


A munkateretek használatának átalakulása a megosztott munkaállomásos rendszer bevezetésével

Frankó Luca^{1*} , Erdélyi Ajna² és Dúll Andrea^{3,4}

¹ ELTE Eötvös Loránd Tudományegyetem, Pedagógiai és Pszichológiai Kar, Szervezet-és Vezetépszichológia Tanszék, Budapest, Magyarország

² Budapesti Corvinus Egyetem Adatelemzés és Informatika Intézet, Budapest, Magyarország

³ Eötvös Loránd Tudományegyetem, Ember–Környezet Tranzakció Intézet, Budapest, Magyarország

⁴ Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Szociológia és Kommunikáció Tanszék, Budapest, Magyarország

EREDETI KÖZLEMÉNY

Beérkezett: 2023. július 25. • Elfogadva: 2023. október 4.

© 2023 A szerzők



Háttér és célkitűzések: A tanulmányunkban közölt feltáró környezetpszichológiai esettanulmány egy nyugat-magyarországi nagyvállalat irodai munkavállalói körében készült terepvizsgálat része. A vállalat a klasszikus, nyitott terű, saját munkaállomásos irodai rendszerről részlegesen shared desk elrendezésre váltott. Feltételezésünk szerint (1) a térszervezés átalakulása kapcsán a korábbi rendszer *alacsony hely-használó illeszkedései* fellazulnak, és helyettük új, nagyobb mértékű illeszkedések alakulnak ki, illetve (2) a szervezeten belül a shared desk használatának elterjedésével a térhasználat is differenciálódik. *Módszer:* Fél éven át, longitudinális dizájnban vizsgáltuk az átállást online kérdőíves módszerrel: a résztvevőknek a munkavégzésükhöz kapcsolódó *aktivitásokat*, illetve *érzelmi viszonyulásokat* kellett párosítaniuk *helyszínekhez*. 3 mérési időpontban összesen 235 kérdőívet elemeztünk, a tevékenységek és érzelmi viszonyulások lokalizációjának időbeli változását keresztábra-elemzéssel vizsgáltuk. *Eredmények:* A szervezeten belül a legjellemzőbb feladattípusnak számító *egyedüli, koncentrált munkavégzés* lokalizációjában kaptuk a legmarkánsabb változást, szignifikáns átrendeződést tapasztaltunk továbbá a *fontos szakmai telefonhívás elintézése*, valamint az *egyedül inspirálódás* tevékenységek lokalizációjában is. Az érzések tekintetében a *biztonság* és *bizonytalanság* lokalizációjában tapasztaltunk szignifikáns átrendeződést. *Következtetések:* Az eredmények mentén elmondható, hogy a legalacsonyabb illeszkedésű feladatok spontán relokalizálódtak a shared desk bevezetésével, és a térhasználat is differenciálódott. Ez a markáns változás kezdetben bizonytalanságot is generált, ami a 6 hónapos mérés idejére rendeződni tudott, a biztonságosnak tartott helyek sora azonban átrendeződött.

* Levelező szerző. E-mail: franko.luca@ppk.elte.hu

KULCSSZAVAK

irodaterek, shared desk, dizájnáltás, mozgás a térben, térhasználati szokások

BEVEZETÉS

A környezetpszichológiai szempontú irodateóriák publikálása a 70-es években kezdődött, a 80-as években jelentek meg az első empirikus vizsgálatok a témában. Ezek fókuszában jellemzően a zárt terű, privát irodák és az akkor még meredeken felfelé ívelő népszerűségű nyitott, egyterű irodák (*open office*) összehasonlító vizsgálata állt. Az *open office* kialakítás kedvezett az akkori kor gazdasági és szervezeti kulturális elvárásainak, a dizájnhoz kapcsolódó kutatások azonban arról tanúskodtak, hogy az a használói oldalról nézve már kevésbé tűnik ideálisnak (Kim, de Dear, Candido, Zhang és Arens, 2013; Laurence, Fried és Slowik, 2013; Oldham, 1988; Yildirim, Akalin-Baskaya és Celebi, 2007). Az irodák „visszazárásának” egyre kevésbé volt azonban már realitása. Azt viszont a legtöbb munkáltató ekkorra belátta, hogy a munkavállalói jóllét kiszolgálása a magas határfok és teljesítmény egyik fontos alapköve (Klein, 2004). Éppen ezért az *irodai személy-környezet tranzakció* lélektani szempontú megértése is egyre fontosabbá vált annak érdekében, hogy minél funkcionálisabb gyakorlati megoldások kialakítása váljon lehetővé. A terület a kezdetek óta dinamikus fejlődik, hiszen az *iroda koncepciója*, a *munkáról való gondolkodás* és a *munkavállalói igények* is időről időre változnak, ami pedig a témában újabb és újabb pszichológus és építész szakmai kérdéseket generál. Napjainkban például az egyik ilyen izgalmas kérdés, hogy az iroda falain belüli, illetve az egyes munkavégzési lokációk közötti *egyre szabadabb mozgás* hogyan alakítja át a munkahelyeket mint fizikai entitásokat és mint közösségeket.

Vizsgálatunkban a különböző munkaterek használatának és a munkaterekkel kapcsolatos érzelmi viszonyulásoknak az alakulását vizsgáltuk egy olyan irodai dizájnáltás mentén, melyben a munkavállalók egy része megtartja, másik része feladja saját állandó munkaállomását heti egyszeri otthoni munkavégzési lehetőségért cserébe. A tanulmányhoz kapcsolódó adatgyűjtés ugyan a Covid-pandémia előtti években zajlott, a világjárvány generálta változások még aktuálisabbá tették eredményeinket. A cikkben bemutatásra kerülő rugalmasabb, adott esetben a saját munkaállomást nélkülöző és a távoli munkavégzést engedélyező munka- és térszervezési konstrukciók ugyanis ritka kivételből mára a legáltalánosabb megoldássá váltak.

Empirikus vizsgálatunkat az iroda koncepciója körüli, az elmúlt két évtizedében tapasztalt átalakulások rövid összefoglalásával, illetve az irodai térhasználat lélektani szempontú megértését segítő változók bemutatásával kívánjuk kontextusba helyezni.

Paradigmaváltás az iroda rendszerében: a saját hely eltűnése

Az iroda fogalmának alakulásában számos szociális vagy gazdasági folyamat képeződik le. Egy adott kor irodatrendje árulkodik egy társadalom emberképéről, építészetről, technológiai fejlettségéről, de akár a munkához vagy a szabad önrendelkezéshez való viszonyáról is (pl. Frankó, 2019; Shaban, 2023). Éppen ezért fontos, hogy röviden, kb. az ezredfordulótól napjainkig bemutassuk a társadalmi-gazdasági környezetre is reflektálva, hogyan jutottunk el a saját állandó munkaállomásokat nélkülöző iroda koncepciójáig.



Az iroda fogalmának számos definíciója él párhuzamosan a különböző tudományterületeken (Adamcsik, 1998; Csoma, 2017; Dobay, 1996; Dúll és Tauszik, 2006). Ezek közös eleme, hogy mind egyfajta rendszerként ragadja meg azt, amely emberekből, terekből, munka- és egyéb eszközökből, valamint folyamatokból tevődik össze, létrejötté mögött pedig mindig meghúzódik egy cél. Az, hogy az egyes „összetevők” jelentősége mekkora, és a cél hogyan definiálódik a terek kialakításának folyamatában, szintén sokat elárul a tágabb társadalmi-gazdasági viszonyokról.

Az irodáról való gondolkodásban az ezredforduló utáni években elindult egy paradigmaváltás (Frankó, 2019), ebben a mai napig tartó folyamatban az elmúlt évek fontos fejlődési mérföldkövei és krízisei is manifesztálódtak. A paradigmaváltást több tényező együttesen katalizálta, úgymint a 2008-as gazdasági válság, a szervezetek minden eddiginél heterogénebbé válása, vagy a projektalapú foglalkoztatás és a digitalizáció egyre szélesebb körű terjedése. Ezek a folyamatok az irodákat a rugalmasabb alakíthatóság és a fenntarthatóbb megoldások felé terelték: egyre jellemzőbbé vált a saját irodák megszűnése (privát irodák helyett open office) vagy akár a saját fix munkaállomások kivezetése is (Gensler Study, 2013, 2019). *Megosztott munkaállomások* vagy *shared desk*nek nevezzük azt a munkavégzési modellt, ahol az irodaterben egyidejűleg kevesebb munkaállomás található, mint ahány alkalmazottja a szervezetnek van. Ennélfogva a dolgozóknak jellemzően nincsenek saját fix asztalai, és általában nem is minden nap az irodaterben végzik a munkájukat.

Az „irodai” munka ugyanis az elmúlt években, évtizedben már nem szorult kizárólag az iroda falai közé, ezzel párhuzamosan a munkáltatók által biztosított terek is jelentős változásokon mentek keresztül. Fontos azonban azt is leszögezni, hogy ez a változás nagyon lassan zajlott, és elsősorban néhány pionír iparágban volt megfigyelhető a Covid-pandémia előtti időszakban (Shaban, 2023). Úgy is fogalmazhatunk, hogy a rugalmas munkahelyi térszervezés sokáig inkább csak elvi lehetőségként élt, és a járványügyi intézkedések következtében vált globális trenddé, első lépésben kényszer hatására. A lezárások hónapjaiban irodisták százmilliói kezdtek el ugyanis ideig-óráig kizárólag otthonról dolgozni világszerte, akár olyan pozíciókban és szervezetekben is, ahol korábban ez elképzelhetetlennek tűnt. A korlátozásokból való fellelézés utáni első évek tapasztalatai pedig abba az irányba mutatnak, hogy a munkavállalók nagy százaléka nem is kíván többé heti 5 napra visszatérni az irodába (Richardson és Antonello, 2022). Erre egyre kevesebb szervezet is kötelezi az alkalmazottait, így a hibrid munkavégzés hatékony kialakítása a jelen kor szervezeteinek egyik nagy kihívása. A munkavállalói igények átrendeződésére az egyik válasz az *aktivitásalapú irodai rendszerek* egyre nagyobb arányú megjelenése volt (Wohlers és Hertel, 2018), amely struktúrák már a 90-es évek óta léteztek ugyan, de széles körű népszerűsége csak napjainkban tettek szert. A klasszikus, saját irodás vagy munkaállomások rendszerekben az egyén munkatevékenysége jellemzően egyetlen fix helyszín köré (saját asztal) szerveződik, amelyet a munkavállaló bizonyos munkatevékenységek során (pl. egy megbeszélés) elhagy ugyan, de oda, mint egyfajta bázisra, mindig visszatér. Ez a fix helyszín pedig jellemzően valamilyen szakterületi logika mentén lokalizálódik az épületen belül, létrehozva az egyes funkcionális csoportok saját tereit (pl. marketingosztály). Ezt a funkciók szerinti rendeződést általában a *shared desk*re váltás esetén is megtartja a szervezetek jelentős része: ebben az esetben saját állandó munkaállomása már nincs a munkavállalóknak, de jellemzően minden nap ugyanabban az irodaterben, ugyanazon emberekkel dolgoznak együtt. Ezzel a logikával megy szembe az *aktivitásalapú* elrendezés, amely a végzendő munkafeladat téri-tárgyi kívánalmai mentén „szervezi” a munkavállalókat (Appel-Meulenbroek, Groenen és Janssen, 2011). A szervezi szó idézőjelbe tétele azért indokolt, hiszen a térben való mozgás nem felülről irányított, hanem jellemzően



a munkavállalók hatáskörébe tartozik – nyilvánvalóan bizonyos írott és íratlan szabályok betartásával. Ebben a logikában külön területet biztosít a szervezet az elmélyülést vagy éppen a kisebb-nagyobb csoportos kollaborációt igénylő feladatoknak vagy bármilyen más, a szervezet számára releváns munkatevékenységnek. Az aktivitásalapú irodákban a saját munkaállomás már nem értelmezhető, ez a dizájn shared desk alapú.

Jól látható tehát, hogy az iroda fogalmában bekövetkező, kb. 15–20 évvel ezelőtt indult és a mai napig tartó paradigmaváltás a munkavégzés közvetlen téri-tárgyi környezetének jelentős átrendeződésével és a munka fogalmának újradefiniálásával is jár (Frankó, 2019). A folyamat egyik legjelentősebb eleme pszichológiai szempontból a saját, állandó munkaállomások egyre nagyobb arányú kivezetése az irodai rendszerekből. Ez a jelenség a munkavégzésben és a szervezeti csoportdinamikában is jelentős változásokat szül, valamint generál egy eddig ismeretlen munkavállalói vándorlást a rendelkezésre álló munkateretek között. Ennek a folyamatnak a lélektani szempontú megértése kritikus fontosságú a minél hatékonyabb és fenntarthatóbb munkateretek és munkaszervezési folyamatok kialakításához, különös tekintettel akkor, amikor a munkavállalóknak az irodákba történő hatékony visszaintegrálása jelentős akadályokba ütközik. Ezen folyamat megértéséhez a környezetpszichológia fogalmai és eszközei kiváló keretet nyújtanak.

Az énhez való hozzáférés kontrollja

Ahhoz, hogy a munkavállalók térben való vándorlása mögötti preferenciákat és motivációkat környezetpszichológiai szempontból megértsük, elengedhetetlen az *észlelt magánszféra* (experienced privacy) fogalmának bevezetése, amely egy határkontroll folyamatot jelöl. Az észlelt magánszféra a térhasználó saját „*énjéhez és csoportjához való szelektív hozzáférés feletti kontrollját*” (Altman, 1975) jelenti, ennek a szabályozási folyamatnak a sikerességét a téri-tárgyi kialakítás pedig nagyban befolyásolja. Irodai környezetben a magánszféra-szabályozás tekintetében inkább közvetett mechanizmusokra hagyatkozunk, az emberek kevésbé élnek e tekintetben direkt szóbeli közlésekkel a kollégáik felé. Ahogyan Werner és Haggard (1992) fogalmaz, a munkavállalók ritkán kérik meg például társaikat vagy vezetőiket, hogy egy időre hagyják őket magukra, mivel ezt a helyzetet kellemetlennek értékelik. Ezzel együtt számos munkatevékenység, önértékelési folyamat és viselkedési terv kidolgozásának feltétele az énhez való hozzáférés szintjének minimalizálása (Altman, 1975). A munkanap tehát sok tekintetben egy egyensúlyozást jelent a folyamatos rendelkezésre állás és az elvonulás lehetőségének megteremtése között, a személy-környezet illeszkedés folyamatos „keresését” (ld. Dúll, 2009), amit az aktuális munkafeladat kívánalmain felül további egyéni tényezők (pl. hangulat, személyiség, mentális egészségi állapot) is árnyalnak. A környezetpszichológiai szakirodalom szerint minél nagyobb *építészeti magánszférával* rendelkezik egy irodai dizájn, tehát a téri-tárgyi környezet minél inkább támogatja a másoktól való elszeparálódás lehetőségét, annál sikeresebb az észlelt magánszféra szabályozása, tehát az említett egyensúly megteremtése is. Ennek következtében pedig magasabb *elégedettségről* (Maher és von Hippel, 2005; Oldham, 1988; Sundstrom, Burt és Kamp, 1980; Yildirim, Akalin-Baskaya és Celebi, 2007) és *jólletről* (Bridger és Brasher, 2011), illetve kisebb mértékű *érzelmi kimerültségről* (Laurence és mtsai, 2013) számolnak be a munkavállalók.

Az építészeti és így az észlelt magánszféra tekintetében is a klasszikus, saját munkaállomások open office irodák jelentik a „mélypontot”, ahol a munkavállaló még erősen helyhez kötött, a saját munkaállomáson viszont nagyon csekély lehetősége van az énhez való hozzáférés erősebb



kontrolljára. Ebben mindössze olyan elemek segíthetik, mint az elválasztó falak (Oldham, 1988), az ablak elérési munkaállomás (Yildirim és mtsai, 2007) vagy a fülhallgató használata. Fontos hangsúlyozni, hogy a téri-tárgyi kialakítás, tehát az építészeti magánszféra és az észlelt magánszféra szintje között azonban nem egyenesen arányos az összefüggés. Utóbbi mértéke nagyban függ ugyanis a szervezeti szabályozástól és kultúrától, a csoportdinamikai folyamatoktól, tehát attól, hogy azt a teret ténylegesen hogyan használja az adott szervezet. Jó példa erre a jellemzően open office struktúrába ágyazott shared desk kialakítás, amely rendszernek a saját fix munkaállomás hiányában vannak ugyan lélektani hátrányai (ld. később), a potenciálisan nagyobb téri autonómia mindenképpen kedvezhet az észlelt magánszféra szabályozásnak, különösen a távoli munkavégzés lehetőségével kiegészülve.

A shared desk alapú rendszerek esetén további fontos kérdés az észlelt magánszféra vonatkozásában, hogy a funkcionális vagy aktivitásalapú logikába ágyazódnak-e a munkaállomások. A funkcionális logika szerint hasonló területen dolgozó, de gyakran nagyon különböző feladatokat végző személyek kerülnek egy irodaterbe, ezek a különböző feladatok pedig jellemzően eltérő magánszféraigényt is feltételeznek, az aktivitásalapú elrendezés ilyen szempontból sokkal jobban szolgálhatja a magánszféra-szabályozást. Például elkerülhetővé teszi a klasszikus open office rendszerekben gyakran tapasztalt túlingerlést (Desor, 1972; Paulus, 1980) azáltal, hogy bármikor lehetővé teszi a helyzetből való kilépést.

E kérdés vonatkozásában érdekes az otthoni munkavégzés kérdése is: ebben a biztonságos, privát térben várhatnánk ugyanis a legmagasabb észlelt magánszférát. A home office kapcsán azonban érdemes hangsúlyozni, hogy ez egy rendkívül heterogén setting, minden egyes munkavállaló számára más és más társas és fizikai környezetet jelent különböző lehetőségekkel és kihívásokkal. Ezt a sokszínűséget korábban a téma szakirodalmában is kevésbé tárgyalta, a koronavírus-járvány világított rá erre az aspektusra (Frankó, Keszei, Somogyi és Tóth-Varga, 2021). Az észlelt magánszféra szempontjából például egyáltalán nem elhanyagolható körülmény, hogy a családtagok vonatkozásában mennyire érvényesíthető az énhez való hozzáférés megfelelő szintű kontrollja (Fornara et al., 2022), hogy mennyire elvárt az állandó és azonnali telefonos vagy online készenlét a szervezet oldaláról, vagy hogy az egyén oldalán fennáll-e extra nehezítettség ebben a szabályozási folyamatban (ld. Frankó és Erdélyi, 2023a, 2023b).

Általánosságban elmondható tehát, hogy a magánszféra optimumon tarthatósága hosszú távon alapvető feltétele a megfelelően koncentrált és produktív munkavégzésnek, amit a fizikai környezet kialakítása és a terek közötti mozgás lehetőségének megteremtése nagyban elősegíthet.

Személyre szabás és helykötődés

Az irodai dizájn lélektani hatásainak megértésében a *humán territoriális viselkedés* vizsgálata is kiemelt jelentőségű, amelynek egyik elsődleges célja éppen az előző fejezetben tárgyalt magánszféra védelme, ezenfelül a pszichológiai tulajdon, az identitás és a szerepek kommunikációja. Ezen funkciók mind alapvető emberi szükségletnek tekinthetők a személy életének kiemelten fontos helyszínein (Altman, 1975; Wells, 2000; Wells, Thelen és Ruark, 2007). Ezen fontos helyszínek vagy környezetpszichológiai terminussal élve *elsődleges territóriumok* jellemzői, hogy egy adott személy vagy egy szűk csoport hosszú időn át használja azokat, ezen személy(ek) számára az adott hely nagy pszichológiai jelentőséggel bír, és az ahhoz való hozzáférés felett nagy kontrollal rendelkeznek (Altman, 1975).



Taylor and Stough (1978) megfogalmazásában a humán territorialitás érzések, gondolatok és viselkedések egymásba fonódó, helyspecifikus rendszere. Ezek a viselkedésmintázatok több szempont mentén is kategorizálhatók, például tartalmuk mentén. Ebben a felosztásban érdemes kiemelni a *személyre szabást vagy perszonalizációt*, mint a munkahelyi környezetben leginkább kutatott territoriális viselkedéstípust, amely elsősorban a használó számára fontos tárgyak kihelyezését vagy a berendezés saját igények szerinti alakítását jelenti (Altman, 1975). A munkahely, azon belül is általában a saját munkaállomás perszonalizációja egyfajta védőfaktornak tekinthető a mentális és pszichés leterheltséggel szemben (pl. Laurence és mtsai, 2013), ezért fontos kérdés, hogy a fizikai környezet milyen személyre szabási viselkedéseket támogat vagy legalábbis tesz lehetővé. Otthoni környezetben a személyre szabás szinte magától értetődő tevékenységnek tűnhet, fontos azonban kiemelni, hogy akár a családon belül kialakult íratlan szabályok vagy a tér adottságai itt is korlátozhatják ezt az igényt (Stokols, 1978 in Dúll, 2009). Érdekes kérdés viszont, hogy a munkatevékenység otthoni térbe költözése hogyan alakítja át annak perszonalizációját, illetve hogy ez aztán hogyan hat vissza a munkatér személyre szabására vonatkozó igényekre. A kérdés olyan aspektusból is megfogalmazható, hogy az aktuális munkavégzési helyszínünk akár feladatról feladatra történő megválasztása tekinthető-e egyfajta perszonalizációs tevékenységnek, amely akár helyettesíteni is képes a munkahelyi perszonalizáció eddig ismert formáit (pl. képek, ereklyék kihelyezése a munkaállomáson).

A személyre szabás a *helykötődés* kialakulásának is fontos katalizátora lehet (Dúll, 2002, 2003), amely konstruktum a helyek és a használók kapcsolatának érzelmi komponensét írja le, és a környezetpszichológiai munkahelykutatások egyik legpezsgőbb kutatási témája is jelenleg (ld. Inalhan, 2009; Little és Derr, 2020; Scrima, Mura, Nonnis és Fornana, 2021). Rioux és Pignault (2013) egyfajta erőforrásként definiálja a helykötődést irodai kontextusban, amely a csoportszellem kialakítását segíti. Dinç (2010) eredményei szerint minél inkább kötődik valaki a munkahelyéhez, annál elégedettebb lesz vele általában is, és annál kisebb eséllyel fogja elhagyni a szervezetet. Inalhan és Finch (2004) pedig azt hangsúlyozza, hogy a munkahelykötődés vizsgálata alapvető fontosságú a szervezeti lojalitás vagy a szervezeti kulturális kérdések megértéséhez.

Az irodaterekkel való ritkább interakció és a személyre szabási lehetőségek csökkenése a munkahelykötődés szintjére így akár negatív hatással is lehet. Mindez a shared desk alapú rendszerek esetében egy létező pszichológiai rizikó, az a kérdés azonban itt is megjelenik, hogy a munkavégzési helyszínek színesedő palettájával, illetve az azok közötti szabadabb mozgással hogyan alakul az egyes munkavégzési helyekkel kialakított helykötődés mintázata. Ennek megválaszolásához fontos a helyváltoztatás és a helykötődés fogalmainak összekapcsolása a személy-környezet illeszkedés konstruktumán keresztül (Dúll, 2009). Amennyiben egy személy egy adott helyen tartózkodva magas összeállést tapasztal, jellemzően magasabb jóllétről számol be (Altman et Chemers, 1980 in Dúll, 2009), és nagyobb eséllyel keresi fel azt a helyszínt a jövőben is; az irodai példánál maradva, akár nagyobb eséllyel marad a szervezet munkavállalója, ha jellemzően magas személy-környezet összeálléseket él meg. A különböző munkavégzési helyszínek közötti vándorlás lehetősége tehát nem feltétlenül hat negatívan a helykötődésre. Épp ellenkezőleg, hiszen a munkavállaló a nap során képes magas illeszkedéseket megélni a változó feladatok, hangulati állapot vagy éppen fáradtsági szint ellenére.

Az új munkateretek megjelenésének hatását azonban nem csak egyéni, de csoportszinten is érdemes vizsgálni. Egy, a bemutatandó vizsgálatunkhoz kapcsolódó korábbi elemzésben igazoltuk, hogy a klasszikus open office rendszerről a shared deskre való részleges átállás nemcsak a saját asztalukat elveszítők, hanem a velük egy légtérben dolgozó, de saját asztallal rendelkezők



esetén is mérsékelte a személyre szabási viselkedést (Frankó, 2019; Frankó, Erdélyi és Dúll, 2022). A vizsgált szervezetnél az eredmény azzal magyarázható, hogy a saját asztaluknál dolgozók feltételezték, hogy a shared desket a szervezet előbb-utóbb mindenkire kiterjeszti, így a személyre szabásba már ők sem fektettek sok energiát, noha a téri lehetőségeik még meglettek volna rá. Brown és Zhu (2016) koncepciója általánosabb magyarázatot is ad az általunk is kimutatott jelenségre: a perszonalizációs viselkedés az átalakult viszonyok között akár a privilégiumokkal való kérdésként is értelmezhető a saját munkaállomással már nem rendelkezőkkel szemben, ami pedig a csoport perifériájára is taszíthatja az adott személyt. Az eset kapcsán sikerült viszont azt is igazolnunk, hogy a munkahelykötésnél egy kisebb tranzakcionális egység, a munkaállomás-kötődés is egy valid és mérhető konstruktum, még a shared desk alapú irodai rendszerekben is, noha az állandó munkaállomások kivezetésével annak szintje szignifikánsan visszaesik (Frankó, 2019; Frankó és mtsai, 2022). A munkahelykötődés mértéke viszont még egy veszteségekkel is járó dizájnált esetben sem feltétlenül rendül meg, ha a szervezet a munkavállalóknak autonómiát, szabad választást biztosít a fizikai munkakörülményeiket illetően (Frankó, 2019; Frankó és mtsai, 2022).

Összefoglalva elmondhatjuk tehát, hogy annál erősebb a helykötődés, minél gyakrabban alakul ki interakció az adott személy és a hely között, legyen szó akár egy munkaállomásról vagy a teljes irodakomplexumról. De a logika meg is fordítható: minél nagyobb helykötődést tapasztal meg valaki egy adott lokációval kapcsolatban, valószínűleg annál gyakrabban látogatja azt meg. A helykötődés kialakulásának, és egy adott hely gyakori felkeresésének alapfeltétele viszont a személy-környezet illeszkedés megtapasztalása is, aminek munkahelyi környezetben alapfeltétele a téri-tárgyi környezet változatossága. Az pedig továbbra is nyitott kérdés, hogy az új generációs rendszerekben az otthonhoz vagy a városhoz kötődés mértéke milyen kölcsönhatásban lesz a munkahely- vagy a munkaállomás-kötődés mértékével, illetve hogy a különböző helyszínek közötti mozgás hogyan befolyásolja ezt a mintázatot.

Mozgás a térben: kommunikációs és láthatósági aspektusok

Hirst és Schwabenland (2018) néprajzi és gender orientációjú kutatásukban egy olyan szervezetet vizsgáltak, amely egy zárt terű konstrukcióból egy teljesen nyitott, zömmel csupán üveg elválasztóelemekkel rendelkező térbe költözött át. A tanulmány arról számol be, hogy az új irodaterben átalakultak a női munkavállalók öltözködési és a sminkelési szokásai: a folyamatos láthatóság okán a külsejük tekintetében egyfajta tökéletességre törekvés jelent meg, a saját irodák elvesztése miatt pedig a női vezetők azt érezték, hogy az öltözködésükkel kell a szervezeti hierarchiában betöltött helyüket kifejezniük, hiszen maga a téri-tárgyi környezet ezt már nem tette meg „helyettük”. A perszonalizáció státuszt kifejező funkciójának új felületévé tehát maga az emberi test vált ebben az esetben. Ezekből az eredményekből pedig arra következtethetünk, hogy a munkavállalók térben való vándorlásának a láthatóság elkerülése vagy éppen a növelése is célja lehet, tehát kommunikációs szándékkal bírhat. Alapvető kommunikációelméleti tény, hogy minden olyan szituáció, amikor minimum két ember egy térben tartózkodik, már kommunikációnak minősül, még ha ez nem is egy szándékolt, tudatos interakció. Hiszen akár szavak nélkül is üzenünk a mimikánkkal, gesztusainkkal, a ruházatunkkal vagy akár a térben elfoglalt helyünkkel (Hall, 1969). De Croon, Sluiter, Kuijter és Frings-Dresen (2005) egy metaelemzésükben azt találták, hogy a shared desk alapú rendszerekben a munkavállalók jobbnak ítélték meg az egymás közti kommunikációt, mint a saját munkaállomásos irodákban dolgozók, hiszen ebben a



struktúrában gyakran olyan kollégák is „láthatóvá válnak” egymás számára, akiknek egyébként nincs közös feladatuk, illetve nem egy munkacsoportba tartoznak. Fontos kiemelni azonban, hogy ez az élénkebb kommunikáció nem feltétlenül kap pozitív megítélést, mindez több feltételnek is a függvénye. Térhasználati szempontból fontos például, hogy a territoriális viszonyok kellően tisztázottak-e, illetve hogy a kommunikációs térben tartózkodók saját szándékukból részei-e a helyzetnek. A munkaállomás személyre szabása önmagában számos tisztázó jellegű kommunikációs funkciót el tud látni, a shared desk alapú rendszerekben azonban jellemzően csekély mértékben lehet erre hagyatkozni saját munkaállomások hiányában. A perszonalizáció kommunikációs funkciójának egy része (pl. „ez a hely az enyém”) azonban átvédhető például az úgynevezett *kontrollorientált megjelölés* nevű viselkedésformára. A kontrollorientált megjelölés célja a határok egyértelmű kijelölése és mások felé történő kommunikálása társas helyzetekben. Ezenfelül segít a környezet szervezésében, illetve kifejezi a saját helyre való igényünket (Brown, 2009). Saját munkaállomások rendszerekben megjelenhet például a saját asztal körbekerítésének formájában, akár mappák, kábelek vagy növények segítségével. Shared desk rendszerben kontrollorientált viselkedésnek tekinthető, ha az aktuálisan használt székünkön hagyjuk a kardiánunkat, jelezve mások felé, hogy ez a hely már foglalt. Ennek szofisztikáltabb formájának tekinthető továbbá az online szoftverekben történő asztalfoglalás is (Frankó, 2019; Frankó és mtsai, 2022). Jól látható tehát, hogy a nonverbális kommunikációban a terek közvetítő szerepe kiemelt jelentőségű, és a munkahelyi térhasználatnak, adott esetben a terek közötti vándorlásnak fontos kommunikációs aspektusai is lehetnek.

Önismeret és önszabályozás

Ha az irodai személy-környezet összeállítás kérdését tovább vizsgáljuk a személy adottságai felől közelítve, megállapíthatjuk, hogy a feladat kívánalmain túl számos változó meghatározza, hogy éppen milyen teret érez valaki ideálisnak. Különböző élethelyzetekben, hangulati vagy érzelmi állapotokban, különböző személyiség vagy neurodivergens státusz esetén, esetleg különböző stressz-szint mellett különböző fizikai környezeti feltételek kívánatosak. Minél szélesebb és színesebb téri paletta áll a munkavállalók rendelkezésére, és ezek használatában minél nagyobb szabadságot kapnak, általában annál könnyebben tudják a fizikai környezetet saját jóllétük és hatékonyságuk szolgálatába állítani. Ily módon a térben való vándorlás egyfajta önszabályozási folyamatnak is tekinthető (Sallay, 2014). Ennek a szabályozó folyamatnak fontos eleme például a *kedvenc helyek* felkeresése (Korpela, Hartig, Kaiser és Fuhrer, 2001). A kedvenc helyek a környezeti önszabályozás témájának egyik fontos fogalma, ezeket a lokációkat az emberek a fenyegető, stresszes helyzetekben keresik fel, hogy ott gondolataik kitisztuljanak, nyugalomra leljenek, felszabaduljanak a nyomás alól (Sallay, 2014). Minél több szabadsága van tehát egy munkavállalónak az adott irodaterben vagy a különböző lokációk közötti mozgásában, annál nagyobb eséllyel tudja ezeket a környezeti stratégiákat is használni az önszabályozásában. A beszámolók szerint a kedvenc helyek nagy arányban természeti környezeti helyszínek (Korpela és mtsai, 2001; Sallay, 2014), a zöld és kék táj rekreációs és stresszcsökkentő potenciálja is régóta ismert a szakirodalomban (pl. Kaplan, 1995). Könnyen belátható, hogy a munkateretek közötti minél szabadabb mozgás a természeti környezethez való nagyobb hozzáférést is lehetővé teheti.

Fontos kiemelni, hogy a nagyobb térhasználati szabadság nagyobb egyéni felelősséggel is jár, hiszen a személy jóllétét ily módon nagyobb mértékben alakítják saját döntései, ami pedig alaposabb önismeretet és önreflexiót kíván meg. A fizikai környezet hatása részleteiben



(pl. fényviszonyok, zajszint) és egészében is azonban egy ambiens, nehezen tudatosuló inger-együttes, legyen szó akár a pozitív (pl. kedvenc helyek szerepe a regenerációban), akár negatív (pl. alacsony illeszkedések) hatásokról (Düll, 2009). Ennélfogva még a nagyobb fokú önismeret sem biztos, hogy önmagában elégséges a megfelelő személy-környezet illeszkedések kialakításához. Ehhez ugyanis a térhasználattal kapcsolatos edukációra is szükség van, ami a jövőben a vállalati képzések fontos elemévé válhat. Az irodai térhasználat lélektani vonatkozásaival kapcsolatos tudatosságra természetesen nemcsak használói, hanem építész-tervezői szempontból is érdemes felhívni a figyelmet.

A vizsgálat célja és hipotézisei

Jelen publikációban egy nagyobb volumenű terepvizsgálat eredményeinek egy részletét mutatjuk be. A közölt esettanulmány egy nyugat-magyarországi nagyvállalat munkavállalói körében készült, ahol a klasszikus, nyitott teres, saját munkaállomásos irodai rendszerről shared desk dizájnrá váltott részlegesen a szervezet, ezt az átállást követtük fél éven keresztül. Lehetőségünk nyílt egyrészt a shared deskre váltók és a saját fix munkaállomásos rendszerben maradók összevetésére a legfontosabb környezetpszichológiai változók mentén, melynek eredményeit korábbi publikációink tárgyalják (Frankó, 2019; Frankó és mtsai, 2022), a legfontosabb konklúziókat pedig az elméleti bevezetőben citáltuk. Jelen tanulmányban a térhasználatban és a terekkel kapcsolatos érzelmi viszonyulásokban bekövetkezett átalakulást mutatjuk be.

A hipotézisünk az volt, hogy a shared desk részleges bevezetésével a különböző munkatevékenységek és bizonyos érzelmi állapotok lokalizációja megváltozik. Azt feltételeztük, hogy a térszervezés változásainak következtében a korábbi rendszer alapvetően alacsony *hely-használó illeszkedései* felbomlanak, és helyettük újak alakulnak ki, illetve hogy a szervezeten belül a shared desk használatának terjedésével a térhasználat differenciálódik, a munkavégzéshez kapcsolódó különböző tevékenységek pedig idővel egyre kevésbé koncentrálnak majd a saját munkaállomás köré.

MÓDSZER

A vizsgálat menete

A bemutatott vizsgálat tehát egy nyugat-magyarországi telephelyű gyártó cégnél készült, ahol az irodai munkát végzők körében a klasszikus, saját munkaállomásos open office-ből megosztott munkaállomásos rendszerre történő váltásról döntött a munkáltató. A dizájnváltás legfőbb mozgatórugója a költséghatékonyság növelése volt, nevezetesen, hogy az egyre bővülő szervezetnek ne kelljen további épületeket felhúznia és irodákat kialakítania. Ezt a kezdeményezést az irodai munkavégzés átalakuló trendjei is támogatták. Az átállás összességében több száz munkavállalót érintett hosszú távon. A bevezetést egy 5 munkacsoportra kiterjedő pilot program keretében kezdte meg a szervezet, melyből 4 munkacsoport a projekthez kapcsolódó kutatásban is részt vett. A pilotban részt vevő csoportok munkavállalói maguk dönthettek, hogy maradnak-e a klasszikus, saját munkaállomásos rendszerben, vagy shared deskre váltanak, amihez a heti egynapos otthoni munkavégzés lehetősége is társul. A kutatás 2018-ban, tehát még a Covid-pandémia előtt zajlott, amikor is a shared desk megoldás még kevésbé volt elterjedt, mint napjainkban. Az eredmények értelmezéséhez fontos részlet továbbá, hogy a pilot programmal



megjelenő rugalmasabb tér- és munkaszervezési módszerek a cég akkori gyakorlatától meglehetősen távol álltak. Az iroda átalakulásának hatásait longitudinális dizájnban vizsgáltuk: a beavatkozás előtt, majd 2, illetve 6 hónap elteltével vettük fel ugyanazt a kérdőívcsomagot a vizsgálatban részt vevő csoportokban. Az adatok elemzésének fókuszában a teljes populáció együttes mozgása, a szervezetnek mint rendszernek az együttes dinamikája állt, tehát nem a shared deskre váltók és a klasszikus rendszerben maradók összehasonlító elemzése.

Minta

A résztvevők különböző szakmai területen és beosztásban dolgoztak, de a munka jellege és a feladatokhoz kapcsolható alapvető téri-tárgyi igények mentén a minta homogénnek tekinthető. Minden résztvevő szellemi munkát végez, tevékenységük nagy része pedig egyéni, koncentrált figyelmet igénylő feladatokból áll. A pilothoz kapcsolódó kutatásban részt vevő csoportok munkavállalói számára a részvétel önkéntes és anonim volt. A 3 mérési időpontban összesen 235 értékelhető kérdőív érkezett be, melyből 66 az első, 72 a második, 97 pedig a harmadik szakaszból származik. A résztvevők alakulásának arányát az *1. táblázat*ban szemléltetjük.

Az egyes mérési időpontokban a saját munkaállomással rendelkezők és nem rendelkezők arányában változás állt be. A bevezetés előtt még értelemszerűen minden kolléga rendelkezett saját munkaállomással, a 2 hónapos utánkövetésnél körülbelül fele-fele arányban jelent meg a kétféle kondíció a mintában, míg fél évvel később már körülbelül 2/3-1/3-os többségbe kerültek a saját munkaállomással nem rendelkezők. A vizsgálati minta ezen arányai nagyjából tükrözik a teljes pilot populáció váltási arányait. A válaszadók átlagéletkora 37,59 év (SD = 7,44), a mintában a férfiak aránya 45,11%, a nők 54,89% volt. A 235 kérdőív összesen 176 válaszadótól származik: 132 főtől egy, 32 főtől két mérési időpontban érkezett be adat, mindösszesen 13 olyan személy szerepel tehát a mintában, akikkel a teljes kérdőívcsomagot mindhárom időpontban sikerült felvonnunk. Fontos azonban ezen a ponton is hangsúlyozni, hogy a vizsgálat fókuszában nem az egyén, hanem a csoport együttes mozgása állt.

Mérőeszköz

A bemutatott elemzés egy nagyobb online kérdőíves kutatás részét képezi. A kétféle irodahasználati kondícióban dolgozók környezetpszichológiai változók mentén történő összevetése a tanulmány első szerzőjének doktori disszertációjában (Frankó, 2019), illetve később egy folyóirat publikációban került közlésre (Frankó és mtsai, 2022). Jelen publikációban a vizsgálat egy másik aspektusát mutatjuk be, azt, hogy a shared desk lehetőségének bevezetésével hogyan alakul bizonyos munkavégzési tevékenységek és érzelmi viszonyulások lokalizációja a szervezet által felkínált terek között.

1. táblázat. A résztvevők aránya idői bontásban, a saját munkaállomás léte vagy hiánya mentén

	Shared desk	Saját fix munkaállomás	Összesen
Bevezetés előtt	0	66	66
2 hónapos utánkövetés	39	33	72
6 hónapos utánkövetés	64	33	97



Arra kértük a résztvevőket, hogy a közvetlenül a munkavégzésükhöz kapcsolódó, illetve a munkaidő alatt zajló *aktivitásokhoz*, illetve bizonyos *érzelmi viszonyulásokhoz* párosítsák az ahhoz számukra leginkább köthető helyszínt. A vizsgálatban 10 tevékenység és 5 érzelmi viszonyulás kapcsán kértük, hogy válasszanak az általunk felsorolt 11 lokáció és a „nincs ilyen” opció közül. A felsorolt munkatevékenységek és érzelmi viszonyulások (*2. táblázat*), valamint a választható helyszínek (*3. táblázat*) listáját a munkáltatóval készített előzetes megbeszélés mentén állítottuk össze.

2. táblázat. A megkérdezett munka- vagy munkavégzés alatti tevékenységek, illetve érzelmi viszonyulások listája

Munka vagy munkavégzéshez kapcsolódó tevékenységek

1	egyedüli, koncentrált munkavégzés
2	másokkal együtt, csapatban történő munkavégzés
3	egyedül inspirálódás
4	kollégákkal együtt történő ötletelés
5	pihenés a munkanap során
6	bizalmas beszélgetés lefolytatása egy kollégával
7	fontos, szakmai telefonhívás lebonyolítása
8	bizalmas, magánjellegű telefonbeszélgetés lebonyolítása
9	munkaidő alatti evés, ivás
10	spontán összefutás kollégákkal

Érzelmi viszonyulások

1	„amit a legszívesebben megmutatnék egy barátomnak, aki nem a cégnél dolgozik”
2	„ahol sokszor bizonytalanok érzem magam”
3	„ahol a leginkább biztonságban vagyok”
4	„amit a legkevésbé szeretek”
5	„amit a legjobban szeretek”

3. táblázat. A megkérdezett munka- vagy munkavégzés alatti tevékenységekhez, illetve érzelmi viszonyulásokhoz párosítható helyszínek listája

A választható helyszínek listája

1	Saját íróasztal
2	Saját irodatér
3	Másik irodatér
4	Tárgyaló
5	Emeleti konyha
6	Büfé
7	Étterem
8	Telephely udvara
9	Szervezetben belül egyéb
10	Otthon
11	Otthonon kívül egyéb
12	Nincs ilyen



Etikai vonatkozások

A szerzők az APA és a Helsinki Nyilatkozat etikai elveivel összhangban készítették el a kutatást. A vizsgálat során speciális etikai dilemma nem állt fenn. A vizsgálatra történő felkérést a vizsgált szervezet HR osztálya küldte ki a pilot programhoz csatlakozó munkavállalóknak, a beleegyező nyilatkozatot a kérdőív kitöltése előtt fogadhatták el a résztvevők. A vizsgálat anonim módon zajlott, a nyers adatok a kutatást lebonyolító szakemberekhez érkeztek be. A vizsgált szervezet a kutatásnak nem volt finanszírozója, velük a nyers adatokat nem, csak a feldolgozott eredményeket osztottuk meg. A vizsgálatot az ELTE PPK Kutatásetikai Bizottsága engedélyezte (az engedély száma: 2017/319 és 2017/378).

EREDMÉNYEK

A tevékenységek és érzelmi viszonyulások lokalizációjának időbeli változását keresztábra-elemzéssel vizsgáltuk. Arra voltunk kíváncsiak, hogy egy-egy tevékenység vagy érzelmi viszonyulás kapcsán a résztvevők a felsoroltak közül melyik helyszínt jelölik be elsődleges preferenciaként. A 11 helyszín nem volt minden tevékenység esetében adekvát, az egyes tevékenységek kapcsán jellemzően 3-4 lokáció volt „népszerű” a válaszadók körében. Az elemzések esetén mindig a négy legnépszerűbb helyszín és az összes többi helyszín együttes (*other*) alakulását hasonlítottuk össze. A megkérdezett 10 aktivitás közül 3 esetben találtunk szignifikáns átrendeződést a vizsgált időszakban, az érzelmi viszonyulások kapcsán pedig 5-ből 2 esetben. A kapott eredményeket mozaikábrákon mutatjuk be, melyeket az R statisztikai program segítségével készítettünk. Az ábrákon minden egyes színes téglalap magassága egy adott időpontban adott tevékenység kapcsán az adott helyszínt megjelölők relatív gyakoriságát szemlélteti, a téglalapba írt számok pedig az adott helyszínre érkezett konkrét válaszok számát mutatják. Az egyes mérési pontokon a minta nagysága eltért, amit az x-tengelyen az oszlopok különböző szélessége érzékeltet.

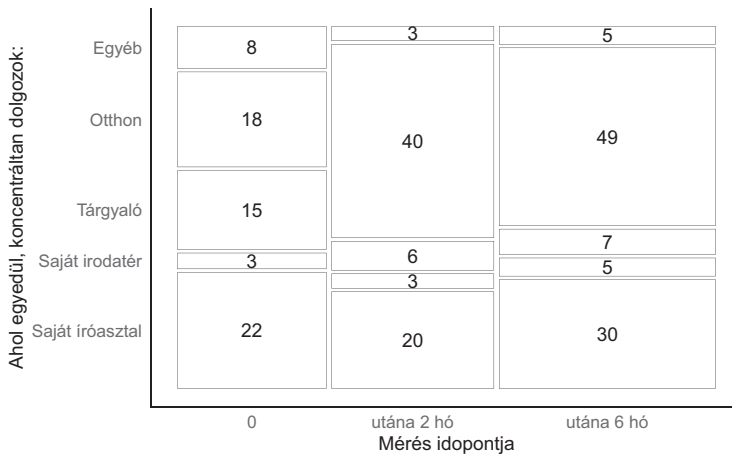
A vizsgált tevékenységek kapcsán kapott eredmények

Szignifikáns átalakulás történt a három mérési időpont között az *egyedül, koncentráltan történő munkavégzés* lokalizációjában. A kiindulási állapotban ez az aktivitás a saját íróasztalhoz kapcsolódott a legnagyobb arányban, mögötte az otthon és a tárgyaló végzett. A shared desk bevezetését követően az egyedüli, koncentrált munkavégzés egyre inkább az otthon terébe költözött át. A saját íróasztal szerepe a második helyre került, a tárgyaló ilyen célú használata pedig jelentősen visszaszorult (1. ábra). Az arányok megváltozása szignifikáns ($p = 0,007$), a hatás mérete közepes (Cramér-féle $V = 0,208$).

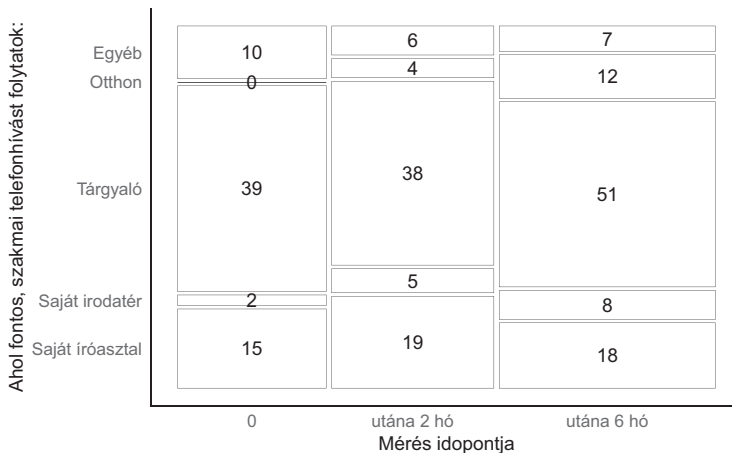
Szintén szignifikáns átrendeződést tapasztaltunk a három mérési időpont adatai mentén a *fontos szakmai telefonhívás lebonyolításának* kérdése kapcsán ($p = 0,039$, hatás méret = $0,179$). Ahogyan a 2. ábrán látható, a saját irodater és az otthon jelentősége megnövekedett a shared desk lehetőségének megjelenésével ezen tevékenység kapcsán, az egyéb tereké pedig lecsökkent (2. ábra).

A három időszak összevetésében nem, de a bevezetés előtti és a 2 hónapos mérés között a homogenitásvizsgálat szignifikáns átrendeződést mutatott az *egyedül inspirálódok* tevékenység kapcsán is ($p = 0,03$, Cramér-féle $V = 0,274$): míg a saját íróasztal és irodater szerepe is növekedett a shared desk bevezetésével, addig az otthon, mint a kiindulási állapotban





1. ábra. Az „*egyéni, koncentrált munkavégzéshez*” kapcsolódó helyszínek eloszlásának alakulása a shared desk bevezetése előtt, valamint az intervenciót követő 2. és 6. hónappal

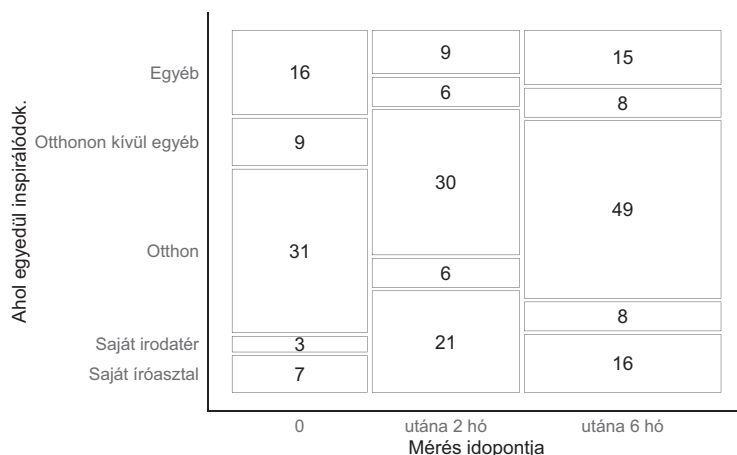


2. ábra. A „*fontos telefonhívás lefolytatásához*” kapcsolódó helyszínek eloszlásának alakulása a shared desk bevezetése előtt, valamint az intervenciót követő 2. és 6. hónappal

legnépszerűbb lokáció jelentősége nem változott idővel. Ennél az aktivitásnál már a kiindulási állapotban is megjelent a leggyakrabban választott helyszínek közt az „otthonon kívüli egyéb” kategória, mely kávézókat, könyvtárakat, az irodán és az otthonon kívüli, nem elsősorban munkatérként számoltartott helyszíneket jelöl. Az „ahol egyedül inspirálódok” aktivitáshoz kapcsolódó helyszíneket a 3. ábra mutatja be.

Szignifikáns átrendeződést a bevezetés előtti és a 2 hónapos mérési időpont között kaptunk.





3. ábra. Az „*ahol egyedül inspirálódok*” aktivitáshoz kapcsolódó helyszínek eloszlásának alakulása a shared desk bevezetése előtt, valamint az intervenciót követő 2. és 6. hónappal

A munkahelyel kapcsolatos érzelmek lokalizációjának átrendeződése

Összességében a legmarkánsabb átrendeződést az „*ahol biztonságban érzem magam*” kérdésre adott válaszokban tapasztaltuk ($p = 0,001$, Cramér-féle $V = 0,231$). Az intervenció előtt a legnépszerűbb válasz a saját munkaállomás volt és maradt a shared desk bevezetését követően is, de jelentősége arányában szignifikánsan lecsökkent a három mérési időpont adatai alapján. A saját munkaállomások folyamatos csökkenésével egyre markánsabb biztonsági ponttá vált a saját irodatér, illetve az otthon. Az „*ahol biztonságban érzem magam*” kérdésre megjelölt helyszínek eloszlásának alakulását a 4. ábra szemlélteti.

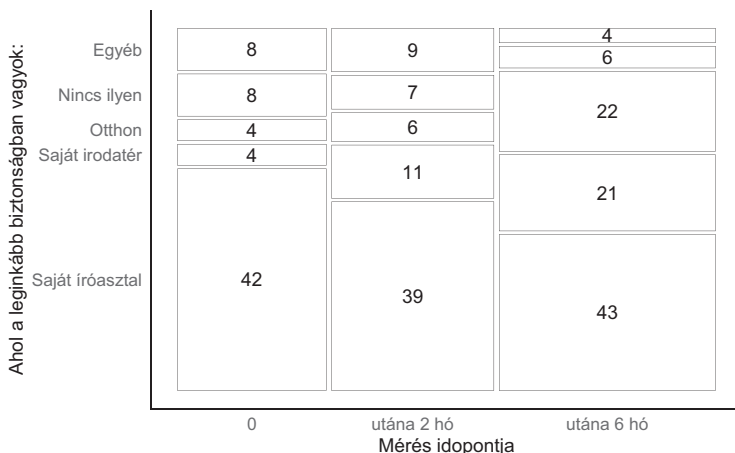
Az „*ahol sokszor bizonytalannak érzem magam*” kérdésre a három időpont figyelembevételekor nem, de a 2. és 6. időpont közötti adatok összevetésekor szignifikáns átrendeződést találtunk. A legjellemzőbb válasz mindvégig a „nincs ilyen” opció volt, amelynek aránya a 2. hónapos mérés idején viszont alacsonyabb volt, mint a másik két mérési időpontban. Úgy is fogalmazhatunk, hogy a bevezetést követő második hónapban többen éltek meg bizonytalanságot, mint a bevezetés előtt (ez az eredmény nem szignifikáns), illetve mint 6 hónappal a shared desk lehetőségének megjelenése után ($p = 0,01$, Cramér-féle $V = 0,291$). Az „*ahol bizonytalannak érzem magam*” kérdésre megjelölt helyszínek eloszlásának alakulását az 5. ábra szemlélteti.

Szignifikáns átrendeződést a 2 és 6 hónapos mérési időpont között kaptunk. A többi aktivitás és érzelmi viszonyulás mentén nem tapasztaltunk szignifikáns átalakulást a shared desk lehetőségének megjelenésével.

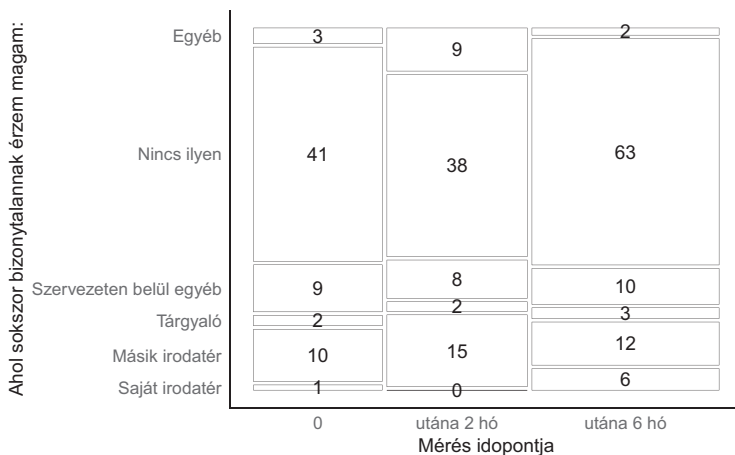
DISZKUSSZIÓ

A legmarkánsabb változás az *egyedüli, koncentrált munkavégzés* lokalizációjában következett be a vizsgált tevékenységek kapcsán, amely a legjellemzőbb feladattípusnak számít a szervezett irodástíai esetében. Elmondható tehát, hogy a shared desk lehetőségének bevezetésével a központi





4. ábra. Az „ahol leginkább biztonságban érzem magam” kérdésre megjelölt helyszínek eloszlásának alakulása a shared desk bevezetése előtt, valamint az intervenciót követő 2. és 6. hónappal



5. ábra. Az „ahol bizonytalannak érzem magam” kérdésre megjelölt helyszínek eloszlásának alakulása a shared desk bevezetése előtt, valamint az intervenciót követő 2 és 6 hónappal

munkatevékenység helye megváltozott. A kiindulási állapotban ezt az aktivitást a *saját íróasztalhoz* kapcsolták a legtöbben, de az *otthonhoz* és a *tárgyalóhoz* is sokan lokalizálták. Fontos kiemelni, hogy az otthoni munkavégzés jelentősége a legfontosabb munkatevékenység esetén a home office hivatalos engedélyezése előtt is jelentős volt, ami mindenképpen elszámolatlan munkaórákat feltételez a bevezetés előtti időszakból. Szintén fontos megemlíteni, hogy a munkavállalók gyakran vitték ezeket a típusú feladatokat a bevezetés előtt a tárgyalókba, mely terek viszont más funkciót hivatottak betölteni, ráadásul még a legnagyobb vállalatok esetében is véges a rendelkezésre álló tárgyalókapacitás. Az otthon és a tárgyaló markáns felbukkanása a kiindulási



állapotban arra enged következtetni, hogy a rendelkezésre álló terek és az elvégzendő munkafeladatok között alacsony lehetett az illeszkedés. Ennek háttérben elsősorban a magánszféra nem kielégítő szabályozhatósága feltételezhető: a munkavállalóknak szó szerint olykor magukra kellett csukniuk az ajtót, hogy a nagyobb koncentrációt igénylő feladataikat el tudják végezni, tették ezt akár kifizetetlen túlórák árán vagy nem kifejezetten arra a tevékenységre létrehozott terekben is. A shared desk és az otthoni munkavégzés kombinációjának lehetővé tételével ez az alacsony illeszkedés javulni látszik. Erre egyrészt abból következtethetünk, hogy a tárgyaló egyéni használata jelentősen lecsökkent, a 2. hónapos mérésen már csak 6 (/72), a 6. hónapos mérésen 7 (/97) fő lokalizálta ide az egyéni, koncentrált munkavégzését. A dizájnáltás másrészt „legalizálta” az otthoni munkavégzést, ezáltal feltehetőleg csökkenteni tudta a fizetetlen túlórákat is. Fontos kiemelni azonban, hogy a munkavállalók valószínűleg még mindig nagyobb arányban viszik haza a nagyobb koncentrációt igénylő munkát, mint amennyi időkeretet erre a szervezet biztosít számukra. A koncentrációt igénylő munkafeladatok nagyarányú kiszervezése az open office-ből tulajdonképpen tekinthető egyfajta énvédő stratégiának vagy problémafókuszú megküzdésnek is, ami mögött pedig akár önflektív térhasználat is feltételezhető. A vizsgált szervezetenél pozitívum, hogy erre a shared deskre váltóknak heti 5-ből 1 nap „legálisan” lehetőségük nyílik. Ezzel együtt fontos kiemelni, hogy a koncentrált munkavégzés mint a legjelentősebb feladattípus nem allokálható a hét egyetlen napjára, a saját asztalukat fel nem adók esetében ráadásul még ennyi idő sem áll rendelkezésre. Ily módon az irodai terek illesztését a munkavállalók feladatainak téri-tárgyi igényeihez nem lehet megspórolni, például az egyéni koncentrált munkavégzésnek több és adekvátabb helyiség és megoldás biztosításával, amire az eredmények mentén továbbra is nagy igény lenne. Erre a vizsgált szervezetben például az aktivitásalapú elrendezés teljes vagy részleges bevezetése megoldást jelenthetne.

Az első aktivitás mentén kapott eredmények összhangban vannak a *fontos szakmai telefonhívások* lokalizációjának átrendeződésével is. Az első mérés esetén az otthon 0 választ kapott ezen aktivitás kapcsán, míg a 2. mérési időpontban 4-en (/72), addig a 3.-ban már 12-en (/97) jelölték meg ezt a helyszínt ehhez a tevékenységhez, ami a növekvő összelemszám mellett is szignifikáns különbségnek tekinthető. Ez az átrendeződés viszont már nem feltétlenül magyarázható a korábbi alacsony illeszkedés korrekciójaként. Tekinthejtjük azt akár egy organikus átrendeződésnek is, hiszen az otthoni megjelölők aránya természetes következménye is lehet a home office-ből ledolgozott órák gyarapodásának. A shared desk részleges bevezetésével a fontos szakmai telefonhívások lebonyolítása kapcsán szintén növekedett a saját irodaterület jelentősége. Ez az eredmény arra enged következtetni, hogy a fix munkaállomások számának csökkenésével a munkavállalók elkezdtek jobban belakni a rendelkezésükre álló teret, a saját irodaterületükön belül maradvá gyakrabban elhagyni a saját munkaállomásuk közvetlen környezetét. Az irodaterületen belüli mozgásra a shared desk engedélyezése előtt is lett volna lehetőség, de a szellősebbé váló terek valószínűleg jobban ösztönözték erre a mozgásra a munkavállalókat, akik például egy fontosabb telefonbeszélgetés kapcsán elkezdtek megkeresni a tér csendesebb vagy kényelmesebb zugait. Megjelent tehát átrendeződés a fontos szakmai beszélgetés lokalizációjában, de fontos kiemelni, hogy ezen aktivitás mentén a vezető helyszín a *tárgyaló* volt és maradt a mérés teljes ideje alatt. Ennek a tevékenységnek a téri-tárgyi kívánalmai alapvetően hasonlóak a koncentrált egyéni munkavégzéséhez például abban, hogy az észlelt magánszféra erősebb kontrollját kívánják meg. A két tevékenység kapcsán kapott helyszínpreferencia azonban jelentősen különbözik, ami viszont a tevékenységek közötti alapvető különbségekből eredhet. Egyrészt míg az egyéni munkavégzés másokat jellemzően nem zavar, addig egy telefonbeszélgetés a többi kolléga számára



kellemetlen, kizökkentő lehet. Ily módon a telefonálót nemcsak a saját, hanem a munkatársai érdekei is egy szeparált, adott esetben hangszigetelt helyiségbe terelik. A másik jelentős különbség, hogy egy telefonhívás az esetek nagy részében ad hoc jellegű tevékenység, nem allokálható feltétlenül a következő otthoni munkavégzési napra, ahol akár jobban adottak hozzá a téri-tárgyi feltételek. A magas magánszféraigény, a mások megzavarásának lehetősége, illetve az ad hoc jelleg tehát logikusan jelöli ki ebben a szervezetben a tárgyalót mint egy irodán belüli, de zárható helyiséget a fontos szakmai telefonbeszélgetések lebonyolítására. Egy-egy rövid telefonhívás tárgyalóban történő megvalósítása pedig talán kevésbé okoz térhasználati anomáliákat, mint az a legtöbb időt igénybe vevő egyéni, koncentrált munkavégzés kapcsán felmerült. Ezzel együtt itt is fontos hangsúlyozni, hogy a tárgyalók alapvetően nem egyéni munka végzésére lettek kialakítva. A telefonbeszélgetések lebonyolítására sokkal adekvátabb és helytakarékosabb megoldás lehet például a gyakorlatban már egyre több helyen használt „telefonfülkék” kialakítása.

A harmadik, szignifikáns átrendeződést hozó aktivitás az *egyedül inspirálódás* volt. Ennél a tevékenységnél a három időszak összevetésében nem, de az első és a második mérési pont között tapasztaltunk átrendeződést. Érdekes eredmény, hogy itt láthatunk először olyan irányú változást, amelynél a saját munkaállomás jelentősége szignifikánsan növekszik az első 2 hónapban. Rangsort tekintve mindvégig a második legnépszerűbb opció maradt a saját munkaállomás, de az erre a lokációra adott válaszok aránya szignifikánsan emelkedik az első és a második mérési pont között. Noha ez a tendencia a 6 hónapos mérésre megfordul, de még így is a kezdeti válaszarány fölött marad a szintje. Ha a saját munkaállomásra és a saját irodatérre (4. legnépszerűbb válasz) adott válaszokat összeadjuk, kijelenthető, hogy a shared desk lehetőségével az inspirálódás tevékenysége egyre nagyobb arányban jelenik meg az iroda falain belül. Ha azt a szempontot is figyelembe vesszük, hogy az otthon – mint a mindhárom időpontban legnépszerűbb válasz opció – a 2. hónapos mérésnél a vizsgálatban részt vevők felénél, majd fél év után már 2/3-ánál a munka hivatalos terének tekinthető, akkor még markánsabb ez az átalakulás. Ez munkáltatói szempontból mindenképpen pozitív változás, hiszen akár megnövekedett munkahelykötődést, munkavállalói elégedettséget és elkötelezettséget is generálhat hosszú távon az, ha a kollégák a munkavégzés hivatalos helyszíneit inspirálónak tekintik. Az eredményt magyarázhatja a *De Croon és munkatársai (2005)* által talált összefüggés, mely szerint a shared desk dizájnban dolgozók gazdagabb kommunikációról számolnak be, ami pedig az inspiráció egyik fontos forrása lehet. Ezen a ponton érdemes azonban megemlíteni, hogy az eredmények bemutatásakor azon tevékenységeket emeltük ki, ahol feltehetőleg az alacsony személy-környezet illeszkedés miatt a lokalizáció szignifikánsan átrendeződött. Ezen tevékenységek viszont mind egyéni munkatevékenységek voltak. Az olyan kollektív aktivitások kapcsán, mint pl. a *másokkal együtt, csapatban történő munkavégzés; a kollégákkal együtt történő ötletelés* vagy a *spontán összefutás kollégákkal*, nem történt változás a lokalizáció tekintetében. Ebből viszont inkább azt a következtetést vonhatjuk le, hogy az átrendeződés a személyközi kommunikációra nem volt jelentős hatással. Érdekes és további vizsgálatokat igénylő kérdés, hogy mindebből a kollektív tevékenységek kapcsán egy alapvető elégedettségre vagy prioritásbeli különbségekre következtethetünk.

A shared desk lehetőségének megjelenése és egyre nagyobb arányú elterjedése a terekhez való érzelmi viszonyulások tekintetében is hozott szignifikáns átrendeződést, mégpedig a *biztonság-bizonytalanság* érzések tengelyén. A kiinduló állapotban a biztonságot jelentő helyszíneként legtöbbször a saját íróasztalt jelölték meg. Akár meglepő eredmény is lehet, hogy ez a lokáció maradt mindvégig a legnépszerűbb válasz, noha arányaiban szignifikánsan lecsökkent a



jelentősége a *saját iroda* és az *otthon* előretörésével. Ennek mentén pedig azt a következtetést is levonhatjuk, hogy a saját munkaállomás mindvégig akár egy potenciális kedvenc helynek is tekinthető (Korpela és mtsai, 2001), környezeti önszabályozó funkcióját pedig még a shared desk alapú rendszerekben is betölteni képes, ahol a munkaállomás és a munkavállaló között csak napi szintű mikrokötődések kialakulásáról beszélhetünk (Frankó, 2019).

A biztonságos helyek sorában a saját irodater jelentőségének növekedése pedig úgy is interpretálható, hogy az esetlegesen lecsökkenő munkaállomás-kötődés nem vesz el, csak átalakul: a munkaállomásról az irodaterre tevődik át. Érdeemes a bemutatott esettanulmány kapcsán kiemelni, hogy az irodaházban a munkavállalók továbbra is funkcionális logika mentén szerveződtek, azaz az egy szakmai teamhez tartozó munkavállalók továbbra is fixen ugyanabban az irodaterben dolgoztak, mint a shared desk bevezetése előtt. Ezért is jelenhetett meg az a tendencia, hogy a szervezet telephelyén belüli legkisebb fix egységhez szignifikánsan nagyobb mértékben lokalizálódott a biztonságérzet a változások következtében. Szintén érdekes eredmény, hogy a biztonságérzet kapcsán az otthon a 2–3. legnépszerűbb lokáció volt végig a vizsgálat során. Az otthon lélektani pozíciója kapcsán akár meglepő is lehet, hogy a munkaterek sorában nem került előrébb a biztonságérzet vonatkozásában, még a hivatalos munkaterek közé kerülése után sem. Ez esetben érdemes azonban szétválasztani az otthont mint munkateret és mint lakóhelyet. Anekdotikus adatokból ismert a vizsgált szervezettel kapcsolatban, hogy a shared desk bevezetésekor az otthoni munkavégzésnek még viszonylag ambivalens volt a megítélése. Ez a munkamód a szervezeti kultúrától akkor még meglehetősen távol állt, és főleg az idősebb munkavállalók fogadták kétkedve a változásokat. A szkeptikus kollégák a távoli munkavégzést gyakran címkézték „lógásnak” vagy „nyaralásnak”, illetve megjegyezték, hogy „az dolgozik, aki benn van az irodában”. Többen számoltak be arról, hogy az otthoni munkavégzés alatt a mosdóba is magukkal vitték a telefonjukat, elkerülve, hogy akár csak pár percig ne legyenek elérhetők. Ez a kezdeti dinamika mutatkozik meg vélhetően abban az eredményben, hogy az otthon a biztonságos terek rangsorában mindvégig a középmezőnybe szorult.

Ha kifejezetten a bizonytalanság lokalizációja kapcsán kapott eredményeket nézzük, fontos és biztató eredmény, hogy a munkavállalók nagy többsége nem tudott ilyen helyet megnevezni egyik mérési ponton sem. Fontos eredmény, hogy azok aránya a 2. hónapos mérés során volt a legalacsonyabb, akik nem éltek meg bizonytalanságot (tehát itt volt a legmagasabb a bizonytalanság). Ez is jól szemlélteti azt az általános tapasztalatot, hogy a szervezeti változásokkal – legyen az bármilyen természetű – jellemzően együtt jár a bizonytalanság, melyet fél évvel később már egy új egyensúly megtalálása követhet, jelen esetben például az új területiális viszonyok és munkaszervezés megszilárdulása, vagy a saját adatainkat nézve a biztonságos helyek mintázatának újrendeződése mentén.

A vizsgált szervezet kapcsán összességében elmondható, hogy jelentős átalakulás zajlott le a terek használatában fél év alatt, ami a kultúrára és a csoportdinamikai folyamatokra is hatással van. Az alacsony illeszkedések egy részéből ki tudtak lépni a kollégák, bár az eredményekből az is látható, hogy számos beavatkozási ponton ezeken még tovább lehetne és kellene is javítani a munkáltatónak.

KÖVETKEZTETÉSEK

Jelen vizsgálat is megerősítette azt a mára szinte környezetpszichológiai ténynek tekinthető állítást, hogy a nagy nyitott terek többsége nem ideális a koncentrációt, kevés megzavarást, adott



esetben kifejezetten csendet és az észlelt magánszféra erős kontrollját igénylő munkatevékenységek hatékony elvégzéséhez. Ezek az alacsony illeszkedések azonban jellemzően csak olyan helyzetekben tudatosulnak, amit például egy irodai dizájnáltás jelent. A szociofizikai környezet megváltozása és az addigi, valamilyen viszonylagos egyensúly megbomlása kiköveteli ugyanis új rutinok kialakítását, ami esélyt ad jobb illeszkedések kialakítására is. A vizsgált szervezet kapcsán is láthattuk és általánosan is megfogalmazható az a konklúzió, hogy egy dizájnáltás alatt *a legrosszabb feladat-helyszín párosítások* bomlanak fel a leggyorsabban, és „keresnek” ezek a feladatok új lokációt maguknak. Ilyenkor megindul egy mozgás, a szó szoros és átvitt értelmében is, ami az átmeneti időszakban bizonytalanságot szül ugyan, de egy sikeres és jól előkészített intervenció esetében végül számos nyereséget hoz. Shared deskre váltás esetén a munkavállalók például elkezdik jobban belakni a rendelkezésükre álló teret: gyakrabban hagyják el munkaállomásuk közvetlen környezetét, egyre nagyobb szerepet kap a saját irodater vagy más irodán belüli lokáció is, ami pedig akár az irodateren belülről tudja hozni az egyéni inspirálódás tevékenységét, ahogyan azt a jelenlegi vizsgálatban is megfigyelhettük. Ez az új lendület hosszú távon nagyon fontos erőforrás lehet, akár olyan élményeket is adhat, amelyek még vonzóbbá teszik az irodai munkavégzést.

A bemutatott szervezetben nem túlzás talán kijelenteni, hogy égető szükség volt a távoli munkavégzés lehetővé tételére, mindez feltehetőleg heti többórányi fizetetlen pluszmunkát tudott a hivatalos munkaidőn belülről kanalizálni. Az új rendszer bevezetése nem csak „legalizálta”, de jelentősebbé is tette az otthon mint munkavégzési helyszínt. A mai napig nyitott kérdés azonban, hogy az egyre nagyobb arányban igénybe vett otthoni iroda egy valódi igény vagy jobb megoldások híján inkább egy kényszerválasztás munkavállalói oldalról, erre a kérdésre jelen vizsgálat sem tudott egyértelműen választ adni. Hiszen például a Covid-pandémia tapasztalatai is pont arra világítottak rá, hogy az otthon mint szociofizikai közeg rendkívül heterogén. Az otthoni munkavégzési opciót kínáló rendszerekben így egyre hangsúlyosabbá válhat az a megközelítés, hogy mivel a home office mindenkinek egy kicsit mást jelent, így az irodáknak is nagyon különböző igényeket kell kiszolgálniuk az egyes munkavállalók otthonainak egyfajta ellenpólusaként: van, akinek a nyüzsgést és az inspirációt, mások számára viszont éppen a professzionális közeget vagy a koncentrált egyéni munkavégzés lehetőségét kell biztosítani. Az iroda a jövőben ily módon egyfajta szolgáltatásként is értelmezhető, amelynek egyre többféle igényre kell válaszokat nyújtania.

Minden shared desk alapú rendszer kapcsán – szerveződjének a munkavállalók akár funkcionális, akár aktivitásalapon – felmerül az egyik legnagyobb környezetpszichológiai dilemma: nevezetesen, hogy a saját fix tér vagy a minél nagyobb térhasználati autonómia élvezzen prioritást, a kettő ugyanis a gyakorlatban tulajdonképpen kizárja egymást. A kutatások (pl. [Laurence és mtsai, 2013](#)) szerint a nyitott tér okozta kognitív és pszichés terheket éppen a saját fix munkaállomás, a jobban kontrollálható és személyre szabható saját territórium tudja enyhíteni – ami egy fontos érv lehet a shared desk alapú rendszerek ellen. Ugyanakkor az is látható, hogy a nagyobb térhasználati autonómia, a térben való szabad mozgás teszi lehetővé, hogy aktuális feladataink vagy hangulatunk mentén válasszuk meg a számunkra leginkább megfelelő téri helyzeteket, így valósulhat meg a legnagyobb személy-környezet illeszkedés. A széles téri kínálat azonban a gyakorlatban szinte teljesen kizárja a saját fix munkaállomások létét, hiszen ez rendkívül rossz helykihasználási hatékonyságot jelentene, amit a legtöbb szervezet nem is engedhet meg magának. A saját fix territórium és a térhasználati autonómia megléte a gyakorlatban tehát két egymásnak feszülő érdek, az eredmények és a társadalmi-gazdasági környezet azonban egyre



inkább az utóbbi megvalósítását támogatja. Különösen, ha fontolóra vesszük annak a lehetőségét is, hogy az otthon mint a legprivátabb territórium egyenrangú munkatérre válásával az iroda perszonalizációjának igénye akár le is csökkenhet.

Tanulmányunk zárógondolataként fontos annak hangsúlyozása, hogy a környezetpszichológiában nehéz általános érvényű igazságokat megfogalmazni. A diszciplína egyik legfontosabb alapgondolata éppen az, hogy a lélektani jelenségeket a mindenkori kontextusokkal együtt tárgyalja. Ezek a kontextusbeli különbségek pedig akár lényegi eltolódásokat is jelenthetnek a gyakorlatban: például annak kérdésében, hogyan lehet „elég jó” irodatereteket létrehozni egy adott szervezet számára. Ennek a megválaszolásához azonban rendkívül sok muníciót adhatnak a más szervezetek jó gyakorlatai, hiszen ezekből merítve és a mindenkori térhasználókat megismerve kialakíthatók jól funkcionáló rendszerek, még a rugalmasabb, saját munkaállomásokat nélkülöző irodaterkekben is.

IRODALOM

- Adamcsik, J. (1998). *Irodaautomatizálás*. Budapest: Indok Bt.
- Altman, I. (1975). *The environment and social behavior: Privacy, personal space, territory and crowding*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Altman, I., & Chemers, M. M. (1980). *Culture and environment*. Monterey: Brooks-Cole.
- 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.
- Bridger, R. S., & Brasher, K. (2011). Cognitive task demands, self-control demands and mental well-being of office workers. *Ergonomics*, 54(9), 830–839.
- Brown, G. (2009). Claiming a corner at work: Measuring employee territoriality in their workspaces. *Journal of Environmental Psychology*, 29, 44–52.
- Brown, G., & Zhu, H. (2016). 'My workspace, not yours': The impact of psychological ownership and territoriality in organizations. *Journal of Environmental Psychology*, 48, 54–64.
- Csoma, O. Z. (2017). *Munkakörnyezet és generációk*. Szakdolgozat (témavezető: Berényi László). Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar.
- De Croon, E., Sluiter, J., Kuijer, P. P. F. M., & Frings-Dresen, M. H. W. (2005). The effect of office concept on worker health and performance: A systematic review of the literature. *Ergonomics*, 48(2), 119–134.
- Desor, J. A. (1972). Toward a psychological theory of crowding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21, 79–83.
- Diñç, P. (2010). Spatial and behavioral variables that affect the emotional attachment of users: A multi-dimensional approach for private offices. *Gazi University Journal of Science*, 20, 41–50.
- Dobay, P. (1996). *Az iroda. Emberek, gépek, szervezet*. Budapest: Panem.
- Dúll, A. (2002). Ember és környezet affektív kapcsolata: a helykötődés. *Alkalmazott Pszichológia*, 4(2), 49–65.
- Dúll, A. (2003). A tárgyi környezet pszichológiája – a pszichológia új tárgya. In Kapitány Á., & Kapitány, G. (Eds.), *Tárgyak és társadalom II. – Kapcsolatok: a tér, a tárgy és a képi kultúra összefüggései* (pp. 6–32). Budapest: Magyar Iparművészeti Egyetem.
- Dúll, A. (2009). *A környezetpszichológia alapkérdései – Helyek, tárgyak, viselkedés*. Budapest: L'Harmattan.
- Dúll, A., & Tauszik, K. (2006). A munkahelyhez kötődés konstruktumának vizsgálata – elméleti megfontolások egy tranzakcionális helykutatáshoz. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 61(1), 87–105.



- Fornara, F., Mosca, O., Bosco, A., Caffò, A. O., Lopez, A., Iachini, T., ... Pazzaglia, F. (2022). Space at home and psychological distress during the Covid-19 lockdown in Italy. *Journal of Environmental Psychology*, 71, 101747. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2021.101747>.
- Frankó, L. (2019). *Az új generációs irodai környezetek vonatkozásai*. Doktori disszertáció (témavezető: Düll Andrea). Budapest: ELTE Pszichológiai Doktori Iskola.
- Frankó, L., & Erdélyi, A. (2023a). *ADHD-s munkavállalók észlelt magánszférája – avagy az első lépések a neuroinkluzív irodák felé*. Magyar Pszichológiai Társaság XXX. Országos Tudományos Nagygyűlése. Pécs, 2023. június 8–10.
- Frankó, L., & Erdélyi, A. (2023b). *Z-generációs irodahasználók, mint sérülékeny munkavállalói csoport?* Magyar Pszichológiai Társaság XXX. Országos Tudományos Nagygyűlése. Pécs, 2023. június 8–10.
- Frankó, L., Erdélyi, A., & Düll, A. (2022). Transformation of the office: territorial behaviour and place attachment in shared desk design. *Journal of Corporate Real Estate*, ahead of print. <https://doi.org/10.1108/JCRE-12-2021-0043>.
- Frankó, L., Keszei, B., Somogyi, K., & Tóth-Varga, V. (2021). *A karantén-iroda környezetpszichológiai rétegei*. Előadás. Magyar Pszichológiai Társaság XXIX. Országos Tudományos Nagygyűlése. Székesfehérvár, 2021. augusztus 26–28.
- Gensler Study (2013). *US workplace survey*. Letöltve 2023. 09. 29-én: <https://bit.ly/2JrN3f9>.
- Gensler Study (2019). *US workplace survey*. Letöltve 2023. 09. 29-én: <https://bit.ly/2Hfm0Fk>.
- Hall, E. T. (1969). *The hidden dimension*. Garden City, NY: Anchor Books.
- Hirst, A., & Schwabenland, C. (2018). Doing gender in the 'new office'. *Gender, Work and Organization*, 25(2), 159–176.
- Inalham, G. (2009). The unrecognised link between employees and their workplace (in change management projects). *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), pp. 17–37.
- Inalham, G., & Finch, E. (2004). Place attachment and sense of belonging, *Facilities*, 22(5– 6), pp. 120–128. <https://doi.org/10.1108/02632770410540333>.
- Kaplan, S. (1995). The restorative benefits of nature: Toward an integrative framework. *Journal of Environmental Psychology*, 15, 169–182.
- Kim, J., de Dear, R., Candido, C., Zhang, H., & Arens, E. (2013). Gender differences in office occupant perception of indoor environmental quality (IEQ). *Building and Environment*, 70, 245–256.
- Klein, S. (2004). *Munkapszichológia*. Budapest: EDGE 2000 Kft.
- Korpela, K., Hartig, T., Kaiser, F., & Fuhrer, U. (2001): Restorative experience and self-regulation in favorite places. *Environment and Behavior*, 33(4), pp. 572–589.
- Laurence, G. A., Fried, Y., & Slowik, L. H. (2013). Moderated mediation model of the effect of architectural and experienced privacy and workspace personalization on emotional exhaustion at work. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 144–152.
- Little, S., & Derr, V. (2020). *The influence of nature on a child's development: Connecting the outcomes of human attachment and place attachment* (pp. 151–178). Research Handbook on Childhood Nature: Assemblages of Childhood and Nature Research.
- Maher, A., & von Hippel, C. (2005). Individual differences in employee reactions to open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 25, 219–229.
- Oldham, G. R. (1988). Effect of changes in workspace partitions and spatial density on employee reactions. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 253–258.
- Paulus, P. B. (1980). Crowding. In P. Paulus (Ed.), *Psychology of group influence* (pp. 245–289). Hillsdale, NJ: Erlbaum.



- Richardson, N., & Antonello, M. (2022). *People at work 2022: A global Workforce view*. ADP Research Institute. Letöltve: 2022. 07. 07-én: https://www.adpri.org/wp-content/uploads/2022/04/PaW_Global_2022_GLB_US-310322_MA.pdf.
- Rioux, L., & Pignault, A. (2013). Workplace attachment, workspace appropriation, and job satisfaction. *Psycology: Revista Bilingüe de Psicología Ambiental – Bilingual Journal of Environmental Psychology*, 4, 39–65.
- Sallay, V. (2014). *Környezeti-érzelmi önszabályozási folyamatok a családi otthon terében*. Doktori disszertáció (témavezető: Dúll Andrea). Budapest: ELTE Pszichológiai Doktori Iskola.
- Scrima, F., Mura, A. L., Nonnis, M., & Fornana, F. (2021). The relation between workplace attachment style, design satisfaction, privacy and exhaustion in office employees: A moderated mediation model. *Journal of Environmental Psychology*, 78, pp. 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2021.101693>.
- Shaban, H. (2023). How offices looked in each decade of the past hundred years. *The Washington Post*, april 13. <https://www.washingtonpost.com/technology/2023/04/13/office-work-place-through-the-years/>.
- Stokols, D. (1978). Environmental psychology. *Annual Review of Psychology*, 29, 253–295.
- Sundstrom, E., Burt, R. E., & Kamp, D. (1980). Privacy at work: Architectural correlates of job satisfaction and job performance. *Academy of Management Journal*, 23, 101–117.
- Taylor, R. B., & Stough, R. R. (1978). Territorial cognition: Assessing Altman's typology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36(4), 418–423.
- Wells, M. M. (2000). Office clutter or meaningful personal displays: The role of office personalization in employee and organizational well-being. *Journal of Environmental Psychology*, 20, 239–255.
- Wells, M. M., Thelen, L., & Ruark, J. (2007). Workspace personalization and organizational culture: Does your workspace reflect you or your company? *Environment and Behavior*, 39(5), 616–634.
- Werner, C. M., & Haggard, L. M. (1992). Avoiding intrusions at the office: Privacy regulation on typical and high solitude days. *Basic and Applied Social Psychology*, 13, 181–193.
- Wohlers, C. & Hertel, G. (2018). Longitudinal effects of activity-based flexible office design on teamwork. *Frontiers in Psychology*, 9(2016). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02016>.
- Yildirim, K., Akalin-Baskaya, A., & Celebi, M. (2007). The effects of window proximity, partition height, and gender on perceptions of open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 27, 154–165.

Transformation of workspace use along the implementation of shared desk

Luca Frankó, Ajna Erdélyi and Andrea Dúll

Background and objectives: The exploratory environmental psychology case study presented in our paper is part of a field study conducted among the office workers of a large company in Western Hungary. The company partially switched from the classic, open-space office system with permanent desks to a shared desk layout. According to our assumption, (1) in connection with the transformation of the space organization, the insufficient *space-user fits* of the previous system will be loosened and new, more sufficient fits will be formed and (2) with the spread of shared desks within the organization, the use of space will also be differentiated. *Method:* For half a year, we examined the transition in a longitudinal design using online questionnaire: the participants had to match their work-related *activities* and *emotional attitudes* with *locations*. A total of 235 questionnaires were analyzed at 3 measurement points, changes in the localization



of activities and emotional attitudes over time were examined using a cross-tabulation analysis. *Results:* we experienced the most significant change in the localization of *individual, concentrated work*, which is considered the most typical type of task in the company, we also experienced a significant reorganization in the localization of *making an important professional phone call* and *individual search for inspiration*. *Conclusions:* Based on the results, it can be said that the lowest fits were spontaneously relocated with the introduction of the shared desk and the use of space was also differentiated. This major change also generated uncertainty, which was able to settle by the 6-month measurement point along the rearrangement of places considered to be a safe.

KEYWORDS

office spaces, shared desk, change of office design, movement in space, space usage habits

Open Access. A cikk a Creative Commons Attribution 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>) feltételei szerint publikált Open Access közlemény, melynek szellemében a cikk bármilyen médiumban szabadon felhasználható, megosztható és újraközölhető, feltéve, hogy az eredeti szerző és a közlés helye, illetve a CC License linkje és az esetlegesen végrehajtott módosítások feltüntetésre kerülnek. (SID_1)

