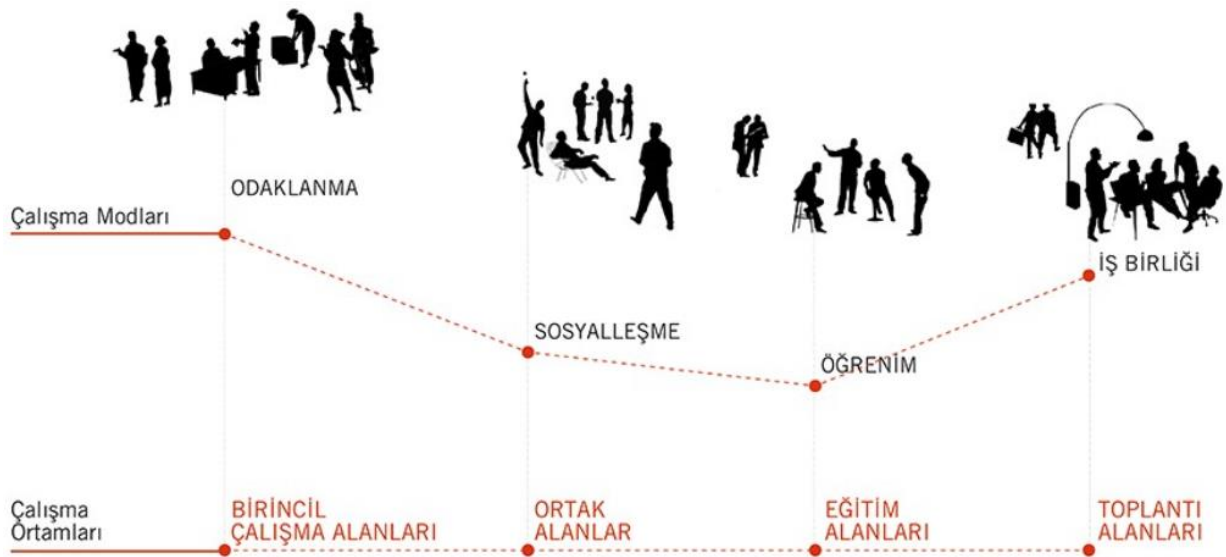


## Yalın Entegre Ofis Tasarımı

Sınırsız ve rekabetçi bir pazarda ayakta kalabilmek için şirketlerin giderek daha verimli başka bir deyişle daha "yalın" olması gerekmektedir. Ofis ortamında gerçekleştirilen görevlerin yapılışında büyük verimsizlikler mevcuttur. Performansın ve verimliliğin artmasında ofis kurgusunun da büyük ölçüde önemli olduğu artık birçok firma tarafından bilinen ve kabul edilen bir gerçek. Günümüzde işler, rekabet, teknolojiler o kadar hareketlendi ki geçmiş yüzyıla hakim olan yönetim ve liderlik anlayışının değişmesi ve örgütlenme modellerinin radikal olarak dönüşüme uğramasını gerektirmektedir. Yalın düşünce ile değişen iş kültürü ve çalışma alışkanlıklarıyla birlikte geleneksel çalışma alanları işlevini yitirmektedir. Bu dönüşümle birlikte, platform tarzı yapılanma ve örgütlenme söz konusudur. Ofisteki çalışma mekân kurgularının ve tasarımlarının da bu yeni düzene uyum sağlaması gerekmektedir. Bu nedenle, yalın entegre ofislerinin iç mekanları, maliyet azaltma, iletişim sorunlarının en aza indirilmesi, süreçlere değer katmayan faaliyetlerin, mesafelerin azaltılması ve ortadan kaldırılması, birlikte esnek çalışma alanlarının oluşturulması, verimin artırılması, iş ve performans ile ilgili görselliği yüksek fonksiyonların etkinliği ve çalışma alanının daha iyi kullanılması ile ilgili konulara yönelik bir anlayışla yeniden tasarlanmalıdır.

Bugün en kusursuz firmaların, önemli müşterisinin aslında süreçteki iç müşteriler yani firma çalışanları olduğunu söylenebilir. Çünkü firma içindeki iç müşterilerimizin verimi, kalite ve yaratıcılığa artırdıkça nihai müşteriden maksimum memnuniyet sağlamış oluruz. Bu sebeple çalışanlar ve müşterinin ihtiyacını belirleyip, bu ihtiyaca göre bir ofis kurgusu yapılmalıdır. Mekân tiplerini, müşterinin çalışma türüne göre çeşitlendirmeli ve çalışma türünden doğan ihtiyaca yönelik esnek mekanlar kurgulamalıyız. Tasarlanan çalışma alanları, çalışanların farklı bilişsel, davranışsal, fiziksel ve sosyal ihtiyaçlara yanıt vermelidir. Çalışanların kendilerine en uygun yerde ve zamanda ihtiyaç duydukları kişilerle çalışabilmelerini sağlayan çeşitli çalışma alanları yaratılmalıdır. Bu çalışma alanları çalışanların odaklanma, sosyalleşme, öğrenim ve işbirliği gibi çeşitli ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde, birincil çalışma alanları, ortak alanlar, eğitim, toplantı ve sosyal alanlar olacak şekilde çeşitlendirilmelidir. İletişimi destekleyen ve teknolojik çözümler sağlayan; farklı büyüklük ve ölçeklerde, farklı kullanım amaçları sunan ve kişiler arası etkileşime imkan verme oranı birbirinden farklı alanlardan oluşan görselliği yüksek bir ofiste; çalışanlara, hedefleri ve ihtiyaçları doğrultusunda kendilerine en uygun çalışma alanını seçme özgürlüğü ofisler tasarlanmalıdır.



Yalın düşünce eski hiyerarşik ve bürokratik yapı yerine çoklu yetkinlik barındıran iş takımları halinde yapılanmayla müşteri ile direkt iletişim temeline dayanır. Birçok Japon firmasında bugün CEO ve üst seviye yöneticiler alt kademe beyaz yakalılar ile aynı açık ofiste arttırılmış şeffaflık ve iletişim içerisinde çalıştıkları gözlemlenmektedir. Buradan yola çıkarak geçmişteki hiyerarşik düzenin yerini yönetim ve işleyiş açısından birbiriyle ilişkili departmanların bir arada çalışmaya olanak sağlandığı ve bilgi akışının en kolay şekilde yapıldığı, şeffaf bir yerleşim planı almalıdır. Müşteri ile direkt diyalog halinde olmak ve gereğini yapmak için yukarıdan yönlendirme ile harekte geçmek alışkanlığından da vazgeçmek gerekmektedir. Bu durumda, ofis çalışanlarının üstlerine bakmak yerine platform ortaklarına ve yaptıkları görevin müşterisine yakın olmak, bakmak zorunluluğu mevcuttur. Bunların sonunda ofis ortamlarının, ofis yerleşimlerinin de değişmesi, esnek ve değişkenliğe açık olması gerekmektedir. Bazı ofis ortamları iş takımlarının oluşumuna imkan veren tertip ve düzende olması gerekmektedir. Yöneticiler üst katlarda kapalı odalarda oturmak yerine ofis çalışanları ile beraber veya çok yakınında olmak, açık ofislerde çalışmak zorunluğunda kalmaktadır.

Bununla birlikte, kurum kültürünü ve çalışanların aidiyet ve bağlılığını güçlendirmek, çalışanlar arasında iş birliğini geliştirmek adına aktivite temelli çalışma ve yaşayan ofis anlayışı oluşturulmalıdır. Bireyselliğin arka planda kaldığı, örgütsel öğrenmenin desteklendiği kolektif çalışma alanlar, açık ofisler ve sosyal alanlar tasarlanmalıdır. İnsan odaklı bir anlayışla kurgulanan, esneklik ve hareket özgürlüğü sunan aydınlık ofislerin; verimliliği, çalışan mutluluğunu, kuruma bağlılığı, üretkenliği ve performansı yükselttiği gözlemlenmektedir. Gün ışığı ve temiz havadan maksimum düzeyde faydalanmayı hedefleyerek, iç mekanda da ofis çalışanlarına bir takım sosyal alanlar yaratılmalı ve iş hayatında sosyalleşme sağlanmalıdır.

Sürece değer katmayan aktiviteler sadece üretim bantlarında değil, idari ve ofis süreçlerinde de görülmektedir. Müşteriden ilk siparişin alındığı andan itibaren, sürecin baştan sona akışını ve her bir iş sürecini tanımlayarak değer akış haritası çizilmelidir. Mevcut durum analizinden sonra, sürece değer katmayan aktiviteler saptanmalıdır. Bu aktivitelere neden olan ofis tasarımıyla ilgili sorunlar belirlenmelidir. Bunlar; koordineli çalışan departmanların farklı ofisleri kullanmasından kaynaklanan bilgi akışında bekleme tarzı israflar olabilir. Tasarım anlayışı bu israfları ortadan kaldıracak şekilde şekillenmelidir. İş ve performansın paylaşıldığı, erişimin mümkün olduğu anlaşılması kolay panolar ve diğer görseller kullanılmalı, gereken anlık bilgiler iletilmelidir.



**Toyotetsu - Açık ofiste şeffaf çalışma anlayışı ve yönetici çalışma alanları**



*Giphy's new Manhattan office. CREDIT: Courtesy Giphy*  
**Açık ofis ve sosyal alanlar**



*BCG Digital Ventures' New York office. CREDIT: Aaron Thompson*

**Çalışma alanlarında artırılmış görsellik**



***Didem Uğurlu***

*Yalın Enstitü – Yalın İnşaat Araştırma Görevlisi*

*İstanbul Teknik Üniversitesi – Proje ve Yapım Yönetimi Programı Doktora Öğrencisi*