı oluşturarak hizmet veren işletmelerden kiralanabilen bu ofislerde, farklı özellikteki mekân ve hizmet seçenekleri yer almakta, kullanıcılar ihtiyaçları doğrultusunda kiralama yapabilmektedir. Paylaşımlı ofis (coworking office) kavramı “İş birliği içinde çalışmak” anlamına gelen “coworking” kelimesine dayanmaktadır. Paylaşımlı ofisler içerisinde çok çeşitliliğe sahip firma ve sektörden kişiler aynı ortamları paylaşarak veya komşuluk ilişkisi içerisinde çalışmaktadır (Kırıştı, 2019). Bu mekânsal paylaşım firmalar veya kişiler arası etkileşimi arttırmakta, sağladığı sinerji ile yeni iş potansiyelini arttırmaktadır.

Paylaşımlı ofis kullanılmaya başlanması ve yaygınlaşmasında 2000’li yıllar ile meydana gelen global ölçekteki ekonomik krizlerin de etkili olduğu bilinmektedir. Kriz ortamından etkilenen şirketlerin çalışanlarını işten çıkarması veya meydana gelen olumsuz çalışma koşulları ile çalışanların işi terk etmesi alternatif çalışma yöntemlerini geliştirmiş ve bireysel iş yapma eğilimi artmıştır. Dönem koşulları ile paylaşım ekonomileri önem kazanmış, ekonomik maliyetlerin azaltılması hedefi ile paylaşımlı ofislerin kullanımı ortaya çıkmıştır. Diğer yandan hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri iş yapma biçimini değiştirerek daha hareketli ve esnek bir anlayışı hâkim kılmıştır. Bu anlayış ile coğrafi ve fiziksel mekândan bağımsız hale gelen

insanlar küresel dünya düzeni içerisinde sürekli mekân değişimine maruz kalmış, gittikleri alanlarda çalışmalarını gerçekleştirebilecekleri geçici ofis mekanları arayışına girmiştir. Paylaşımlı ofisler, bu arayışa karşılık verebilmesi sonucunda dünya çapında çok tercih edilen ve aranan bir çalışma yöntemi haline gelmiştir.

Serbest-adres

Standart olarak düzenlenmiş ve kişilere özel olarak tahsis edilmemiş çalışma istasyonlarından oluşan ofislerdir. Statü farkı gözetilmeksizin düzenlenen ve fiziksel olarak bölünmemiş ofisin kullanımı ilk gelen esasına dayanmakta, kullanımdan önce rezervasyon yaptırma zorunluluğu bulunmamaktadır. Mekanın kullanım yoğunluğunun arttırılması, kişilerin ofis içerisinde bulunmadığı süre içerisinde çalışma istasyonlarının işgal edilmesinin engellenmesi hedeflenmektedir. Ofis içerisinde departman düzeni bulunmamakta çalışanlar karışık düzen içerisinde boş buldukları çalışma istasyonunu kullanmaktadırlar. Otelleme yönteminde olduğu gibi çalışanların, ofis içerisindeki işlerini gerçekleştirecekleri alanları kullanımlarından sonra temiz ve boş olarak bırakmaları gerekmektedir. Yöntem ilk defa Shimuzu Teknoloji Enstitüsü müdürü tarafından ofislerindeki kullanım yoğunluğunun %30 civarında olduğunun tespit edilmesi üzerine uygulanmıştır (Soyak, 2009). Serbest adres yöntemi “iniş noktaları”, “touch down” veya “hot desk” olarak da isimlendirilebilmektedir.

Paylaşılan tahsis edilmiş çalışma alanları (Shared Desk)

İki veya daha fazla kişi tarafından paylaşılan çalışma istasyonlarından oluşmaktadır. İstasyonlar kullanım zamanlaması birbirinden farklı olan ve çalışma saatleri yöneticilerce belirlenen kişilerce ortak olarak kullanılmaktadır. Part time olarak çalışan kişilerce kullanılan sekreteryaya alanları bu kullanıma örnek olarak gösterilmektedir.

Misafirlik

Ofislerde çalışanların şahsi kullanımını haricinde fazladan bulundurulmuş misafirler için ayrılmış çalışma istasyonlarından oluşmaktadır. Bu istasyonlar departmanlara dağıtılabilmekle birlikte ayrı birimler olarak da organize edilebilmektedir. Şirketin bünyesindeki farklı üyelerden gelebilecek kişilerin veya farklı şirket misafirlerinin kullanımını için ayrılmış alanlardan oluşmaktadır. Organizasyonlarda öngörülen büyüme hedeflerince ileride kullanılmak üzere ayrılmış alanlar da bu amaçla kullanılabilmektedir.

Otelcilik/ Otelleme

Çalışanlar ofislerini otel mantığı ile kullanmaktadır. Ofis mekânı kişilere tahsis edilmemiş çalışma alanlarından oluşmaktadır. Bu özelliği ile serbest adres modeli ile de benzerlik göstermektedir. Kişilerin gerçekleştirmeleri gereken işin ihtiyacına yönelik; toplu, bireysel, anlık veya uzun süreli vb. farklı çalışma alanları sunulmaktadır. Günlük işlerin gerçekleştirilebileceği bireysel çalışma istasyonlarının haricinde takım çalışmasına uygun olacak şekilde proje alanları ve toplantı odaları, konsantrasyon gereken çalışmalar için izole edilmiş kabinler veya anlık işlerin gerçekleştirilebileceği küçük çalışma yüzeyleri bu alanlardan bazılarıdır (Soyak, 2009). Çalışanlar yapmayı planladıkları iş için en uygun çalışma alanını ve ihtiyaç duyduğu gereçleri, “konsiaj” olarak isimlendirilen bu işten sorumlu kişilerce rezervasyonu yaptırarak temin edebilmektedir (Dalga, 2007; Soyak, 2009). Bu rezervasyon yöntemi günümüz iletişim teknolojilerinin gelişimi ile daha çok çevrimiçi sistem ve programlar aracılığıyla gerçekleştirilir hale gelmiştir. Ofislerde çalışanların kullanımına tahsis edilmiş iş gereç ve kişisel eşyaların saklanabildiği depolama alanları mevcuttur. Otelleme ve serbest adres yönteminde çalışanların ofis dışında buldukları süre içerisinde ofis mekanını işgal etmemeleri ile alandan ve harcanan enerjiden tasarruf edilerek organizasyonlar için gereksiz giderlerin azaltılması sağlanmaktadır. Bu yöntem ilk defa ABD’de bir danışmanlık firması olan Ernst & Young tarafından kullanılmıştır (Altınok Kayan ve Tuncel, 2012; Çimen, 2008; Dalga, 2007; Köktaş, 2020; Soyak, 2009).

Tam zamanlı çalışma istasyonları

Grupların ortak bir çalışma yürütebileceği veya bireysel çalışmaların yapılabileceği geçici süreli çalışma alanlarıdır. Mekân birbirine kolayca entegre edilebilen araç ve gereçler, çok ayarlı çalışma masaları, hareket edebilir ekranlar ve çalışma tahtaları ile farklı türde çalışma düzenlerine olanak tanımaktadır. Esnek ve mobil çözümler ile donatılan bu mekanlar resmi olmayan toplantıların gerçekleştirilebilmesi ve proje çalışmalarının yürütülmesinde ekipler için fonksiyonel bir çözüm sağlamaktadır.

2.4 Bölüm Değerlendirmesi

Endüstri devrimiyle hızlanan teknolojik gelişmeler, insanlığın sosyo-kültürel yapısındaki değişimin bir yansıması olarak ofis mekanlarını da değişime uğratmış ve iç mekan kullanım çeşitliliklerini de beraberinde getirmiştir. Bu bağlamda çalışmada, geliştirilen hücre düzenli, grup düzenli, açık düzenli, serbest düzenli ve karma düzenli ofis sistemleri ile değişen çalışma yöntemlerinde aranan özelliklere cevap tanıyabilecek ofis planlama yöntemleri incelenmiştir. Söz konusu gelişim ve değişim etkisinin, ofis planlarının yerleşim bazında şekillendirilmesi ve bölümlendirilmesi ile sınırlı kalmayıp, organizasyonların iç mekanda gerçekleştirdikleri eylem ve çalışma şekillerine göre de kullanım yöntemlerini çeşitlendirdiği görülmüştür.

Zaman içerisinde gelişen bilgi-bilişim teknolojileri ve bunun bir sonucu olarak karşılaşmakta olduğumuz küreselleşme ile birlikte farklı bölgelerdeki ihtiyaç ve taleplerin benzerlik göstermesi sonucu yenilikçi ofis yöntemlerinde esnek, çok yönlü niteliklere sahip ofis iç mekan tasarımları ile karşılaşmaktadır. Ofis iç mekan tasarımlarının zaman içindeki değişim sürecinin kümülatif bir yansıması olan ve çağın gerekliliklerine ayak uydurma çabası ile geliştirilen yeni çalışma yöntemlerinde aşağıdaki genel geçer niteliklere ulaşılmıştır;

- Bireysel aktivite ve çalışma anlayışı yerine takım çalışması ve grup aktiviteleri ön plana çıkmaktadır.
- Birimlerin kendi içlerinde yürüttükleri projeler ve iş paylaşımı anlayışı yerine farklı birim ve departmanların ortak çalışması ve etkileşimi ile yürütülen çalışmalar önem kazanmaktadır.
- Yapılan işin niteliğinin işi yapan kişiden daha değerli olması ile hiyerarşik düzen daha az hissedilmektedir.
- Evrak depolama ihtiyacı azalmakta, gerekliliği sorgulanmaktadır.
- Çalışma saati esnekliğinin sağlanması ve mekânın belirli bir zaman dilimi içerisinde tüm çalışanlar tarafından kullanılmamasından dolayı, mekânın kullanımındaki dönüşüm sıra otomasyon sistemleri ile organize edilmektedir.
- Farklı fiziksel ve davranışsal özelliklere sahip bireylerle yapılan işlerin birbirinden farklı ihtiyaçlara sahip olması noktasında esnek donatı elemanları ve sistemler kullanılmaktadır.

- Farklı iş yapış yöntemleri ve işin gerçekleştirilme sürecine uygun nitelikte hazırlanan alternatifli mekân önerileri çalışanların tercihine sunulmaktadır.
- Bilgi ve bilişim teknolojileri aktif olarak kullanılmaktadır.
- Mobil çözümler önem kazanmaktadır.



3. AKTİVİTE TEMELLİ OFİSLER

Yeni çalışma yöntemlerini içine alan ofisler literatürde; faaliyet tabanlı ofis, aktivite tabanlı ofis, aktivite bazlı çalışma veya aktivite temelli ofis (ATO) olarak yer almakta ve zamansal, mekânsal esnekliği ifade eden yeni süreçleri kapsamaktadır (Rolfö, Eklund, & Jahncke, 2018; Seddigh, 2015). Aktivite odaklı tasarım hedefleriyle tasarlanan ofislerde pek çok işlev bir arada bulunmaktadır. ATO'lar genellikle işgücünün %70'i için boyutlandırılırlar. Bu nedenle, ATO'larda bireylerin ve ekiplerin rotasyonunu kolaylaştırmak ve çalışma alanlarını serbest bırakmak için masa paylaşımı veya ortak çalışma alanları politikası uygulanmaktadır (Bodin & Bodin, 2009). ATO'lar, insanların 'eldeki aktiviteye en uygun iş istasyonunu' seçmelerine olanak tanımakta, yapılan işin gerekliliklerine göre tek başına ve ortak çalışma için çeşitli alanlar sağlamaktadır (Appel-Meulenbroek, 2009).

Bu bölümde aktivite temelli ofisin kavramsal alt yapısına, ofis tasarım prensiplerine, ATO ile ilişkilendirilen diğer ofis yaklaşımlarına, ATO'ların hedeflerine yer verilmiştir.

3.1 Kavramsal Altyapı

Aktivite temelli ofis, birçok farklı tasarıma sahip olabilen bir şemsiye konsepttir. Tarihsel süreçte çalışanların ihtiyaçları ve taleplerine göre şekillenmiş ve şekillenmeye devam eden bir ofis yaklaşımıdır. ATO'ların tanımı, gelişim süreci ve tarihçesi bu bölümde yer almaktadır.

3.1.1 Aktivite temelli ofis (ATO) tanımı

ATO'lar ile ilgili yapılan araştırmalarla elde edilen sonuçlarda birçok tanıma ulaşılmış ve benzer kavramlara az ya da çok atıfta bulunan birçok alternatif terim (etkinlik veya hareket temelli çalışma, aktiviteye dayalı çalışma, çevik çalışma, akıllı çalışma, sıcak masa ofisleri, bölgesel olmayan veya bölge dışı ofisler vb.) ile karşılaşılmıştır. Anlaşılır olması ve karışıklığa yol açmaması açısından, bu araştırma "Aktivite Temelli Ofis (ATO)" kavramına bağlı kalmaktadır. Elde edilen tanımlardan bazıları ise şu şekildedir:

Meel'e (2019) göre, "Aktivite temelli ofis (ATO), çalışanların farklı aktivite türlerini (dolayısıyla aktivite temelli adı) desteklemek için tasarlanmış çeşitli çalışma ortamlarından ortak olarak yararlandıkları bir çalışma şeklidir".

Apple-Meulenbroek ve diğerleri (2011), ATO konseptinin, çalışanların hem işlevsel açıdan hem de bir tercih eşleşmesinden eldeki faaliyete en uygun iş istasyonunu seçebilecekleri anlamına geldiğini açıklamaktadır.

Lindell'e (2015) göre, "Çalışanlara kalıcı bir çalışma alanının atanmadığı veya kendilerine duruma göre belirli bir alan tahsis edilmediği, üstlenilen faaliyet için uygun çalışma alanını seçtikleri farklı bir çalışma ortamı türüdür".

Mosselman vd. (2009) da benzer bir yaklaşıma sahiptir: "faaliyet temelli çalışma esnek çalışmanın bir biçimidir: işyeri, odaklanmış çalışma, telefon görüşmeleri yapma, grup çalışması, toplantılar ve dosyalama gibi özel faaliyetler için en uygun olanıdır".

Wohlers ve Hertel'e (2017) göre ATO'lar, "atanmış iş istasyonları olmaksızın çeşitli ek açık, yarı açık ve kapalı faaliyetle ilgili çalışma konumlarından oluşan açık ofis ortamlarıdır".

Wohlers ve Hertel (2018), "ATO'lar, açık plan düzeninde bir ana alandan oluşur ve ek olarak çeşitli açık, yarı açık veya kapalı ortak kullanılan faaliyetle ilgili çalışma alanları sağlar. Mekansal esnekliğe rağmen, çalışma saatleri açısından zamansal esneklik de mümkündür".

Kos (2017), "Aktivite temelli çalışma, çalışanların mevcut herhangi bir işyerinde çalışabileceği ve yaptıkları göreve bağlı olarak işyerlerini değiştirebileceği anlamına gelir".

Zamani ve Gum'a (2019) göre ATO, atanmamış iş istasyonları ile özerkliği ve hareketliliği destekleyen alternatif çalışma ayarları karışımı arasında seçim yapma seçeneği sunan bir ofis düzenidir.

Babapour Chafi ve Rolfö (2019), "Aktivite Tabanlı Esnek Ofisler (ATO'lar), çeşitli çalışma alanları sağlayan atanmamış masalara sahip ofislerdir".

Ross (2010), "...Aktivite Tabanlı Çalışma (ATO) olarak adlandırdığımız bir kavram, geleneksel bir ofis gerektirmeyen, ancak insanlar için ortak olanaklara ve alanlara sahip bir yer sağlayan "karma bir ortam" dır".

Mosselman, Gosselink ve Beijer (2009), “Aktivite temelli çalışma, esnek çalışmanın bir biçimidir: işyeri, odaklanmış çalışma, telefon görüşmeleri yapma, grup çalışması, toplantılar ve dosyalama gibi belirli aktiviteler için en uygunudur”.

Samson’a (2013) göre ATO, çalışma ekiplerinin merkezlendiği ancak sabitlenmediği “ev bölgeleri” ile farklı türde işlerin yapılabileceği çeşitli faaliyet alanları barındıran, evden çalışma özgürlüğü tanıyan, iş yapış biçiminden çok işin verimliliğine odaklanan bir ofis sistemidir.

ATO nun öncülerinden olan Veldhoen + Company 2012’de yayınladıkları bir sunumda ATO’yu; insanların (davranışsal ortamın), mekânın (fiziksel çevrenin) ve bilgi paylaşımını içeren teknolojinin (sanal ortamın) kesişme noktasından yararlanan çalışma tarzına dayalı olarak ortaya çıkan bir çalışma şekli olarak tanımlamaktadır.

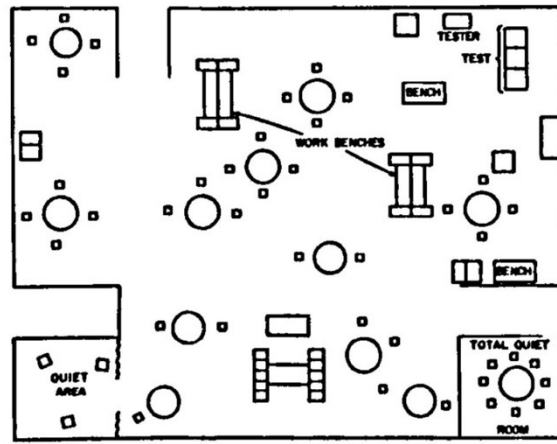
Daha kapsamlı ve açıklayıcı bir ifade ile ATO’lar;

- zamansal ve mekânsal seçim esnekliği tanıyan,
- farklı iş aktivitelerine ve bireysel tercihlere uygun mekân çeşitliliğinin sağlandığı,
- güncel bilgi ve bilişim teknolojileri ile donatılmış,
- hiyerarşik düzenin fiziksel ayrımla tanımlanmadığı,
- bireylerin ikamet ettiği ofis birimleri yerine tüm ofis birimlerinin bütün bireylere ortak kullanım hakkı tanıdığı ofislerdir.

3.1.2 Aktivite temelli ofislerin tarihçesi

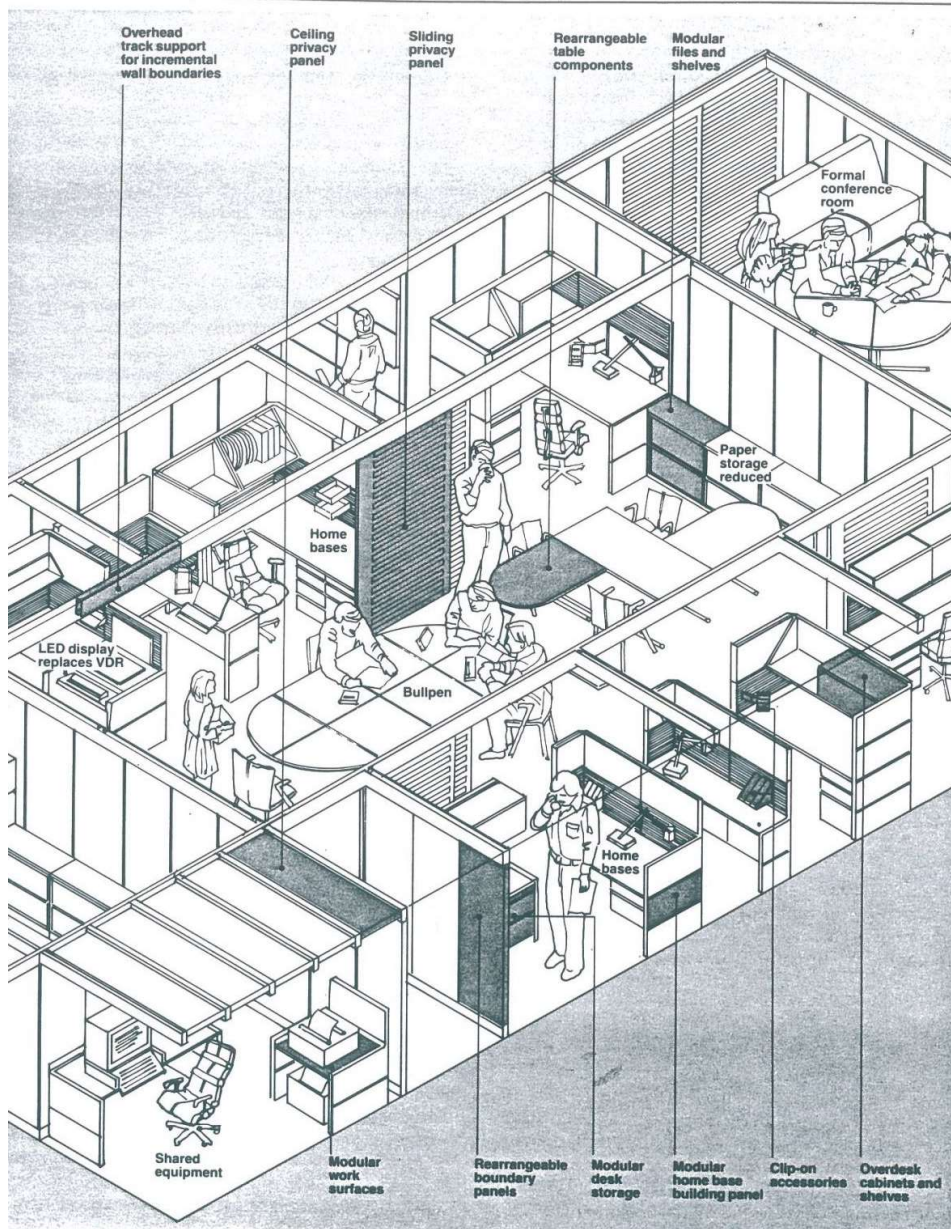
ATO’lar ile ilgili ilk örnekler 1970’li yıllarda karşımıza çıkmaktadır. Allen ve Gerstberger (1973) tarafından yayımlanan bir makalede 1970 yılında, IBM ürün mühendislerinden oluşan bir grup, "bölge dışı ofis" olarak isimlendirilen bir yere taşınmasını anlatmaktadır. Makalede bahsedilmekte olan grup, içerisinde bölücü duvarların ve sabit iş istasyonlarının olmadığı, çalışanların ofis içerisine dağıtılmış yuvarlak masalarda çalıştığı yeni bir ofise taşınmaktadır. Kurgulanan yeni ofis ile grup içinde sorunların ve deneyimlerin paylaşımını geliştirmek ve iletişimi artırmak hedeflenmiştir. Ofis bünyesinde çalışmakta olan mühendis ve yöneticiler serbest düzen içerisinde belirli bir zamana bağlı kalmadan en etkili şekilde çalışabilecekleri alanda kendilerini konumlandırabilmektedirler. Ofisin bünyesinde bir bilgisayar

laboratuvarı, sessiz çalışma alanları ve çeşitli durumlar için kullanılabilirler tamamen sessiz bir alan yer almaktadır. Allen ve Gerstberger (1973)'in bir yıllık incelemeleri sonucunda ofis çalışanlarının iletişim ve etkileşimde artış gözlemledikleri belirtilmektedir. Çalışma sonuçlarına çalışanlar daha fazla mahremiyet duygusu, daha az dikkat dağınıklığı ve alan miktarında değişme olmamasına rağmen daha büyük bir ofis algısı hissetmektedirler. Allen ve Gerstberger (1973), bunun başarılı bir konsept olduğu ve çalışanların bölge dışı ofisi eski geleneksel tasarımlarına tercih ettikleri sonucuna varmıştır. Bu ofis o tarihlere isimlendirilmemiş olmasına rağmen ilk ATO niteliği taşımaktadır (Meel, 2019) (Şekil 3.1).



Şekil 3. 1: İlk ATO örneği niteliğinde 'bölge dışı ofis' yerleşim planı (Allen, T.; Gerstberger, 1973).

ATO'lar ile ilgili kavramsal nitelikteki ilk oluşuma 1984'te, Philip Stone ve Robert Luchetti'nin yazmış oldukları "Your office is where you are" isimli makalede rastlanılmaktadır. Makalede bir ofis için "aktivite ayarı" kavramı tanıtılmaktadır. Makalede yöneticilerin açık bir ofisin iletişim avantajlarını hücreli bir ofisin mahremiyetiyle nasıl birleştirebilecekleri sorgulanmaktadır. Stone ve Luchetti tek bir kişi için tek bir yerde çok amaçlı bir iş istasyonunun yeterli olmamasını anlatmaktadır. Bunun yerine, çalışanların sessiz alanlara, paylaşılan ekipmanlara, farklı büyüklükteki toplantı odalarına, serbest çalışma masalarına ve telekonferans tesislerine erişimleri gerektiği açıklanmakta ve aktivite ayarlarının esnek, modüler, paylaşımına uygun bir düzen ve ekipmanlar ile sağlanmasının gerekliliği savunulmaktadır (Şekil 3.2).



Şekil 3. 2: Aktivite ayarları ofis illüstrasyon çalışması (Bokor & Fiset, 2019).

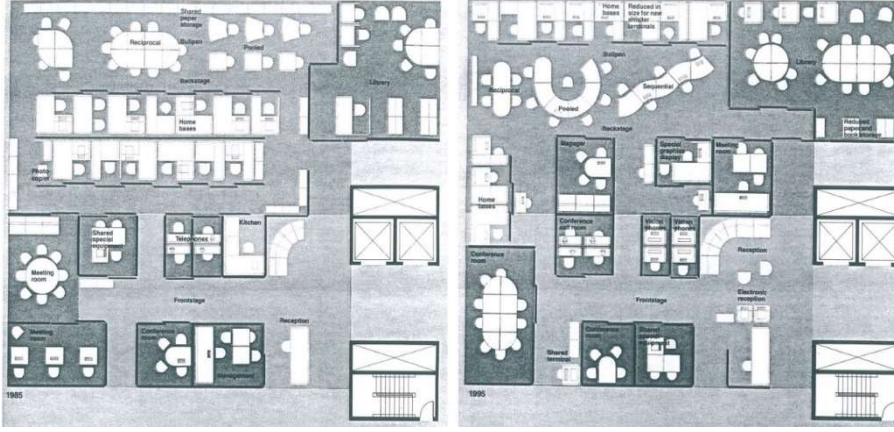
Stone ve Luchetti, sistemin getirdiği en büyük sorunun kişinin masasından uzaktayken iletişim halinde bulunması olarak açıklamaktadır. Makalenin yazıldığı dönem göz önüne alındığında bilgi ve iletişim teknolojilerinin günümüz ölçeğinde gelişmemiş olmasından dolayı bu ihtiyaç o dönem için büyük bir sorun teşkil etmektedir. Luchetti ve Stone (1984), ofis dışında bağlantıda kalma, randevu alma, toplantı yerleri planlama ve ekipmanı kolay bir şekilde rezerve etme gereksinimlerini açıklamakta ve bu konseptin sağlıklı çalışabilmesi için "bir sigara paketi boyutunda küçük taşınabilir

terminal" olarak tanımladıkları çözümü gelecekteki gereksinim olarak belirtmektedirler (Lindell, 2015).

Luchetti ve Stone (1984), makalede 1985 ve 1995 yıllarına ait ofislerde öngördükleri değişimi anlatan plan düzenine yer vermektedir. Bu on yıl boyunca, daha az kağıt depolama ihtiyacının olacağını, bilgisayar terminallerinin küçüleceğini veya masa yüzeylerine gömüleceğini, çalışma istasyonlarının boyutlarının değişeceğini ve özel ekipmanlar için paylaşılan ayarların çoğalacağını öngörmüştür. Plan düzeni verilmiş olan ofiste yer alan aktivite ayarları, akustik olarak izole edilmiş alanlarda olup olmadıklarına ve "ön sahne" veya "kulis" olmasına göre düzenlenmiştir. Plan düzeninde çalışma birimlerinin yer aldığı bölümlere "kulis" adı verilmekte ve bu bölümleri bazı ofis uzmanlarının "anamlı dağınıklık" olarak da nitelendirdiğinden bahsedilmektedir. Ziyaretçilerin kullanımına yönelik olan görüşme, toplantı, bekleme ve karşılama gibi bölümler ise "ön sahne" olarak nitelendirilmektedir.

Luchetti ve Stone (1984), öngördükleri elektronik resepsiyon cihazları sayesinde gelen ziyaretçilerin kendilerini kayıt edeceklerinden ve ev sahipleri nerde olursa olsun bundan haberdar olabileceklerinden bahsetmektedir. Öngörülen elektronik resepsiyonlar ile çalışanlara ofis dışında geçirdikleri vakit süresince kendileri için gelen ziyaretçilerin anlık bilgilendirmesinin sağlanacağı düşünülmekte, çalışanların ofis dışında geçirdikleri sürenin uzaması daha olanaklı hale gelebilmektedir. Öte yandan gelen ziyaretçilerin ofis içi yönlendirmesini ve ofis içi organizasyonların düzenlenmesini sağlayan elektronik resepsiyonlar, resepsiyon görevlilerinin çalışma alanında bulunma zorunluluğunun ortadan kalkmasını sağlamaktadır.

Luchetti ve Stone (1984), aktivite ayarlı ofis ile yakın bir yaklaşım olan fütürist Alvin Toffler'in "elektronik kulübe" teriminden bahsetmektedir. Elektronik kulübe terimi fütürist Alvin Toffler'in "The Third Wave" adlı kitabında açıklanmakta ve ev bilgisayarlarının geleneksel ofisin yerini eve bırakmasını anlatmaktadır. Luchetti ve Stone (1984), "elektronik kulübe" anlayışının evde iş yapabilmeyi daha uygun hale getirebileceğini ve insanların ofise olan bağlılıklarından bir ölçüde kurtulabileceğini savunmuş fakat bu anlayışın insan ilişkileri açısından aktivite ayarlı ofisler ile zıt olduğunu açıklamıştır. Elektronik kulübe yaklaşımının aktivite ayarlı ofislerin teşvik ettiği yüz yüze iletişimi sağlayamayacağı öngörülmüştür.



Şekil 3. 3: 1985 ve 1995 yıllarına ait aktivite ayarlı ofis yerleşim planları (R. Luchetti, 2001).

Luchetti ve Stone tarafından 1984'te “aktivite ayarı” kavramı ele alınmış olsa da ATO teriminden 1994 yılına kadar bahsedilmemiştir (Bodin ve Bodin, 2009; Lindell, 2015) (Şekil 3.3). Bu terim ilk olarak Veldhoen + Companys' nin kurucusu ve “the Art of Working” (Çalışmanın Sanatı) kitabının yazarı Erik Veldhoen tarafından “The Demise of the Office” (Ofisin Ölümü) kitabında kullanılmıştır. Erik Veldhoen 1992'de yeni kurulan Interpolis genel merkez ofisini hiç kimsenin kendine özel çalışma mekanına sahip olmadığı ve çeşitli çalışma faaliyetlerinin kolaylaştırıldığı niteliklere sahip olarak tasarlamıştır. Bu ofis Hollanda'daki ilk esnek ofis özelliği taşımaktadır. Bunun üzerine 1994'te “The Demise of the Office” kitabını yazan Erik Veldhoen tasarladığı ofis türünün adını ve ortaya attığı yeni çalışma biçimini ATO olarak tanımlamıştır. Erik Veldhoenin bu yeni çalışma biçimini tasarlamasında geçmiş olduğu esnek İskandinav ofislerinin büyük etkisi bulunmaktadır. Esnek ofis kavramına yeni bir anlayış getiren Erik Veldhoen esneklik yerine aktiviteye odaklanarak ATO kavramını ortaya koymuştur (Lindell, 2015).



Şekil 3. 4: İlk ATO tanımlı ofis uygulaması, Interpolis genel merkez ofisi, Hollanda, 1996 (Url-05).

Erik Veldhoen ATO tanımlı ilk ofis uygulamasını 1996 yılında önde gelen bir Hollandalı sigorta şirketi Interpolis'in genel merkezinde (Şekil 3.4 ve Şekil 3.5) gerçekleştirmiştir. Interpolis'in dönemin bilgi ve bilişim teknolojilerinin kısıtlı imkanları ile yaygın olarak kullanılmamakta olan cep telefonları, dizüstü bilgisayarlar ve e-posta gibi modern teknolojilerden önce bu çalışma biçimini benimsemesini büyük bir değişim hareketi olarak nitelendirmek mümkündür.



Şekil 3. 5: Interpolis genel merkez ofisi, Hollanda, toplantı ve etkinlik alanları (Url-06, Url-07).

Farklı tipte oturma birimleri kullanması (Şekil 3.6) ve depolama alanlarına (Şekil 3.7) yeni bir anlayış getirmesiyle yeni ofis projelerine öncülük etmiştir. Veldhoen + Companys şirketi Hollanda'da Microsofts Office (2008) ve Sydney'de Commonwealth Bank (2011) gibi uluslararası başarılı projeleri gerçekleştirmesi sonrası ATO'ların tercihinde dünya çapında bir artış gözlemlenmiştir.



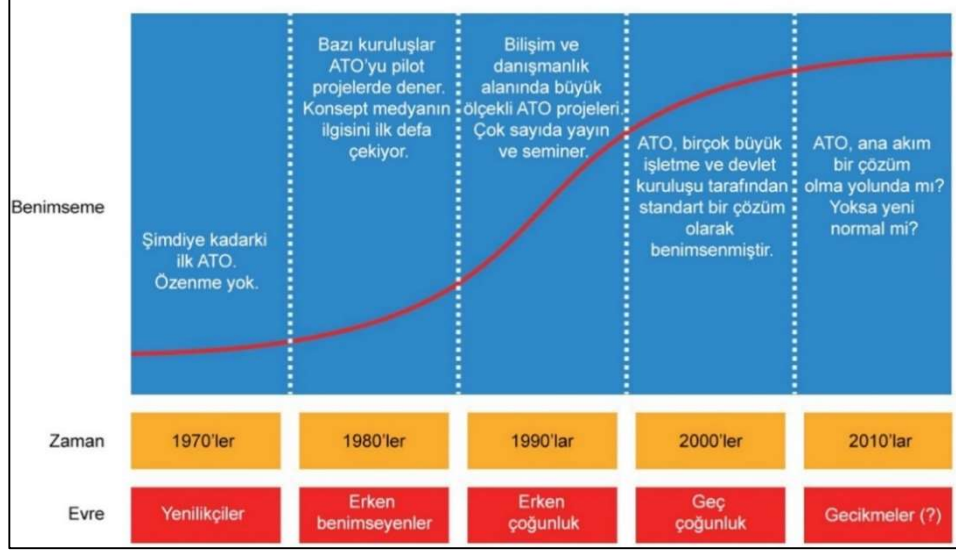
Şekil 3. 6: Interpolis genel merkez ofisi, farklı oturma birimleri (Url-07).

Veldhoen, kafeteryayı barmensiz olarak tasarlamıştır ve kafeteryada ürün alımlarında bir tür dürüst ödeme sistemi üzerinde çalışılmıştır. “Crystal Clear” (Kristal Berraklığı) sloganı benimsenerek alınan her kararda kutsal söz haline getirilmiş, ilişkiler ve mekanlar karşılıklı güven üzerine inşa edilmiştir.



Şekil 3. 7: Interpolis genel merkez ofisi “esnek bavul” uygulaması (Meel, 2019).

Şekil 3.8’de 1970’li yıllarda “yenilikçiler” dönemi olarak ilk ATO örneği ile karşılaşıldığını, 1980’li yıllarda “erken benimseyenler” dönemi olarak bazı organizasyonlar tarafından pilot proje olarak uygulanmaya başlandığını göstermektedir. 1990’lı yıllarda “erken çoğunluk” dönemi olarak geniş ölçekte ATO örnekleri ile karşılaşıldığı ve araştırmalar ile seminerlere rastlanıldığı, 2000’li yıllarda “geç çoğunluk” dönemi olarak hükümet organizasyonlarında ve iş dünyasında standart bir uygulama haline dönüştüğü görülmektedir. Bu çizelge 2010’lu yıllar ile “gecikmeler” döneminin başlamasıyla uygulanması gereken ana çözüm hatta yeni normal süreç olduğuna işaret etmektedir.



Şekil 3. 8: ATO'nun zaman çizelgesi (Meel, 2011).

1970'lerde Allen ve Gerstberger (1973) tarafından yayımlanan bir makalede bahsedilen IBM ürün mühendislerinin "bölge dışı ofis" olarak isimlendirdikleri ilkel ATO örneğinden 1985'te karşılaşılan Philip Stone ve Robert Luchetti'nin "Your office is where you are" isimli makalesindeki ilk terimsel ifade olan "aktivite ayarı" deyimine ve nihai ATO tanımının 1994'te Erik Veldhoen tarafından yapılmasına varan süreçte, ATO kavram ve uygulamalarındaki yaşanan gelişim sürecinde dönemin esnek ofislerinin ve gelişen bilgi-bilişim teknolojilerinin sağladığı olanakların azımsanamaz bir rolü vardır. Bilgi-bilişim teknolojilerinin aktif olarak ofis ortamındaki kullanımı ve esnek ofis anlayışı 1960'ların sonundan ve 1970'lerin başından itibaren ortaya çıkmakta ve yenilikçi ofis sistemlerinin temelini oluşturmaktadır (Meel, 2011).

3.2 Aktivite Temelli Ofis Prensipleri

ATO'ların temel özelliklerinden biri çeşitliliktir. Ofis kullanıcılarına hacimsel ölçek, mobilya ve kullanım şekli, teknolojik ve atmosferik özellikler gibi mekânsal ve araçsal seçenekler sunmaktadır.

Ofis kurgusu içerisinde kişiye ve kullanım şekline uygun olarak ayarlanabilir iş istasyonlarının haricinde; telefon kabinleri, sessiz alanlar, mola alanları, farklı ebatta informal ve formal özellikte toplantı alanları, salonlar ve proje alanları yer almaktadır. Çalışanlar görevlerine, ruh hallerine ve kişisel tercihlerine bağlı olarak kendileri için doğru olan mekân ve zaman seçimini yapabilmektedirler (Meel, 2011; Wohlers & Hertel, 2017).

Bir diğerk özellik ise paylaşımıdır. Hiyerarşik düzen göz edilmeksizin tüm ofis birimleri herkes tarafından eşit kullanılmaktadır. Çalışanlar günümüzde saatlerinin büyük bir kısmını toplantı alanlarında, sosyal mekanlarda veya ofis dışı mekanlarda geçirmektedir. Bu gibi sebepler çalışma istasyonlarının düzenli ve sürekli kullanımında azalmayı beraberinde getirmektedir. Ofis iç mekanlarında çalışan adeti ile eş olarak ve kişilere ait olarak yerleştirilen çalışma istasyonları en geniş alanı işgal etmektedir. Bu uygulamanın tersine ATO'larda çalışan adetine oranla daha az sayıda, çalışan sayının % 75'inden daha az, çalışma istasyonuna yer verilmektedir (Toivanen, 2015). Kişilerin şahsi istasyonları anlayışı yerine herkesin ortak çalışma istasyonları anlayışı ile çalışanlara sadece kullanıma ihtiyaç duydukları süreç içerisinde boş bulunan alanı mesken edinme izni verilmektedir. Çalışma alanlarındaki bu paylaşım hem finansal hem de çevresel faydalar sağlamakta, metrekare tasarrufu ile daha fazla çeşitlilikte ortamın oluşturulması mümkün hale gelmektedir.

ATO'nun son tanımlayıcı özelliği, sadece bir tasarım konsepti değil, bir çalışma şekli olmasıdır (Meel, 2011). Geleneksel bir ofis ortamıyla karşılaştırıldığında, bir ATO ofisi, çalışanların çok daha bağımsız bir şekilde işin ne zaman, nerede, nasıl ve kiminle en iyi şekilde yürütüleceği konusunda kendi seçimlerini yapmalarını ve sorumluluk almalarını beklemektedir (Toivanen, 2015). Ofisler, sürekli bulunulması ve çalışılması gereken yer anlayışından çıkarak önemli bir buluşma noktası haline getirilmektedir (Toivanen, 2015). Yöneticilerden, personellerini ofisteki varlıklarından ziyade performanslarına bakarak değerlendirmeleri beklenmektedir. Yönetici-çalışan ilişkisi karşılıklı güven esasına dayanmaktadır. Bu davranışsal ve yönetsel uygulamalar kavramın merkezinde yer almasından dolayı fiziksel çalışma ortam ile birlikte değerlendirilmektedir (Meel, 2019).

ATO'ların boyutsal özelliklerini mekânsal, dijital ve sosyal olarak üç ana kategoride incelemek gerekmektedir. Tablo 3.1'de bu kategorilere ait temel ilkeler sıralanmıştır.

Tablo 3.1: ATO'ların boyutsal özellikleri.

Mekansal Boyut	Dijital Boyut	Sosyal Boyut
<ul style="list-style-type: none">• Çeşitlilik• Serbest oturma• Ergonomi• Zonlarına Ayırma• Sınırlı Depolama	<ul style="list-style-type: none">• Mobil cihazlar• İşbirliği uygulamaları• İşyeri uygulamaları• Bulut çözümleri• 1. sınıf altyapı pratikleri	<ul style="list-style-type: none">• Özerklik• Sonuç odaklı yönetim• Karşılıklı güven• Nezaket ve saygı• Mobil olmak

ATO'ların boyutsal özelliklerini detaylı incelemek gerekirse;

ATO'ların mekansal boyut özellikleri;

Çeşitlilik: Açık ve kapalı alanları dengeleyen farklı aktiviteler için farklı ayarlar düşünülmeli, çalışma alanı ve araç gereç adetleri personele seçenekler sunmalıdır.

Serbest oturma: Tüm alanlar herkes tarafından kullanılabilir olmalıdır.

Ergonomi: Ayarlanabilir sistemler ile farklı fiziksel özelliklere uygun kullanılabilirlik sağlanmalıdır.

Zonlara ayırma: Sessiz ve canlı aktiviteler için farklı alanlar tanımlanmalıdır.

Sınırlı depolama: Kişisel eşyalar ve bazı araç gerecin depolanmasına olanak tanınmalı, olabildiğince az dosya dolabı yer almalıdır.

ATO'ların dijital boyut özellikleri;

Mobil cihazlar: Herhangi bir yerden hızlı bir şekilde çalıştırılabilen uzun pil ömrüne sahip hafif ve güçlü araçlar.

İşbirliği uygulamaları: Çalışanların kolay ve sezgisel bir şekilde iletişim halinde kalmasını sağlayan uygulamalar.

İşyeri uygulamaları: Çalışanların boş çalışma alanlarını ve iş arkadaşlarının yerini bulmasını sağlayan uygulamalar.

Bulut çözümleri: Çalışanların her yerden çalışmasına olanak tanıyan internet tabanlı uygulamalar ve dosyalama sistemleri.

Birinci sınıf altyapı- tüm pratiklikler: Yerleştirme istasyonları, elektrik prizleri, sağlam bir Wi-Fi ağı ve yüksek kaliteli ekranlar.

ATO'ların sosyal boyut özellikleri;

Özerklik: Çalışanların ne zaman ve nerede çalışacaklarına karar vermeleri için daha fazla özgürlük ve sorumluluk verilir.

Sonuç odaklı yönetim: Çalışanlar ofisteki mevcudiyetlerinden ziyade performanslarına göre değerlendirilir.

Karşılıklı güven: Çalışanların yöneticilerinin gözetiminde olması gerekmediğinden karşılıklı güven esastır.

Nezaket ve saygı: Çalışma alanlarını paylaşmak, insanların birbirlerinin işyeri ihtiyaçlarına daha duyarlı olmasını gerektirir.

Mobil olmak: Görev gerektirdiğinde farklı alanlara veya yerlere taşınmak söz konusudur (Meel, 2019).

3.2.1 Mekansal tasarım prensipleri

ATO tasarımı, insanların çalışma veya algılama şekli üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Bu anlayış ile tasarlanan ofis mekanları yeni çalışma yollarını teşvik edip kolaylaştırabilir niteliklere sahip olmalıdır. Tasarlanan mekânların insanların ATO konseptine yönelik duygu ve tutumları üzerinde büyük bir etkisi olmaktadır. Bu nedenle mekân tasarımında birtakım prensipler göz önüne alınmalıdır. Söz konusu prensipler göstergeleri ile birlikte Tablo 3.2' de karşılaştırmalı olarak yer almaktadır.

Tablo 3.2: ATO'ların mekânsal tasarım prensipleri.

MADDELER	GÖSTERGELER
Seçim Sağlama	Çeşitlilik ve tercih özgürlüğü
Nitelikli Kalite Anlayışı	Doğru iklimlendirme-aydınlatma / İşlevsellik / Ergonomi / Estetik yaklaşım
Odaklanma Alanları Yaratma	Ofis içerisinde stratejik olarak konumlandırılmış "saklanma mekanları"
Akustik Konforun Sağlanması	Yankı süreleri ve ses yalıtımı hesaplarının yapılarak önlemler alınması
İnsani Ölçek	Büyük ofis katlarını daha küçük alanlara bölmek (geçirgen nitelikte)
Ev Hissiyatı	Davetkar ve samimi tasarımlar, kişiselleştirilebilir alanlar
Bilgi Teknolojileri	Güncel bilgi ve bilişim teknolojilerini aktif olarak kullanmak
Tasarım Hileleri	Geçici heveslere sebebiyet vermeyen eğlenceli ve havalı tasarımlar

- ***Seçim sağlama***

ATO'nun özü, seçim sağlamaktır. Bu nedenle bir ATO ofisi, barındırdığı birkaç odak odası ile her zaman dolu olan açık planlı bir ofis olmamalıdır. Ofis, kullanıcılarının tercihlerinin ve faaliyetlerinin çeşitliliğine uygun; mahremiyet, boyut ve ambiyans açısından gerçek bir alan çeşitliliği sunmalıdır.

- ***Nitelikli kalite anlayışı***

ATO konsepti daha küçük hacimde ofis alanları oluşturarak elde edilecek karlılığın kaliteli bir ofis iç mekânı oluşturmada kullanılmasını savunmaktadır. Daha iyi bir ergonomi, iç mekân iklimlendirmesi, aydınlatma, estetik ve işlevsellik daha iyi bir ATO iç mekân tasarımı anlamına gelmektedir.

- ***Odaklanma alanları yaratma***

Modern ofislerdeki ana şikâyet, çalışanların dikkat dağınıklığı nedeniyle odaklanamamasıdır. Bu nedenle, çalışanların huzur ve sessizlik içinde çalışabilecekleri geniş çalışma alanlarının yaratılması hedeflenmektedir. Buna yönelik küçük odaklanma odaları, kütüphane benzeri çalışma alanları ve insanların sessiz vakit geçirebilecekleri "saklanma mekanları" ofis içerisinde stratejik olarak konumlandırılmaktadır.

- ***Akustik konforun sağlanması***

Bir önceki madde ile de ilgili olarak, ofis iç mekânında akustik konfor sağlanmalıdır. Akustik, görülemeyen bir şey olduğu için tasarım sürecinde kolayca gözden kaçabilmekte, proje aşamasında yeterli görünen önlemler uygulama düzeyinde yetersiz kalabilmektedir. Akustik gereksinimlerini (yani konuşma gizliliği, yankı süreleri, ses yalıtımı için) formüle etmek ve tasarım önerilerinin bu gereksinimleri gerçekten karşılayıp karşılamadığını uygulama sonrası test etmek önemlidir.

- ***İnsani ölçek***

Büyük ofis katları daha küçük parçalara ayrılarak insan ölçeği ile buluşturulmalıdır. Çalışanların meslektaşlarını ve müsait çalışma alanlarını tespit edebilmeleri için bir dereceye kadar açıklık ve genel bakış alanı gereklidir, ancak ofis bir masa denizi olarak sunulmamalıdır. Ofisler bu amaçla farklı kümeler arasında arabellek görevi gören odak odaları ve toplantı alanları ile 10 ila 16 iş istasyonundan oluşan kümeler oluşturularak tasarlanmaktadır.

• *Ev hissiyatı*

ATO ofisleri temiz masaları ve tasarım mobilyaları olan mobilya galerileri gibi hissettirmemelidir. ATO ofislerini daha az steril ve daha davetkar hale getirmek için; çeşitli mobilya çözümleri, bitkiler ve dolaplar veya ekiplerin fotoğrafları ve diğer ortak gereçlerini yerleştirebilecekleri yüzeyler tasarlanmaktadır.

• *Bilgi teknolojileri*

ATO konseptinin tamamı, teknolojinin insanları 'esnek' hale getirdiği fikri üzerine inşa edilmiştir. Bu yüzden ofis iç mekân tasarımında bilgi ve bilişim teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanılmaktadır. Hafif ama güçlü dizüstü bilgisayarlarına, çok sayıda prize, kesintisiz ağlara, çift ekranlı iş istasyonlarına, standartlaştırılmış yerleştirme istasyonlarına, otomasyon sistemlerine, ofis içi mekân kullanımını gösteren ve organize eden sanal uygulamalara, sezgisel iş birliği araçlarına yer verilmektedir.

• *Tasarım hileleri*

ATO ofis iç mekanları, genellikle yeni ofisin eskisinden daha rahat ve 'daha havalı' olduğu fikrini iletmeyi amaçlayan eğlenceli tasarım özelliklerini içermektedir. Bu konuda aşırıya kaçma ve geçici heveslere sebebiyet veren tasarım anlayışlarına kaçılmamalı, denge doğru olarak tasarlanmalıdır. Bu tarz tasarım hileleri, parlaklıklarını hızla kaybederek kullanılmayan ve iç mekân kullanımı engelleyen öğeler haline gelmektedir.

3.2.2 Mekan organizasyonu

Mekan organizasyonu, çalışma alanlarının mekânsal olarak bölünmesi ve birbirleriyle olan ilişkileri ile ilgilidir. ATO'larda karşılaşılmakta olan mekan organizasyonları derleyici nitelikte şematik bir yaklaşımla Tablo 3.3'de özetlenmekte, ardından başlıkların detaylı incelemesi yapılmaktadır.

Tablo 3.3. ATO'larda mekan organizasyonu.

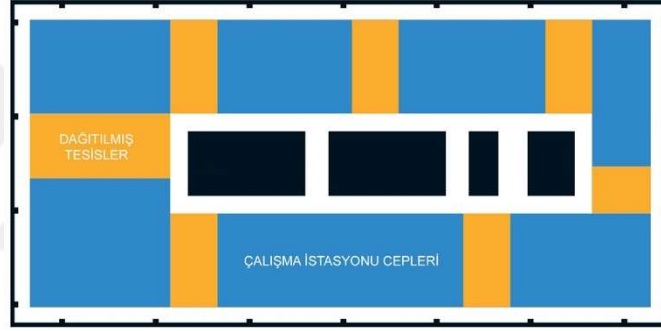
Çalışma Alanlarına Göre	Çalışma Ekiplerine Göre	Aktivitelere Göre	Güvenlik Düzeyine Göre
Bölmelere ayrılmış	Serbest menzil	Sosyal bölge	Kamusal alan
Bölmelere ayrılmamış	Takım bölgeleri	Etkileşimli bölge	Yarı kamusal alan
	Takım çapaları	Sessiz bölge	Operasyon bölgesi
			Güvenlik bölgesi
			Yüksek güvenlik bölgesi

3.2.2.1 Çalışma alanlarına göre mekan organizasyonu

Çalışma alanlarına göre mekan organizasyonu, ofis içerisinde konumlandırılacak olan çalışma istasyonlarını diğer konumlandırılacak tesisler vasıtasıyla bölümlere ayrılması veya ayrılmaması sonucu organize edilecek yerleşim düzeni anlayışını kapsamaktadır.

• *Bölmelere ayrılmış çalışma alanları*

Bu modelin temel amacı, açık plan ofis atmosferinden kaçınmaktır. Cepler mahremiyet duygusu sağlamakta, ekip bölgeleri olarak kolayca kullanılabilen ve geniş mekanları insan ölçeğine daha uygun tanımlı çalışma mekanlarına dönüştürmektedir. Bu modelin dezavantajı, daha az görsel genel görüş alanı sunması, çalışanların iş arkadaşlarının nerede olduğunu görmesini kısıtlaması veya boş bir çalışma alanını bulmasını zorlaştırmasıdır.



Şekil 3. 9: Bölümlere ayrılmış çalışma alanlarına örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).

Bu modelde (Şekil 3.9) açık çalışma alanları, tipik olarak 4 ila 16 iş istasyonundan oluşan daha küçük "ceplere" bölünmektedir. Bu cepler aralarına odaklanma odaları, toplantı odaları gibi kapalı alanlar yerleştirilerek oluşturulmaktadır.

• *Bölümlenmemiş çalışma alanları*

Çalışanların meslektaşlarını ve boş iş istasyonlarını bulmayı kolaylaştıran çok sayıda görsel genel bakış sağlayan bir modeldir. Dezavantajı ise çalışma alanlarının açık plan ofis havasında olmasıdır. Ayrıca, bölümlere ayrılmamış büyük çalışma alanlarının daha küçük ve bölümlere ayrılmış olanlardan daha gürültülü olabilmesi mümkündür.



Şekil 3.10 : Bölümlenmemiş çalışma alanlarına örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).

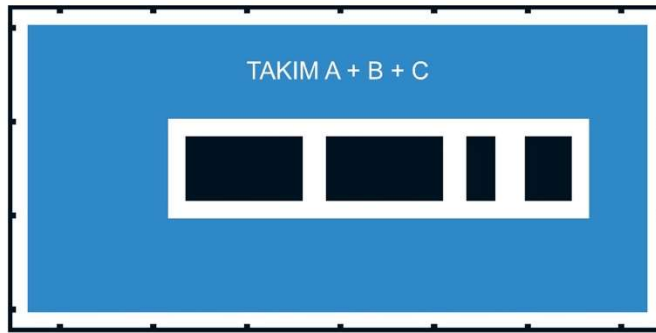
Bu modelde (Şekil 3.10) çalışma alanları büyük ölçüde açıktır ve yaklaşık 20 ila 50 iş istasyonuna sahiptir. Sessiz odalar ve toplantı odaları mekânın yakınında fakat ayırıcı nitelikte olmaksızın yerleştirilmektedir.

3.2.2.2 Çalışma ekiplerine göre mekan organizasyonunun yapılması

Organizasyonel bölgeleme, organizasyon ekiplerinin veya birimlerinin ofis iç mekânında sabit bir pozisyona sahip olup olmaması ile ilgilidir. Üç farklı model bulunmaktadır.

• *Serbest menzil*

Çalışanların ve ekiplerin nerede oturacaklarına kendileri için en doğrusuna karar verebilecekleri fikrine dayanan nihai ATO modelidir. İnsanlar eşyalarını merkezi dolaplardan almakta ve daha sonra kendilerine ofis içinde bir yer bulmaktadırlar. Buna 'serbest menzil' modeli denilmektedir (Usher, 2018).

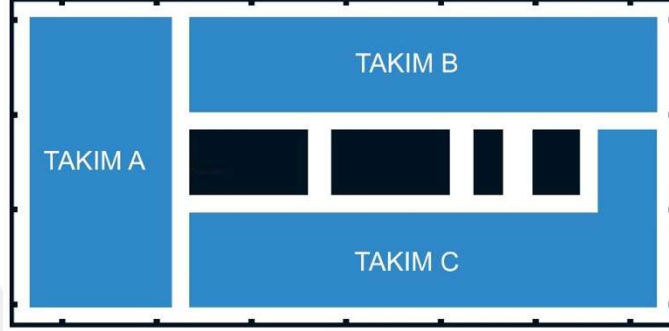


Şekil 3. 11: Serbest menzil dağılım tipine örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).

Bu modelde (Şekil 3.11) herhangi bir tahsis edilmiş alan yoktur. Avantajı, son derece esnek olması ve takım sınırları arasında karışmayı teşvik etmesidir. Dezavantajı ise, ekip üyelerinin tüm binaya dağılmış olabilmesidir, bu da iş birliğini engelleyebilmektedir.

• *Takım bölgeleri*

Takım bölgeleri modelinin avantajı, ekipleri bir arada tutmasıdır; bu, tamamen ekip çalışmasıyla ilgili olan 'çevik çalışmayı' (agile working) benimsemiş kuruluşlar için özellikle önemli olabilmektedir. Modelin dezavantajı ise, takım yapıları veya takım boyutları değiştiğinde bölgeler arasındaki "sınırların" yeniden çizilmesi gerektiğinden serbest menzilli modelden daha az esnek olmasıdır.

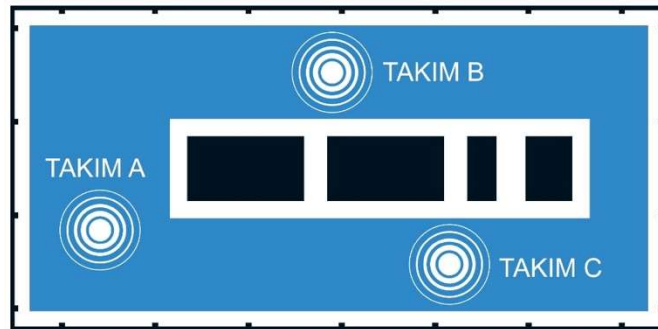


Şekil 3.12: Takım bölgeleri dağılım tipine örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).

Bu modelde (Şekil 3.12) ekipler belirli bir kata veya katın bir bölümüne atanmaktadır. Ekip üyelerinin orada çalışması zorunlu değildir ve bir ekibin özel bölgesi de değildir ancak insanların ekip arkadaşları bulmayı bekleyebilecekleri bir 'ana üs' gibi değerlendirilmektedir.

• *Takım çapaları*

Takım çapaları modeli ekipleri bir arada tutmaya yardımcı olmakta, ekip bütünlüğüne destek olmaktadır. Sınırlar çizmemesi nedeni ile ekip bölgesi modelinden daha akıcı ve esnekler.



Şekil 3.13: Takım çapaları dağılım tipine örnek plan yerleşimi şeması (Meel, 2011).

Takım çapa modeli (Şekil 3.13), önceki iki modelin ortasında yer almaktadır. Bu modelde ekiplerin özel bir çalışma alanı bulunmamaktadır. Ancak kilitli dolaplarını,

ortak depolarını, ekip hatıralarını ve belki de bir "topluluk masasını" bulabilecekleri küçük bir "bağlantı noktası" yer almaktadır. Ekip üyeleri hem pratik hem de sosyal nedenlerle bu noktalara odaklanmaktadır.

3.2.2.3 Aktivitelere göre mekan organizasyonunun yapılması

Aktivite bölgelemesi, ATO iç mekanlarında uyumsuz faaliyetlerden kaynaklanan çakışmaları önlemek için benzer özelliklere sahip faaliyetlerin kümelenmesi ile ilgilidir. Birçok ATO projesi üç bölge arasında ayırım yapmaktadır: odak bölgesi, sosyal bölge ve etkileşimli bölge. Etkileşimli bölge genellikle tampon görevi görmesi için diğer iki bölge arasına yerleştirilmektedir.

• Sosyal bölge

Burası sosyal ve canlı aktivitelerin yapılabileceği alandır. Çalışanların meslektaşları ile bir fincan kahve içtikleri, doğum günlerini ve takım başarılarını kutladıkları veya sadece ara verip takıldıkları mekanları içermektedir. Daha büyük toplantı odaları, baskı/fotokopi odaları ve kilitli dolaplar gibi 'insan mıknaatılarının' bulunabileceği alandır. Bu alan genellikle birden fazla ekip tarafından kullanılmaktadır, bu nedenle ekipler arasındaki rastlantısal karşılaşmaları teşvik etmekte, çalışanların etkileşim ve sosyalleşme düzeylerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.

• Etkileşimli bölge

Etkileşimli bölge (bazen geçiş bölgesi olarak da anılmaktadır), tüm ana ofis aktivitelerinin ve işbirlikçi aktivitelerin gerçekleştiği yerdir. Gürültü düzeyinin düşük olması gerekmektedir ancak bireylerin sohbet ettikleri, birlikte çalıştıkları veya telefon görüşmesi yaptıkları mekanlar olmalarından dolayı belirli bir seslilik düzeyi hissedilebilmektedir. Çalışma alanları büyük ölçüde açık olma eğilimindedir. Çalışma alanları arasında yerleştirilen küçük toplantı odaları ve telefon kulübeleri gürültü seviyelerinin azaltılmasına yardımcı olmaktadır.

• Sessiz bölge

Sessiz bölge, insanların huzur ve sessizlik içinde çalıştıkları alandır. Amacı, bireysel konsantre ve çalışmayı kolaylaştırmaktır. Kapalı odak odaları, açık ve yarı açık çalışma istasyonları sunmaktadır. Kullanıcıların seslerini kısmaları ve telefon görüşmelerini bir kütüphanenin okuma odasında olduğu gibi sessiz bölgenin dışında yapmaları beklenmektedir. Alanı sessiz tutmak için trafik oluşturan işlevler (örneğin

büyük toplantı odaları) bu alan dahilinde konumlandırılmamalı, ana sirkülasyon yollarından uzakta veya korunaklı olarak yerleştirilmelidir.



Şekil 3.14: Aktivitelere yönelik bölgelendirme alanlarının ilişkisi (Meel, 2011).

Etkileşimli bölge, sessiz bölge ile sosyal bölge arasında bir tampon görevi görmektedir. Sessiz bölge tipik olarak ofis katının erişim noktasından en uzakta bulunur. Bu nedenle, ofis alanında ne kadar derine inerseniz, o kadar sessizleşmektedir. Aktivitelere yönelik bölgelendirme alanlarının ilişkisi ve mekânsal derinliğe göre sıralanışı Şekil 3.14'te gösterilmektedir.

3.2.2.4 Güvenlik düzeyine bağlı mekân organizasyonu

ATO'larda çalışanların çalışma mekânı olarak tüm ofisi kullanabilmesi gerektiği fikrinin güvenlik nedeniyle kısıtlanması gerekebilmektedir. Örneğin, başkaları tarafından erişilebilir veya görünür olmaması gereken gizli projeler üzerinde çalışan ekipler olabilmektedir. Bu gibi durumlarda yalnızca belirli ekipler veya kişilerin erişebildiği alanlar, tüm çalışanların erişebildiği alanlar ve ziyaretçilerin de bulunduğu yarı kamusal alanlar arasında bir ayırım yaparak ofiste güvenlik düzeyine göre bölgelendirme gerekmektedir. İdeal olarak, güvenlik düzeyine göre ayrılmış farklı bölgeler birbirine "gömülü" olmalı, böylece her yeni iç bölge ile güvenlik seviyesi artırılmalıdır.



Şekil 3. 15: Birbirine gömülü olarak güvenlik düzeyine göre bölgelendirme (Meel, 2011).

Tipik olarak, ofis iç mekânları beş farklı güvenlik bölgesine sahiptir (Şekil 3.15).

1. Kamusal alan: genel halkın erişimine açık alan (ör. giriş ve lobi)
2. Yarı kamusal alan: ziyaretçilerin geçici erişim kartlarıyla erişebileceği alan (ör. konferans alanı)
3. Operasyon bölgesi: tüm çalışanlar tarafından erişilebilir alan (ör. genel çalışma alanları)
4. Güvenlik bölgesi: belirli çalışanlar tarafından erişilebilir alan (ör. gizli projelerde çalışan ekipler)
5. Yüksek güvenlik bölgesi: yukarıdakiyle aynı, ancak daha sıkı kimlik doğrulaması yapılan alan (ör. kriz odası).

3.2.3 Aktivite temelli ofislerdeki mekan tipleri

'Aktivite tabanlı' sıfatının işaret ettiği gibi, ATO'lar insanların proje çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri için proje odaları, sessiz çalışma için sessiz odalar, telefon görüşmeleri için telefon kulübeleri gibi gerçekleştirdiği faaliyetlerle eşleşen çalışma alanları sağlamaktadır. ATO'larda yer alan mekanlar gerçekleştirildikleri aktivitelere göre organizasyonel birimlere ayrılmakta ve başlıca mekân tiplerine genel bir çerçeve çizilmektedir. Bu sınıflandırma üç ana başlık altında incelenmektedir.

- Çalışma Alanları: masaya bağlı/bilgisayarla ilgili faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli alanlar,
- İş birliği alanları: toplantılar ve diğer etkileşim türleri için gerekli alanlar,
- Destek alanları: baskı ve kahve alma gibi pratik faaliyetler için gerekli alanlar (Meel, 2019).

3.2.3.1 Çalışma alanları

Çalışma alanları okuma, araştırma, yazma, telefon etme gibi masa başı etkinlikler için özel olarak tasarlanmış alanlar olarak tanımlanmaktadır. Farklı türdeki çalışma alanları arasındaki ana farklılık, mahremiyet derecesidir.

Açık çalışma istasyonu: Açık bir alana yerleştirilmiş çalışma istasyonları, tipik olarak 4, 6 veya 8 birimlik gruplar halinde tasarlanmaktadır. Orta düzeyde konsantrasyon gerektiren ortak çalışma ve genel ofis görevleri için uygundur. Bu tür, genellikle çalışma alanlarının çoğunu oluşturmaktadır. Belirli bir çalışma istasyonu için rekabet etme eğilimi yaratmamak adına hepsi eşit ve iyi kalitede tasarlanmaktadır.

Yarı açık çalışma istasyonu: Yerden tavana bölmelerin yokluğunda görsel ve akustik bir mahremiyet duygusu sağlayan yarı yüksek muhafazalı klasik hücrenin modern bir versiyonu sayılabilecek çalışma istasyonlarıdır. Orta konsantrasyon ve orta etkileşim gerektiren aktiviteler için uygundur.

Odaklanma odası: İnsanların açık çalışma alanının gürültüsünden kaçmalarını sağlayan tamamen kapalı, ses yalıtımlı odalardır. Konsantrasyon ve/veya mahremiyet gerektiren faaliyetler için uygundur. İdeal olarak oda, küçük toplantılar ve telefon/görüntülü görüşmeler için de kullanılabilir şekilde tasarlanmaktadır.

Ders çalışma: Bir grup ortamı, odaklanma gerektiren çalışmaların gerçekleştirilebilmesi için tasarlanmış, birden fazla iş istasyonuna sahip kapalı odalardır. Açık çalışma alanlarının sohbet sesleri ve kesintilerinden uzakta işlerini yürütmek isteyen çalışanlar için tercih noktası olarak tasarlanmaktadır. Kütüphane veya okuma odasına benzemektedir.

Telefon kulübesi: Çalışanların telefon görüşmelerini veya görüntülü görüşmelerini gerçekleştirebilecekleri, ses izolasyonunun sağlandığı, kapalı veya yarı kapalı alanlardır.

Proje odası: Toplantı masaları ve beyaz tahtalar gibi ortak çalışma özellikleriyle birleştirilmiş birkaç iş istasyonuna sahip kapalı veya yarı kapalı mekanlardır. Farklı ekiplerden oluşan grupların veya ekip üyelerinin gizli veya sık danışma gerektiren proje çalışmalarını gerçekleştirebilecekleri mekanlardır.

3.2.3.2 İşbirliği alanları

Adından da anlaşılacağı gibi, resmi toplantılar, resmi olmayan sohbetler, beyin fırtınası oturumları, bire bir konuşmalar, ayaküstü görüşmeler gibi iş birliğini desteklemek için tasarlanmış alanlardır.

Kabin (Booth): Küçük toplantılar, bireysel çalışmalar için sunulan yarı kapalı alanlardır. Tipik olarak, klasik bir yemek kabininde olduğu gibi, etrafındaki açık alanın bir parçası olurken görsel bir mahremiyet duygusu sağlayan yüksek arkalı oturma yerleridir. Kimi tasarımlarda tavan örtüsü de bulunmaktadır.

Toplanma noktası (Huddle): Resmi olmayan, rahat bir his veren açık bir toplantı alanı, ekipler veya departmanlar için bir toplanma noktası olarak işlev görebilir. Ofis içi tartışmalar ve toplantılar, dinlenme veya çalışma için uygun mekanlardır.

Ayaküstü görüşme (Stand-up) alanı: Ayaküstü görüşmelerin gerçekleştirildiği açık veya yarı kapalı alanlardır. Çevik çalışma (scrum/agile working) ile ilişkili bir toplantı anlayışını temsil etmektedir. Oturma gerektirmeyen resmi olmayan tartışmalar ve toplantılar için kullanılmaktadır. Tipik olarak büyük bir video ekranı ve/veya yazılabilir bir yüzey içermektedir.

Küçük toplantı odası: İki ila dört kişilik kapalı toplantı odalarıdır. Küçük toplantılar ve gizli tartışmalar için kullanılmaktadır. Genellikle ilk gelene ilk hizmet esasına göre sunulur. Kullanımda esneklik yaratmak için odak odaları ile aynı görevde kullanılabilen veya tek mekânda bu iki işlev karşılanabilmektedir.

Orta büyüklükteki toplantı odası: 8-12 kişilik gruplarla planlı grup toplantıları için kullanılmaktadır. Yazma, beyin fırtınası veya sunumlar için yazma alanı ve dijital ekranlar bulunmaktadır.

Büyük toplantı odası: Daha büyük gruplarla (≥ 14 kişi) planlanmış grup toplantıları veya konferansları gerçekleştirmek için kullanılan mahremiyetin önemsendiği kapalı mekanlardır. Yazma, beyin fırtınası veya sunumlar için yüzey alanı, dijital ekranlar, video konferans araçları yer almaktadır.

3.2.3.3 Destek alanları

Destek alanları, çalışanlara su, yiyecek, depolama, kırtasiye ve diğer temel ihtiyaçlarının sağlandığı pratik tesislerdir. Pratik amaçları nedeniyle, destek alanları

insanları cezbetme eğilimindedir, bu nedenle bir organizasyon içindeki sosyal etkileşimi geliştirmek için kullanılabilir.

Mini Mutfak (Mutfakçık): Çalışanlara su, kahve ve çaya kolay erişim sağlayan tesistir. Bazen buzdolabı ve mikrodalga içeren eksiksiz bir mutfak kullanımı sağlanabilmektedir. İnsanların birbirine koştuğu bir ortak buluşma noktası olduğu için sosyalleşmeyi teşvik eden bir mekân olarak tasarlanmaktadır.

Kilitli Dolap Alanı (Lockers): Kişisel eşyaların saklanması için kilitli dolapların bulunduğu alanlardır. Paylaşılan dolaplar daha verimli olsa da genellikle tüm çalışanlara kişisel dolapların tahsis edilmesi tercih edilmektedir.

Depolama: Belgelerin ve diğer ofis eşyalarının saklandığı veya depolandığı alanlardır. Bireysel veya grup olarak kullanılabilir. Depolama ihtiyacı, büyük ölçüde insanların iş süreçlerinin doğasına ve dijitalleşme derecesine bağlı olarak azalmaktadır.

Yazdırma/kopyalama alanı: Kopyalama, tarama ve yazdırma için çok işlevli makine içeren mekanlardır. Ayrıca parçalayıcı, geri dönüşüm kutuları ve ofis malzemeleri de barındırabilmektedir.

Lobi: Ziyaretçiler için oturma yeri ve resepsiyon masası ve/veya resepsiyon ekranı bulunan giriş mekanlarıdır. Ziyaretçilere organizasyon hakkında ilk izlenimlerini oluşturmaktadır. Büyük lobiler, bir kahve tesisiyle birleştirildiğinde resmi olmayan toplantı alanları olarak da kullanılabilir.

Restorant: Çalışanların öğle yemeği ve bazı durumlarda kahvaltı ve akşam yemeği için gidebileceği tesislerdir. Alanlar yemek saatleri dışında resmi olmayan toplantı veya çalışma alanı olarak kullanılabilir şekilde tasarlanabilir.

3.3 ATO ile İlişkilendirilen Ofis Yaklaşımları

Teorik bilgilerin gelişim ve zaman içerisindeki değişim süreci, ortaya konulduğu dönemin şartları ile ilişkilendirilerek incelenmektedir. İnsanlık tarihinin bilgi birikimi mevcut bilginin özümsemekle dönemselleşen ihtiyaç ve olanaklar doğrultusunda ileriye taşınması ile gerçekleştirilmektedir. Bu kümülatif yapı ofislerin tarihsel gelişim ve değişim sürecinde de karşımıza çıkmaktadır. Birçok ofis kavramı kendinden önceki veya sonraki kavramı etkilemiş ve etkilenmiştir. Bu gelişim zincirinin son halkalarını

oluşturan güncel ofis yaklaşımlarını da birbiri ile ilişkilendirmek ve hatta karıştırmak oldukça olağan bir durumdur.

Yenilikçi ofis yaklaşımları, daha gayri resmi ve çalışma alanlarının ortak kullanımı düzenine doğru bir hareket sergilemektedir. Fiziksel ve geleneksel ofis yaşantısı yerini daha sanal, mobil ve esnek ofis düzenlerine bırakmaktadır. İş dünyası alışlagelmiş iş yapma düzenini kırarak dönemin koşullarına uyumlu, gelişimi destekleyici, yenilikçi bir anlayışı barındıran ofis yaklaşımlarını benimsemektedir. Ortak paydaları bulunan ve çağın getirileri ile hareket eden bu ofis yaklaşımları genel çerçevede uyum gösterse de barındırdıkları farklı detaylar ve değerler ile ayrımakta, her biri birbirinden farklı organizasyonel oluşum ve tasarım anlayışını beraberinde getirmektedir. Birbirleri ile benzer niteliklere sahip bu yaklaşımların birbirleri ile karıştırılması veya teorideki yaşanan bilgi eksiliği gibi nedenler bu anlayışların organizasyonel olarak etkili bir şekilde benimsenmemesi veya bu yaklaşımların tasarımcılar tarafından doğru bir rotada mekân tasarımına dönüştürülememesine neden olmaktadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen akademik çalışmalarda da kavramlar arası ayırım net olarak ortaya konulamamakta ve birçok kavram birbiri ile karıştırılarak veya yanlış ilişkilendirilerek anlatılmaktadır. Bu tür eksikliklerin yaşanmaması adına bu bölümde ATO'lar ile ilişkilendirilebilecek yakın kavramların farklılıkları ele alınmaktadır.

Uzaktan çalışma (remote) ve ATO'lar ev, ortak çalışma alanları, kafeler veya diğer kamusal alanlar gibi ofis dışındaki yerlerde bireylerin internete bağlanarak çalışma anlayışını savunmaları ile ortak özelliklere sahiptirler. Her iki yaklaşım da insanlara ne zaman ve nerede çalışacaklarını seçme konusunda daha fazla özgürlük verme fikri üzerine kurulmuştur. Fakat iki anlayışın önemli bir zıt noktası bulunmaktadır. ATO'larda ofis içerisinde oluşturulan aktiviteye dayalı olanaklar ve düzen ile sosyalleşme, grup çalışmaları ve etkileşim desteklenmekteyken uzaktan çalışma anlayışında bu tutuma yer verilmemekte olup çalışanların aidiyet duygularında azalma, şirket politikalarının benimsenmesinde eksiklik, sosyalleşme ve etkileşimde azalma gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Mobil çalışma (Göçebe, Nomadic Ofis) anlayışını benimseyen kuruluşların ATO'lar ile olan ilişkisi de bu anlayışla ortak niteliklere sahip olmasından dolayı iki kavram birbirinden ayrıştırılmaktadır.

Katılımcı çalışma sistemi (collaborative) ve ATO'lar da birbiri ile benzetilen yaklaşımlardır. Günümüz ofis tasarımlarının çoğunda olduğu gibi bu iki yaklaşımda

da iş birliği ve etkileşimin teşvik edilmesine yönelik adımlar görülmektedir. Ofis içerisinde stratejik olarak tasarlanan mekanlar ile şans eseri karşılaşmaların önü açılmış, etkileşimi arttırarak yaratıcı çarpışmalar desteklenmiştir. Mekanlar bu gibi nedenlerle açık olarak tasarlanmış, ekip üyelerinin iletişimi kolaylaştırılırken karşılıklı farkındalıkları arttırılmıştır. Organizasyonlarda bilgi ve fikir alışverişini kolaylaştırmak için iş birliği alanlarının yaratılması fikri ATO'lar ile örtüşse de ATO tasarımları sadece iş birliği ve etkileşime odaklı bir anlayış olmanın haricinde yalnız çalışmayı ve konsantrasyon gerektirecek işlerin gerçekleştirilmesine olanak tanıyan mekanların da barındırılmasını desteklemektedir.

Kesişme noktası (düğümü), komşuluk birimleri (kent, neirbourly) anlayışı ile tasarlanmış ofisler de iş birliği ve etkileşimin teşvik edilmesine yönelik anlayışta tasarlanmaları ile ATO'lar ile benzer noktalarda ilişkilendirilmekte olmasına karşılık ATO'ların sahip olduğu çok yönlü ve aktiviteler özelinde savunduğu ilkeleri ile ayrışmaktadırlar.

Hot desk, serbest-adres, otelcilik gibi ofis yaklaşımları kişilere tahsis edilmemiş çalışma alanlarının statü gözetmeksizin kullanımı anlayışını barındırmaları ile ATO'lar ile benzeşmektedir. ATO'lar bu sistemler için kapsayıcı nitelikte olup sadece masa kullanım politikasına odaklanma dışında etkileşim destekli yaklaşımları, mekânsal çeşitlilik politikası, kişilerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruma anlayışı, kurumsal birlikteliği destekleyici özellikleri ile bu sistemlerin dışına çıkmaktadır.

Paylaşımlı ofisler, üyelerin (genellikle serbest çalışanlar ve küçük işletmeler) aylık bir ücret karşılığında çalışma alanlarına, ofis tesislerine ve hizmetlere erişebildiği, üyelik tabanlı kullanılan bir ofis konseptidir. ATO konseptinde olduğu gibi, alan yelpazesi çeşitli olma eğilimindedir ve sunulan mekân çeşitliliği içerisinde üyeler istedikleri yerde çalışmayı seçebilmektedirler. Temel fark, paylaşımlı ofislerin farklı şirketlerden insanların aynı alanları ve tesisleri kullandığı bir kavramken ATO'nun "kurum içi" hedeflerle hareket eden bir anlayışı benimsemesidir.

Ofis mekanları, giderek artan oranda, binanın nasıl kullanıldığını ölçen çeşitli sensörler ve otomasyon sistemleri ile donatılmaktadır. Otomasyon sistemleri ve mekân organizasyonunu sağlayan teknolojik ekipmanlar sayesinde çalışanlar ofis mekanındaki mekanların kullanım zamanlamasını ayarlayabilmekte, iş arkadaşlarının ofis içerisindeki konumunu tespit edebilmekte, rezervasyonlarını

gerçekleştirebilmekte, alanların kullanım kalitesini değerlendirebilmekte ve bir alanda bir sorun varsa servis biletleri oluşturmak için kullanabilmektedir. Bu tür sistemlerin kullanıldığı ofislere “akıllı ofisler”, kullanılan teknolojilere ise “proptech” (property technology) yani gayrimenkul teknolojileri denilmektedir (Meel, 2019). Esnekliğin sınırlarını zorlayan bir düzen içerisinde sağlıklı bir ofis organizasyonunun sağlanabilmesi için bu teknolojik altyapıya sahip olunmasını gerekli kılan ve destekleyen ATO’ların bu yönü akıllı ofisler ile benzer özellikler göstermektedir.

Sağlık kavramı günümüzün yenilikçi ofis yaklaşımlarında kullanılmakta olan önemli bir temadır. Bu tema kapsamında şekillenen “sağlıklı ofis” anlayışı ofis yapılarının çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruyacak ve olumlu etkiler yaratacak nitelikte tasarlanması fikrine dayanmaktadır. Akustik konfor, gün ışığının kullanımındaki verimlilik, hava kalitesi ve termal konfor gibi değerlere dikkat edilen bu ofis yaklaşımında doğal unsurların ana tasarım prensibi olarak değerlendirildiği "biophilia" bir diğer deyişle biyofilik tasarım anlayışı savunulmaktadır.



Şekil 3. 16: Almanya’da bulunan Nürnberg Genel Merkezi Binası çalışma alanı (Url-08)

Bireylerin hareketlilik oranını arttırmak adına teşvik edici tasarım çözümlerine başvuran sağlıklı ofisler “aktif tasarım” veya “hareket temelli tasarım” kavramlarını desteklemektedir. Bireylerin sağlığına dikkat çeken ve hareketi teşvik eden tasarım prensiplerini barındıran ve ofis içinde yer verilen bitkiler gibi biyofilik unsurların, ofisteki insanların refahı üzerinde olumlu bir etki yaratacağını savunan ATO’lar da bu yönleri sayesinde sağlıklı ofisler ile ortak paydada buluşmaktadır (Şekil 3.16).

Çevik çalışma oldukça popüler bir başka yenilikçi ofis yaklaşımıdır. Bu terim farklı endüstrilerde farklı anlamları olduğundan biraz kafa karıştırıcı olabilmektedir. Bu anlayış, ekiplerin çeşitli ve esnek ortak çalışma alanları içinde olduğu, oldukça

etkileşimli ve yinelemeli bir çalışma yöntemi olarak açıklanabilmektedir. Alan açısından, bu çalışma şeklinin en önemli gereksinimi, ekip üyelerinin birlikte oturabilmeleri ve faaliyetlerini tartışmak için günlük toplantılar ('stand-up') yapabilmeleridir. Çalışma tarzı, ATO'lar ile uyumlu ve çok benzer olmasına karşılık çevik çalışma anlayışı, farklı olarak bireysel çalışanların hareketliliğini teşvik etmekten ziyade ekipleri bir arada tutmayı hedeflemektedir.



Şekil 3. 9: Bolt Burdon Kemp Ofis binası, Londra (Url-09).

Genel olarak ofislerin estetiğine mimari tarihçilerin "kurumsal modernizm" şeklinde isimlendirdiği anlayış hâkim olmaktadır. Bu anlayışla ofislerde cam ve metal malzeme kullanılmakta, alüminyum veya alçı asma tavanlar tercih edilmekte, zeminde genellikle halı bulunmakta ve sıralı olarak özenle düzenlenmiş çok sayıda benzer iş istasyonu yer almaktadır. Son yıllarda, daha rahat ve ev benzeri (Şekil 3.17) yaklaşımların gelişmesine sebep olmuş ve "gündelik estetik" anlayışının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Gündelik estetik anlayışı ile çok sayıda renk, grafik, bitki ve kilim, kanepeler ve koltuk gibi ev içi unsurları ofis iç mekanlarına taşınmaktadır. Hatta bazı ofislerde basketbol potaları veya langırt masaları gibi eğlenceli özellikleri de bünyesinde barındırmaktadır. Bu anlayış aynı zamanda, tasarımın farklı türde ve resmi olmayan ortamlar oluşturmak için kullanıldığı ATO'larda gördüğümüz bir olgu olup ve iki anlayışta da ofis çalışmasının sadece masa başı işi olmadığı fikrini ifade etmektedir.

3.4 ATO'nun Hedefleri

Rekabetin küreselleştiği ve sınır tanımadığı günümüz iş dünyasında organizasyon yapıları daha karmaşık ve esnek hale gelmiş, organizasyonların sahip olduğu ofis

düzenlerinde daha farklı yapılanmalara sahip olmasını gerekli kılmıştır. Bu kapsamda işletmeler başarıyı sağlamak ya da devam ettirmek için daha kapsamlı ve çok yönlü ofis tasarım anlayışlarını ve yönetim biçimlerini benimsemektedir. Bu zor görevi yerine getirebilmek için ATO'lar alışla gelmiş yöntemler yerine daha çağdaş daha yeni yöntemlere ve tekniklere başvurmayı hedeflemektedir. Hedeflerin doğru tespiti ve kalitesi ortaya çıkacak ofisin ve bu ofisi oluşturan çözümler bütünü kalitesi ile doğru orantılı olarak ilişkilendirilmektedir. Bu hedeflerin etkili ve doğru bir biçimde ortaya konulması, stratejik amaçların adım adım somut tasarım çözümlerine dönüştürüldüğü bir sürecin başlangıcı olarak görülmektedir. Bu süreç, dört seviyeden oluşan ve hedefleri çözümler ile bağlayan bir piramit (Şekil 3.18) olarak temsil edilebilmektedir (Meel, 2019).



1. Hedefler: sağlanması gereken stratejik faydalar (örneğin, personel performansının artırılması)
2. Kavramlar: bunun nasıl yapılabileceğine dair genel fikirler (örn. iyi akustik)
3. Gereksinimler: özel, doğrulanabilir gereksinimler (örn. 0,6 saniyelik yankı süresi)
4. Çözümler: bu gereksinimleri karşılayan tasarım çözümleri (ör. özel tavan panelleri)

Ortaya konulan hedefleri ancak doğru anlamak ve tanımlamak bizi etkili çözümleri ortaya koymaya bu da doğru olarak tasarlanmış ve kurgulanmış ATO'lara ulaştırmaktadır.

ATO birçok küçüklü-büyükü, çalışanı veya organizasyonları etkileyen, çok yönlü ve kapsayıcı, çağın gereklilikleri ile uyumlu olan hedefi bünyesinde barındırmaktadır. Odaklanmanın sağlanması veya gizlilik gerektirecek çalışmalar için mahremiyet

(Rolfö, 2018) bireylerin ekip içerisindeki bağlantısı korunarak diğer ekipler ile iletişim ve etkileşimini artırması, karar verme ve sorumluluk almada özerklik (Appel-Meulenbroek, Kemperman ve Hendriks, 2015), çalışma ortamı memnuniyeti, sağlık (Bodin ve Bodin, 2009) çevre ayak izinin azaltılması ve performans (Meel, 2011; Vos & Van Der Voordt, 2002) bu hedeflerden başlıcaları olarak nitelendirilmektedir.

Hedefleri ölçülebilir kılmak için onları somut veriler ile ilişkilendirmek gerekmektedir. Hedeflere yönelik gerçekleştirilen adımların doğruluğu ve bu yolda kat edilen mesafe, söz konusu verilerin analizi ile mümkün olmakta, bu analiz verilerin elde edildiği belli başlı göstergeler ile gerçekleşmektedir. (Meel, 2019)'in çalışmasında tespit ettiği bu göstergelerden bazıları Tablo 3.4' de hedefler ile eşleştirilerek gösterilmektedir.

Tablo 3.4: ATO'ların başlıca hedefleri.

HEDEFLER	GÖSTERGELER
Maliyetleri Azaltmak	Kira / kullanım maliyetleri
Çevresel Ayak İzini Azaltmak	Çalışan başına CO2 emisyonunun, enerji, su vb. kullanımının azaltılması
Üretkenlik Artışı	Personel tarafından algılanan verimlilik (anket), çıktı ve girdi verileri
Çalışan Deneyimini Geliştirmek	Çalışan memnuniyeti seviyeleri (anket verisi)
Kültürel Değişimi Desteklemek	Personelin kültür algısı (anket verileri), eneyime bağlı güven kazanımları
Artan Esneklik	Bırakma oranı (taşınan kişi sayısı/yıl), dahili hareketlerin maliyeti
Etkileşimi Geliştirmek	Sosyal uyum (anket verileri)
Yeni Nesil Çalışanların İlgisini Çekmek	Personel tutma ve çekme oranı
Sağlığın İyileştirilmesi	Sağlık ve huzur seviyesi (anket veri), yıllık hastalık günü sayısı

Maliyetleri azaltmak

Genellikle maliyetleri düşürmenin ATO'ların ana hedefi olmaması gerektiği savunulmaktadır. Tek taraflı bir maliyet odağı, çalışanlara yanlış mesaj göndermekte ve üretken olamayacak kadar sıkışık ve kalabalık bir ofisle sonuçlanabilmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, günümüz ofisleri doluluk açısından çok verimli değildir. Verimsiz ve fazla gelen çalışma alanlarından tasarruf sağlamak önemli bir kazanım

olmakla birlikte bu tasarrufların bir kısmı daha iyi ve çeşitli çalışma alanları yaratmak için kullanılmalıdır.

Çevresel ayak izini azaltmak

ATO, standart ve geleneksel ofislere oranla aynı sayıda çalışana hizmet vermek için daha az alana ihtiyaç duymaktadır. Bu etken çalışma alanı kullanımını artırarak çevresel ayak izini azaltmaya yardımcı olmaktadır. Ofis alanını aydınlatmak, ısıtmak ve soğutmak için gereken daha düşük miktarda enerji ve dolayısıyla daha az karbon emisyonu anlamına gelmektedir. Ayrıca azalan metrekare ihtiyacı ile hammadde kullanımı, inşaat yapı malzemeleri ve elemanlarının üretimi ve taşınması için gereken enerji kullanımını düşürerek çevresel ayak izini azaltmaktadır.

Üretkenlik artışı

Üretkenliği artırmak ATO'lar için çok önemli bir hedefdir. ATO insanların faaliyetlerine en uygun alanları seçmelerine izin verdiği için bu faaliyetleri gerçekleştirmeyi kolaylaştırmakta, çalışanların performansını iyileştirmeye yardımcı olmaktadır. Ayrıca insanların ofisteki varlığından ziyade performansına odaklanan yönetim düşüncesi organizasyonların üretkenliğine fayda sağlamaktadır.

Çalışan deneyimini geliştirmek

ATO, insanların memnuniyetine ve çalışma ortamı deneyimlerine olumlu katkıda bulunmaktadır. Konseptin en önemli kalitesi sunduğu seçim özgürlüğüdür. ATO'lar ile sağlanan tasarımsal farklılıklar çalışanların yeni deneyimler kazanmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte, insanların memnuniyetinin ve işyeri deneyiminin kısmen alışkın oldukları şeye bağlı olduğu, aşırı radikal değişikliklerin kimi zaman olumsuz etkiler yaratabileceği unutulmamalıdır.

Kültürel değişimi desteklemek

ATO, belirli kültürel değişiklikleri desteklemek için bir araç olarak kullanılabilir. Örneğin hem yönetim hem de çalışanlar aynı mekân setini kullandığından daha eşitlikçi bir kültür yaratmada rol oynamaktadır. Bölümler arasında artık net sınırlar olmadığı için işbirlikçi bir kültürü teşvik etmeye de yardımcı olmaktadır. Kültürel değişimin başarılması çok zor bir olgudur. ATO sistemine yeni geçen organizasyonlarda kültürel değişimin kendiliğinden olması beklenmemelidir. Yeni bir çalışma ortamına geçmek kültürel değişime yardımcı olabilir ve bunu teşvik

edebilir, ancak nadiren yeterli olur. Örgütsel liderler ve diğer "etkileyiciler", öngörülen yeni çalışma biçiminde örnek olarak liderlik etmeli ve mesajlarında tutarlı, ısrarlı ve istikrarlı olmalıdırlar (Meel, 2019).

Artan esneklik

ATO ofisleri, son derece esnek olmanın büyük avantajına sahiptir. Çalışanlar ve ekipler, dosya dolaplarını boşaltmak veya hareketli kutuları paketleyip açmak zorunda kalmadan taşınabilmektedir. Kişi sayısı ve iş istasyonları arasında birebir bağlantı olmadığından ekip boyutlarındaki dalgalanmalar kolayca karşılanabilmektedir.

Etkileşimi geliştirmek

Yüz yüze etkileşimler, organizasyonlar içinde fikir ve bilgi alışverişi için kritik öneme sahiptir. ATO'lar, davetkar toplantı alanları ve etkili iş birliği alanları sağlayarak bu tür etkileşimlerin teşvik edilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, "serbest oturma" kavramı, çalışanların kendi ekiplerinden olmayan kişilerle omuz omuza olma olasılığını arttırmaktadır. Bununla birlikte, takımların artık bir arada oturması gerekmediğinden takım içi etkileşimlerin zarar görmemesi için takım bölgelerinin oluşturulması kimi organizasyonlar için değer kazanabilmektedir.

Yeni nesil çalışanların ilgisini çekmek

Yeni nesil çalışanların (genç kuşakların) çekilmesi ve elde tutulması ATO'nun bir diğer hedefi olarak görülmektedir. Bunun nedeni, dinamik ve canlı bir ATO'nun genç kuşak grup için modası geçmiş mobilyalara ve hiyerarşik bir yapıya sahip 'donuk' geleneksel bir ofisten daha çekici olması, çalışma ortamında sağlanan özerklik ve bireysel kontrol ile yeni nesil çalışan profiline hitap etmesidir. Çalışma alanlarının paylaşımından çok, çalışma saatleri ve evde çalışma seçenekleri açısından sunulan esneklik kavramı genç neslin ilgi odağını oluşturmaktadır.

Sağlığın iyileştirilmesi

ATO, insanları ofis içinde hareket etmeye nazikçe teşvik etmesi anlamında sağlık ile ilişkilendirilebilmektedir. Daha fazla hareket ve duruş değişikliği, kardiyovasküler hastalıklar, kronik sırt problemleri ve diğer "ofis hastalıkları" riskini azaltmaya yardımcı olmaktadır. Uzun süre oturmanın ve hareketsizliğin insanların sağlığı üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır. ATO konsepti hareketi teşvik ettiğinden

tipik olarak otur-kalk masaları gibi ergonomik ofis çözümleri sunmakta ve daha sağlıklı bir çalışma tarzını desteklemektedir.

3.5 Bölüm Değerlendirmesi

Günümüzün bilgi teknolojileri ile harmanlanmış yaşantı biçimi çalışma hayatını da şekillendirerek, çalışma ortamlarında birçok yeni gereksinimi doğurmuştur. Çalışanların kimi zaman tek başına odaklanma gerektiren çalışmalar yürütmesi gerekirken kimi zaman da etkileşimli ve iş birliğine dayalı grup çalışmalarını gerçekleştirme ihtiyacını duymaktadır. Ofis tasarım prensipleri geçmişten günümüze bu gereksinimlere farklı derecelerdeki başarı düzeyinde yanıtlar vermiş fakat çağın çalışma koşullarında ihtiyaç duyulan gereksinimlere uygun esneklik düzeyinde çözüm önerileri sağlamakta yetersiz kalmıştır. Örneğin bir önceki bölümde incelenmekte olan hücreli ofisler çalışma mahremiyeti ve odaklanma gibi avantajlar sağlarken çalışanlar arasındaki etkileşimi desteklemede yetersiz kalmıştır. Bu konuda yaşanan ihtiyaca çözüm sağlaması hedeflenerek grup düzenli ofisler geliştirilmiş, grup üyelerinin kendi içindeki etkileşim ve iletişimleri yüksek düzeyde gerçekleştirmeleri sağlanmış fakat bu etkileşim diğer grup üyeleri ile daha sınırlı düzeyde kalmıştır. Buna karşılık açık ve serbest planlı ofis düzeninde iletişim ve etkileşim maksimum düzeyde desteklenirken, mahremiyet gerektiren çalışmaların sürdürülebilmesi için uygun ortamların sunulmasında eksiklikler görülmüştür. Gereksinim duyulan mahremiyet kavramının karşılandığı öte yandan iletişim ve etkileşimin desteklendiği alternatif bir anlayış olarak geliştirilen karma düzenli ofisler ile oldukça verimli bir sistem önerisi getirilmiştir. ATO'lar bu noktada karma düzenli ofis prensibini temel alarak, ofis ortamında ihtiyaç duyulabilecek aktivitelere esnek şekilde yanıt verecek düzeyde ölçek, mobilya ve kullanım şekli, teknolojik imkanlar ve atmosfer özellikleri gibi mekânsal çeşitliliğin tanındığı ofisler olarak karşımıza çıkmaktadır.

ATO'ların bir diğer öne çıkan özelliği paylaşım anlayışında görülmekte, hiyerarşik düzen göz edilmeksizin tüm ofis birimleri herkes tarafından eşit kullanılmakta ve eşit düzeyde masa paylaşım politikası uygulanmaktadır. Çalışma alanlarındaki bu paylaşım politikası sayesinde hem finansal hem de çevresel faydalar sağlanmaktadır. Mekanın %70 doluluk oranından yararlanarak çalışanların aynı metrekareyi farklı zaman diliminde kullanması ile sağlanan alan tasarrufu, daha fazla alternatif ortamın oluşturulmasını mümkün hale getirmekte, elde edilen yatırım maliyetindeki kazanç ile

ofis ortamının estetik ve kalite açısından güçlendirilmesi teşvik edilmektedir. Diğer ofis yaklaşımları ile karşılaştırıldığında ATO'ların ayırt edici bir özelliği de sadece bir tasarım konsepti değil, bir çalışma şekli olmasıdır. Çalışanların daha bağımsız bir şekilde işin ne zaman, nerede, nasıl ve kiminle en iyi şekilde yürütüleceği konusunda seçimlerini yapmaları ve sorumluluk almaları ile çalışma hayatındaki bireysel sorumluluk anlayışı desteklenmektedir. ATO'lar, yönetici-çalışan ilişkisini karşılıklı güven esasına dayandırarak iş yaşamındaki etik değerleri güçlendirmeyi hedeflemektedir.



4. AKTİVİTE TEMELLİ OFİS ÖRNEKLERİ

1990'ların sonları ve 2000'lerde uygulama örneklerine rastlanan aktivite temelli ofisler, 2010 sonrasında dünyanın pek çok bölgesinde dikkat çekici hale gelmiş ve yeni örnekler ile karşımıza çıkmaya başlamıştır. Avrupa kıtasında yenilikçi ofis örneklerine çokça rastlanırken, çalışma kapsamında çeşitliliği desteklemesi için rastlantısal olarak seçilen farklı ülkelerdeki uygulamaların incelenmesine özen gösterilmiştir.

4.1 Örneklerin İncelenmesi

Çalışma kapsamında ele alınan ofisler, yıllara bağlı değişimlerin ve gelişmelerin takip edilebilmesi için 2014 yılından 2022 yılına doğru bir dizilimle incelenmiştir. Bu ofisler sırasıyla:

- REA Group Ofisi – Melbourne, Avustralya, 2014
- JLL Türkiye Merkez Ofisi, 2016
- Trustpower Merkez Ofisi – Yeni Zelanda, 2016
- OLX Group Offices – Poznan, 2017
- T-Mobile Yönetim Binası – Bellevue, ABD, 2019
- OTP Bank Ofisi – Budapeşte, 2022
- Personio Offices – Münih, 2022 şeklindedir.

Seçilen örnek mekanlar hakkında fotoğraflar ile yazılı kaynaklara bağlı açıklamalara yer verildikten sonra ilgili bölüm sonunda tablo ile mekânsal boyut özelliklerine göre bir değerlendirme yapılmıştır.

4.1.1 REA Group Ofisi – Melbourne, Avustralya, 2014

Avustralya'nın Melbourne şehrinde bulunan REA Group şirketine ait ofis yapısı 2014 yılında bulunduğu döneme göre yenilikçi ve özgün bir tasarımla ele alınmıştır. 7.000 m² alana sahip ofis yapısının tasarımı Futurespace firması tarafından yapılmıştır. REA Group şirketi, çalışma alanlarının kısıtlandığı eski ofis anlayışından çıkarak; teknolojik, çalışanlara enerji verecek ve onları özgürleştirecek alanlar yaratılmasını talep etmiştir (Url-10).

Futurespace Tasarım Direktörü Gavin Harris yapıyla ilgili şunları dile getirmiştir “REA Group ile birlikte aktif, akıcı, görselliğe önem verdiğimiz ve esnek bir iş yeri

yarattık. Tasarlanan ofis, insanların ihtiyaçlarına göre şekillendirilebilen enerji verici mahalle tabanlı bir çalışma ortamı sunar. Bilgi, işbirliği, bağlantı kurma ve yaratıcılık REA Group'un değerleridir ve fiziksel alan bunu desteklemelidir...”(Url-10).

Firmanın CEO’su Nigel Dalton ile yapılan bir röportajda;

- Çalışma ortamının üretkenlik ve iş tatminini etkilediği ve şirket yöneticilerinin bunu önemsemesi gerektiği,
- Çalışanların bütün günlerini geçirmek isteyeceği, teşvik edici ve işbirliğine dayalı esnek bir çalışma ortamı ihtiyacı,
- Mobil çalışma anlayışına sahip bir ofiste özel masa kullanmak yerine ortak çalışma ortamlarına geçilmesi ile yer israfını önlemesi konuları üzerinde durulmuştur (Url-11).

Bu tasarım anlayışını simgeleyen “activity-based neighbourhoods” (aktivite temelli mahalle / bölge) kavramı ile kalıplaşmış eski ofis düzeninin dışına çıkmıştır. Ortak çalışma alanları sistemi ile 6 kata olan ihtiyaç 5 kat ile çözülebilmiştir (Url-11).

Kurumsal rengi kırmızı olan firmanın ofis giriş ve bekleme alanında kırmızı renk halı kullanılmıştır. Karşılama alanında banko yüksekliğinin görüşü engellemeyen, misafirperver bir yükseklikte tercih edilmesi ofis tasarımında geleneksel tasarım algısının dışına çıktığının bir göstergesidir (Şekil 4.1). Bekleme alanının karşısında istenilen renk ve görüntüye bürünmeye elverişli geniş bir video duvarı kullanılmıştır.



Şekil 4. 1: Ofis giriş ve bekleme alanı (Url-10).

Yapının merkezinde konumlandırılmış geniş merdivenler ve merdiven çevresinde yeme-içme, çalışma ve görüşmeler için de kullanılabilen nişler bulunmaktadır. Bu merdiven ve çevresindeki alanlar ofis içi karşılaşmaları ve çalışanlar arasındaki iletişimi arttırmaktadır (Şekil 4.2). Aynı zamanda katlar arasında daha keyifli ve aktif

bir sirkülasyona da katkı sağlanmıştır. Merdiven dahil tüm zeminlerde halı kaplamanın tercih edilmesi, yer yer açık tavanın bulunması ve çalışma alanlarında keçe kaplamalara yer verilmesi akustik konforu desteklemektedir. Açık tavanlara koyu renk boya uygulanarak derinlik algısı oluşturulmuştur. Açık ofis alanlarının genelinde ise metal clip-in tavan uygulanmıştır.



Şekil 4. 2: Ofis iç merdiveni ve çevresi (Url-10).

Ofisteki her aktivite bölgesi farklı renklerle ifade edilmiştir. Bu renkler mavi, yeşil, sarı ve mor olarak uygulanmıştır. Mavinin farklı tonlarının kullanıldığı da görülmektedir. Sirkülasyon alanı çevresinde açık alanların yanı sıra birkaç kişinin toplantı yapabileceği veya çalışabileceği boyutlarda kapalı toplantı odaları da bulunmaktadır.



Şekil 4. 3: Beyin fırtınası odası (Url-10).

Kat içi sirkülasyonun sağlandığı açık koridor çevrelerinde çeşitli açık ve yarı açık ortak çalışma alanları bulunmaktadır. Açık çalışma alanlarının duvar malzemesi genellikle ahşap kontra olarak tercih edilmiştir. Bu alanlar ortak çalışma alanı olarak işlev görürken “işin sergilenmesine teşvik” (Url-11), fikir alışverişinde bulunma ve proje geliştirme için etkileşimli bir ortam sunulmaktadır (Şekil 4.3).

Açık çalışma alanları birer niş oluşturarak farklı sayıda insanın, farklı grupların çalışması için ortam sunmaktadır. Bu alanlar aynı zamanda çeşitli oturma elemanı ve masa seçenekleri de sunarak farklı konfor beklentilerine de yanıt vermeye çalışmaktadır (Şekil 4.4).



Şekil 4. 4: Ortak çalışma alanı (Url-12).

Ofisin bazı sirkülasyon alanlarında panolar, panoların önünde de bar masa ve sandalyeleri bulunmaktadır. Bunlar da ofis içi karşılaşmalar ve buluşmalar sırasında işle ilgili fikirlerin hızlı şekilde not edilebilmesi için alan oluştururken yüzeyinde kullanılan keçeler sayesinde akustik konfora da katkı sağlamaktadır. Ofisin farklı bölümlerinde farklı sayıda insana hizmet etmek üzere kapalı toplantı odaları bulunmaktadır. Bu odaların kapılarında bulunan dijital ekranlar ile oda için randevu ayarlanarak program yapılabilmektedir (Şekil 4.5). Zor görevlerin, çözülmesi gereken sorunların olduğu durumlarda isteyen çalışanlar tüm günlerini bu mahallerde de geçirebilmektedir (Url-11).



Şekil 4. 5: Açık, yarı açık ve kapalı çalışma alanları (Url-10).

Ofis içindeki bazı mobilyaların formu ve malzemesi konuşmalar sırasında çevreye olabilecek rahatsızlığı minimuma indirme odaklıdır. Bu mobilyalar çalışanların telefonla konuşması, ekip içi toplantılarını veya çalışmalarını yaparken hem görsel

olarak hem de ses kontrolü için avantaj sağlamaktadır. Aynı zamanda çevreyle olan bağı da büyük oranda koparıldığı ve odaklanma için de elverişli alanlar oluşturulmaktadır. Ofiste çalışma kadar dinlenme alanlarına da önem verilmiştir. Bunun için bazı alanlarda yere yakın puflar (Şekil 4.6) ile farklı ergonomik seçenekler çalışanlar için sunulmuştur.



Şekil 4. 6: Rahat oturma ve çalışma alanları (Url-10).

Ofis içinde hızlı toplantılar, geçici çalışmaların yapılması için açık ofise yakın alanlarda etrafı tabureler ile çevrili, serbest formlu ahşap masalar bulunmaktadır (Şekil 4.7). Açık ofis alanındaki masalarda masaüstü bilgisayar bulunmaktadır; ancak çalışanların diz üstü bilgisayarları da bulunduğu alanlarda da çalışmalarını yapabilmektedirler. Bir ağ sistemine bağlı çalışmalarından kaynaklı uzaktan çalışma da yapılabilmektedir.



Şekil 4. 7: Farklı çalışma alanları (Url-12).

Ofisin CEO'su Dalton'a göre bu çalışma sistemi sayesinde çalışanlar fikirlerini açık olarak duvarlar ve panolar aracılığıyla sunarken farklı fikirler alma ve büyük resmi görme konusunda büyük bir gelişme kaydetmişlerdir. Bunun yanında çalışanların iş yerine mutlu geldiklerini ve buna bağlı olarak da çalışma veriminde ciddi bir artış

olduğunu paylaşmıştır (Url-02). REA Group Ofisi'nin mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.1'de ifade edilmiştir.

Tablo 4. 1: REA Group Ofisi mekânsal boyut özellikleri hakkında bilgiler.

REA Group Ofisi, Melbourne / Avustralya		
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik	<p>*Çalışma ve dinlenme alanlarında mekansal çeşitlilik görülmektedir.</p> <p>*Ofisin merkezinde bulunan merdiven ve farklı nitelikte çalışma alanının bulunması, merdiven çevresi karşılaşma alanları hareketi ve etkileşimi artırmaktadır.</p> <p>*Farklı mobilya tiplerinin kullanımı ile çalışanların kendi konfor alanlarını yaratmalarına izin verilmiştir.</p> <p>*Açık, yarı açık ve kapalı çalışma ve toplantı alanları sayesinde farklı çalışmalar ve talepler için çeşitli mekanlar sunulmuştur.</p>
	Serbest oturma	<p>*Ofiste serbest oturma hakkının olması nedeniyle çalışanlar ekip arkadaşlarına ulaşırken hareket etmek durumunda kalmaktadır.</p> <p>*Ofis içindeki masalar ortak kullanımlıdır. Sadece ekipler renklere göre ayrılmıştır.</p> <p>*Ekiplerin kendi içinde buluşup çalışabilecekleri çok çeşitli alan bulunması sebebiyle çalışanlar her gün farklı bir alanda çalışmalarına devam edebilmektedir.</p> <p>*Ortak bir ağ sisteminin bulunması serbest oturma sistemini desteklemektedir.</p>
	Ergonomi	<p>*Ortak çalışma alanlarında bulunan panolar ayakta çalışmaya teşvik etmektedir.</p> <p>*Ofiste çok farklı seçenekte mobilya bulunmaktadır. Mobilyalar her bir alanın işlevine uygun olarak seçilmiştir. Uzun süreli çalışma yapılacak alanlarda çeşitli kişiselleştirme özelliği bulunan ayarlı sandalyeler kullanılırken kısa süreli çalışmaların yapılacağı alanlarda tabureler kullanılmıştır.</p> <p>*Çalışanların farklı pozisyonlarda oturmasına imkan tanıyacak farklı form ve yüksekliklerde mobilyalar sayesinde masa başı çalışmaktan yorulan çalışan bir pufa oturarak çalışmasına devam edebilmektedir.</p>
	Zonlara ayırma	<p>*Ofis 5 katlı olduğu için ara katı kafeterya olarak değerlendirilmiştir. Diğer katlarda açık, yarı açık ve kapalı çalışma alanları bulunmaktadır.</p> <p>*Ofis içinde açık, yarı açık ve kapalı alanlar içiçe yer almaktadır. Ancak kullanılan ürün ve malzemeler ile akustik önlemler alınmıştır.</p>
	Sınırlı depolama	<p>* Her çalışanın kendi masası olmaması nedeniyle keson kullanımı söz konusu değildir. Bu nedenle ofis içi dolap alanları bulunmaktadır.</p>

4.1.2 JLL Türkiye Merkez Ofisi, 2016

İstanbul'da bulunan JLL Türkiye Merkez Ofisi, Tetris db Türkiye proje ekibi tarafından 2600 m²'lik bir ofis olarak tasarlanmış ve 2016 yılında kullanıma açılmıştır. Tetris Ofisi, sürekli oturarak çalışmanın çalışan sağlığını olumsuz etkilediği bilinciyle tasarlanmış bir yapıdır. 'sitting is the new smoking' (Url-13) (oturmak sigara içmek gibidir) temel prensibinden yola çıkılarak konforlu ve verimli bir çalışma ortamı sunulması amaçlanmıştır. 3 katlı olan ve daha önce düşey sirkülasyonun sadece asansör ile sağlandığı yapıya katlar arası merdiven eklenerek aktivite odaklı bir ofis tasarımı hedeflenmiştir (Url-14, Url-15).

Yapının herkes tarafından ve en çok kullanılacak mekanlarından biri olan kafeterya ve dinlenme alanında, yeme içme işlevinin yanı sıra dinlenme ve sosyalleşme için farklı oturma alanlarına yer verilmiştir (Şekil 4.8). Bu alanlar ofis içi toplantılarda da kullanılabilir. Bu nedenle bu mahalin giriş katında olması ve yeterli gün ışığı alması sıcak bir atmosfer oluşmasında ve kullanım oranının arttırılmasında önemlidir. Kafeteryadan da bağlantısı olan yapıya ait bir bahçenin bulunması da çalışanların hareket etmesine olanak sağlamaktadır.



Şekil 4. 8: Kafeterya ve dinlenme alanı (Url-14).

Geniş bir açık ofis alanının farklı bölümlerinde iki veya farklı sayıda çalışanın toplanmasına uygun kapalı toplantı odaları bulunmaktadır. Bu sayede toplantı sırasında açık ofis çalışanlarını rahatsız etmeden toplantı yapılabildiği gibi iki kişi masalarının yanında konuşmak yerine bu alanlara geçerek görüşmelerini gerçekleştirmektedirler.



Şekil 4. 9: Açık ofis ve 2 kişilik kapalı toplantı odasının bir fotoğrafı (Url-15).

Çalışanların hareket etmesini sağlamak için masaların yanında çöp kutusu ve keson bulunmamaktadır (Şekil 4.10). Böylece çalışanlar, kişisel eşyalarını almak veya çöp atmak için hareket etmek durumunda kalmaktadır.



Şekil 4. 10: Açık ofis alanından bir fotoğraf (Url-14).

Mobil oturma elemanlarının kullanıldığı konferans alanında farklı sayıda insan gizlilik gerektirmeyen toplantılarını yapabilmektedir (Şekil 4.11). Mobilyaların mobil olması ile istenildiğinde bu alan tamamen boşaltılarak büyük bir etkinlik alanına da dönüşebilmektedir. Bu sayede ayrı bir alana ihtiyaç duyulmaksızın farklı aktiviteler aynı hacim içinde gerçekleştirilebilmektedir (Url-14).



Şekil 4. 11: Konferans alanı (Url-15).

Ofiste akustik konfor için açık ofis gibi çalışma alanlarına alternatif olarak telefon odaları, kapalı toplantı odaları gibi farklı zonlar oluşturulmuştur. Tavanlarda kullanılan baffle tavan, zeminde halının tercih edilmesi ve duvarlarda kullanılan keçeler akustik konforu destekler niteliktedir. JLL Merkez Ofisi'nin mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.2'de ifade edilmiştir.

Tablo 4. 2: JLL Merkez Ofisi mekânsal boyut özellikleri hakkında bilgiler.

JLL Türkiye Merkez Ofisi, Türkiye		
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik	*Açık ofis, yarı açık ve kapalı toplantı salonları, telefon odaları, kafeterya gibi farklı alanlara yer verilmiştir. *Farklı mobilya ve aydınlatma elemanı seçenekleri mevcuttur. *Kafeterya alanında farklı nitelikte oyun alanlarına yer verilmiştir.
	Serbest oturma	*Çalışanların kendilerine ait bir masaları bulunmamaktadır. Serbest oturma düzeni hakimdir.
	Ergonomi	*Çalışma alanlarında farklı kişiselleştirme özelliklerine sahip sandalyeler tercih edilmiştir. *Ayakta çalışmaya ve toplantı yapmaya imkan veren masalar da bulunmaktadır. *3 katlı olan yapıya iç merdiven eklenerek hareket düzeyinin artırılması hedeflenmiştir. Masaların yanında keson ve çöp kutusunun bulunmaması çalışanların bu eylemler için yerinden kalkmasına sebep olmaktadır. *Ortak çalışma alanlarında ve kafeteryanın bazı bölümlerinde sırt desteği ergonomik olmayan veya sırt desteği bulunmayan mobilyalar uzun süreli kullanımlar için uygun olmayabilir.
	Zonlara ayırma	*Bireysel çalışma ve ortak çalışma alanları ayrılmıştır. *Ortak çalışma alanları da kendi içinde kapalı ve açık alanlara ayrılmıştır. *İhtiyaca göre farklı akustik konfor seçenekleri sunulmuştur.
	Sınırlı depolama	*Kişisel depolama için sadece locker odasına yer verilmiştir. *Masaların yanında herhangi bir kesona yer verilmemiştir.

4.1.3 Trustpower Merkez Ofisi – Yeni Zelanda, 2016

Trustpower Merkez Ofis binası, Yeni Zelanda'nın Tauranga şehrinde 2016 yılı Mart ayında kullanıma açılmıştır. Veldhoen + Company ve Warren & Mahoney iş birliği ile tasarlanmış ve uygulamaya geçirilmiş yapı 72.000 m²'lik bir alana sahiptir. Yeni merkez ofis ile kullanıcılarına çalışmak için eğlenceli ve enerji veren etkileşimli bir ortam sunulması hedeflenmiştir (Url-16, Url-18).

500'den fazla çalışan ve CEO ofis içinde kolaylıkla karşılaşılabilmekte ve iletişim kurabilmektedir. CEO'nun da sabit bir masasının olmaması bu etkileşim ortamını sunmaktadır. Atanmamış oturma düzeni (oturma düzeninin sabit olmaması) planlı ve iyi yönetildiği için çalışanlar endişelenmeden ortak toplantı odalarını kullanma imkanı bulabilmektedir. Çalışanların dizüstü bilgisayarlarını, işle ilgili ve kişisel eşyalarını koyabilecekleri kişisel depolama alanları bulunmaktadır. Çalışanların spor kıyafetlerini saklamak için kilitli dolapları ve bisikletlerini muhafaza etmek için park alanları bulunmaktadır. Ofis konumu itibariyle kent yaşamını keşfetmeye elverişlidir ve çalışanlar bu durumdan yararlanabilmektedir (Url-16).

Dikdörtgen planlı 3 katlı yapının merkezinde serbest açılı formda, katlar arasında bağlantıyı sağlayan geniş atriumlu bir alan oluşturulmuştur. Atrium çevresindeki balkonlar ve atriumun içinden geçen merdivenler geniş ve ferah bir atmosfer oluştururken yapı içi iletişimi ve etkileşimi arttırmaktadır. Atrium alanının üzerinde testere dişli çatı uygulanmış ve düşey yüzeylerde oluşturulan açıklıklar ile yapının kamaşma olmadan (Url-17) doğal aydınlatması sağlanmıştır (Şekil 4.12). Bu aydınlık atrium çevresi dolaşım alanını oluştururken kısa süreli çalışmalar ve buluşmalar için de mekanlar oluşturulmuştur.



Şekil 4. 12: Atrium çevresi düşey sirkülasyon alanları (Url-18).

Geniş merdivenlerin kenarında oluşturulan oturma basamakları, farklı kollara ayrılmış merdiven ve bağlantı köprüleri, atrium çevresi çeşitli oturma ve çalışma alanları yaşayan sokaklara dönüşmüştür.



Şekil 4. 13: Katlar arası bağlantı köprüsü ve sirkülasyon alanları (Url-16).

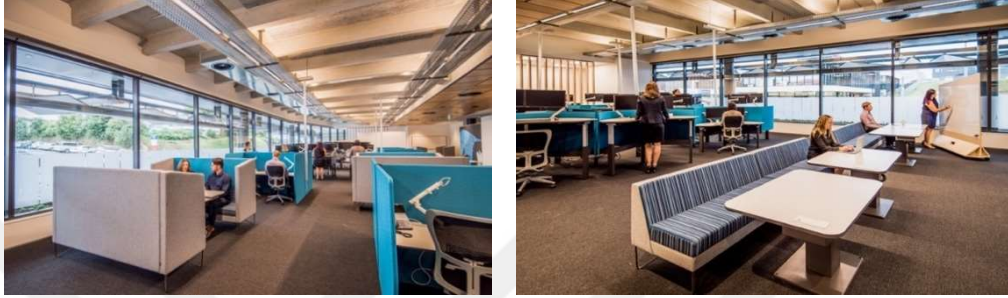
Atrium çevresindeki dolaşım alanlarında korkulukların cam olarak tercih edilmesi ile ofis alanlarının doğal ışık ihtiyacına destek olunurken ferah ve görünür mekanlar oluşturulmuştur. Döşeme yan yüzleri akustik masif ahşap paneller ve ahşap çıtalar ile kaplanmıştır (Şekil 4.13). Bu sayede ahşabın doğal görüntüsü ile sıcak ve samimi bir ortam yaratılırken ortamda oluşabilecek gürültü probleminde de çözüm oluşturulmaya çalışılmıştır.



Şekil 4. 14: Atrium çevresi dolaşım ve çalışma alanları (Url-18).

Düşey sirkülasyon alanı olan merdivenlerden en geniş olanı ahşap parke ile, diğer merdiven ve kat arası bağlantıları sağlayan köprüler ise gri tonlarında halı ile kaplanmıştır. Geniş hacimlerde alanların tanımlanmasında zemin malzemesinden büyük oranda faydalandığı görülmektedir. Şekil 4.14'te görüldüğü gibi merdivenin kenarında oluşturulmuş bir çalışma nişi mavi tonlarında ve yeşil çizgili halı ile ahşap zeminden ayrılmış ve kendi alanını oluşturmuştur. Açık ofis ve koridorlar da bu yöntemle tanımlanmıştır. Açık ofiste koyu gri halı kullanılırken koridorda açık ve koyu gri çizgili desende bir halı uygulaması ile geçişli bir zemin algısı oluşturulmuştur. Bu uygulamalar açık, ulaşılabilir, iç içe mekanlar sunarken aynı zamanda çalışma alanlarının gizli sınırlarının çizilerek tanımlanması ihtiyacını da göstermektedir.

Açık ofislerde masa dizilimleri ve tipleri farklı tasarlanmış ve seçilmiştir. Masalarda yükseklik ayarının bulunması çalışanların ayakta çalışmasına olanak sağlamaktadır. Bu sayede sürekli oturmak istemeyen çalışanlara farklı bir alternatif sunulabilmektedir. İzole edilmiş masalar da açık ofis ortamında odaklanarak çalışmak isteyen çalışanlar için ortam oluşturabilmektedir. Bunun yanında bir kafeterya ortamında gibi çalışmak isteyenler için de alternatif oturma elemanları ve masalar bulunmaktadır (Şekil 4.15).



Şekil 4. 15: Açık ofis ve farklı çalışma masaları (Url-16).

Depolama alanları ofisin sirkülasyon alanları ile ofis alanları arasında bulunan uygun boşluklara konumlandırılmıştır. Çalışanların mobil olması sebebiyle eşyalarını bu bölgelere bırakmaları ve ihtiyaç halinde bu alanlara giderek eşyalarını almaları gerekmektedir. Bu sayede ofis içinde hareket edilmesi ve çeşitli karşılaşmaların gerçekleşmesi mümkün olabilmektedir. Geniş ve amorf formda olan oturma elemanları oturan bir insanın boyunu geçecek yükseklikte tasarlanmıştır. Bu sayede yarı açık ve içe dönük bir alan sunmaktadır (Şekil 4.16).



Şekil 4. 16: Açık toplantı alanları ve sedirler (Url-16).



Şekil 4. 17: Sosyal alan ve mutfak alanı (Url-18).

Çalışma salonunda ve sosyal alanda hareketli bir görüntü sunan akustik tavan panelleri kullanılmıştır (Şekil 4.17). Gürültü kontrolü için önemli bir role sahip bu paneller mekan tasarımına da büyük ölçüde hareket kazandırmıştır. Trust Power Merkez Ofisi'nin mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.3' de ifade edilmiştir.

Tablo 4. 3: Trust Power Merkez Ofisine mekânsal boyut özellikleri.

Trust Power Merkez Ofisi, Tauranga, Yeni Zelanda		
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik	*Ofis genelinde çalışma alanları açık ofisler, ortak çalışma alanları ve nişleri, kapalı toplantı odaları, serbest çalışma alanları gibi pek çok alana ayrılmıştır. *Bunun yanında sosyalleşme için de kafeteryanın olduğu bir alan mevcutken atrium çevresindeki pek çok nokta sosyalleşme için olanak tanımaktadır.
	Serbest oturma	*Çalışanların özel masaları bulunmamaktadır. İsteyen açık ofiste, isteyen atrium çevresi çalışma alanlarında çalışabilmektedir. Odaklanma ihtiyacı olanlar toplantı odalarını kullanabilmektedir.
	Ergonomi	*Çalışma alanlarında seçilen mobilyaların hareketli olmasına özen gösterilmiştir. *Çoğu oturma elemanı sırt destekli olarak tercih edilmiştir. *Sırt kavisine uygun bir tasarımda sedirler tercih edilmiştir.
	Zonlara ayırma	*Açık ofis alanı cepheden gelen güneş ışığını alacak şekilde dış çeperde konumlandırılırken, toplantı odası gibi suni ışıkla da çalışılabilecek odalar dış çeper ile atrium arasında konumlandırılmıştır. Atrium çevresi ise sosyalleşmeye olanak sağlayan ortak çalışma ve dinlenme alanları ile çevrelenmiştir.
	Sınırlı depolama	* Çalışanlar mobil oldukları için masaların yanında keson bulunmamakta ve depolama için dolaplar çalışma alanından uzakta konumlandırılmıştır. *Depolama alanlarının çalışma alanlarından uzak olması, farklı çalışma alanlarının farklı noktalarda konumlandırılması ile ofis içinde çalışanların hareket düzeyini arttıracak etkili çözümler sunulmuştur.

4.1.4 OLX Group Offices – Poznan, 2017

OLX, çevrimiçi pazar yeri platformu işleten bir şirketler grubudur. Polonya'nın Poznan kentinde bulunan Maraton Binası'nın 4. ve 5. katında tasarlanan firmanın yeni ofisi 4700 m² alan ile 300 çalışana hizmet vermektedir. Trzop Mimarlık firması tarafından tasarlanan ofis, biyofilik tasarım ve aktivite temelli ofis tasarım anlayışına göre ele alınmıştır. Çalışanların duygularını ve ruh hallerini olumlu şekilde etkilemek ve stresi azaltmak odaklı bir tasarım hedeflenmiştir. Biyomorfik (canlı formlarıyla ilişkili) desenler, şekiller ve renkler tasarımı güçlendiren öğelerdir.



Şekil 4. 18: Ofis resepsiyon alanı (Url-20).

Ofiste, uyum ve bütünlük ilkelerini göz önünde bulundurarak esnek mekanlar yaratılması önemsenmiştir. OLX firmasının talebi üzerine sade ve rahat bir ofis olarak tasarlanan ofis ile çalışanların işteyken kendilerini evlerinde gibi hissetmeleri amaçlanmıştır. Yenilikçi ve kullanıcı dostu bir yaşam alanı oluşturmak üzere hayata geçirilen ofiste çevre dostu malzeme kullanımı önemsenmiştir (Url-19). Resepsiyon alanında (Şekil 4.18) ofisin genel enerjisini ve tasarım perspektifini anlamak ve hissetmek mümkündür. Geniş bir mekanın içinde amfi oturma alanları, renkli salıncaklar, renkli minderler ve puflar kendi özel alanlarını oluşturmaktadır.



Şekil 4. 19: Sosyal alan (Url-19)

Renklerin kendi içindeki uyumu, aynı rengin zemin ve tavanda devamlılığı vb. tasarım kararları ile alanların bütünleştirilmesi sağlanmıştır. Ofisin sosyal alanının duvarında da bulunan logoda görülen mavi, mor, yeşil ve turuncu renkler ofisin hakim renkleridir (Şekil 4.19).



Şekil 4. 20: Açık ofis ve koridor alanı (Url-22).

Plan çözümlerinin esnek olması önemliyken aynı zamanda bütünleşik bir tasarım istenmiştir. Bunun için mekanlarda fiziksel sınırlar olmasa da renk kullanımı ve malzeme farklılaşmaları ile esnek ama bütünleşik ortamlar oluşturulmuştur. Açık ofis koridorunda zeminde gri karo halılar kullanılırken, açık ofiste yeşil renkli halılar ile mekan ayrımı yapılmıştır. Aynı şekilde koridorun açık tavanının ve elektro-mekanik ekipman ve hatların da maviye boyanması koridorun varlığını belirginleştirmiştir (Şekil 4.20).



Şekil 4. 21: Açık ofis alanı, yükseklik ayarlı masalar (Url-20).

Açık ofiste bulunan masalar yükseklik ayarlıdır, çalışanlar çalışma arkadaşına bağlı kalmaksızın kendi masalarının yüksekliğini değiştirebilmektedir. Masaların altında çalışanların ergonomik oturmasını destekleyen ayaklıklar da yer almaktadır (Şekil 4.21).

OLX' in her bir ortağı için ofis; çalışma alanları, konferans salonları, mutfaklar, kahve köşeleri, dinlenme ve oyun alanları (Şekil 4.22), eğlence alanları ve teknik odalar gibi bölgelere ayrılmıştır. Çalışma alanlarında çalışanların ihtiyaçlarına ve ruh hallerine göre çok sayıda ve farklı tipte iş istasyonu yer almaktadır. Sunulan mobil çalışma ortamı ile çalışanlar üretkenlik, yaratıcılık ve sağlıklı yaşama teşvik edilmektedir.



Şekil 4. 22: Kahve köşesi, dinlenme ve çalışma alanları ile oyun salonu (Url-22, Url-20).

Toplantı ve konferanslar için çok sayıda insanın kullanılabileceği toplantı odaları bulunmaktadır. Şekil 4.23'te görülen U şeklinde bir masa yerleşimi ile katılımcı odaklı bir ortam sunan toplantı odası canlı renkler ve beyazın dengesi ile ferah bir ortam sunmaktadır. Ofis genelinde pek çok bölgede olduğu gibi toplantı odasında da yaratıcı grafiklere yer verilmiştir.



Şekil 4. 23: Geniş bir toplantı odası (Url-23).

Kalabalık toplantıların yanı sıra birkaç kişinin buluşup çalışabileceği veya odaklanarak çalışmak isteyenlerin kullanabileceği yarı açık-kapalı çalışma ve toplantı alanları bulunmaktadır (Şekil 4.24). Yarı açık toplantı alanları, kafeteryadaki masalar veya dinlenme alanlarında bulunan rahat oturma elemanları resmi olmayan ofis içi toplantılar için elverişli olabilmektedir.



Şekil 4. 24: Yarı açık toplantı ve çalışma alanı, 4 kişilik kapalı toplantı odası (Url-22).

Günlüğü alan dinlenme odasında geniş ve tekli koltuklar, puflar, masaj koltuğu, bar masa ve sandalyeleri vb. pek çok seçenek yer almaktadır. Renkli grafiklerin yer aldığı bir duvar ve bitkiler ile ortamın atmosferini olumlu etkilemektedir (Şekil 4.25).



Şekil 4. 25: Dinlenme odası (Url-23).

Çalışanların ofisteki hareket düzeyini arttırmak için bilardo, langırt gibi çeşitli oyunların yer aldığı bir salon (Şekil 4.26), ofis içinde eğlenceli bir gezinti yapmaları için skuterler ve çalışırken kullanabilecekleri bisikletler yer almaktadır (Url-20, Url-22). Bu sayede çalışırken veya sohbet ederken hareket edebilmek mümkün olmaktadır.



Şekil 4.26: Depolama alanı ve kabinler (sol), Aktivite odaklı bir çalışma köşesi (sağ)(Url-22).

Dosya depolama alanları açık ofisteki masa çevrelerinde yer alırken kişisel depolama alanları ofisin farklı bölgelerine yerleştirilmiştir. Toplantı ve odaklanarak çalışmak

için kabinler farklı form ve renkte, farklı mobilya seçenekleri ile kullanıma sunulmuştur. Sosyalleşme ve çalışma için kullanılacak bar masası çevresinde yer alan bisikletli oturma alanları ofisin en özgün tasarımlarındandır (Şekil 4.26). OLX Grup Ofisi'nin mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.4' de ifade edilmiştir.

Tablo 4. 4: OLX Grup Ofisi mekânsal boyut özellikleri.

OLX Grup Ofisi, Poznan		
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik	<p>*Ofiste çalışma alanları, dinlenme ve toplantı alanlarının tümü için farklı mekansal seçenekler bulunmaktadır. Bu mekanlarda da farklı nitelikte mobilyalar ile çalışanların ruh hallerine uygun seçenekler sunulması hedeflenmiştir.</p> <p>*Bu çeşitlilik renk kullanımı ile de mekanlara yansıtılmıştır.</p> <p>* Oyun alanının bulunması, bisiklet ve skuter kullanımı, çalışma, toplantı ve dinlenme alanlarının farklı bölgelerde konumlandırılması çalışanları hareket etmeye teşvik etmektedir.</p>
	Serbest oturma	<p>* Çalışanların kişisel masası bulunmamaktadır. Çalışanlar kendi isteklerine göre açık ofis, çalışma kabinleri veya toplantı odalarını kullanabilmektedir.</p> <p>*Masa ve oturma elemanları farklı formda ve rahatlıkta seçilmiş ve tasarlanmıştır.</p>
	Ergonomi	<p>*Masaların yükseklik ayarlı olması ayakta çalışma imkanını sunmaktadır.</p> <p>*Açık ofis sandalyeleri kişiselleştirilebilir ayarlara sahip tercih edilmiştir. Masaların altında ayaklık kullanılması da çalışanların sağlıklı oturma pozisyonunda olmasına yardımcı olmaktadır.</p> <p>*Oturma elemanları farklı konfor seçenekleri sunmaktadır.</p>
	Zonlara ayırma	<p>* Açık ofis, toplantı odaları, yarı açık çalışma alanları, dinlenme alanları ve sosyal alanlar birbirinden ayrılmıştır.</p> <p>*Açık, yarı açık ve kapalı mahal seçenekleri farklı akustik konfor alternatiflerini çalışanlara sunmaktadır.</p>
	Sınırlı depolama	<p>* Evrak depolama alanları diğer ofislere göre daha fazladır.</p> <p>*Kişisel depolama alanlarının açık ofis alanında olmaması çalışanların yerinden kalkmasını sağlamaktadır.</p>

4.1.5 T-Mobile Yönetim Binası – Bellevue, ABD, 2019

Telekomünikasyon şirketi T-Mobile, Washington, Bellevue' deki yaklaşık 13.500 m² alana sahip yeni ofisinin mimari ve iç mimari tasarımları Gensler firması tarafından yapılmıştır. ABD, Washington eyaletinde bulunan Bellevue şehrinde bulunan ofisin tasarım stratejileri, işyeri performans endeksi anketi, röportajlar, çalıştaylar ve analizlerden elde edilen verilere göre belirlenmiştir. Buna göre büyük toplantı odalarının ve çalışma istasyonlarının çok fazla kullanılmadığı anlaşılmıştır.

Çalışanların ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak aktivite temelli bir çalışma ortamı elde edilmek istendiği için proje kapsamında açık işbirliği alanları, proje odaları, paylaşımlı iş istasyonları ile küçük mahalleler oluşturulmuştur (Url-24, Url-25, Url-26).

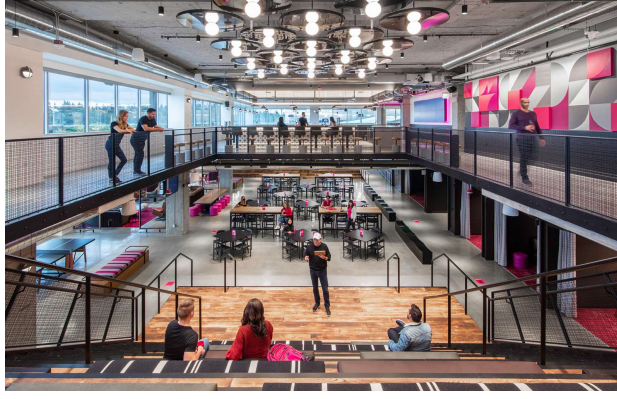
Dikdörtgen plana sahip ofiste gün ışığından yararlanma odaklı bir yapı kabuğu tasarımı yapılmıştır. Ofisin pek çok alanında bunu hissetmek mümkündür. Sadece çalışma alanları değil sosyal alanlar ve dinlenme alanları da doğal aydınlatmadan faydalanmak üzere konumlandırılmıştır. İkincil alanlar iç hacimlerde konumlandırılarak çalışanların yoğun zaman geçirdiği alanlar yapının çeperlerinde konumlandırılmıştır.



Şekil 4. 27: Ofis giriş-resepsiyon alanı (Url-26).

T-mobile kurumsal rengi olan magenta rengi ofis geneline hakimdir. Siyah, beyaz renkleri ile ahşap zemin, duvar kaplamaları, ahşap mobilyalar ve ahşap iş istasyonları ile magentanın renk dengesi sağlanmıştır. 3 kata sahip ofisin girişinde bulunan karşılama masasının arkasında firmanın logosu yer almaktadır (Şekil 4.27). Ofisin girişinden itibaren sirkülasyonun yoğun olduğu alanlarda beton zemin uygulaması devam etmektedir.

Ofisin iki katını birbirine bağlayan geniş bir amfi alanı ve çevresinde de atrium alanı oluşturulmuştur (Şekil 4.28). Bu sayede kullanıcıların sosyalleşebileceği, isterlerse bir sokakta çalışır gibi çalışabilecekleri iletişime teşvik eden yeni mekanlar ortaya çıkmıştır. Bütüncül bir tasarımla ele alınan bu alanda zemin ve amfi basamakları ahşap parke ile kaplanmış, korkuluklar aynı renk ve biçimde amfi ve atriumu çevrelemiştir. Kullanıcı konforu düşünülerek amfi basamakları yumuşak minderler ile donatılmıştır.



Şekil 4. 28: Amfi ve atrium alanı

Çalışma için pek çok farklı seçenek bulunan ofiste, düzenli bir çalışma ortamı arayan çalışanlar için bir açık ofis alanı da tasarlanmıştır. Görsel iletişimi kısıtlayan bir tasarıma sahip bu alanda yükseklik ayarlı masalar ve kişiselleştirilebilir sandalyelere yer verilmiştir. Masa yanlarında keson ve dolap bulunmamaktadır (Şekil 4.29). Kişisel eşyalar için ayrı depolama alanları bulunmaktadır. Açık ofiste diğer alanların aksine metal clip-in tavan kullanılarak klasik bir ofis ortamı sağlanmıştır. Bu şekilde isteyen çalışanlar için bir seçenek sunulmuştur.



Şekil 4. 29: Açık ofis çalışma alanı (Url-24).

Çalışanlar ve ekipler nerede çalışmak istediklerini kendileri seçmektedir. Paylaşım ve sosyalleşmeye elverişli alan tercih edenler Şekil 4.30’da bulunan masaları veya daha rahat oturma elemanlarının olduğu ev ortamını andıran alanlarda çalışmalarını yapabilmektedir.



Şekil 4. 30: Ortak çalışma masaları (Url-24).

3 katlı tasarlanan ofiste katlar arası, amfi ve geniş merdiven ile bağlanmıştır. Şekil 4.31’de görünen merdiven alanının altında kademeli oturma alanları tasarlanmıştır. Molalar, buluşmalar veya çalışmak için kullanılabilen bu alan sirkülasyon sırasında karşılaşmaların da önünü açmaktadır. Geniş bir sokağı andıran bu alanda çelik taşıyıcılı tasarlanan merdiven pembe metal ve ahşap korkuluklar ile tasarıma dahil edilmiştir.



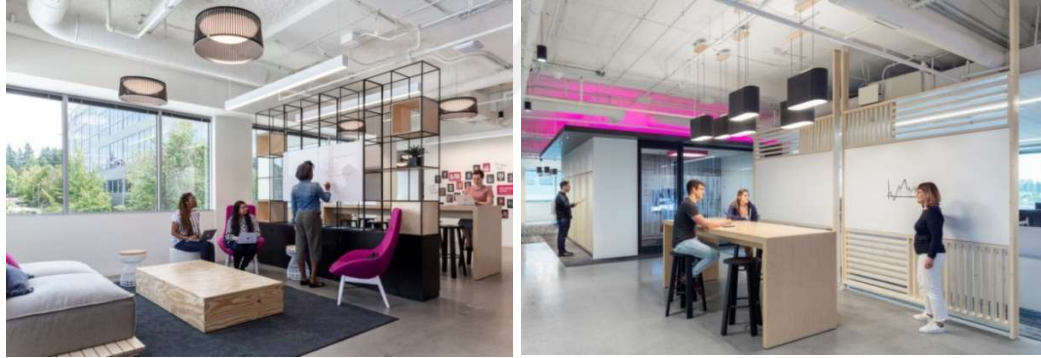
Şekil 4. 31: Ofis içi merdiven ve oturma alanı

Kısa süreli çalışmalar için ofisin sirkülasyon alanlarına yakın olarak konumlandırılan banklı çalışma alanları ve kabin oturma alanları kullanılabilir (Şekil 4.32). Bankların sert zemini ve oturma elemanının sırt desteğinin bulunmaması uzun süreli çalışmalar için elverişli değildir. Ancak sedirli yarı açık çalışma alanları banklara oranla daha konforlu ve izole bir çalışma alanı sunmaktadır.



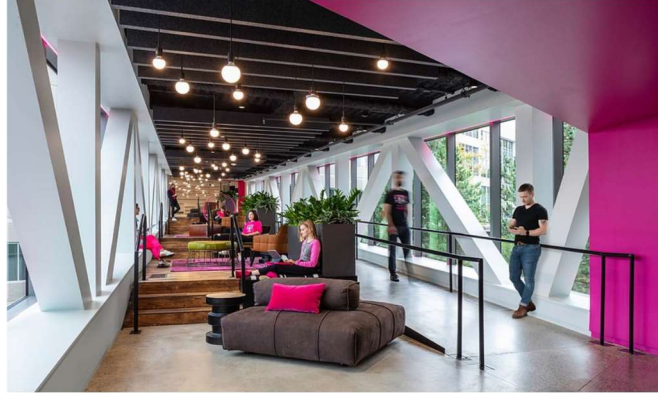
Şekil 4.32: Kabin oturma ve banklı çalışma alanları (Url-24).

Ekiplerin buluşarak fikir alışverişinde bulunmaları ve proje geliştirmeleri için ofis genelinde beyin fırtınası alanları yer almaktadır (Şekil 4.33). Beyaz bir tahtanın bulunduğu bu alanlar aynı zamanda çalışanları ayakta kalmaya ve hareket etmeye de teşvik etmektedir. Bazı alanlarda ev ortamı gibi rahat koltuklar, bazılarında ise bar masa ve sandalyeleri yer almaktadır. Bu sayede çalışanlar için farklı alternatifler sunulmaktadır.



Şekil 4.33: Beyin fırtınası alanları (Url-24).

Ofiste karşı binayla bağlantıyı sağlayan bir de bağlantı köprüsü bulunmaktadır (Şekil 4.34). Bu alanda kademelendirme ile bir sokak etkisi yaratılmıştır. Rampa ile engelli ulaşımı desteklenirken geri kalan alan kademeli oturma alanlarına dönüşmüştür. Zeminde kullanılan küçük halılar ve koltuklar rahat köşeler oluşturmuştur. Tercihe göre çalışma, dinlenme veya buluşmalar için kullanılacak bu alanlar ofis ortamına ayrı bir renk katmıştır.



Şekil 4. 34: Bağlantı köprüsündeki kademeli oturma alanları (Url-25).

Çalışanların dinlenmeleri için ofiste ve terasta alanlar oluşturulmuştur. Rahat oturma elemanları, puflar ve salıncaklar bu bölgelerde yoğun olarak kullanılmıştır. Dinlenme sadece oturmak olarak değerlendirilmediği için oyun alanı ile birlikte kurgulanmıştır. Tamamen mekânsal bir ayırım olmasa da geçirgen bölücü elemanlar ile dinlenme ve oyun alanı sınırlandırılmıştır (Şekil 4.35).



Şekil 4.35: Dinlenme alanı (Url-25).

Ofisin bir de açık dinlenme ve sosyal alanı olan terası bulunmaktadır (Şekil 4.36). Teras hava koşullarına göre açılıp kapanabilen bir doğrama sistemi ile her mevsim kullanıma olanak sağlamaktadır.



Şekil 4. 36: Açık sosyal alan (Url-27).

T-Mobile yönetim binasının mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.5’ de ifade edilmiştir.

Tablo 4. 5: T-Mobile Yönetim Binası mekânsal boyut özellikleri.

T-Mobile Yönetim Binası – Bellevue, ABD	
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik *Çalışma, dinlenme ve sosyal alanlar için farklı mekansal alternatifler yer almaktadır. *Çalışma alanları da kendi içinde kapalı, yarı açık ve açık alan olarak ayrılmıştır. Çoğunlukla açık alan olarak bulunan çalışma alanları bazı bölümlerde perde ile izole edilebilen alanlara dönüşmektedir. *Çalışma ve kullanma süresine, kullanım türüne göre farklı nitelikte mobilyalar yer almaktadır. *Salıncak, langırt gibi çeşitli eğlence elemanları hareket ederek zaman geçirmeyi mümkün kılmaktadır.
	Serbest oturma * Masalar çalışanlara ait değildir. Bu nedenle isteyen istediği bölgede çalışabilmektedir. Bu sayede çalışanlar ofis içinde sürekli yer değiştirme imkanına sahiptir.
	Ergonomi * Ofis yatayda ve düşeyde bir hareket sunmaktadır. Düşey hareket amfi, geniş merdivenler ve rampa ile sağlanırken, yatay hareket sırasında pek çok beyin fırtınası alanı ve ortak çalışma alanından geçiş yapılmaktadır. *Beyin fırtınası alanları ve hareketli masalar ayakta çalışma için ortam hazırlamaktadır. *Masalar yükseklik ayarlı ve açık ofisteki sandalyeler kişiselleştirilebilir ayarlara sahiptir. *Mobilyalar genellikle sırt destekli ve sırt eğimine göre kavisli tercih edilmiştir. *Puf ve bank gibi elemanlarda sırt desteği yoktur ancak bunlar kısa süreli kullanımlar için tasarlanmıştır.
	Zonlara ayırma * Çalışma alanlarında açık ofis ayrı bir bölüm olarak ayrılmıştır. Diğer ortak çalışma alanları veya beyin fırtınası için olan alanlar sirkülasyon alanları çevresinde konumlandırılmıştır. Toplantılar için kapalı alanlar da mevcuttur.
	Sınırlı depolama * Açık ofiste kişisel eşyalar için herhangi bir dolap veya keson bulunmamaktadır.

4.1.6 OTP Bank Ofisi – Budapeşte, 2022

Bir finans kurumu olan OTP Bank’ın, yaklaşık 50.000 m²’lik yeni genel merkez binasının tasarımı MádiLáncos Studio tarafından yapılmıştır. Zarif, güven veren ve tutarlı bir tasarım hedeflenmiştir. Biyofilik tasarım felsefesi ile yapıda doğal ışıktan yararlanarak, doğal malzeme kullanarak, bitki örtüsünü mekana dahil ederek, yumuşak renk ve hatlar ile kullanıcı odaklı bir tasarım gerçekleştirilmiştir (Url-28, Url-29). İç

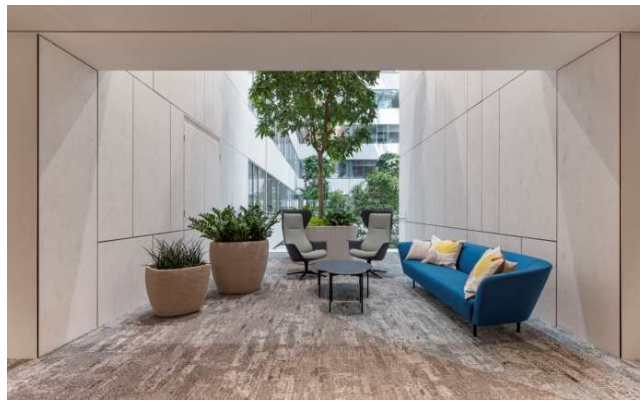
avlulu bir mimariye sahip (Şekil 4.37) yapıda gün ışığı için yüzey alanı artırılırken yapının avluya bakan çeperlerinde ve avlu zemininde canlı bitkilerin kullanımı ile yaşayan bir ortam tasarlanmıştır. Avlu aynı zamanda etkinliklerde bir toplanma alanı olarak da rol almaktadır (Şekil 4.38). Avluya bakan nişler oluşturularak oturma ve bekleme için alanlar da oluşturulmuştur (Şekil 4.39).



Şekil 4.37: İç avlu ve resepsiyon alanı (Url-28).



Şekil 4.38: Avluda bir etkinlik (Url-31).



Şekil 4.39: İç avluya bakan bir oturma ve bekleme alanı (Url-28)

Biyofilik tasarım odaklı ele alınan ofis yapısında avluya bakan kat bahçeleri yer almaktadır (Şekil 4.40). Yeşil dolaşım alanları ve koridorlara dönüşen bu bahçelerde

bulunan bitkilerin gnından da yeterince yararlanabilmeleri için avlunun üzeri cam bir örtü ile kapatılmıştır. Cam örtünün altında bulunan her mevsim kullanıma olanağı bulunan bu yeşil alanlar çalışanlara nefes alabilecekleri ve dolaabilecekleri alanlar sunmaktadır.



Şekil 4. 40: Avluya bakan kat bahçeleri (Url-30).

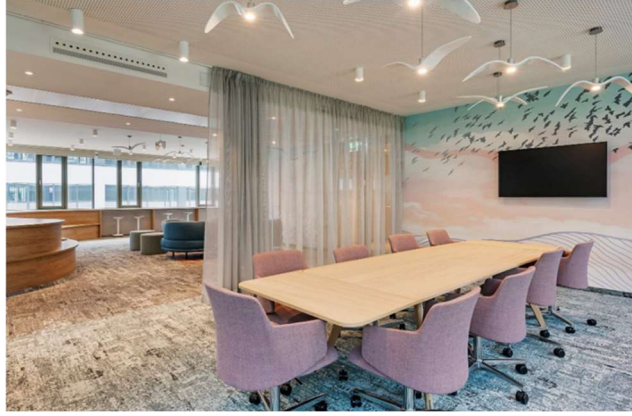
50.000 m²'lik alan lobi, ofisler, ortak çalışma alanları, restoranlar, konferans salonları, toplantı odaları ve dinlenme alanlarından oluşmaktadır. Resepsiyon alanından (ekil 4.41), ofisin pek çok bölümüne kadar tasarım dili zemin, duvar, tavan izlerinde, aydınlatma elemanı ve mobilya seçimlerinde organik çizgilerle devam etmektedir. Resepsiyon alanında beyaz ve gri tonlarında olan duvar, zemin ve tavan kompozisyonu renkli mobilyalar ile tamamlanmış ve zarif bir karşılama alanı sunulmuştur.



Şekil 4. 41: Ofis içi resepsiyon alanı (Url-29).

Gnı, mekansal organizasyon ve Őeffaflık, estetiği artırmanın yanı sıra personelin verimli çalışmasına destek olmaktadır. Çalışma alanında farklı nitelikte mobilyalar tercih edilmiştir. Zemin malzemesi genellikle halı ve tavanda ise akustik özelliği bulunan paneller tercih edilmiştir.

Banka çalışanlarına hizmet etmesi nedeniyle ekipler için farklı sayıda kişinin kullanımına uygun toplantı odaları (Şekil 4.42) ve eğitim odaları (Şekil 4.43) yer almaktadır. Bu alanlarda çalışanlar kendi çalışmalarını yürütebilmektedir.



Şekil 4. 42: Ortak çalışma alanı ve yarı açık toplantı odası (Url-28).

Canlı renklerin tercih edildiği eğitim odasında masa sandalye düzeninin dışına çıkılarak hareket alanının arttırıldığı geniş ve ferah bir atmosfer oluşturan işlevsel mobilyalar tercih edilmiştir. Aynı sandalyelere ofisin farklı bölgelerinde de rastlamak mümkündür. Banka ofisi olması sebebiyle çalışma alanlarından daha çok eğitim ve ortak çalışma alanları bulunmaktadır. Bazılarında sandalye sayısının yetersiz olma ihtimali de düşünülerek cephe çeperinde çiçeklik ile entegre oturma elemanları tasarlanmıştır.



Şekil 4. 43: Eğitim odaları (Url-29).

Açık ofis çalışma alanında masa yanlarında keson kullanımı yoktur, ancak her masa grubunun başında dolaplar yer almaktadır. Bankacılık sektörü olması sebebiyle dolap kullanımı söz konusu olabilmektedir. Ofisin farklı bölümlerinde kişisel eşyalar için dolaplar da bulunmaktadır.

Sosyal alan, dinlenme alanları, ortak çalışma alanları, koridor ve kafeteryanın bir bölümünde tavanlar açık tavan olarak uygulanmıştır. Açık tavan ile akustik tavan dengesi sağlanarak kademeli bir tavan tasarımı gerçekleştirilmiştir. Sosyal alanda hareket ettirilebilir küplerden elde edilmiş oturma elemanları, TV ile çalışma için bir köşe ve birkaç kişinin hızlıca görüşüp konuşabilecekleri yazma tahtası olan sandalyeler yer almaktadır. Diğer bir ortak çalışma alanında ise standart yükseklikte bir çalışma masası ve bar masası yan yana kullanılmıştır. Bu sayede çalışanlar farklı oturma seçeneklerine sahiptir (Şekil 4.44).



Şekil 4. 44: Ortak çalışma alanları (Url-28).

Kafeterya alanı geniş bir alana yayılacak şekilde tasarlanmıştır. Mobilyaların kullanım rahatlığından dolayı çalışmalar için de tercih edilebilecek bir alan olan kafeteryada dairesel masalar, ergonomik ahşap sandalyeler ve sedirler kullanılmıştır (Şekil 4.45). Bu alanda canlı bitkiler bölücü eleman görevi üstlenmiştir.



Şekil 4. 45: Kafeterya alanı (Url-28).

Dinlenme alanlarında biyofilik tasarım ögesi olan bitkiler, günışığı ve yeşil doku, ahşap malzeme kullanımı Şekil 4.46'da görülmektedir. Yemyeşil bir doku içinde yer alan şezlongu andıran rahat oturma elemanları ve salıncak molalarda hoş vakit geçirmek ve dinlenmek için elverişlidir.



Şekil 4. 46: Dinlenme alanları (Url-29).

OTP Bank Ofisi'nin mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.6'da ifade edilmiştir.

Tablo 4. 6: OTP Bank Ofisi mekânsal boyut özellikleri.

OTP Bank Ofisi – Budapeşte		
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik	<p>*Çalışma alanları, eğitim odaları, sosyal alan ve dinlenme alanları için pek çok farklı mekan almaktadır.</p> <p>*Farklı nitelikte ortak çalışma ve dinlenme alanlarının olması ofis içinde farklı konfor arayışları veya ekip buluşmaları sebebi ile çalışanların ofis içinde dolaşmasını sağlamaktadır.</p> <p>*Mekanlar içinde de farklı nitelikte mobilyaların kullanılmıştır.</p>
	Serbest oturma	<p>* Serbest oturma konusunda net bir bilgiye erişim sağlanamamıştır.</p>
	Ergonomi	<p>*Ofisin mimarisi harekete elverişli bir tasarıma sahiptir. Kat bahçeleri, iç avlu çalışanları harekete teşvik edecek yapıdadır.</p> <p>*Kafeteryadan açık ofise pek çok alanda ergonomik mobilyalar tercih edilmiştir.</p> <p>*Masalar sabit yükseklikte tercih edilse de sandalyeler kişiselleştirilebilmektedir.</p>
	Zonlara ayırma	<p>* Yoğunluk olan mahallerden biri olan kafeterya zemin katta konumlandırılmıştır.</p> <p>*Açık ofis ve ortak çalışma alanları farklı bölgelerde yer almaktadır. Bu sayede çalışanların gürültüden etkilenmesi önlenmektedir.</p>
	Sınırlı depolama	<p>* Kişisel eşyalar konusunda depolama alanları bulunmaktadır.</p>

4.1.7 Personio Ofisi – Münih, 2022

Firmaların İnsan Kaynakları ekiplerine danışmanlık veren start-up firmasının Münih'in merkezinde bulunan Hopfenpost Binası'nda yer alan yeni ofisi 2500 m²'lik bir alana sahiptir. Çalışan ekipler devamlı olarak büyüdüğü ve değiştiği için "esnek masalar" konseptiyle bir tasarım gerçekleştirilmiştir. Tasarımda açık mavi, beyaz ve gri tonlarında renkler kullanılmıştır. Tüm mavi alanlar açık ve etkileşimli bölgeleri,

açık gri bölgeler sessiz çalışma ortamlarını belirtmektedir (Şekil 4.47). Açık iletişim alanlarıyla ilham verici ve esnek bir çalışma ortamı yaratmak amaçlanmıştır (Url-33, Url-35).



Şekil 4. 47: Mavi ve gri toplantı odaları (Url-36).

Ofiste birkaç telefon kulübesi, küçük ve büyük toplantı odaları ve ekipler için ortak çalışma alanları, kafeterya ve dinlenme alanları yer almaktadır. Açık mavi, beyaz ve gri tonları ile doğal malzemeler yeşil bitkiler ile uyumlu bir şekilde harmanlanmıştır. Kafeterya dikdörtgen planlı ve geniş bir cepheye sahiptir. Günışığı alan bu mekanda açık mavi ve beyaz renkte mobilyaların beyaz duvar yüzeyi ile dengesi sağlanarak ferah ve dingin bir mekan yaratılmıştır.



Şekil 4. 48: Ofis kafeterya alanı (Url-33).

Şekil 4.48’de görülen açık ofiste açık gri zemin üzerine yerleştirilmiş beyaz mobilyalar ve tavandan sarkan yeşil bitkiler ile çok sade bir tasarım gerçekleştirilmiştir. Açık ofis alanında masa gruplarının çevresinde beyaz zemin üzerine sarı desenli perdeler yer almaktadır. Bu perdeler ile görsel olarak alanlar kendi içinde izole edilebilmektedir. Koridorun diğer tarafında ahşap duvarlar ve şeffaf doğrama ile çevrili telefon kulübeleri yer almaktadır. Bu sayede çalışanlar telefon konuşmalarını açık ofisteki iş arkadaşlarını rahatsız etmeden yapabilmektedir.

Açık ofis alanının girişinde kişisel depolama alanları yer almaktadır. Ofis içinde keson veya dolap kullanımı bulunmadığından çalışanlar kişisel eşyalarına erişim için hareket etmeye teşvik edilmektedir (Şekil 4.49).



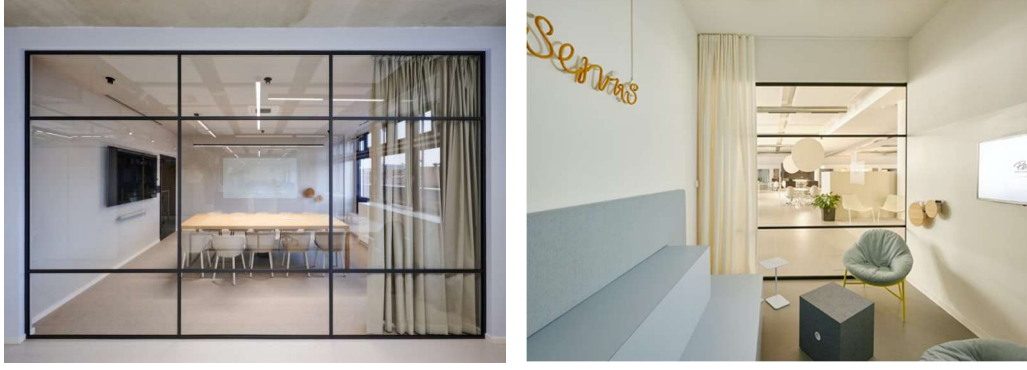
Şekil 4.49: Depolama alanı ve açık ofis alanı (Url-33).

Çalışma alanları zonlara ayrılmıştır. Gri alanlar odaklanarak çalışmak isteyenler için sessiz alanı tariflemektedir. Bu alanlarda sandalyeler diğer alandaki gibi beyaz tercih edilse de masa tablaları griyle kontrast yaratacak şekilde sıcak bir his verebilmek için ahşap desenlidir (Şekil 4.50).



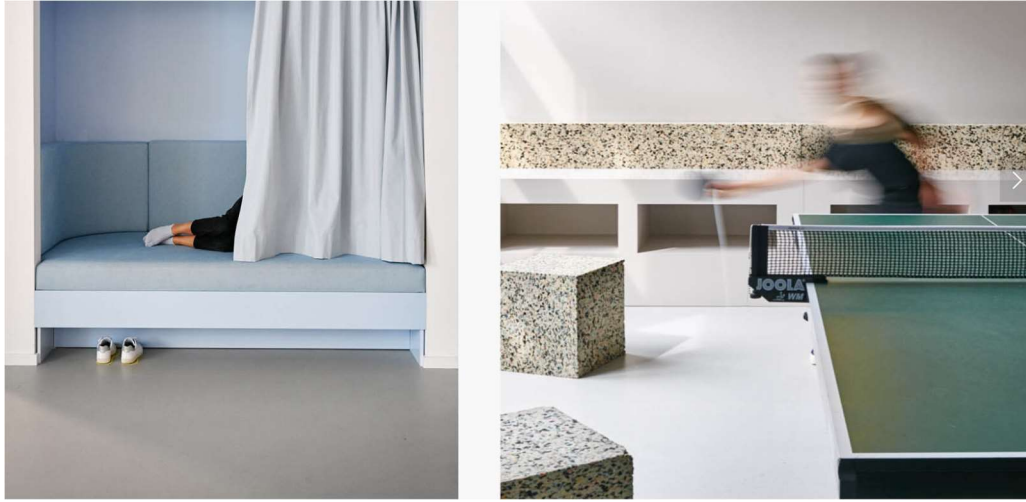
Şekil 4.50: Gri (sessiz) çalışma bölgesi (Url-36).

Toplantılar için farklı boyutlarda toplantı alanları mevcuttur. Ekip içi veya resmi toplantılar için kullanılabilecek Şekil 4.51’de görülen toplantı odası vb. seçenekler yer almaktadır. Ekip içi iş birliği toplantıları için daha samimi bir atmosfere sahip ve az kişilik odalar da kullanılabilmektedir. Cam bölmelerin önünde ayrıca perde kullanılmıştır. Bu sayede istenildiğinde görsel olarak da dışarıyla bağlantının kesilebilmesi mümkün olabilmektedir.



Şekil 4. 51: 10 kişilik toplantı odası (Url-33) ve toplantı-işbirliği odası (Url-35).

Ofis içinde çalışma alanları dışında kullanıcıların oyun oynayarak hareket edebilecekleri, sosyalleşebilecekleri bir alan da bulunmaktadır. Masa tenisi oynarken spor yapmaları mümkün olurken arkadaşları ile görüşmek için de bir ortam sunulmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların uzanabilecekleri köşeler de yer almaktadır. Perdesini çekip uzanıp uyuyabilecekleri bu alanlarda çalışanların bedensel yorgunluklarının atılması için yararlı olabilmektedir (Şekil 4.52).



Şekil 4. 52: Dinlenme ve oyun alanları (Url-34).

Personio Ofisi'nin mekânsal boyut özellikleri Tablo 4.7'de ifade edilmiştir.

Tablo 4. 7: Personio Ofisi – Münih mekânsal boyut özellikleri.

Personio Ofisi – Münih		
Mekansal boyut özellikleri	Çeşitlilik	*Mekansal olarak çalışma alanları, toplantı, odaları, sosyal alan, dinlenme ve oyun alanı gibi farklı seçenekler yer almaktadır. *Çalışma alanları iletişime açık ve sessiz alanlar olarak kendi içinde ikiye ayrılmıştır. Bu sayede çalışanların yapacakları işe veya ruh hallerine göre tercih yapabilmektedir. *Toplantı odaları için de kişi sayısına göre farklı konfor aralığında alternatifler bulunmaktadır.
	Serbest oturma	* Çalışma alanının iki ayrı bölgeye ayrılması ve masaların kişiselleştirilmemesi nedeniyle serbest oturma düzeni hakimdir. *Ofisin genel atmosferi sakin ve dingin olsa da masaların çalışanlara ait olmaması, çeşitli oyun alanı ve dinlenme alanlarının varlığı ile ofis içinde hareket etmek ve sosyalleşmek mümkündür.
	Ergonomi	*Çalışma alanında sandalleyeler kişiselleştirilebilir pek çok özelliğe sahiptir. Ancak masalar yükseklik ayarlı değildir. *Toplantı odalarında ve kafeteryadaki hareketli mobilyaların pek çoğu ergonomiktir. Ancak sabit mobilyalar, sedir veya banklarda sırt desteğinin dik açılı olması olumsuzdur.
	Zonlara ayırma	* Çalışma alanı iki ayrı zona ayrılmıştır. İletişime açık , açık mavi alan ve sessiz, gri alan.
	Sınırlı depolama	* Masaların yanında keson, dolap gibi depolama alanları bulunmamaktadır. Bunun yerine açık ofisler arasında kalan hollerde kişisel eşyalar için kilitli dolaplar yer almaktadır.

4.2 Bölüm Değerlendirmesi

Her biri farklı ülkede bulunan 7 ATO, yayınlanmış fotoğraflar ve yazılı kaynaklar üzerinden incelenmiş, mekânsal boyut özellikleri açısından değerlendirilmiştir. Ofislerde çeşitlilik, serbest oturma, ergonomi, zonlara ayırma, sınırlı depolama kriterleri üzerinden yapılan değerlendirmeler tablolarla ifade edilmiştir.

İncelenen ofislerin tümü açık ofis sistemi ile tasarlanmıştır, çeşitli sosyal alanları ve farklı nitelikte çalışma mekanları bulunmaktadır. İç mimari tasarımdaki çeşitliliği besleyen farklı mimari yapıda olan sirkülasyon alanlarının genişletildiği örnekler mevcuttur. REA Group Ofisi, Trustpower Merkez Ofisi, T-Mobile Yönetim Binası yapılarında geniş bir iç merdiven ile sirkülasyon sağlanmakta ve bu merdiven ile katlar arasında görsel ve işitsel olarak bağlantı kurulmaktadır. Bu durum; sosyal ilişkiler ve

aktivite temelli bir ofis tasarımı için pek çok olumlu özelliği ifade etse de yapı içindeki diğer hacimler doğru yerleştirilmediğinde çalışma alanları için akustik sorunlara sebep olabilecek bir tasarım haline dönüşebilmektedir. Bu yapılarda merdiven çevresi sosyal alan ve / veya ortak çalışma alanı olarak değerlendirilmiştir. T-mobile yapısında iki kat arasında amfi oluşturularak burası aktif bir sosyal alana dönüştürülmüştür. Trustpower Merkez Ofisi'nde katlar arasında oluşturulan atriyum aynı zamanda gün ışığının verimli kullanımı ile çalışanları çevresinde toplayacak konforlu bir ortak çalışma alanı olarak kurgulanmıştır.

Aktivite temelli ofis yapılarında sirkülasyon alanlarının doğru tanımlanması önemlidir. Ofislerin içinde kent, sokaklar ve mahalleler yaratarak dolaşım alanları sağlanabilir. Sirkülasyon alanlarının çevresindeki mekanların tasarımsal etkilerle dikkat çekici ve cezbedici olması kullanıcılarını hareket etmeye teşvik etmekle birlikte sosyal etkileşim ve iş birliklerini güçlendirmektedir. Tasarım aşamasında yapı içerisinde oluşturulacak ışıklıklar, amfi tasarımı, atriyum oluşturulması, kat bahçesi gibi öğelerden yararlanılması iç mekanı güçlendirmekte, bir çok farklı aktivitenin gerçekleştirilebilmesine hizmet etmektedir. Örneğin biyofilik tasarım felsefesi ile ele alınan OTP Bank yapısında iç bahçesi ve kat bahçeleri ile yeşillikler içerisinde bir dolaşım alanı sunulmuştur. Bu sayede çalışanlara, soğuk havalarda dahi dış mekanda gerçekleştirebilecekleri aktiviteleri uygulama imkanı sunulmuştur.

Ofislerin tümünde çalışma alanlarındaki çeşitliliğe önem verilmiştir. Farklı akustik konfor seçeneklerine sahip, farklı boyutlarda ve yüksekliklerde mobilyalar ile çeşitli mekanlar oluşturulmuştur. Çalışanların ruh haline ve farklı isteklerine hitap edebilme kaygısı ile açık ofis düzeninde çalışma masaları, kapalı toplantı odaları veya yarı açık iş istasyonları, sosyal alanlardaki çalışma ortamları tasarlanmıştır. Aktivite temelli ofislerde; tek düze çalışma alanları oluşturup çalışanları masalara bağlamak yerine aynı alanı bireysel çalışma, ortak çalışma ve sosyal alan gibi farklı aktiviteler için kullanıp çalışanlar için çeşitlilik sağlamak ve ihtiyaç duydukları aktiviteye uygun farklı esnek ortamlar yaratmak amaçlanmıştır. Bu sayede alan kazancı sağlanmakla birlikte çalışanların motivasyon ve işbirlikteliği de arttırılmaktadır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bilgi ve bilişim teknolojilerinde yaşanan değişimler ve buna bağlı ivme kazanan gelişmeler, mekan tasarımlarına etki ederek günümüz ofislerinin temel özelliklerini şekillendirmiştir. Çalışmada yeni nesil ofis kullanım yöntemlerinden ATO'ların iç mekan tasarım prensipleri açısından detaylı incelemesi yapılmış ve uygulamalar üzerindeki tespitler değerlendirilmiştir.

5.1 Tartışma

Her ofis sisteminde olduğu gibi ATO'ların da çeşitli avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Bu anlamda mekânsal ve işlevsel pek çok avantaj sağlayan ATO'larda aynı zamanda paylaşımlı ve açık ofis düzeninin hakim olmasından kaynaklı çalışanlarda aidiyetsizlik duygusu görülebilmektedir. Çalışanlar, masaları sahiplenme güdüsü ile hareket etmekte, ofis içinde yer kapma yarışı yaşanabilmekte ve sıkça yer değiştirmeden kaynaklı hijyen sorunları ortaya çıkabilmektedir. Ofiste zonların doğru ayarlanamaması çalışanlarda konsantrasyon eksikliğine neden olabilmektedir. Bu problemler bilindiği takdirde çözümler sunulması ve yeni projelerde çözüm önerilerinin geliştirilmesi mümkün olabilecektir.

Ofis incelemelerinde kullanılan mekânsal boyut özellikleri ve bu özelliklere bağlı oluşabilecek problemlere aşağıda yer verilmiştir.

- Serbest oturma düzeninden kaynaklanan sorunlar
 - Aidiyetsizlik duygusu
 - Sahiplenme ve alıkoyma davranışları
 - Yer kapma yarışı
 - Hijyen
- Zonlara ayırmada yaşanabilecek sorunlar
 - Konsantrasyon eksikliği ve gürültü
- Ergonomiyle ilgili sorunlar
- Depolamayla ilgili sorunlar. Buna göre;

Serbest oturma düzeninden kaynaklanan sorunlar; her hareket, bir yer bulmayı, mobilyaları ayarlamayı, dizüstü bilgisayarını çalışma istasyonuna kurmayı ve eşyaları

masanın üzerine yerleştirmeyi gerektirir. Bu "mikro verimsizliklerden" tamamen kaçınılamaz, ancak yer değiştirmeyi kolaylaştırmanın yolları bulunmalıdır.

Aidiyetsizlik duygusu; bazı çalışanlar kişisel bir iş istasyonunun bulunmaması sonucu kendilerini köklerinden kopmuş, kaybolmuş veya ekiplerinden ayrı/uzakta hissedebilmektedir. Ofis içerisinde sağlanan çalışma alanlarında kişiselleştirme fırsatlarının olmamasının çalışan bireylerin moralini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Sahiplenme ve alıkoyma davranışları; ATO ofislerinde bazı kullanıcılar ofisteki belirli çalışma alanlarının kendilerine ait olduğunu iddia etmeye çalışabilmektedir. Örneğin alışanlar ceket veya kâğit gibi kişisel eşyalarını bir çalışma istasyonunda kullanmadıkları halde alanın 'kendilerine' ait olduğunu belirtmek için bırakabilmektedir. Bu doğal bir eğilim olarak karşılanmakta ancak tutum diğer çalışanların seçimini kısıtlamaktadır.

Yer kapma yarışı; çalışanların çalışma alanlarının mevcudiyeti ile ilgili endişe duyması sonucu oluşacak problemlerdir. Bu düşünce insanların iyi bir iş yeri bulabilmek için ofise daha erken gitmesine, ofis içerinde yer kapma yarışlarının yaşanmasına neden olabilmektedir. Doğru tasarlanmış bir ATO ofisi, yoğun saatlerde bile çok sayıda oturma olanağı sunmaktadır.

Hijyen; iş istasyonları gün boyunca birden fazla kişi tarafından kullanıldığından, çalışanlar hijyen konusunda endişe duyabilmektedir. Bazı insanlar ortak masa yüzeyleri ve klavyeler- fareler vb. evre birimler tarafından mikrop ve hastalık barındırılabilir partiküllerin olması fikrinden hoşlanmamaktadırlar.

Zonlara ayırmada yaşanabilecek sorunlar; ATO ofisinin olası problemlerinden biri, insanların dikkat dağınıklığı ve mahremiyet eksikliği yaşamalarıdır, bu da konsantre olma yeteneklerinin bozulmasına yol açmaktadır. Bu durum yanlış ve eksik uygulamalar sonucunda yaşanmaktadır nk ATO'ların ana fikirlerinden biri hem iletişim hem de konsantrasyon için seçenekler sağlamaktır.

Ergonomiyle ilgili olası sorunlar; insanlar farklı antropometrik ölülere, farklı tercihlere, farklı fiziksel özelliklere sahiptir ve kullandıkları ofis mobilyalarını kendilerine göre ayarlamaları gerekmektedir. Sıradan ofis projeleriyle karşılaştırıldığında, ATO ofislerindeki ergonomik standartların daha yüksek olması

gerekmektedir. Seçilen mobilyaların çalışanların konforuna uygun olması önemlidir. ATO'larda çalışanlar pek çok farklı mekanda çalışabileceği için her mekanda aynı ergonomik koşulların sağlanmasıyla ilgili bazı sorunlar ortaya çıkabilir. Bu da çalışanları daha konforlu olan bölgelere yönlendirebilir.

Depolamayla ilgili sorunlar; ofis çalışanlarının taşınması gereken çok eşya varsa o organizasyon için ATO sistemi önerilmemektedir. Günümüzde çalışanlar hala dizüstü bilgisayar, kupa, kitaplar ve çıktılar veya pazarlama materyalleri gibi şeyleri taşımaktadırlar. İnsanların bu kişisel eşyaları etkin bir biçimde kullanabilmelerini sağlayan ve bununla bağlantılı olarak doğabilecek problemlere ait çözüm önerilerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu bölümünde yer verilen sorunlar için çözüm önerileri aşağıda sıralanmıştır.

Serbest oturma düzeninden kaynaklanan sorunlar için çözüm önerileri

- Tüm çalışanlara aynı tür ve marka dizüstü bilgisayar temin etmek, tüm iş istasyonlarını aynı bağlantı aparatlarıyla donatmak bu durumun kolaylaştırılmasını sağlamak,
- Gerekli kablo sayısı sınırlandırılarak kablosuz sistemlerin kullanımını arttırmak (örneğin, kablosuz şarj cihazların, bluetooth bağlantılı sistem ve cihazların kullanımı),
- Bireysel tercihlere göre kolayca ayarlanabilen mobilyaların seçilmesi (kullanıcı dostu ve basit kullanımlı).
- Tüm çalışanlara, içinde birkaç kişisel eşyayı (defterler, favori kalemler, kupa) taşıyacakları bir çanta veya sepet temin etmek,
- Odaklanma alanlarını ve telefon kulübelerini açık çalışma alanlarına yakın konumlandırmak, böylece çalışanların bir telefon görüşmesi yapmak için yer değiştirmek isteme durumlarında veya odaklanmak için biraz zamana ihtiyaçları olduğunda, çok fazla yürümek zorunda kalmalarının önüne geçmek.
- Ekip üyeleri için ortak bir payda yaratmak amacıyla ofis içerisinde 'ekip bölgeleri' veya 'bağlantı noktaları' oluşturmak,
- Takımların ve bireylerin kupalarını, ortak değerlerini veya diğer hatıra değeri olan aksesuarlarını yerleştirip sergileyebilecekleri 'kimlik alanları' oluşturmak (örneğin, tüm ekip üyelerinin anlık görüntüleri, markalama materyalleri, vb.),

- Bireylerin ekip arkadaşlarının nerede ve ne zaman çalıştığını bilmesi için ekip üyelerinden programlarını ve takvimlerini paylaşmalarını sağlayabilecekleri otomasyon sistemleri ve sanal uygulamalar kullanmak,
- Dosya ve iletişim (video, sohbet, ses) paylaşımı için kullanıcı dostu araçlar sağlamak,
- Çalışanların ofis mekanını benimsemesi için özelleştirebilecekleri ortak paylaşım ve üretim alanları sağlamak (örneğin, bitkilerini yetiştirebilecekleri küçük bahçeler tasarlamak veya saksı olanakları tanımak).
- Tüm standart iş istasyonlarının eşit kalitede olduğundan emin olunması ile her şey eşdeğer kalitede olduğunda masalar için rekabete veya "masa kıskançlığına" sebebiyet vermemek,
- Alanların nasıl kullanılması gerektiğine ilişkin yönergeler formüle etmek (örneğin, çalışanların belirli bir saatten fazla uzakta olmayı planladıklarında ortak çalışma alanlarını veya iş istasyonlarını boşaltmaları gerektiğinin belirtilmesi),
- Kolayca ayarlanabilen mobilyalar ve kablosuz teknolojiler sağlayarak mekanlar arasında geçişin kolay olduğundan emin olmak,
- Yoğun doluluklarla başa çıkmak için 'taşma alanları' oluşturmak (örneğin, restoranda ve diğer mola alanlarındaki resmi olmayan çalışma ve toplantı ortamları tasarlamak),
- Çalışanların mevcut çalışma istasyonları ve mekanlarını bulmalarına yardımcı olmak için çalışanlara sanal olarak kullanabilecekleri bir "yer bulma" uygulaması sağlamak. İşyeri sensörlerini bir sanal uygulamaya bağlamak, çalışanların hangi iş istasyonlarının kullanımda olduğu ve hangilerinin kullanılmadığı hakkında canlı verilere erişmesini sağlamak. Böylece mevcut iş istasyonlarının bulunmasında olası zaman kaybını engelleyerek sağlanan rezervasyon sistemleri ile yer kapma yarışının önüne geçilebilmektir,
- Kullanılan alanları kullanım sonrası temiz ve boş bırakılmasına yönelik yaptırım ve denetimler uygulanması ile olası hijyen problemlerinin önüne geçilebilmek.

Zonlara ayırmada yaşanabilecek sorunlar için çözüm önerileri

- İnsanların gürültüden kaçabilecekleri bol miktarda odak odası ve/veya sessiz alan sağlamak,

- Ortak konuşmaların açık çalışma alanlarında yapılmasının önüne geçmek için çok sayıda küçük-büyük ve formel-informel toplantı alanları tasarlamak,
- Ofis alanlarını farklı canlılık seviyelerine sahip bölgelere (örneğin, canlı aktiviteler için "sıcak" bölge ve sessiz aktiviteler için "soğuk" bölge) ayırmak,
- Mekanların akustik konforunu önemseyerek akustik danışmanları ile çalışmak ve akustik ürünlerden yararlanmak,
- Alanların nasıl kullanılması gerektiğine ilişkin kurallar formüle etmek (örneğin, açık çalışma alanlarında görüntülü toplantılar veya yüksek sesli zil seslerinin yasaklanması).

Ergonomiyle ilgili sorunlar için çözüm önerileri

- Ayarlanabilir, yüksek kaliteli mobilyalar tercih etmek (ayarlanabilir sandalyeler, oturma masaları vs.).
- Monitörlerin yüksekliği gibi kullanılan araç ve gereçlerin kolay ayarlanabilmesi,
- Tüm çalışanları çalışma alanı ergonomisi konusunda eğitmek (duruş hakkında tavsiyelerde bulunmak, aynı zamanda hareket ve varyasyonun önemi hakkında).
- Diz üstü bilgisayar ile çalışanlara bilgisayar yüksekliğini ayarlamak için katlanır ve kolay taşınır bilgisayar altlıkları ve harici bir klavye sunmak. Bu sayede ergonomik bir duruşa sahip olarak çalışabilme fikrini desteklemek,
- Özel ihtiyaçları olan kişiler için evrensel tasarım ilkelerine bağlı mobilya ve ürünlerin kullanımını tercih etmek, 'akıllı mobilyalar' kullanmak.

Depolamayla ilgili sorunlar için çözüm önerileri

- Çalışanlara kişisel eşyalarını saklayabilecekleri kilitli dolaplar sağlamak.
- Bisiklet kaskları ve paltoları gibi giysileri/aksesuarları saklamak için bir vestiyer alanı düşünmek,
- Çalışanlara ofiste hareket halindeyken eşyalarını taşımak için kullanabilecekleri bir sepet veya şirket çantası sağlamak,
- İş süreçlerini mümkün olduğunca çok düzeyde dijitalleştirmek.

5.2 Sonuç

Ofis mekanlarının kullanımı ve planlanmasında birçok yöntem geliştirilmiş, çağın gereklilikleri ve yeni ihtiyaçlar bu yöntemlerin çeşitlenmesini sağlamıştır. Gelişen teknoloji ile iş hayatında karşılaşılan fiziki mesafelerin getirdiği engeller ortadan kalkmış ve kültürler arasındaki farklılaşma azalmıştır. Bu durumun bir sonucu olarak karşılaşılan küreselleşme kavramı ile bölgesel farklılıklar ortadan kalkarak ihtiyaç ve talepler benzerlik göstermeye başlamıştır. Küreselleşen ve çeşitlenen bu ihtiyaç ve taleplere genel geçer nitelikte çözüm sağlaması amacıyla esneklik kavramının hakim olduğu yenilikçi ofis yaklaşımları geliştirilmiştir.

Yenilikçi ofis yaklaşımları, geleneksel ofis kullanım yöntemlerinin aksine zamansal ve mekânsal olarak esneklik tanımakta, hiyerarşik düzen daha az hissedilmektedir. Günümüz koşullarına ayak uydurmayı hedefleyen yenilikçi ofis yaklaşımları, çalışanların en verimli ve arzu ettikleri şekilde çalışmalarını desteklemektedir. Geleneksel ofis kullanım yöntemlerine oranla birçok olumlu özellikleri ile ön plana çıkan yenilikçi ofis yaklaşımları, organizasyonların kalifiye çalışan potansiyelini elde etmelerinde kritik bir öneme sahiptir.

Yenilikçi ofis yaklaşımları arasında yerini alan ATO'ların son yıllarda sıklıkla tercih edilir hale gelmesinde organizasyonlara ve çalışanlara sağladığı yüksek faydanın büyük rolü bulunmaktadır. ATO'lar, çalışan sayısına oranla ofis içerisinde daha az doluluk ve taban alanlarında gerçekleştirilen tasarruf ile organizasyonlara önemli ölçüde mali fayda sağlamaktadır. Fiziksel ofis ortamının kullanımındaki azalma ve kâğıt kullanımındaki ihtiyacın ortadan kaldırılması ile daha küçük çevresel ayak izi oluşturulmaktadır.

Serbest oturma düzeni ve ortak çalışma alanları sayesinde organizasyonu oluşturan ekipler arasındaki sınırları ortadan kaldırması, ofis içi etkileşimi arttırmakta, sosyal ve paylaşımlı mekanlara geniş oranda yer verilmesi ile sosyal ilişkileri desteklemektedir. Çalışanlar arasındaki artan bu etkileşime paralel olarak bilgi paylaşımını arttırmakta, genel bilgi düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktadır. Bunun yanı sıra ofis iç mekanları beyin fırtınası alanı olarak nitelendirilen ve proje geliştirilen iş istasyonları, formel ve informel toplantı alanları, odaklanma gerektiren çalışmaların gerçekleştirilebileceği izole edilmiş çalışma alanları, sosyal alan olarak da nitelendirilen sosyalleşme ve mola alanları ile desteklenmektedir.

Çalışanlara sağlanan mekân ve zaman konusunda esneklik ile özerklik artmakta, bireylerin karar verme özgürlükleri genişlemektedir. Ofis iç mekanlarında çeşitli aktivitelere uygun olarak tasarlanmış mekanlar çalışanlara daha fazla seçenekle çalışma imkânı sunmakta ve işin yapılmasında kolaylık sağlamaktadır. Çalışanların işlerini gerçekleştirmelerinde sağlanan mekânsal ve zamansal karar verme özgürlüğü ile sorumluluk almaları sağlanmakta, bireyler arası güven esas alınarak kültürel gelişim desteklenmektedir.

Çalışma istasyonlarında ve tüm ofis elemanlarında ortak kullanım anlayışı uygulanması ile bireysel eşitlik ilkesi sağlanmaktadır. Çalışanların iş yeri memnuniyetinin yükselmesi ile iş verimliliği olumlu yönde etkilenmekte, şirkete olan bağlılık artmakta ve organizasyonel performans yükselmektedir. Atanmamış oturma politikasının tercih edilmesi ile gün içerisinde kullanılmayan çalışma istasyonlarından alan verimliliği sağlanmakta, kazanılan alanlar daha farklı amaçlarca kullanılabilir. Bunun yanında atanmamış çalışma istasyonları ise, kuruluşların ekip yapısını genişletmesi, küçültmesi veya değiştirmesi durumunda personelin yeniden yerleştirilmesi ve çalışma alanı organizasyonu problemini ortadan kaldırmaktadır. ATO'ların aktivite desteği sağlaması ve kişiyi mekanlar arası değişime teşvik etmesi sağlıklı bir çalışma imkânı sunmaktadır.

ATO'ların barındırmakta olduğu birçok olumlu nitelik, organizasyonlar tarafından benimsenmesinde cazibe yaratmakta, dünya çapında yaygınlaşmasını sağlamaktadır. ATO'lar ile konforlu, ilgi çekici ve birçok ihtiyaca çözüm sağlayabilecek düzeyde esnek mekanlar haline gelen ofislerin ülkemizde de yaygınlaşması için çeşitli örneklerin incelendiği bu çalışmada; ATO'larda olması gereken özelliklere değinilmiş, avantajlı yönleri tespit edilmiş ve dezavantajlı yönlerine çözüm önerileri getirilmiştir. Bu bağlamda, çalışmanın ATO'lar hakkında ülkemizde yapılacak olan araştırma, ofis iç mekân tasarım süreçleri ve uygulamalarına katkı sağlayacak bir kaynak oluşturabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Allen, TJ; Gerstberger, PG, (1973) A field experiment to improve communications in a product engineering department: The nonterritorial office.
- Altınok, H. Z. (2011). *Ofis İç Mekan Tasarımlarında Gelişen Teknolojiler Işığında Esneklik ve İstanbul'daki Uygulamalar Üzerinde Analizi*. (Sanatta Yeterlik Tezi) MSGSÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Altınok Kayan, H. Z., Tuncel, D. (2012). Ofis İç Mekan Tasarımlarında Gelişen Teknolojiler Işığında Esneklik. *Tasarım + Kuram*, 8, 79–95. <https://0310c09dey-https-doi-org.msgsu.proxy.deepknowledge.io/10.23835/tasarimkuram.240632>
- Appel-Meulenbroek, R., Groenen, P. & Janssen, I. (2009). Work in progress-do not quote without asking permission An end user's perspective on activity-based office concepts.
- Appel-Meulenbroek, R., Groenen, P., & Janssen, I. (2011). An end-user's perspective on activity-based office concepts. *Journal of Corporate Real Estate*, 13(2), 122-135.
- Appel-Meulenbroek, R., Kemperman, A., Kleijn, M. & Hendriks, E. (2015). To use or not to use: Which type of property should you choose? Predicting the use of activity based offices. *Journal of Property Investment and Finance*, 33(4), 320–336. <https://doi.org/10.1108/JPIF-09-2014-0059>
- Arabacıoğlu, P., Arabacıoğlu, B. C. (2011). Çağdaş Ofis Anlayışı ve 'Google'ın Googleplex' Örneği, *ABMYO Dergisi*, 22, 39–48.
- Babapour, M., Karlsson, M. A. & Osvalder, A. L. (2018). Appropriation of an activity-based flexible office in daily work. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8(Specialissue3), 71–94. <https://doi.org/10.18291/njwls.v8iS3.105277>
- Babapour Chafi, M., & Rolfö, L. (2019). Policies in Activity-based Flexible Offices- 'I am sloppy with clean-desking. We don't really know the rules.'. *Ergonomics*, 62(1), 1-20.
- Begeç, H. (2005). *İletişim teknolojilerinin büro mekanlarına etkileri ve medya yapılarında yeni mekan kullanım biçimlerinin uygulanabilirliği*. (Doktora Tezi) DEÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Bodin, C., Bodin, L. (2009). Difference in satisfaction with office environment among employees in different office types. *Journal of architectural and planning research*, 241-257.
- Bokor, C. V., Fiset, B. (2019). Activity Based Workplace (ABW). *PM World Journal*, VIII(Ix), 1–13.
- Çete, N. (2004). *Çalışma Ortamlarında Verimliliğin Artırılmasının Büro Mekanlarıyla İlişkilendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Çimen, T. (2008). *Teknolojik gelişmelerin sonucunda değişen üretim ilişkilerinin, ofis yapılarına etkisi ve ofis mekanları* (Doktora Tezi) İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Dalga, P. (2007). *Geçmiş Günümüze Ofislerin Gelişimi*. (Yüksek Lisans Tezi) MSGSÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gorbon, F. (1978), *Örgüt Gereksinmelerine Uygun Büro Mekanı Planlaması İçin Bir Yöntem Önerisi*. (Doktora Tezi) İDGSA, İstanbul.
- Güney, Ş. (2005). *Bürolardaki mekân-mobilya organizasyonundaki ergonomi faktörü ve verimliliğe etkisi: bir banka örneği*. (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Karaoğlu, Ö. (2014). *Mobil Mekânların İç Mekân Organizasyonu Ve Örneklerle Mobil Ofis Tasarımlarının Analizi*.(Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi, Güzel Sanatlar Enstitüsü, Ankara.
- Kim, J., Candido, C., Thomas, L. & 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. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2016.04.015>
- Kırıştı, E. (2019). *Paylaşımlı ofis perspektifinde çalışma mekanı tasarımının iş hayatındaki sosyalleşmeye etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi) MSGSÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kos, V. (2017). *Organizational culture and the activity-based office*, Eindhoven University of Technology.
- Köktaş, F. (2020). *Ofis oturma elemanlarının ergonomik ve antropometrik ölçütler açısından değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi) Işık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köse Doğan, R. (2008). *Yönetici bürolarında mekan örgütlenmesi*. (Doktora Tezi) Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Lindell, V. (2015). *Activity-based workplace - One size does not fit all*. 47.
- Meel, J. (2011). The origins of new ways of working: Office concepts in the 1970s. *Facilities*, 29(9), 357–367. <https://doi.org/10.1108/02632771111146297>
- Meel, J. (2019). *Activity-based working: The purenet practice guide*. The Public Real Estate Network. Viitattu, 24, 2020.
- Mosselman, E. N., & Gosselink, A. (2009). n Etkileri Aktivite Bazlı Çalışma 10 . EuroFM Araştırma Sempozyumu Tesis Yönetimi hakkında. 9–10.
- Noraslı, M., & Doğan, R. K. (2020). *Çağdaş Ofis Tasarımları Üzerine Bir İnceleme , Bee Rendering Tasarım Ofisi A Review On Contemporary Office Designs*, Bee Rendering Design Office. 8, 1–10.
- Öztürk, E., & Koramaz, E. K. (2018). İstanbul'daki paylaşımlı ofis alanlarının sundukları hizmetler ve tasarım özellikleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 1(1), 73-86.
- Rolfö, L., Eklund, J. & Jahncke, H. (2018). Perceptions of performance and satisfaction after relocation to an activity-based office. *Ergonomics*, 61(5), 644–657. <https://doi.org/10.1080/00140139.2017.1398844>

- Rolfö, L. V. (2018). Relocation to an activity-based flexible office – Design processes and outcomes. *Applied Ergonomics*, 73(January), 141–150. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2018.05.017>
- Ross, P. (2010). Activity based working. *The hybrid organisation: Buildings*. Microsoft.
- Samson, D. (2013). From the ivory tower to activity based workspaces. *International Journal of Information and Education Technology*, 3(6), 624.
- Seddigh, A. (2015). Office type, performance and well-being : A study of how personality and work tasks interact with contemporary office environments and ways of working. Retrieved from <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:su:diva-118824>
- Soyak, Ş. G. (2009). *Yeni çalışma yöntemlerinin ofis binaları iç mekan tasarımına etkileri*. (Yüksek Lisans Tezi) Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Stone, P. J., & Luchetti, R. (1985). Your office is where you are. *Harvard Business Review*, 63(2), 102-117.
- Toivanen, S. (2015). *Framtidens arbetsplatser*.
- Tuğlu Karslı, U. H. (2008). *Sürdürülebilir Mimarlık Çerçevesinde Ofis Yapılarının Değerlendirilmesi ve Çevresel Performans Analizi İçin Bir Model Önerisi*. (Sanatta Yeterlik Tezi) MSGSÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Usher, N. (2018). *The Elemental Workplace*. 25.
- Van Meel, J. (2000). *The European office: Office design and national context*. 010 Publishers.
- Varlı, E. (2004). *Büro Tasarımında Kullanıcı Standartları ve Teknoloji Kullanımının Değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi) Trakya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Edirne.
- Vos, P. & Van Der Voordt, T. (2002). Tomorrow's offices through today's eyes: Effects of innovation in the working environment. *Journal of Corporate Real Estate*, 4(1), 48–65. <https://doi.org/10.1108/14630010210811778>
- Wohlers, C. & Hertel, G. (2017). Choosing where to work at work–towards a theoretical model of benefits and risks of activity-based flexible offices. *Ergonomics*, 60(4), 467–486. <https://doi.org/10.1080/00140139.2016.1188220>
- Wohlers, C., & Hertel, G. (2018). Longitudinal effects of activity-based flexible office design on teamwork. *Frontiers in psychology*, 9, 2016.
- Worthington, J. (2006). In *Reinventing the Workplace*.
- Yavuz, B. (2003). *Teknolojik Gelişmelerin Büro Mekanlarında Yarattığı Değişimler ve Ev Ofisleri*. (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Zamani, Z., Gum, D. (2019) Activity-based flexible office: Exploring the fit between physical environment qualities and user needs impacting satisfaction, communication, collaboration and productivity.

İnternet Kaynakları

- Url-1: www.etimolojiturkce.com Erişim Tarihi: 05.02.2022
- Url-2: <https://www.henn.com/en/projects/office/osram-headquarters> Erişim Tarihi: 06.02.2022
- Url-3: <https://journals.openedition.org/craup/6137?lang=en> Erişim Tarihi: 06.02.2022
- Url-4: <https://www.openad.lv/project/greenhouse/> Erişim Tarihi: 15.02.2022
- Url-5: <https://robinpowered.com/blog/activity-based-working-principles/> Erişim Tarihi: 15.05.2022
- Url-6: <https://www.veldhoencompany.com/wp-content/uploads/2018/08/interpolis-gal3.jpg> Erişim Tarihi: 15.05.2022
- Url-7: <https://openupfashion.wordpress.com/2013/12/20/interpolis/> Erişim Tarihi: 15.05.2022
- Url-8: <https://officesnapshots.com/2015/08/24/easycredit-nuremberg-headquarters/> Erişim Tarihi: 15.05.2022
- Url-9: <https://officesnapshots.com/2022/11/11/bolt-burdon-kemp-offices-london/> Erişim Tarihi: 25.05.2022
- Url-10: <https://officesnapshots.com/2016/01/04/rea-group-offices-melbourne/> Erişim tarihi: 22.11.2022
- Url-11: <https://www2.cio.com.au/article/563982/cio-rea-group-step-into-21st-century-office/> Erişim tarihi: 22.11.2022
- Url-12: <https://www.rea-group.com/careers/locations/melbourne/> Erişim tarihi: 22.11.2022
- Url-13: The Hearth Foundation, <https://theheartfoundation.org/2019/08/10/is-sitting-the-new-smoking/> Erişim tarihi: 18.11.2022
- Url-14: http://www.yapi.com.tr/haberler/tetris-turkiye-pazarina-jll-merkez-ofisi-ile-giris-yapti_148021.html Erişim tarihi: 18.11.2022
- Url-15: Mimarizm, https://www.mimarizm.com/mimari-projeler/ofis/jll-turkiye-merkez-ofisi_127367 Erişim tarihi: 18.11.2022
- Url-16: <https://officesnapshots.com/2016/09/05/trustpower-offices-tauranga/> Erişim tarihi: 22.11.2022
- Url-17: <https://www.wingatearchitects.com/trustpower-hq-tauranga> Erişim tarihi: 22.11.2022
- Url-18: <https://bestawards.co.nz/spatial/offices-workplace-environments/warren-and-mahoney-architects/trustpower/> Erişim tarihi: 22.11.2022
- Url-19: <https://officesnapshots.com/2018/04/11/olx-group-offices-poznan/> Erişim tarihi: 06.12.2022

Url-20: <https://www.olxgroup.com/locations/poland-poznan> Erişim tarihi: 06.12.2022

Url-21: <https://archello.com/project/olx-group-office> Erişim tarihi: 10.12.2022

Url-22: <https://www.officelovin.com/2018/02/look-inside-olx-groups-cool-poznan-headquarters/> Erişim tarihi: 10.12.2022

Url-23: <https://retaildesignblog.net/2018/03/05/olx-group-offices-by-pixers-business-poznan-poland/> Erişim tarihi: 10.12.2022

Url-24: <https://officesnapshots.com/2019/09/23/t-mobile-headquarters-building-one-bellevue/> Erişim tarihi: 11.12.2022

Url-25: <https://www.gensler.com/projects/t-mobile-headquarters-campus> Erişim tarihi: 11.12.2022

Url-26: <https://www.officelovin.com/2021/05/a-tour-of-t-mobiles-sleek-new-seattle-office/> Erişim tarihi: 11.12.2022

Url-27: <https://www.mgac.com/projects/t-mobile-headquarters-campus-renovation/205> Erişim tarihi: 12.12.2022

Url-28: <https://officesnapshots.com/2022/11/14/otp-bank-offices-budapest/> Erişim Tarihi: 13.12.2021

Url-29: <https://archello.com/project/otp-m12-headquarter> Erişim Tarihi: 13.12.2021

Url-30: <https://epiteszforum.hu/idotlen-szerkesztesu-homlokzat-burjanzo-belso-biofilia--az-otp-bank-uj-kozponti-irodahaza> Erişim Tarihi: 13.12.2021

Url-31: <https://www.portfolio.hu/ingatlan/20220603/atadtak-az-otp-bank-uj-irodahazat-kepeken-mutatjuk-meg-a-latvanyos-komplexumot-548771> Erişim Tarihi: 13.12.2021

Url-32: <https://realista.ingatlan.com/Iroda/atadtak-az-otp-bank-uj-irodahazat/141043> Erişim Tarihi: 13.12.2021

Url-33: <https://officesnapshots.com/2022/09/26/personio-offices-munich-2/> Erişim Tarihi: 15.12.2021

Url-34: <https://danielschaeferphoto.com/personio-offices-impuls-studio-munich> Erişim Tarihi: 15.12.2021

Url-35: <https://archello.com/project/personio> Erişim Tarihi: 15.12.2021

Url-36: <https://architizer.com/projects/personio/> Erişim Tarihi: 16.12.2021

Url-37: <https://www.roomsketcher.com/floor-plan-gallery/202/office-floor-plan-examples/modern-interior-office-design/> Erişim Tarihi: 20.12.2021

Url-38: <https://www.roomsketcher.com/floor-plan-gallery/324/office-floor-plan-examples/spacious-open-office-floor-plan/> Erişim Tarihi: 20.12.2021

Url-38: <https://www.roomsketcher.com/floor-plan-gallery/325/office-floor-plan-examples/contemporary-office-floor-plan/> Erişim Tarihi: 20.12.2021