

# Uloga fleksibilnih radnih prostora na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika: Studija slučaja poslovnog centra Bee@Work

---

Perković, Maria

Graduate thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:838475>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported / Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-09**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički stručni diplomski studij Elektroničko poslovanje u**  
**privatnom i javnom sektoru**

**ULOGA FLEKSIBILNIH RADNIH PROSTORA NA**  
**PRODUKTIVNOST I ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA:**  
**STUDIJA SLUČAJA POSLOVNOG CENTRA BEE@WORK**

**Diplomski rad**

**Maria Perković**

**Zagreb, rujan 2024.**

**Sveučilište u Zagrebu Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički stručni diplomski studij Elektroničko poslovanje u**  
**privatnom i javnom sektoru**

**ULOGA FLEKSIBILNIH RADNIH PROSTORA NA**  
**PRODUKTIVNOST I ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA:**  
**STUDIJA SLUČAJA POSLOVNOG CENTRA BEE@WORK**

**THE ROLE OF FLEXIBLE WORKSPACES ON EMPLOYEE**  
**PRODUCTIVITY AND SATISFACTION: A CASE STUDY OF**  
**THE BEE@WORK BUSINESS CENTER**

**Diplomski rad**

**Studentica: Maria Perković**

**JMBAG: 0067591505**

**Mentorica: dr. sc. Jasmina Pivar**

**Zagreb, rujan 2024.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

*Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad / prijava teme diplomskog rada isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.*

*Izjavljujem da nijedan dio rada / prijave teme nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada / prijave teme ne krši bilo čija autorska prava.*

*Izjavljujem, također, da nijedan dio rada / prijave teme nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.*

Maria Perković

(vlastoručni potpis studenta)

Zagreb, 29. 08. 2024.

(mjesto i datum)

## STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

*I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.*

*I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.*

*I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.*

Maria Perković

(personal signature of the student)

Zagreb, 29. 08. 2024.

(place & date)

## Sadržaj

SAŽETAK .....	I
ABSTRACT .....	II
1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Istraživačke metode i izvori podataka .....	1
1.3. Struktura rada .....	2
2. FLEKSIBILNI RADNI PROSTORI.....	3
2.1. Pojam i obilježja fleksibilnih radnih prostora .....	3
2.2. Prednosti i nedostaci fleksibilnih radnih prostora .....	7
2.3. Uloga informacijsko-komunikacijske tehnologije u fleksibilnim radnim prostorima ....	8
2.4. Primjeri uspješne implementacije fleksibilnih radnih prostora.....	12
2.5. Budućnost fleksibilnih radnih prostora .....	14
3. PRODUKTIVNOST I ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA U FLEKSIBILNIM RADNIM PROSTORIMA .....	17
3.1. Fleksibilni radni prostori i produktivnost zaposlenika.....	17
3.2. Fleksibilni radni prostori i zadovoljstvo zaposlenika.....	18
3.3. Pregled dosadašnjih istraživanja o ulozi fleksibilnih radnih prostora u produktivnosti i zadovoljstvu zaposlenika.....	20

3.4. Pregled dosadašnjih istraživanja o povezanosti informacijsko-komunikacijske tehnologije s produktivnošću i zadovoljstvom zaposlenika u fleksibilnim radnim prostorima .....	23
4. ISTRAŽIVANJE O ULOZI FLEKSIBILNIH RADNIH PROSTORA U PRODUKTIVNOSTI I ZADOVOLJSTVU ZAPOSLENIKA U POSLOVNOM CENTRU BEE@WORK .....	27
4.1. Opći podaci o poslovnom centru Bee@Work .....	27
4.2. Metodologija istraživanja .....	28
4.3. Prikaz i analiza rezultata istraživanja .....	29
4.4. Rasprava o rezultatima istraživanja .....	36
4.5. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja .....	38
5. ZAKLJUČAK .....	40
LITERATURA .....	41
POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA .....	46
PRILOZI .....	47

## SAŽETAK

Fleksibilni radni prostori omogućuju agilnost te u odnosu na tradicionalne radne prostore omogućuju učinkovitiju uporabu resursa. Poslovanje i rad u fleksibilnim radnim prostorima zahtjeva prilagodbu radnom okruženju i organizacijskog kulturi, a takva prilagodba utječe na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika. Uslijed prilagodbe fleksibilnim radnim praksama može doći do smanjenja ili povećanja produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika, a dostupnost i korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije će također imati važnu ulogu u rezultatima fleksibilnog rada. Rezultati istraživanja koje je provedeno nad uzorkom od 51 zaposlenika poslovnog centra Bee@Work su pokazali da fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work ima pozitivan utjecaj na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika te da je uloga informacijsko-komunikacijske tehnologije u radnim aranžmanima i aktivnostima značajna, posebno u suradnji i komunikaciji.

**Ključne riječi:** fleksibilni radni prostor, produktivnost, zadovoljstvo, Bee@Work

## **ABSTRACT**

Flexible workspaces enable agility and allow for more efficient use of resources compared to traditional workspaces. Operating and working in flexible work environments requires adaptation to the work setting and organizational culture, which affects employee productivity and satisfaction. Adjusting to flexible work practices can either decrease or increase employee productivity and satisfaction, with the availability and use of information and communication technology also playing a crucial role in the outcomes of flexible work. The results of a study conducted on a sample of 51 employees at the Bee@Work business center showed that the flexible workspace at Bee@Work has a positive impact on employee productivity and satisfaction, and that the role of information and communication technology in work arrangements and activities is significant, especially in collaboration and communication.

**Keywords:** flexible workspace, productivity, satisfaction, Bee@Work



# **1. UVOD**

Fleksibilni radni prostori donose niz promjena u načinu rada i organiziranju poslovnih aktivnosti. Za razliku od tradicionalni radnih prostora koji polako počinju gubiti na svojoj popularnosti, fleksibilni radni aranžmani se sve više prihvaćaju kao moderna i suvremena poslovna praksa. Razvoj tehnologije je omogućio veliku fleksibilnost u radu, pri čemu se razvila potreba za uvođenjem i poticanjem radnog okruženja koje će podržati različite radne prakse i potrebe zaposlenika. Takav je trend prepoznat i od strane poslodavaca koji koriste potencijal fleksibilnog radnog prostora kako bi privukli i zadržali ljudske kadrove u konkurentnom okruženju. Bez obzira na veličinu poduzeća, sve se više prepoznaju prednosti fleksibilnih radnih prostora kao što su smanjenje troškova, poticanje inovacija i agilnosti. Dosadašnje prakse upućuju na činjenicu da postoji pozitivna korelacija fleksibilnih radnih prostora i zadovoljstva te produktivnosti zaposlenika iz razloga što fleksibilni radni prostori pružaju mogućnost rada koji zaposleniku najbolje odgovara. Samim time se postiže i uspjeh u suvremenom poslovanju.

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet ovog rada je uloga fleksibilnih radnih prostora na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika. Cilj rada je istražiti i analizirati kakvu ulogu imaju fleksibilni radni prostori i informacijsko-komunikacijska tehnologija na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika u poduzećima, s posebnim naglaskom na poslovni centar Bee@Work.

## **1.2. Istraživačke metode i izvori podataka**

U svrhu izrade rada prikupljeni su i analizirani primarni i sekundarni izvori podataka. Sekundarni izvori podataka se odnose na literaturu domaćih i stranih istraživanja koja su povezana sa tematikom fleksibilnih radnih prostora, ali i fleksibilnih radnih angažmana. Primarni izvori podataka se odnose na rezultate istraživanja metodom anketiranja korisnika usluga poslovnog centra Bee@Work, a rezultati su pružili širi uvid o ulozi fleksibilnih radnih prostora na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika. U izradi rada je korištena deskriptivna metoda, metoda indukcije, metoda analize i sinteze te metoda generalizacije.

### **1.3. Struktura rada**

Rad je podijeljen na 5 poglavlja. U prvom poglavlju je kroz kratki uvod predstavljen predmet i cilj rada, istraživačke metode i izvori podataka te struktura rada. U drugom poglavlju je definiran pojam fleksibilnih radnih prostora te njihova obilježja, prednosti i nedostaci, uloga informacijsko-komunikacije tehnologije, a prikazani su i primjeri uspješne implementacije fleksibilnih radnih prostora te budućnost fleksibilnih radnih prostora. U trećem poglavlju je istraživana produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika u fleksibilnim radnim prostorima, pri čemu su pregledana dosadašnja istraživanja za svaki od navedenih ishoda unutar radnog okruženja, te je su pregledana dosadašnja istraživanja o povezanosti informacijsko-komunikacijske tehnologije s produktivnošću i zadovoljstvom zaposlenika u fleksibilnim radnim prostorima. U četvrtom poglavlju je provedeno istraživanje o ulozi fleksibilnih radnih prostora u produktivnosti i zadovoljstvu zaposlenika u poslovnom centru Bee@Work. Nakon općih podataka o odabranom poslovnom centru i metodologije istraživanja, prikazani su rezultati istraživanja koji su se potom analizirali i koji su podlegli raspravi, a sve kako bi se iznijela ograničenja istraživanja i preporuke za buduća istraživanja. U petom poglavlju rada su, kroz zaključna razmatranja, sistematizirane spoznaje do kojih se došlo tijekom pisanja rada.

## 2. FLEKSIBILNI RADNI PROSTORI

Razvoj globalne komunikacije, interneta i umreženosti je značajno promijenio prirodu ljudskog rada. U novom društveno-mrežnom okruženju, koje služi kao osnova za razmjenu informacija i znanja, su se pojavili novi oblici rada koji imaju svoju specifične karakteristike, s naglaskom na mobilnost. Takvi novi oblici rada su često racionalizirani, neformalizirani i obuhvaćaju privremene zaposlenosti (Relja i Šuljug, 2010). Fleksibilni, nestandardni ili alternativni radni aranžmani pružaju mogućnost obavljanja posla izvan uobičajenih okvira standardne organizacije rada, što uključuje različite aspekte poput obujma posla, raspodjele radnog vremena i mjesta rada (Klindžić i Marić, 2019). Fleksibilni radni prostori (eng. *Flexible workspace*) su uredski prostori koji se razlikuju od tradicionalnih radnih mjesta, s različitim dizajnom i prostorima za suradnju. Fleksibilnost unutar takvog radnog okruženja može uključivati rad na pola radnog vremena, skraćeno radno vrijeme, rad od kuće, udaljeni rad i fleksibilno radno vrijeme (KF, 2024).

Kad je nastupila pandemija bolesti COVID-19, tradicionalno poimanje uredskog prostora se potpuno promijenio. U praksi se počelo primjenjivati obavljanje poslovanja od kuće te rad na daljinu. Kada su restrikcije suzbijanja COVID-a-19 počele popuštati, potražnja za mjestima za rad izvan kućnog okruženja je uvelike porasla (KF, 2024). Fleksibilni kratkoročni najam, prostrani otvoreni prostori, privatni uredi, opsežni sadržaj i napredne tehnologije, u okvirima zajedničkih radnih prostora, su postali izborom mnogih zaposlenika i poduzeća (Thomas, 2022). Fleksibilni radni prostori su postali vrlo traženi u posljednjih nekoliko godina, osobito među osobama koje rade samostalno, poduzetnicima i malim poduzećima.

### 2.1. Pojam i obilježja fleksibilnih radnih prostora

U posljednjih nekoliko desetljeća je porasla potreba za fleksibilnošću koja je promijenila tradicionalne uredske prostore u fleksibilne alternative. Fleksibilni uredski prostori kombiniraju dinamično radno okruženje s fleksibilnim radnim aranžmanima. Takvi prostori pružaju zaposlenicima različite opcije za rad i često su povezani s ciljevima održivog razvoja jer omogućuju suradnju unutar i izvan organizacije, dijeljenje znanja i podržavaju inovacije (Barath i Schmidt, 2022). Fleksibilni načini rada koji idu dalje od klasičnog radnog vremena ili rada od kuće potiču veću angažiranost zaposlenika, naglašavajući fleksibilnost i mobilnost.

Zaposlenici nose sa sobom potrebnu opremu i rade tamo gdje im je to u tom trenutku najpogodnije, što uključuje različite alternative poput kabina i zajedničkih radnih prostora (Pureta, 2014). Jedan od primjera dizajna unutarnjeg interijera fleksibilnog radnog prostora te mogućnost fleksibilnog rada je prikazan na sljedećoj slici.



Slika 1. Fleksibilni radni prostor

Izvor: Hubble (2024) HQ by WeWork - Russell Square. Hubble. Preuzeto s: <https://hubblehq.com/office-space/6307/hq-by-wework-russell-square>, 11.7.2024.

Zajednički radni prostori nude radno okruženje koje je fleksibilnije i poticajnije u usporedbi s tradicionalnim uredima. Radeći u dinamičnom okruženju koje potiče suradnju, zaposlenici mogu izbjeći dosadu i distrakcije kod kuće, što može pozitivno utjecati na njihovu kreativnost i produktivnost (Opulence, 2023). Uredsko poslovanje koje je temeljeno na fleksibilnosti postaje sve popularnije, pružajući zaposlenicima slobodu da sami odlučuju gdje, kada i kako će raditi. Takav pristup donosi mnoge prednosti, poput smanjenja troškova poslovanja, povećanja zadovoljstva radnim prostorom i produktivnosti te boljih prilika za umrežavanje (Zamani i Gum, 2019). Neka od obilježja fleksibilnih radnih prostora su (Ballard, 2023):

1. Modularne radne stanice – tradicionalne, fiksne radne stanice se zamjenjuju modularnim rješenjima koja omogućuju lakšu prilagodbu. Korištenjem pomičnog namještaja i podesivih stolova zaposlenici mogu brzo prilagoditi svoje radne prostore prema potrebama zadataka ili timskog rada. Smatra se da takva vrsta fleksibilnosti može povećati produktivnost, potaknuti osjećaj vlasništva i osnaživanja među zaposlenicima.

2. Prostor za suradnju – kako bi se potaknula kreativnost i timski rad, poduzeća mogu u svoje urede uključiti posebne prostore za suradnju. Takvi prostori mogu biti opremljeni raznovrsnim namještajem, poput modularnih sjedećih garnitura i mobilnih bijelih ploča, što omogućuje održavanje improviziranih sastanaka, *brainstorming* sesija ili ležernih razgovora. Prostor za suradnju potiču spontanu suradnju i olakšavaju komunikaciju među zaposlenicima.
3. Mirne zone – obzirom na važnost fokusiranosti na rad, poslodavci mogu ponuditi mirne zone ili tiha područja u uredu. Mirne zone su obično opremljene zvučnom izolacijom i udobnim sjedalima, a zaposlenicima pružaju mirno okruženje u kojem se mogu povući iz užurbanog ureda i posvetiti složenim zadacima ili projektima koji zahtijevaju visoku koncentraciju.

Fleksibilni radni prostori, u literaturi poznati i kao *Flexi-space* (eng.) sadrže osnovne elemente tradicionalnog radnog prostora ili ureda, poput stolova, stolica, telefona i računala. No, za razliku od tradicionalnog radnog prostora, fleksibilni radni prostori pružaju dinamičnije okruženje koje odgovara potrebama zaposlenika i poslodavaca. Barath i Schmidt (2022:2) navode nekoliko oblika fleksibilnih uredskih prostora:

1. Otvoreni ured – otvoreni ured (eng. *Open office*) predstavlja konfiguraciju prostora s minimalnim ili nikakvim unutarnjim pregradama među zaposlenicima. Otvorene urede karakterizira otvorenost i fleksibilnost, a osmišljeni su s ciljem poticanja komunikacije i razmjene ideja unutar organizacija. Otvoreni uredi su bili popularni i prije COVID-a-19, posebno među menadžerima, a zaposlenici su se prilagođavali njegovom konceptu. Tijekom COVID-a-19, otvoreni uredi su se pokazali rizičnima zbog gužve i malih razmaka između radnih stolova, što je povećalo rizik od infekcije. Zbog toga su poslodavci morali obratiti veliku pažnju na osobni prostor zaposlenika i provoditi stroge mjere zaštite zdravlja i sigurnosti.
2. Suradnički ured – suradnički ured (eng. *Coworking office*) je prostor gdje različiti zaposlenici, obično angažirani kod različitih poslodavaca ili samozaposleni, dijele zajednički radni prostor. Takvi prostori omogućuju radnicima koji rade na daljinu da rade u inspirativnijem okruženju nego kod kuće. Međutim, zbog COVID-a-19, suradnički prostori su morali prilagoditi svoje načine rada i promisliti o rasporedu ureda kako bi se osiguralo poštivanje vladinih ograničenja i preventivnih mjera. Ipak, razvoj

virtualnih i digitalnih mehanizama za suradničke urede može pomoći zaposlenicima da se osjećaju sigurnije i smanje negativne posljedice rada od kuće.

3. Ured baziran na aktivnostima – u uredu baziranom na aktivnostima (eng. *Activity-based office*) zaposlenici imaju mogućnost obavljati različite zadatke samostalno ili u suradnji s drugima, koristeći različite fleksibilne radne aktivnosti tijekom dana, bez fiksnog radnog stola na radnom mjestu. Aktivno korištenje ovakvih ureda doprinosi produktivnosti i dobrobiti na radu jer su zaposlenici zadovoljni s privatnošću, komunikacijom i općim fizičkim okruženjem. Međutim, vrijeme koje zaposlenici troše na traženje radnog prostora negativno utječe na te rezultate. Stoga, kada se želi poboljšati produktivnost i dobrobit zaposlenika, poslodavci bi trebali staviti naglasak na privatnost, komunikaciju i glatku tranziciju između različitih radnih prostora.
4. Satelitski ured – satelitski ured (eng. *Satellite office*) je oblik udaljenog radnog okruženja u kojem zaposlenik radi u prostoru koji je osnovao poslodavac izvan svojih uobičajenih poslovnih prostorija, primjerice, u prostoru klijenta na njihovoj lokaciji ili u regiji. Satelitski uredi pomažu organizacijama očuvati sigurnost svojih zaposlenika tijekom izvanrednih situacija, smanjujući veličinu centralnog ureda i smanjujući rizik od potrebe za zatvaranjem ureda. Satelitski uredi mogu smanjiti vrijeme putovanja zaposlenika i ugljični otisak, pri čemu poduzeća preuzimaju društvenu odgovornost prema lokalnoj zajednici.
5. Kućni ured – u vrijeme COVID-a-19, rad od kuće i kućni uredi (eng. *Home office*) su postali ključni za mnoge zaposlenike i poslodavce. Takva praksa je omogućila zaposlenicima veću fleksibilnost u organizaciji radnog vremena i okruženja. Iako su mnogi doživjeli poboljšanje ravnoteže između posla i privatnog života te veće zadovoljstvo ovakvim načinom rada, istovremeno su se suočili s izazovima kao što su ometanja kod kuće, nedostatak potrebne opreme, prisutnost obitelji te stres i anksioznost uzrokovani društvenom izolacijom, što je utjecalo na njihovu koncentraciju i produktivnost. Zbog toga se sve više naglašava važnost podrške organizacija u prilagodbi radnog okruženja kod kuće i radu na daljinu.

Osim tradicionalnog poimanja rada u uredu, izvan ureda postoje različiti prostori ili lokacije koji su dostupni za rad, poput kafića, knjižnica, ulica, parkirališta pa čak i željezničkih stanica. Takvi su prostori povezani s određenim vrstama poslova, a obično zahtijevaju samo dobru internetsku vezu (Barath i Schmidt, 2022).

## 2.2. Prednosti i nedostaci fleksibilnih radnih prostora

Ključna prednost fleksibilnih radnih prostora je modularnost. U dizajniranju takvih prostora se može započeti s par komada opreme, a kasnije dodati više ukoliko je potrebno. Primjerice, poslodavac može u ured postaviti jedan stol, a kasnije dodati još stolova ili privatnih ureda kako njihov posao raste. S druge strane, ako je potrebno smanjiti broj zaposlenika, jednostavno se može ukloniti jedan ured ili stol. Kako navode Howel i Bingham (2019) u fleksibilnim radnim prostorima je sve modularno i fleksibilno te „ako treba više prostora, jednostavno se doda novi ured, a ako treba smanjiti, ukloni se jedan ured“. S obzirom da su radni prostori često ograničeni, modularnost i fleksibilnost može pomoći u rješavanju takvih izazova (Howel i Bingham, 2019). Osim modularnosti, prednosti fleksibilnih radnih prostora su povećanje povjerenja, predanost, podrška nadređenih, upotreba informacijsko-komunikacijske tehnologije, poboljšanje radnih uvjeta (Tirrel i sur., 2021), ali i (KM, 2024):

1. Fleksibilni ugovori – fleksibilni uredi omogućuju brzo useljenje i jednostavno prilagođavanje prostora prema trenutnom broju zaposlenika. Samim time se potiče prilagodba budžeta i fleksibilnost za razliku od tradicionalnih radnih prostora. Fleksibilni radni prostori su korisni poduzetnicima početnicima i *start-up*-ovima koji lako mogu prilagoditi opseg zaposlenika i veličinu radnog prostora. Također, fleksibilni ugovori su kratkoročni te pružaju određenu sigurnost.
2. Plaćanje samo potrebnog prostora – u fleksibilnim radnim prostorima nema potrebe za plaćanjem prostora koji se ne koristi, kao što je često slučaj s tradicionalnim uredskim prostorima. U fleksibilnim radnim prostorima se plaća samo onoliko prostora koliko je potrebno. Prostor se može brzo prilagoditi prema trenutnim potrebama, pri čemu se mogu precizno planirati mjesečni troškovi, što je ključno za suvremene poslovne prakse.
3. Prilike za umrežavanje – u tradicionalnim radnim prostorima, zaposlenici se kratkotrajno susreću s drugim zaposlenicima, no nakon toga se svaki od njih vraća u svoj ured. Fleksibilni radni prostori promiču zajednički rad i omogućuju povezivanje ljudi na široj razini. U fleksibilnim uredima se dijeli prostor s *freelancer*-ima, malim poduzećima pa čak i globalnim organizacijama te se zajednički koriste prostorije za sastanke, konferencijske dvorane, kuhinja, dnevni boravak, prostori za opuštanje, prostori za događaje itd.
4. Prilagodba trendovima – fleksibilni radni prostori su doživjeli brzi rast posljednjih godina, osobito nakon COVID-a-19. Smatra se da će se njihov rast nastaviti i dalje jer

se tržište poslovnih nekretnina prilagođava kako bi zadovoljilo potrebe korisnika. Također, raste i potražnja za iskustvima u fleksibilnim radnim prostorima pa se sve više trgovina, kafića i hotela premješta u prizemlja ili u blizinu uredskih zgrada kako bi zadovoljili potrebe mobilnih zaposlenika. Dodatne usluge potiču zaposlenike istražuju lokalno područje tijekom pauza i nakon posla, što dodatno ojačava osjećaj zajednice, usluge i udobnosti.

Iako fleksibilni radni prostori omogućuju visoku prilagodljivost i optimizaciju korištenja prostora u hibridnom radnom okruženju, također imaju nedostatke. Prema Pan i sur. (2023) neki od nedostataka fleksibilnih radnih prostora su nemogućnosti personalizacije prostora i ograničenog osjećaja posjedovanja. Također, potreba za fleksibilnošću donosi izazove u dizajnu i planiranju uredskih prostora jer uvodi nove složenosti i neizvjesnosti (Pan i sur., 2023). Nadalje, kao potencijalni nedostaci fleksibilnih radnih prostora se mogu navesti smanjenje produktivnosti zbog ometanja i neprikladnog radnog okruženja za koncentrirani rad, smanjenje produktivnosti uzrokovano prevelikom bukom, gubitak produktivnog vremena zbog potrage za slobodnim radnim mjestom, pad produktivnosti zbog otpora zaposlenika i smanjenog morala, smanjeno zadovoljstvo radom zbog gubitka statusa, privatnosti, osobnog prostora i identiteta te teškoće u pronalaženju zamjena za zaposlenike koji napuste poduzeće zbog gubitka statusa, privatnosti, osobnog prostora i identiteta (Van der Voordt, 2004). Potom, kao nedostaci fleksibilnih radnih se navode i ograničavanje timskog duha zbog smanjenog kontakta licem u lice, prioritetnost slobodnog vremena umjesto produktivnosti na poslu, sukob uloga, povećane razine stresa i nedostatak socijalne interakcije (Tirrel i sur., 2021). No unatoč nedostacima, Pan i sur. (2023) smatraju da će budući radni prostori zahtijevati fleksibilnost i raznolikost.

### **2.3. Uloga informacijsko-komunikacijske tehnologije u fleksibilnim radnim prostorima**

U modernom radnom okruženju dolazi do eksperimentiranja s novim načinima organizacije rada. Velike organizacije u raznim industrijama sve više traže načine prilagodbe novim zahtjevima zaposlenika, što uključuje ublažavanje strogih korporativnih hijerarhija i usvajanje novih pristupa koji naglašavaju fleksibilnost (Rus i Orel, 2015). Radni prostori se također mijenjaju kako bi podržali fleksibilnu organizaciju rada, omogućujući fizički prostor za različite načine rada i suradnje. Primjerice, velike tehnološke kompanije poput Yahoo-a, Google-a i



Facebook-a su dizajnirali svoje poslovne prostore s ciljem uklanjanja fizičkih prepreka za komunikaciju i suradnju, potičući neformalne interakcije među zaposlenicima u dvorištima i zajedničkim prostorima (Rus i Orel, 2015). Za postizanje uspješnih operativnih rezultata, organizacije se oslanjaju na učinkovitu komunikaciju i suradnju među zaposlenicima, što potiče produktivnost i prijenos znanja. Zbog toga dizajneri radnih prostora nastoje stvoriti okruženja koja potiču spontane razgovore licem u lice. Međutim, Zamani i Gum (2019) smatraju da je važno razumjeti kako takvi radni prostori poboljšavaju zadovoljstvo zaposlenika, komunikaciju, suradnju i produktivnost kako bi se osigurala optimalna izvedba zadataka i odgovorilo na izazove koji dolaze s razvojem modernih radnih prostora.

Pojava i razvoj interneta je potaknula proturječne interpretacije o rastu novih oblika društvene interakcije. Kako navode Relja i Šuljug (2010) stvaranje novih virtualnih zajednica temeljenih na online komunikaciji je vrhunac povijesnog procesa u kojem se lokacija odvaja od društvenih veza pri oblikovanju zajednice. Novi obrasci društvenih odnosa zamjenjuju tradicionalne interakcije koje su vezane uz teritorijalnost. Umrežena interakcija koristi nasumične društvene veze umjesto primarne komunikacije licem u lice koja je karakteristična za tradicionalni život (Relja i Šuljug, 2010). Danas se većina poslova obavlja uz pomoć informacijsko-komunikacijskih tehnologija (eng. *Information and Communications Technologies*, ICT) koje su najčešće korištene, pri čemu stalna radna aktivnost uključuje redovitu uporabu osobnog računala i interneta u svrhu obavljanja posla. Torre i Sarli (2017) smatraju da potencijal informacijsko-komunikacijskih alata može pružiti fleksibilnost kada se zaposlenik suoči s promjenjivim radnim uvjetima.

Suvremeni, moderni rad predstavlja radnu praksu koja omogućuje prostornu i vremensku fleksibilnost, podržanu tehnološkim alatima, i koja svim zaposlenicima osigurava optimalne uvjete za obavljanje njihovih zadataka. Rani oblici rada od kuće su obuhvaćali korištenje fiksnih aranžmana poput informacijsko-komunikacijske tehnologije koja je često bile postavljena kod kuće. Kao primjer takvog aranžmana, Robelski i sur. (2019) navode kućni ured u kojemu bi poslodavac osigurao informacijsko-komunikacijsku opremu kako bi zaposlenici mogli raditi s različitom učestalošću i trajanjem. Novi napreci u radu iskorištavaju sve moderne oblike informacijsko-komunikacijske tehnologije koji omogućuju sve više fleksibilnije radne aranžmane, pri čemu se može raditi bilo kada i bilo gdje. S porastom virtualne radne snage se pojavljuju i novi koncepti uredskih prostora i suradnje te promiču već poznati koncepti, poput *coworking* prostora (Robelski i sur., 2019). Prema Ballard (2023) tehnologija se sve više koristi

za fleksibilnost na način da omogućuje uvid u korištenje uredskih prostora i analizu podataka o korištenju. Korištenjem tehnologije senzora za korištenje prostora, poslodavci mogu dobiti uvid u način korištenja uredskih prostora. Senzori prikupljaju podatke o popunjenosti, korištenju radnih stolova i soba za sastanke, pružajući detaljan pregled korištenja prostora tijekom dana. Takvi podaci pomažu organizacijama da prepoznaju nedovoljno iskorištene prostore i donesu informirane odluke o optimizaciji uredskog rasporeda kako bi bolje odgovarali potrebama zaposlenika. Potom, podaci o optimizaciji prostora služe za analizu podataka, poput stope iskorištenosti i obrazaca korištenja, pri čemu poduzeća mogu donijeti odluke temeljene na konkretnim informacijama prilikom dizajniranja ili renovacije uredskih prostora. Korištenjem tih podataka, poduzeća mogu učinkovitije rasporediti resurse, optimizirati raspored radnih stanica i prepoznati područja gdje je potrebna veća fleksibilnost. Takav pristup osigurava da dizajn radnog prostora bude u skladu s realnim potrebama i željama zaposlenika, što potiče produktivnije i prilagodljivije radno okruženje (Ballard, 2023).

Prije više od dva desetljeća, Valenduc i Vendramin (2002:1) su pisali o tome kako su fleksibilnost i tehnologija ključni pristupi u budućnosti rada te da će „oblikovati glavne trendove u razvoju kvalitete rada i kvalitete života u nadolazećem informacijskom društvu ili društvu znanja“. Danas je napredak u informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji dodao novu dimenziju fleksibilnosti jer je omogućio zaposlenicima da se virtualno povezuju s kolegama, klijentima i poslovnim partnerima u bilo koje vrijeme i s bilo kojeg mjesta, pri čemu su se pojavili novi načini organizacije rada te veća fleksibilnost u vremena i mjestu obavljanja zadataka. Zahvaljujući tehnologijama, birokratski model rada se okrenuo prema fleksibilnijem načinu rada, a Mandl i Llave (2019) navode podatak da jedna petina zaposlenika u Europskoj uniji radi izvan svojih glavnih radnih mjesta, bilo da rade od kuće ili se mobilno povezuju putem informacijsko-komunikacijske tehnologije, kao što su vlakovi ili kafići, koristeći pri tome prijenosna računala ili tablete. Fleksibilnost potaknuta informacijsko-komunikacijskom tehnologijom pruža bolje zapošljavanje za određene skupine zaposlenika, omogućuje zaposlenicima da rade od kuće kad nisu u mogućnosti ići na posao, potiče poduzetničke inicijative, unapređuje profesionalne izgled te pomažu u prevladavanju profesionalne izolacije putem virtualnog kontakta s kolegama (Mandl i Llave, 2019).

Kako se novi digitalni alati i platforme sve više integriraju u tradicionalne radne procese, mijenjaju i prilagođavaju način na koji tvrtke razmišljaju o korištenju svojih uredskih prostora. Informacijsko-komunikacijska tehnologija omogućava bolju komunikaciju među timovima i

prilagođava uredski prostor prema individualnim potrebama i preferencijama kako bi se povećala produktivnost i angažman zaposlenika (JLL, 2019). Također, poboljšana povezanost poput bržeg WiFi-ja i VPN-ova koji osiguravaju siguran rad na daljinu predstavljaju temelje za širu primjenu fleksibilnog rada i prostora. Primjena ultra-brze internetske mreže 5G u idućim godinama može potaknuti porast proširene stvarnosti u video konferencijama ili dodjeli radnih mjesta temeljenoj na umjetnoj inteligenciji, što bi olakšalo zaposlenicima rad s bilo kojeg mjesta. Ipak, potrebna su značajna ulaganja u razvoj tehnološke infrastrukture (JLL, 2019). Stručnjak za integrativnu tehnologiju u DIRTT-u, kanadskom poduzeću za izgradnju unutarnjih prostora, ističe važnost početka s tehnologijom kao osnovom fleksibilnih radnih prostora (Logitech, 2024). Također, predlaže različite načine za bolje korištenje prostora, uključujući svjetlo, akustiku, postavke s više ekrana, tehnologiju za rezervaciju soba i fleksibilne prostorne aranžmane. Ističe se kako fleksibilnost, iako važna u hibridnom radnom okruženju, zahtijeva više od promjene upravljačkog stila. Kako bi poduzeća omogućila uspješan hibridni rad, nužno je ulagati u tehnologiju koja olakšava kretanje zaposlenika između različitih radnih okruženja (Logitech, 2024).

Fleksibilni radni prostori spajaju fleksibilnost, komunikaciju i tehnologiju. Razvoj u informacijsko-komunikacijske tehnologije je omogućio poticanje fleksibilnih modela rada, bez gubitka produktivnosti. Takav razvoj poboljšava suradnju u stvarnom vremenu i proširuje iskustvo, omogućujući zaposlenicima da rade bilo gdje. Parkin i Singh (2019) smatraju da će široka implementacija rada na daljinu omogućiti značajno smanjenje potrebe za namjenskim poslovnim prostorima te da će mnoga poduzeća preferirati fleksibilne i kratkoročne najmove u odnosu dugoročne opcije. Informacijsko-komunikacijska tehnologija omogućuje poslodavcima da ponude svojim zaposlenicima fleksibilno radno okruženje te da komuniciraju, surađuju i rade učinkovito s bilo kojeg mjesta (Wallin, 2023). Od komunikacijskih tehnologija, poput videokonferencija i razmjene izravnih poruka do tehnologija temeljenih na oblaku koje omogućuju pristup radnim dokumentima sa svakog mjesta, tehnologija je ključna za današnju hibridnu radnu snagu. Međutim, Wallin (2023) smatra da je upravo ovisnost o tehnologiji nedostatak fleksibilnih radnih prostora.

## 2.4. Primjeri uspješne implementacije fleksibilnih radnih prostora

Fleksibilni radni prostori su postali sve više popularni u suvremenom obavljanju poslovanja, posebice nakon COVID-a-19 kada je porasla uporaba fleksibilnih aranžmana i alternativa, kao i sve češće uporabe rada na daljinu. Brojna poduzeća na globalnoj razini primjenjuju praksu fleksibilnih aranžmana te pružaju fleksibilne radne prostore.

Neki od primjera uspješne implementacije fleksibilnih radnih prostora uključuju velike multinacionalne kompanije kao što je Microsoft i Google, no postoje i drugi primjeri. Jedan od njih je HubSpot, američko poduzeće koje se bavi programiranjem i prodajom softverskih rješenja za korisničke službe, prodaju i marketing. Radno okruženje HubSpota je fleksibilno, pri čemu je poduzeće omogućilo svojim zaposlenicima da rade s bilo kojeg mjesta, a jedini uvjet za rad je stabilna internetska veza. Prema WS (2024) takva je praksa omogućila HubSpotu privlačenje novih zaposlenika, zadržavanje postojećih zaposlenika i povećanje njihove produktivnosti. Potom, primjer uspješne implementacije fleksibilnog radnog prostora je Automattic, američko distribucijsko poduzeće koje je primjenom fleksibilnih aranžmana u svom poslovanju omogućilo zadržavanje produktivnosti i inovativnosti zaposlenika (WS, 2024). WeWork, američko poduzeće koje pruža suradničke prostore te fizičke i virtualne zajedničke radne prostore, je još jedan primjer implementacije fleksibilnih radnih prostora. U ponudi fleksibilnih rješenja je uključen privatni ured, prostor s punim pristupom, namjenski stol i sobe za sastanke. Privatni uredi su u potpunosti namješteni i mogu se zaključati, a unutar ureda postoje prostorije za privatne sadržaje kao što su izvršni uredi, sastanci, smočnice itd. Usluge koje su dostupne u takvim uredima uključuju brzu WiFi povezanost, čišćenje i mogućnost odabira rasporeda namještaja. Privatni uredi koje nudi WeWork se dijele na privatni ured za male timove, privatni ured za velike timove i ured na cijelom katu, a istima je moguće pristupiti 24/7. Obično se razlikuju sukladno kapacitetima, profesionalnim pogodnostima i mogućnošću personalizacije, poput telefonskih govornica, smočnica, soba za sastanke, uredskih dodataka i sl. (WeWork, 2024). Fleksibilni prostori s punim pristupom uključuju brzi internet, neograničenu kavu, pisače poslovne klase, brzi WiFi, salone, govornice, sobe za sastanke itd., dok su namjenski stolovi personalizirani za manje timove ili pojedince i imaju slične pogodnosti kao i prostori s punim pristupom. Prostori u kojima su namjenski stolovi se dijele na namjenski stol, WeWork s punim pristupom i privatni ured za male timove, a razlikuju se sukladno kapacitetima, profesionalnim pogodnostima, mogućnošću personalizacije i pravilima za goste (WeWork, 2024).

WeWork je karakterističan primjer ponuditelja fleksibilnih radnih prostora koji se temelje na principu iznajmljivanja uredskih prostora koje karakterizira fleksibilno okruženje. Međutim, dinamično i fleksibilno okruženje koje potiče suradnju i integrira tehnologiju je prisutno i u velikim multinacionalnim kompanijama kao što su (Brouge, 2024):

1. Google – Google primjenjuje nekonvencionalni dizajn unutar svojih radnih prostora, posebno u otvorenim uredima u kojemu su dostupne igraonice, kutci za druženje, dizajniranje, razmišljanje i miran rad te šareni namještaj.
2. Microsoft – Microsoft primjenjuje koncept kućnog, hibridnog ureda kojeg karakterizira fleksibilni radni prostor sa salonima, privatnim područjima i vanjskim prostorima. Zaposlenici mogu odabrati u kojem će prostoru raditi, imaju dostupan udoban smještaj i kavu te mogu čak raditi i na otvorenom prostoru. Posebno se ističu privatna područja, poznata kao privatne kapsule, koje imaju dobru zvučnu izolaciju, podesivu rasvjetu i bijele ploče.
3. Amazon – Amazon primjenjuje rada na otvorenom prostoru i koncept povezivanja s prirodom, a vanjski prostori su dizajnirani na način da pružaju mirno okruženje. Unutar istih je dostupan namještaj, WiFi, zasjenjena područja te se integrira unutarnji i vanjski radni prostor.
4. Facebook – Facebook primjenjuje fleksibilne radne stanice koje zaposlenici prilagođavaju prema svojim potrebama i željama. Radne stanice su raznolike, dizajn je personaliziran, a zaposlenici mogu odbrati alternativni uredski namještaj prema potrebama.

Osim što praksu fleksibilnih radnih prostora primjenjuju globalno poznata poduzeća, postoje poduzeća koja su specijalizirana za pružanje fleksibilnih ureda, kao što je slučaj s poduzećem WeWork. U hrvatskoj praksi, takvi primjeri uključuju poduzeća kao što su Regus, Spaces, HUB385, Wespa-Spaces, Bee@Work, The Works Coworking, TinkTank, RiHub, Coworking BIOS i drugi. Fleksibilni radni prostori su sve češća praksa među *freelancer*-ima i *start-up*-ovima, ali i poduzećima koja traže fleksibilnost, dinamičnost i moderna radna okruženja.

## 2.5. Budućnost fleksibilnih radnih prostora

Budućnost radnog prostora se mijenja zbog napretka tehnologije, evolucije u načinima rada i želje zaposlenika za boljim uvjetima. Zajednički radni prostori sve više postaju alternativa tradicionalnim radnim prostorima zbog svoje ekonomske isplativosti, mogućnosti prilagodljivog dizajna i višestruke namjene. Zajednički radni prostori, koji se ističu fleksibilnim, dinamičnim i suvremenim dizajnom, predstavljaju alternativu kućnim uredima i polu-javnim prostorima, čineći ih efikasnim modelom za budućnost radnih okruženja (Pan i sur., 2023). COVID-19 je dodatno ubrzao dinamične promjene koje stvaraju nove izazove i imaju dubok utjecaj na organizacije. Radna mjesta su značajno transformirana prelaskom na fleksibilne aranžmane i rad na daljinu, što dovodi u pitanje tradicionalnu ulogu ureda. Kako navode Barath i Schmidt (2022), očekuje se da će se radna okruženja prilagoditi fizičkom dizajnu, načinu planiranja, organiziranja, izvršavanja i nadziranja rada.

Iako će porast mobilnog rada i usvajanje novih radnih stilova donijeti promjene, ne znači nužno da će se uredsko poslovanje u potpunosti napustiti, no svakako će promijeniti način na koji se uredi koriste (Barath i Schmidt, 2022). Takav, fleksibilniji pristup radu zahtijeva značajnu promjenu u organizacijskoj kulturi, koja mora poteći od samog vrha poduzeća, te nosi sa sobom tehnološke i upravljačke izazove (Pureta, 2014). U današnje vrijeme, kada su fleksibilnost i prilagodljivost od velike važnosti, poduzeća moraju mijenjati svoje pristupe kako bi zadovoljile nove zahtjeve zaposlenika. Ballard (2023) smatra da prihvaćanje fleksibilnosti radnog mjesta treba biti unutar utvrđenih pravila. Dok organizacije teže fleksibilnijim radnim mjestima, važno je da to rade unutar jasnih smjernica i načela (Ballard, 2023):

1. Usklađenost i sigurnost – sve promjene na radnom mjestu moraju biti u skladu sa sigurnosnim propisima i lokalnim građevinskim normama. Fleksibilnost ne smije ugroziti sigurnost i dobrobit zaposlenika.
2. Pristupačnost – fleksibilnost treba biti dostupna svim zaposlenicima, uključujući one s invaliditetom ili posebnim potrebama. Prilikom preuređenja uredskih prostora, treba voditi računa o inkluzivnosti i pristupačnosti za sve.
3. Privatnost i sigurnost podataka – tehnologija koja prati kretanje u uredskim prostorima može izazvati zabrinutost među zaposlenicima. Transparentnost u vezi s namjenom i korištenjem tehnologija je ključna za izgradnju povjerenja. Organizacije trebaju jasno komunicirati o prednostima praćenja korištenja prostora i kontinuirano uvoditi

poboljšanja temeljem prikupljenih podataka kako bi stvorile radno okruženje koje odgovara potrebama zaposlenika.

4. Jasni ciljevi i metrika za procjenu podataka o korištenju prostora – mnoge organizacije se oslanjaju na nepotpune podatke koji samo pokazuju prisutnost zaposlenika u uredu, ali ne i kako koriste prostor. Potrebno je prikupljati pouzdanije podatke kako bi se uočili trendovi i obrasci rasta organizacije, što omogućuje eksperimentiranje i optimizaciju korištenja prostora, pružajući najbolju osnovu za dugoročne odluke o uredskim prostorima. Praćenje i razumijevanje kako se radna snaga prilagođava i mijenja radne obrasce su ključni za kontinuirano poboljšanje korištenja ureda i učinkovitost tehnologije.

Pan i sur. (2023) smatraju da važno je poboljšati fleksibilnost i raznolikost uredskog prostora te se prilagoditi promjenama u načinu korištenja fleksibilnog radnog prostora. Zaposlenici pokazuju jasne preferencije za fleksibilne aranžmane, pri čemu je važno razumjeti i poštovati te preferencije pri dizajniranju fleksibilnih radnih prostora kako bi se povećala fleksibilnost i dobrobit korisnika. U novom svijetu rada, veća fleksibilnost donosi značajne prednosti za zadovoljstvo i dobrobit zaposlenika, a radni prostor postaje ključan u osiguravanju fleksibilnog i raznolikog okruženja koje potiče radnike da dolaze u ured i surađuju. Na taj način budući fleksibilni radni prostori mogu stvoriti okruženja koja odgovaraju različitim potrebama korisnika, podržavajući njihovu produktivnost, suradnju i opću dobrobit (Pan i sur., 2023). Kako navode Kossek i sur. (2021) fleksibilni radni prostori će se sve više primjenjivati u budućnosti iz razloga što poduzeća smatraju da fleksibilnost može povećati produktivnost, zaposlenici sve više vrednuju fleksibilnost te se vjeruje da će fleksibilan rad zaposlenicima omogućiti bolju ravnotežu između poslovnog i privatnog života. Također, autorice smatraju da je u implementaciji budućih fleksibilnih radnih aranžmana, a samim time i fleksibilnih radnih prostora, potrebno učiniti fleksibilnost dostupnom svim zaposlenicima, jasno odrediti strukture i politike fleksibilnosti, pružiti potporu od strane vodstva, mjeriti rezultate i utjecaj fleksibilnosti na zaposlenike te uključiti krivulju učenja u implementaciju fleksibilnosti (Kossek i sur., 2021).

Kako navodi Wisecarver (2024), u izvješću *Global Office Trend Report* (eng.) je istražena promjena tradicionalnog koncepta radnih prostora, pri čemu je dokazano da ljudi iz poslovnog života daju sve veću prednost specijaliziranim radnim prostorima te da su privrženi dinamičnim uredima. Sve se više primjenjuju dnevni prostori i otvoreni tlocrti u dizajniranju uredskih prostora, a tradicionalni radni prostori se polako napuštaju i zamjenjuju netradicionalnima

(Wisecarver, 2024). Zahvaljujući razvoju pametnih gradova i kulture dijeljenja, fleksibilni radni prostori se šire velikom brzinom te se očekuje da će budućnost fleksibilnih radnih prostora obuhvatiti operativne modele i dizajn radnog mjesta. Uvode se inovativna rješenja za projektiranje i planiranje radnih prostora kako bi se povećala fleksibilnost i učinkovitije koristili prostor, vrijeme i novac, što može dovesti do veće produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika (Yu i sur., 2019). S obzirom da postojeći fleksibilni radni prostori potiču poslovnu suradnju i inovacije kroz bolju društvenu interakciju na zajedničkim radnim mjestima, smanjuju troškove najma uredskih prostora i potrošnju energije, povećavaju produktivnost zaposlenika i povećavaju zadovoljstvo zaposlenika poslom te donose promjene u planiranju transportne i urbane infrastrukture (Yu i sur., 2019), implementacija fleksibilnih radnih prostora u budućnosti će zasigurno ići u još učinkovitijem smjeru.



### **3. PRODUKTIVNOST I ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIKA U FLEKSIBILNIM RADNIM PROSTORIMA**

Autori stručne literature slažu se da fleksibilni radni prostori pozitivno utječu na zaposlenike, pri čemu se povećava njihova produktivnost i zadovoljstvo. U kontekstu produktivnosti, fleksibilni radni prostori omogućuju zaposlenicima da rade u okruženju koje je temeljeno na njihovim preferencijama, što u konačnici potiče njihovu efikasnost. Zaposlenici rade u prilagođenom radnom okruženju, imaju tehničku podršku i dostupnost različitih fleksibilnih aranžmana, poput fleksibilnog radnog vremena. U kontekstu zadovoljstva, fleksibilni radni prostori potiču motiviranost zaposlenika, suradnju i autonomiju, no najvažnija aktivnost je usklađivanje poslovnog i privatnog života. Kada je zaposlenik zadovoljan, postaje sve više produktivan, a fleksibilni radni prostori postaju važan pristup u modernom poslovnom okruženju.

#### **3.1. Fleksibilni radni prostori i produktivnost zaposlenika**

Fleksibilni radni prostori istovremeno donose korist organizacijama i njihovim zaposlenicima te se smatraju ključnim elementom uspješnog radnog okruženja. Fleksibilnost može pozitivno utjecati na zdravstvene navike i rezultate vezane uz zdravlje omogućujući zaposlenicima kontrolu nad organizacijom svojih radnih obveza i aktivnosti izvan posla te pružajući zaštitu od negativnih utjecaja radnih zahtjeva (Gougen, 2017). Fleksibilnost omogućuje zadovoljenje potreba zaposlenika kroz prilagodbu radnog vremena, lokaciju i način obavljanja posla. Smatra se da takva fleksibilnost donosi koristi i poslodavcu i zaposleniku te da rezultira boljim radnim ishodima (Torre i Sarli, 2017). Fleksibilni radni prostori često nude razne pogodnosti i usluge koje mogu poboljšati produktivnost zaposlenika, a dodatni sadržaji mogu pomoći zaposlenicima da rade efikasnije i da se osjećaju više cijenjenima od strane svojih poslodavaca. Također, fleksibilni radni prostori pružaju prilike za profesionalni razvoj i učenje jer se unutar isti organiziraju događaji, radionice i predavanja koja mogu pomoći zaposlenicima da unaprijede svoje vještine i znanje, što može rezultirati napredovanjem u karijeri (Opulence, 2023).

U fleksibilnim radnim prostorima, zaposlenici mogu raditi na način koji im najviše odgovara, prilagođavajući radne uvjete svojim osobnim potrebama i preferencijama, što rezultira

povećanom produktivnošću. Takav personalizirani pristup priznaje da tradicionalni modeli radnih prostora više nisu relevantni te prihvaća raznolikost radnih stilova i ritmova (Fielden, 2024). Održavanje visoke produktivnosti zahtijeva dozu samo-motivacije, a nekim zaposlenicima je teško zadržati fokus izvan tradicionalnog uredskog okruženja, što može negativno utjecati na njihovu učinkovitost. Fleksibilni radni prostori su osmišljeni na način da potaknu kreativnost, omoguće povezivanje s drugim stručnjacima sličnih razmišljanja, značajno povećaju produktivnost i da zaposlenici ostvare karijerne ciljeve (CS, 2024). Fleksibilni raspored ureda omogućuje zaposlenicima da budu produktivniji jer mogu odabrati radni prostor koji najbolje odgovara njihovim potrebama za određeni zadatak ili projekt. Na primjer, ako trebaju miran prostor za koncentrirani rad ili telefonske pozive, mogu koristiti privatni ured. Za suradnju s kolegama na dizajnu ili projektu, mogu raditi zajedno za konferencijskim stolom. Također, ako im je potreban prostor za sastanke s posjetiteljima ili potencijalnim klijentima, mogu rezervirati konferencijsku sobu (Robin, 2023).

Fleksibilni radni aranžmani dopuštaju zaposlenicima da bolje usklade obiteljske obveze s obavljanjem poslovnih zadataka, pri čemu se očekuje veća produktivnost i drugi pozitivni ishodi na radnom mjestu. Uz to, produktivnost zaposlenika je viša ukoliko sudjeluju u timskom radu u fleksibilnim radnim prostorima (Öhrn i sur., 2021). Posvećenost zaposlenika je ključna za produktivnost na radnom mjestu, a poslovni lideri koji žele potaknuti tu posvećenost trebaju implementirati prilagodljive radne modele orijentirane prema zaposlenicima (Onyekwelu i sur., 2022).

### **3.2. Fleksibilni radni prostori i zadovoljstvo zaposlenika**

Tehnološki napredak omogućuje sve veću digitalizaciju i rast globalizacije, što dovodi do promjena u načinu organizacije rada. Takvi napreci danas rezultiraju značajnim promjenama u fleksibilnosti rada, posebno kada je u pitanju rad izvan prostora organizacija, kako u vremenskoj tako i u prostornoj fleksibilnosti. Prednosti fleksibilnog pristupa radu uključuju bolju ravnotežu između poslovnog i privatnog života te povećanu samostalnost, no potrebno je uzeti u obzir i potencijalne izazove kao što su povećani zahtjevi, vremenski pritisak te intenzitet rada (Robelski i sur., 2019). Zadovoljstvo poslom je ključni faktor koji utječe na pozitivno ponašanje zaposlenika. Kada su zaposlenici pod stresom ili sukobima, to ne utječe samo na njihovo radno okruženje, već i na njihove obitelji i širu zajednicu (Herman i Petričević, 2011).

Fleksibilnost na radnom mjestu pruža važan i koristan resurs zaposlenicima, omogućujući im da sami određuju kada, koliko dugo i gdje će obavljati svoje radne zadatke. Ovakvi aranžmani se često nude s ciljem privlačenja i zadržavanja najboljih talenata, poboljšavajući njihovo zadovoljstvo poslom, ravnotežu između poslovnog i privatnog života te lojalnost prema organizaciji. Osim što fleksibilni radni aranžmani balansiraju radni i obiteljski život, vjeruje se da će njihova implementacija doprinijeti u poboljšanju zdravlja i dobrobiti zaposlenika te smanjiti troškove zdravstvene zaštite (Gougen, 2017). Također, fleksibilni radni prostori potiču međusobno povezivanje i suradnju među članovima, što može rezultirati boljim partnerstvima, suradnjama i novim poslovnim prilikama. Osjećaj zajedništva koji se razvija može poboljšati zadovoljstvo zaposlenika pružanjem podrške i socijalne atmosfere, što može rezultirati većim zadovoljstvom i angažmanom na poslu (Opulence, 2023). Fleksibilni radni prostori olakšavaju zaposlenicima međusobno upoznavanje, gradnju kolegijalnih odnosa i suradnju na različitim projektima i inicijativama. Prema Robin (2023) zaposlenici koji se osjećaju angažirano na poslu su češće zadovoljni svojim radom i spremniji su raditi u uredu.

U planiranju ureda prema potrebama zaposlenika se treba uzeti u obzir zadržavanje zaposlenika i njihovo zadovoljstvo poslom. Primjenom fleksibilnih radnih prostora, svaki zaposlenik može odabrati prostor koji preferira i ima slobodu promijeniti radno mjesto po potrebi. Fleksibilni radni prostori pružaju zaposlenicima veću autonomiju, neovisno o njihovoj poziciji u organizacijskoj strukturi (Robin, 2023) te se promoviraju zbog povećanja fleksibilnosti, socijalne interakcije i zadovoljstva poslom (Öhrn i sur., 2021). Međutim, iako su studije pokazale da su zaposlenici zadovoljniji fizičkim radnim okruženjem u fleksibilnim radnim prostorima, neke su studije zabilježile negativne posljedice, poput veće buke, manjka privatnosti i poteškoća s koncentracijom, u usporedbi s tradicionalnim pojedinačnim uredima (Öhrn i sur., 2021). Kako navode Hoendervanger i sur. (2018, prema: Öhrn i sur., 2021) važno je prilagoditi radno okruženje percepciji radnika i njihovom ponašanju kako bi se omogućio i potaknuo individualni rad koji zahtijeva visoku koncentraciju. S druge strane, smatra se da fleksibilni radni prostori pozitivno utječu na komunikaciju i suradnju među zaposlenicima te da bolje podržavaju takve radne karakteristike u odnosu na tradicionalne (Öhrn i sur., 2021).

Kako navodi Van der Voordt (2004) suvremena poduzeća teže pružiti fleksibilne radne aranžmane i kreativne radne okoline, koje su ujedno ekonomične, kako bi podržale konkurentnost i produktivnost zaposlenika, ne narušavajući pri tome zadovoljstvo poslom.

Zadovoljstvo radnim prostorom je povezano s osobnim zadovoljstvom i percepcijom buduće radne sposobnosti (Lusa i sur., 2019), a sukladno teoriji usklađenosti osobe i okoline (eng. *Person-Environment Fit*, PEF) nezadovoljstvo može nastati kada psihološke potrebe nisu usklađene s fizičkim karakteristikama okruženja (Zamani i Gum, 2019).

### **3.3. Pregled dosadašnjih istraživanja o ulozi fleksibilnih radnih prostora u produktivnosti i zadovoljstvu zaposlenika**

Dosadašnja istraživanja su pokazala da dizajn i uređenje radnog prostora imaju značajan utjecaj na produktivnost zaposlenika, njihovo zadovoljstvo poslom i profitabilnost organizacije. Zadovoljstvo radnim okruženjem izravno je povezano sa zadovoljstvom poslom i drugim ishodima kao što su produktivnost, razina stresa i zadržavanje zaposlenika. Pojedinačne i radne potrebe značajno utječu na zadovoljstvo radnim prostorom pa mnoge organizacije žele uskladiti svoje radne prostore s aktivnostima i dobrobiti zaposlenika. Fleksibilnost na poslu pozitivno utječe na zaposlenike i organizaciju.

Novi radni stilovi, mlađe generacije, tehnologija i promjene u životnim stilovima su povećali potrebu za istraživanjem pozitivnih i negativnih učinaka novih uredskih rasporeda te u kojoj mjeri zadovoljavaju psihološke i organizacijske potrebe. Zbog toga arhitekti i dizajneri interijera teže stvaranju dinamičnih i prilagodljivih radnih okruženja koja odgovaraju potrebama korisnika (Zamani i Gum, 2019). Zamani i Gum (2019) su proveli istraživanje nad uzorkom od 115 zaposlenika u jednoj tehnološkoj kompaniji u Sjevernoj Karolini koja je prelazila s tradicionalnih radnih aranžmana na fleksibilne te urede bazirane na aktivnostima. Rezultati su pokazali da je suradnja među zaposlenicima bila češća u fleksibilnim uredima, osobito u vidljivijim i pristupačnijim otvorenim prostorima. Rad u takvom okruženju je omogućio više spontanijih interakcija, poboljšao percepciju produktivnosti među članovima tima i između različitih timova te su zaposlenici bili zadovoljni timskom komunikacijom. Gotovo polovica timova bila je grupirana u zonama radnih stanica zbog potreba zaposlenika za teritorijalnošću, a zadovoljstvo autonomijom na poslu je bilo uvjetovano dostupnošću preferiranih fleksibilnih ureda koji su omogućili privatni i neometani rad, što je povećalo percipiranu produktivnost (Zamani i Gum, 2019). Do sličnih nalaza su došli Hadley i sur. (2023) u istraživanju koje su proveli nad uzorkom od 819 zaposlenika koji su radili u suradničkim prostorima. Rezultati su pokazali da 64 % ispitanika smatra da je rad iz suradničkih prostora

društveno ispunjeniji u usporedbi s radom iz ureda ili iz doma. Kao prednosti suradničkih fleksibilnih prostora ispitanici su istaknuli priliku za izbjegavanje nepotrebnih interakcija s kolegama, mogućnost upoznavanja raznovrsnih partnera za suradnju, odmak od konkurentskog i evaluacijskog pritiska ureda, postojanje zajedničkih normi i mehanizama za njihovo provođenje te mogućnosti za profesionalni razvoj i društvene aktivnosti (Hadley i sur., 2023).

Prema Richman i sur. (2008) istraživanja su pokazala da zaposlenici u srednjim i velikim poduzećima koji imaju mogućnost prilagodbe poslovnim i privatnim obavezama pokazuju veću angažiranost i veću vjerojatnost da će ostati u poduzeću. Ovi rezultati potvrđeni su u nacionalnim studijama koje su povezale pristup fleksibilnim radnim aranžmanima s boljim mentalnim zdravljem, većom produktivnošću, zadovoljstvom poslom i manjom namjerom napuštanja posla. Interna istraživanja u poduzećima također su pokazala da čak i mala razina fleksibilnosti dovodi do većeg zadovoljstva poslom, viših razina angažiranosti i manje razine stresa među zaposlenicima. Kako navode Burud i Tumolo (2004, prema: Richman i sur., 2008) fleksibilne radne prakse smanjuju stres, odsutnost i fluktuaciju te povećavaju zadovoljstvo, predanost i produktivnost zaposlenika. Fleksibilni rasporedi, rad na nepuno radno vrijeme i dijeljenje posla smanjuju stres, poboljšavaju moral i povećavaju osjećaj kompetencije jer zaposlenici imaju veću kontrolu nad svojim vremenom i smanjenu opterećenost poslom. U studiji koju su proveli Hill i sur. (2001, prema: Richman i sur., 2008) je dokazano da fleksibilnost u poslu doprinosi boljoj ravnoteži između posla i obitelji, bez obzira na plaćene radne sate te da zaposlenici koji percipiraju fleksibilnost mogu raditi duže od predviđenog radnog vremena.

Istraživanja sugeriraju da rad iz udaljenosti, hibridni rad i fleksibilno radno vrijeme doprinose većem zadovoljstvu poslom. Pan i sur. (2023) su proveli istraživanje o tome kako ljudi biraju dizajn koristeći različite prostorne i vremenske obrasce zauzetosti i ponašanja u fleksibilnom radnom prostoru u Londonu. Rezultati su pokazali da su zajednički radni prostori pozicionirani blizu prozora ili na otvorenim, povezanim i vidljivim lokacijama značajno preferirani za komunikaciju i rad, dok su poluzatvoreni prostori na manje vidljivim mjestima s većom privatnošću preferirani za fokusiran rad, a fleksibilnost u višestrukoj upotrebi bila je najpoželjnija karakteristika za hibridne radne modele (Pan i sur., 2023). Fleksibilni radni prostori postaju popularni među poslovnim liderima koji žele poboljšati produktivnost i kulturu svoje tvrtke. Prema WeWork-ovom izvješću, 68 % zahtjeva za fleksibilnim prostorima je usmjereno na povećanje produktivnosti, kroz prilagođene sobe za sastanke i fokusirane radne

prostore (Wisecarver, 2024). S druge strane, 32 % zahtjeva se odnosi na prostore koji jačaju kulturu poduzeća i dobrobit zaposlenika, poput prostora za zajednička okupljanja i *wellness* soba. Podaci pokazuju da poduzeća sve više cijene dizajn ureda kao sredstvo za stvaranje pozitivnog poslovnog utjecaja (Wisecarver, 2024). Rezultati istraživanja koje su proveli Lusa i sur. (2019) nad 91 ispitanikom u fleksibilnim uredima u šest poduzeća su pokazali da su zaposlenici najviše zadovoljni namještajem u radnom prostoru (82 %), dok su najmanje zadovoljni akustikom radnog prostora (44 %). Zadovoljstvo radnim prostorom je bilo povezano s dobrim međuljudskim odnosima među kolegama i visokom socijalizacijom, dok je zadovoljstvo akustikom bilo povezano s percepcijama vlastite buduće radne sposobnosti. Glavni čimbenik zadovoljstva radnim prostorom je bila socijalizacija (Lusa i sur., 2019).

Fleksibilni radni aranžmani daju zaposlenicima veću kontrolu nad njihovim radnim životom, što rezultira boljim usklađenjem između njihovog poslovnog i privatnog života. Na temelju podataka koje su u svojoj studiji prikupili Possenriende i Plantenga (2011) među više od 20.000 zaposlenika u javnom sektoru Nizozemske, je pokazano da pristup fleksibilnim radnim aranžmanima, posebno fleksibilnom radnom vremenu, značajno povećava zadovoljstvo usklađenjem radnog vremena te općim zadovoljstvom poslom. U istraživanju koje su proveli Onyekwelu i sur. (2022) nad uzorkom od 234 ispitanika iz 600 poduzeća u različitim saveznm državama širom šest geopolitičkih zona Nigerije je pokazalo da su fleksibilni radni aranžmani pokazali pozitivan statistički utjecaj na produktivnost na radnom mjestu (Onyekwelu i sur., 2022). U longitudinalnoj studiji koju su proveli Mache i sur. (2020) nad uzorkom od 203 ispitanika u jednom tehnološkom poduzeću u Hamburgu se istraživao utjecaj prelaska na otvorene radne prostore na zaposlenike. Studija je otkrila da prijelaz na otvorene radne prostore, uključujući rad prema aktivnostima, može imati korisne učinke na smanjenje mentalnih zahtjeva posla te na povećanje nekih resursa posla poput samostalnosti u radu. U konačnici, rezultati sugeriraju da fleksibilni radni aranžmani mogu pozitivno utjecati na percepciju profesionalnog stresa i psihološko odvajanje od posla (Mache i sur., 2020).

S druge strane, neka su istraživanja ukazala na smanjenje produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika tijekom rada u fleksibilnim radnim prostorima. Tako su Öhrn i sur. (2021) u longitudinalnoj studiji o produktivnosti, zadovoljstvu, radnom okruženju i zdravlju u uredima temeljima na aktivnostima obuhvatili uzorak od 374 zaposlenika u jednoj švedskoj općini. Rezultati studije su pokazali da zaposlenici koji rade u fleksibilnim uredima imaju problema s nižom produktivnošću i da nisu bili zadovoljni dizajnom ureda te je studija ukazala na

nedostatak privatnosti, veću buku, manje udobnost sjedenja i radnog položaja. Zaposlenici koji su imali radne zadatke koji zahtijevaju visoku koncentraciju su prijavili smanjenu produktivnost (Öhrn i sur., 2021). Do sličnih rezultata su došli Hodžić i sur. (2020) u svojoj longitudinalnoj studiji koju su proveli nad uzorkom od 247 zaposlenika jednog poduzeća, a čiji je cilj bio istražiti učinke fleksibilnih ureda temeljima na aktivnostima na ishode povezane s poslom. Studija je pokazala da prijelaz iz tradicionalnih ureda na fleksibilni ured ima štetne posljedice na razinu ometanja, angažiranost u radu, zadovoljstvo poslom i osjećaj umora. Posebno su izraženi negativni učinci ometanja u situacijama kada je vremenski pritisak povećan i kada su uvjeti nepredvidljivi. Dobiveni rezultati naglašavaju kako interakcija radnih stresora može štetno utjecati na motivaciju i dobrobit zaposlenika (Hodžić i sur., 2020).

U studiji o posljedicama implementacije fleksibilnih ureda temeljenima na aktivnostima u jednom sveučilištu u Finskoj koju su provele Toivanen i sur. (2023) nad uzorkom od 160 ispitanika je dokazano da su zaposlenici pokazali smanjenje percepcije o fizičkom i psihosocijalnom radnom okruženju te zadovoljstva poslom nakon prelaska na fleksibilne aranžmane. Wickremasinghe i Monarawila (2022) su napravili sveobuhvatan pregled literature i analizu 21 članka koji su se bavili kvantitativnim, kvalitativnim i mješovitim pristupom u kontekstu fleksibilnih radnih prostora. Prema rezultatima studije, identificirani su nedostaci fleksibilnih radnih prostora koji se odnose na privatnost, produktivnost, kontrolu, psihološke aspekte, troškove i ergonomiju, dok su prednosti obuhvatile visoku fleksibilnost, suradnju, dijeljenje znanja, umrežavanje, poboljšanu učinkovitost i ekonomičnost (Wickremasinghe i Monarawila, 2022).

### **3.4. Pregled dosadašnjih istraživanja o povezanosti informacijsko-komunikacijske tehnologije s produktivnošću i zadovoljstvom zaposlenika u fleksibilnim radnim prostorima**

Informacijsko-komunikacijska tehnologija služi za pristup, obradu, prijenos i pohranu informacija, a omogućuje komunikaciju i obavljanje drugih aktivnosti u poslovanju. Uključuje softvere i hardvere, mreže i internet, pohranu podataka na različitim uređajima te omogućuje sigurnost informacija koje se prenose različitim alatima. Informacijsko-komunikacijska tehnologija mora biti dostupna u fleksibilnim radnim prostorima jer omogućuje njihovo

funkcioniranje, agilnost i prilagodljivost, a uz pravilno korištenje omogućuje i produktivnost, efikasnost i privlačnost fleksibilnih radnih prostora.

Kako navode Cardona i sur. (2013) većina studija pokazuje da je učinak informacijsko-komunikacijske tehnologije na produktivnost zaposlenika pozitivan i značajan te da se učinak produktivnosti s vremenom i povećava. Prema Robelski i sur. (2019) napredak informacijsko-komunikacijske tehnologije je omogućio fleksibilne radne aranžmane pa poslodavci osiguravaju zaposlenicima njezinu dostupnost kako bi bili produktivniji i zadovoljniji. Povećanjem virtualne radne snage dolazi do promjene u koncepciji uredskih prostora i suradnje, a najbolji primjer za to su zajednički radni prostori koji potiču fleksibilnost. Informacijsko-komunikacijska tehnologija se unutar fleksibilnih radnih prostora može koristiti na različite načine kako bi se uskladile potrebe zaposlenika. No pri implementaciji takve tehnologije je potrebna transparentnost kako bi se izgradilo povjerenje vezano uz privatnost i sigurnost osobnih podataka (Ballard, 2023). Neki izvori upućuju na činjenicu da je napredak u tehnologiji potaknuo fleksibilne obrasce rada, a koji se sve više promiču kako bi zaposlenici bili zadovoljniji (Parkin i Singh, 2019).

Empirijska istraživanja o korištenju informacijsko-komunikacijske tehnologije u fleksibilnim radnim prostorima su prilično ograničena, posebice glede njihovog utjecaja na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika, pa se smatra da je potrebno prikupiti detaljna iskustva i terenska izvješća kako bi se moglo precizno govoriti o ovoj temi. U tu su svrhu Hofeditz i sur. (2020) proveli polustrukturirane intervju s različitim skupinama ljudi koji rade u fleksibilnim radnim prostorima. Rezultati su pokazali da se korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije, osim za komunikaciju s klijentima, može koristiti za povećanje motivacije, socijalne interakcije i kreativnosti. Studija je pokazala da komplementarne virtualne *coworking* platforme mogu podržati pozitivne učinke i dinamiku *coworking* prostora te da se motivacija, dijeljenje znanja i socijalna povezanost mogu poboljšati pomoću takvih platformi (Hofeditz i sur., 2020). Potom, Houghton i sur. (2017) su proveli studiju o utjecaju fleksibilnih radnih prostora na produktivnost, zadržavanje osoblja i ravnotežu između poslovnog i privatnog života nad 47 zaposlenika iz javnog sektora. U okvirima informacijsko-komunikacijske tehnologije, ispitanici su kao pozitivne aspekte fleksibilnih radnih prostora istaknuli pristup mreži i unutarnjim sustavima, radne postavke s dva ekrana i specifične računalne programe koji nisu dostupni na prijenosnom računalu. S druge strane, ispitanici su istaknuli nekoliko čimbenika koji potencijalno smanjuju njihovu produktivnost: dostupna tehnologija, nedostatak izravnog



pristupa mreži, sporo računanje/sustavi, nemogućnost održavanja osobnih razgovora licem u lice, mogućnost povezivanja s printerom ili skenerom, dostupnost IT podrške i ograničenja prijenosnih računala. Tijekom probnog korištenja programa Microsoft Office 365 i Lync, pojedini ispitanici nisu bili dovoljno napredni u implementaciji, što je izazvalo frustracije i utjecalo na produktivnost, a problemi s mrežom su također izazvali su slične poteškoće ispitanicima. Međutim, primijećen je porast korištenja digitalne komunikacije kod 80 % ispitanika kao ključni faktor koji je olakšao korištenje fleksibilnog radnog prostora. U konačnici, Houghton i sur. (2017) su utvrdili da upravljanje radnim opterećenjima, očekivanjima i suradničkim interakcijama znatno više utječe na uspjeh nego sam pristup tehnologiji.

Digitalizacija radnih prostora omogućila je istraživačima da bolje razumiju kako digitalni uredi i fleksibilni radni uvjeti utječu na sreću i učinkovitost zaposlenika u promjenjivim radnim uvjetima. Firdaus i Anindita (2024) su proveli istraživanje o utjecaju digitalnih radnih mjesta i fleksibilnih radnih aranžmana na učinkovitost IT profesionalaca u Jakarti, uzimajući u obzir njihovo zadovoljstvo poslom, nad uzorkom od 180 ispitanika. Rezultati su pokazali da fleksibilni radni aranžmani povećavaju radnu učinkovitost i zadovoljstvo zaposlenika te da digitalna radna mjesta poboljšavaju učinkovitost i zadovoljstvo IT stručnjaka. Istraživanje je otkrilo da zadovoljstvo zaposlenika može utjecati na vezu između radne učinkovitosti, digitalnog radnog mjesta i fleksibilnih radnih opcija te se smatra da je potrebno održati ravnotežu između digitalne tehnologije, radne fleksibilnosti i zadovoljstva zaposlenika (Firdaus i Anindita, 2024). U istraživanju koje su proveli Chatterjee i sur. (2023) nad uzorkom od 355 ispitanika iz različitih organizacija je dokazano da organizacije koje potiču digitalne prakse stvaraju pozitivan utjecaj na digitalnu transformaciju radnog mjesta, što dalje doprinosi boljoj ravnoteži između posla i privatnog života zaposlenika te rezultira poboljšanim performansama i organizacijskim rezultatima. Korištenje pravih alata za povećanje produktivnosti i postizanja organizacijskih ciljeva uz ostvarivanje vlastitih karijernih ambicija je moguće uz pomoć digitalne transformacije radnog okruženja. Istraživanje je pokazalo da sposobnosti u području informacijske tehnologije i inovacija u organizacijama mogu doprinijeti poboljšanju radne učinkovitosti zaposlenika i njihovog zadovoljstva (Chatterjee i sur., 2023).

U istraživanju koje je proveo Jiang (2014) nad uzorkom od 246 ispitanika je dokazano da su i zadovoljstvo poslom i učinkovitost rada pozitivno povezani s korištenjem informacijsko-komunikacijske tehnologije i percepcijom jednostavnosti njezine upotrebe. Također, dokazano

je da zaposlenička orijentacija prema dijeljenju znanja značajno posreduje u odnosima između zadovoljstva poslom i korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije te između učinkovitosti rada, zadovoljstva poslom i korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije (Jiang, 2014). U istraživanju koje su proveli Lebar i Veljković (2024) nad uzorkom od 244 ispitanika je promatran utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologije na profesionalni i osobni život te zadovoljstvo zaposlenika. Istraživanje je pokazalo da informacijsko-komunikacijske tehnologije omogućuju bržu i lakšu komunikaciju tijekom radnog vremena, olakšava rad i poboljšava kvalitetu posla, potiče dostupnost zaposlenika, omogućuje pristup ranim informacijama i povezanost s članovima obitelji te povećava osobnu učinkovitost. S druge strane, kao negativna iskustva korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije ispitanici su naveli gubitak osjećaja za vrijeme, komprimiranje povjerljivosti i omogućavanje neovlaštenim osobama pristup osobnim i povjerljivim informacijama, očekivanja veće produktivnosti zbog korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije, smanjeno vrijeme koje provode u komunikaciji licem u lice, osjećaj većeg stresa, dodatni pritisak na radnu učinkovitost te ometanje tijekom radnog vremena (Lebar i Veljković, 2024).

## 4. ISTRAŽIVANJE O ULOZI FLEKSIBILNIH RADNIH PROSTORA U PRODUKTIVNOSTI I ZADOVOLJSTVU ZAPOSLENIKA U POSLOVNOM CENTRU BEE@WORK

Kako bi se istražila uloga fleksibilnih radnih prostora na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika, odabran je poslovni centar Bee@Work koji pruža usluge najma fleksibilnih ureda i poslovnih prostora. Istraživanje je provedeno nad korisnicima usluga poslovnog centra, a nakon prikaza općih podataka o poslovnom centru je opisana metodologija istraživanja te su prikazani rezultati istraživanja. Rezultati i analiza istraživanja su poslužili za raspravu o istraživanju, koja je prethodila ograničenjima i preporukama za buduća istraživanja.

### 4.1. Opći podaci o poslovnom centru Bee@Work

Poslovni centar Bee@Work je poduzeće koje u Republici Hrvatskoj ima dvije poslovne zgrade u gradu Zagrebu. Osnovna djelatnost ovog poslovnog centra je najam ureda i poslovnog prostora te nudi nekoliko paketa usluga (BAW, 2024):

1. Najam privatnog ureda – privatni ured je u potpunosti namješten i ima kapacitet za 2 – 6 osoba. U najam privatnog ureda je uključeno besplatno parkirno mjesto, besplatni internet, režijski troškovi, čišćenje ureda i prostorija, korištenje relaksacijskih zona za odmor, korištenje soba za razgovore, prijem gostiju na zajedničkoj recepciji, zapremanje pošte i osiguranje zgrade. Privatni uredi imaju kompletnu uslugu, potpuno su namješteni i funkcionalni te se mogu unajmiti na kratkoročno (mjesec dana) ili dugoročno razdoblje (više od jedne godine).
2. Najam *coworking* ureda - *coworking* uredi su dijeljeni (zajednički) uredi koji se smatraju idealnima za poduzetnike početnike, a prilagođeni su za rad do 4 radna mjesta. U najam takvih ureda su uključeni režijski troškovi, besplatan parking, čišćenje ureda i prostora, soba za razgovore, brzi pristup internetu i ormarić s ključem za privatne stvari. Najmom *coworking* ureda korisnici ostvaruju popust kada koriste druge sadržaje i usluge poslovnog centra Bee@Work.
3. Najam virtualnog ureda – najam virtualnog ureda je podijeljen u 3 paketa koji ovisi o cijeni i potrebama korisnika. Među istima se razlikuju *beginer* paket, *professional* paket i *expert* paket. Ovisno potrebama se razlikuju i dostupne usluge pa tako, između ostalog,

*beginner* paket uključuje korištenje poslovne adrese za registraciju poduzeća, dok *expert* paket 2 sata besplatnog korištenja dvorane za sastanke.

4. Najam povremenog ureda – povremeni ured ili *Drop in* usluga je namijenjen *freelancer*-ima ili poduzetnicima koji većinu vremena provode na terenu, no ipak im je potreban ured. Usluga je fleksibilna i korisnik ima mogućnost odabira vremenskog perioda korištenja ureda (1, 5 ili 10 dana mjesečno). Povremeni uredi uključuju brzi internet, parking u garaži, samoposluživanje hranom i napitcima te korištenje jednog radnog mjesta unutar relaksacijske zone ili otvorenog prostora poslovnog centra.
5. Najam dvorana za sastanke – u kategoriji dvorana za sastanke postoje 3 dvorane (Vukovar, Dubrovnik i Trogir) i dnevni ured. Dvorane za sastanke se razlikuju po veličini, kapacitetu i željenim aktivnostima, a dnevni ured je idealan za individualni rad. Podjednako dvorane za sastanke i dnevni ured imaju dostupnu tehnologiju potrebnu za održavanje sastanaka, poput projektora, ozvučenja, magnetske ploče, neograničen Internet i sl., a od dodatnih usluga se ističe organizacija *catering*-a nakon održavanja sastanaka, administrativna podrška i usluge kopiranja, printanja i skeniranja.

S obzirom da postoji široki spektar usluga koje se pružaju u poslovnom centru Bee@Work, primjenjuju se samo najbolje prakse kako bi se korisnicima omogućilo najbolje iskustvo tijekom pružanja usluge. Zahvaljujući takvim praksama, promatrani poslovni centar se u svojem osmogodišnjem poslovanju nije susreo s rizicima i izazovima u sigurnosti podataka i privatnosti korisnika i zaposlenika te adekvatno upravlja istima.

## **4.2. Metodologija istraživanja**

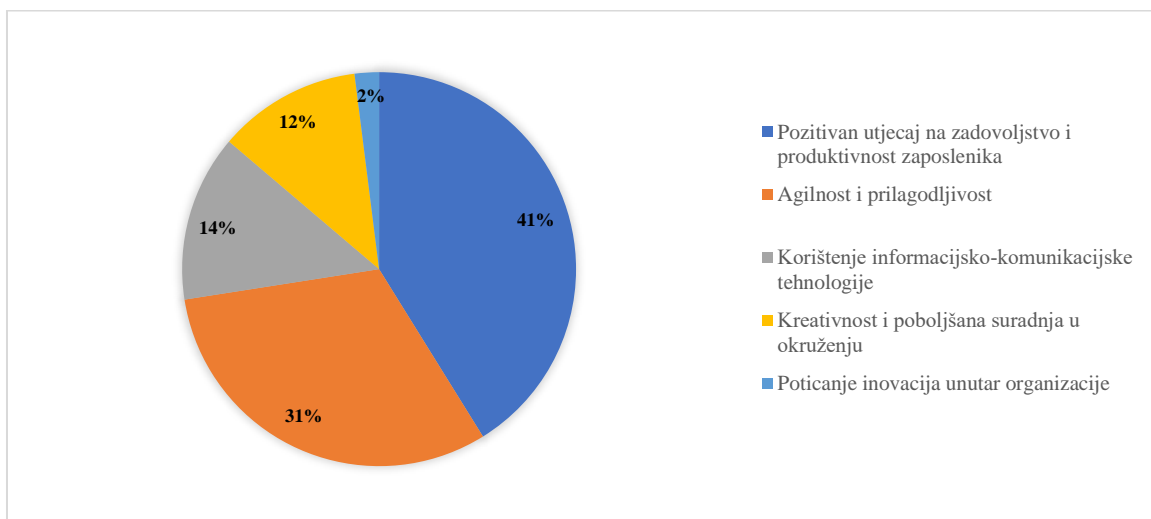
Istraživanje je provedeno u poslovnom centru Bee@Work nad uzorkom od 51 ispitanika. Ispitanici koji su sudjelovali u istraživanju su korisnici usluga poslovnog centra Bee@Work, odnosno njegovi klijenti. Od ukupnog broja ispitanika, 78,5 % su činile žene, a 25,5 % muškarci. Prosječna dob ispitanika je 35 godina. Kao instrument istraživanja je korišten online anketni upitnik, izrađen pomoću internetske platforme Google obrasci, čiji je sadržaj dostupan u poglavlju Prilozi (str. 47). Anketni upitnik se sastojao od pitanja otvorenog tipa, u kojima je ispitanicima dat izbor da sami izraze vlastite odgovore, i zatvorenog tipa, u kojima su odgovori unaprijed postavljeni. U izražavanju stavova ispitanika, kao i vizualizaciji odgovora u prikazu

rezultata istraživanja, primijenjena je Likertova ljestvica koja se sastojala od 5 tvrdnji, odnosno 5 stupnjeva slaganja/neslaganja s unaprijed postavljanim stavom.

### 4.3. Prikaz i analiza rezultata istraživanja

Rezultati istraživanja su pružili širi uvid u stavove ispitanika o fleksibilnim radnim prostorima, s naglaskom na poslovni centar Bee@Work. Od ukupnog broja ispitanika, čak 94,1 % ispitanika smatra fleksibilne radne prostore suvremenim načinom obavljanja poslovanja, dok se samo 5,9 % ispitanika ne slaže s navedenom tvrdnjom. Veliki udio ispitanika smatra da fleksibilni radni prostori pozitivno utječu na zadovoljstvo zaposlenika (86,3 %) i produktivnost zaposlenika (72,5 %), dok se samo mali broj ispitanika ne slaže s navedenom tvrdnjom. Tako 2 % ispitanika smatra da fleksibilni radni prostori negativno utječu na zadovoljstvo zaposlenika, dok 3,9 % ispitanika smatra da fleksibilni radni prostori negativno utječu na produktivnost zaposlenika. Ispitanici su kao najveću prednost fleksibilnih radnih prostora istaknuli pozitivan utjecaj na zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika (41,2 %), a potom agilnost i prilagodljivost, korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije te kreativnost i poboljšanu suradnju u okruženju. Ispitanici su kao najmanju prednost fleksibilnih radnih prostora istaknuli poticanje inovacija unutar organizacije (2 %). Dobiveni podaci su vizualizirani u Grafikonu 1.

Grafikon 1. Prednosti korištenja fleksibilnih radnih prostora

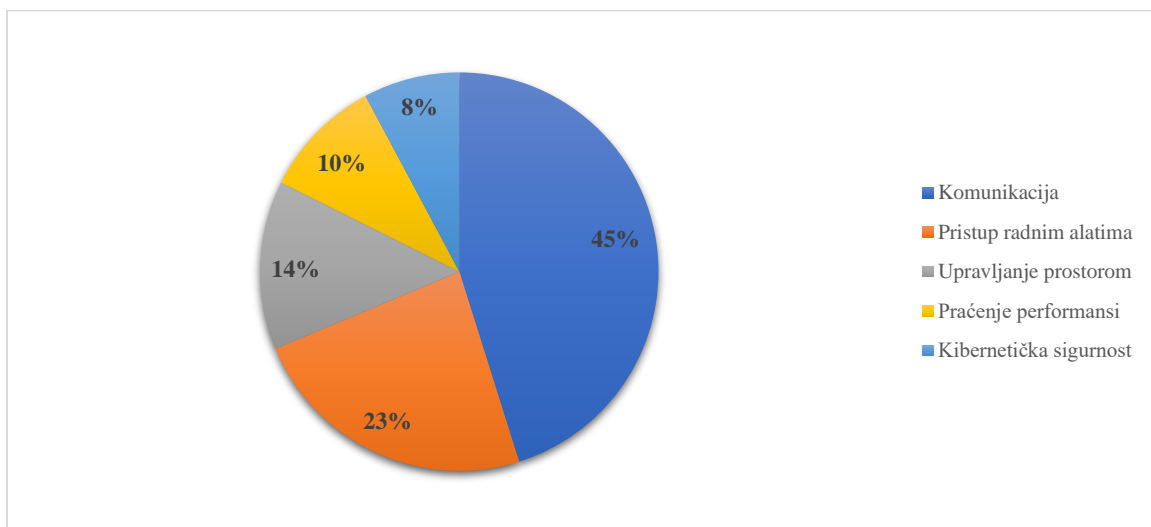


Izvor: Rezultati istraživanja autorice

Nadalje, 86,3 % ispitanika smatra da informacijsko-komunikacijska tehnologija u poslovnom centru Bee@Work utječe na njihovu produktivnost i zadovoljstvo poslom. S druge strane, 13,7

% ispitanika ne dijeli isto mišljenje te smatra da informacijsko-komunikacijska tehnologija u poslovnom centru Bee@Work ne utječe na njihovu produktivnost i zadovoljstvo poslom. U okvirima informacijsko-komunikacijske tehnologije u poslovnom centru Bee@Work, ispitanici smatraju da je informacijsko-komunikacijska tehnologija najviše prisutna u poslovnoj aktivnosti komunikacije (45,1 %), a potom u pristupu radnim alatima, upravljanju prostorom, praćenju performansi i kibernetičkoj sigurnosti (Grafikon 2).

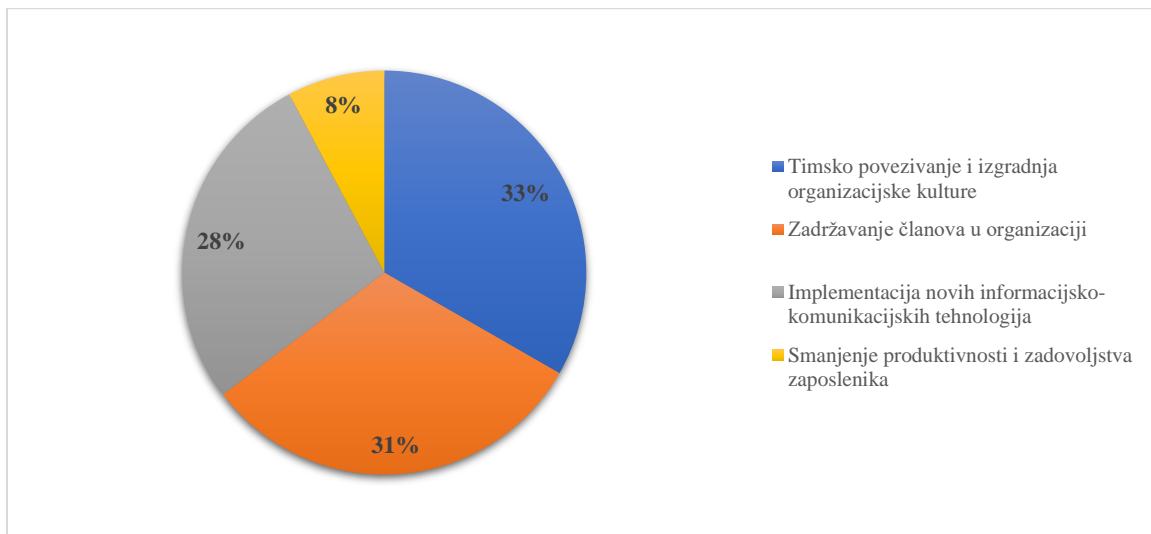
Grafikon 2. Informacijsko-komunikacijska tehnologija u poslovnim aktivnostima poslovnog centra Bee@Work



Izvor: Rezultati istraživanja autorice

Prema mišljenju 27,5 % ispitanika, implementacija novih informacijsko-komunikacijskih tehnologija je jedan od tri najveća izazova s kojima će se fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work suočiti u budućnosti. Ispitanici su kao najveći izazov naveli timsko povezivanje i izgradnju organizacijske kulture (33,3 %), a potom slijedi zadržavanje članova u organizaciji (31,4 %). Samo 7,8 % ispitanika smatra da će smanjenje produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika biti najveći izazov s kojim će se fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work suočiti u budućnosti (Grafikon 3).

Grafikon 3. Budući izazovi fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work



Izvor: Rezultati istraživanja autorice

Korištenje suvremene tehnologije, bolja internetska povezanost i stabilniji internet su bili neki od odgovora na pitanje o promjenama i dodatnim uslugama u poslovnom centru Bee@Work kako bi se poboljšalo zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika. Međutim, nisu zabilježeni drugi odgovori koji su upućivali na promjene i dodatne usluge u okvirima informacijsko-komunikacijske tehnologije.

Osim korištenja suvremene tehnologije, kao promjene i dodatne usluge koje bi ispitanici željeli vidjeti u poslovnom centru Bee@Work kako bi se poboljšalo zadovoljstvo i produktivnost se ističe: veća socijalizacija, bolja zvučna izolacija ureda, usluge povezane s prehranom, usluge povezane s održavanjem čistoće prostora, usluge povezane s rekreacijom i smanjenjem stresa, poboljšanje uredskog inventara, veća privatnost, manji broj događaja u svrhu obavljanja poslovanja, fleksibilnost tijekom rada (ulazna rampa na daljinski 0-24, nesmetan ulaz i izlaz, 0-24 *hop-in* usluga bez alokacije stola). Dodatno, poneki ispitanici smatraju da nisu potrebne nikakve promjene i dodatne usluge u poslovnom centru Bee@Work kako bi se poboljšalo zadovoljstvo i produktivnost.

U okvirima pitanja otvorenog tipa, ispitanici su opisivali poslovne situacije u kojima su primijetili da fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work utječe na njihovo zadovoljstvo i produktivnost. Također su opisivali kako poslovni centar Bee@Work utječe na njihovu radnu učinkovitost u usporedbi s prethodnim radnim prostorom. Sistematizacija njihovih odgovora je prikazana u sljedećoj tablici.

Tablica 1. Utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo, produktivnost i radnu učinkovitost

Utjecaj na zadovoljstvo	Utjecaj na produktivnost	Utjecaj na radnu učinkovitost
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uređenje prostora</li> <li>– Organizirana druženja</li> <li>– Zajedničke aktivnosti</li> <li>– Veća komunikacija s korisnicima</li> <li>– Dinamične radne zone</li> <li>– Mogućnost suradnje i izmjenjivanje poslovnih i privatnih ideja</li> <li>– Zajedničke prostorije</li> <li>– Ugodna atmosfera</li> <li>– Pristupačnost i prilagodljivost</li> <li>– Održavanje sastanaka</li> <li>– Srdačno i susretljivo osoblje</li> <li>– Timski rad</li> <li>– Okruženje bez ometanja</li> <li>– Efikasan rad bez stresa</li> <li>– Veliki izbor dodatnih sadržaja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Coworking</li> <li>– Urednost i organiziranost</li> <li>– Radne zone</li> <li>– Organizirana druženja</li> <li>– Buka na hodnicima i zvučne distrakcije</li> <li>– Prilagođenost objekta za rad i odmor</li> <li>– Promjena mikrolokacije radnog mjesta</li> <li>– Izolacija u poseban ured i smanjeno ometanje</li> <li>– Mogućnost promjene okruženja</li> <li>– Fleksibilni aranžmani</li> <li>– Uređenje prostora i dostupnost tehnologija</li> <li>– Mobilne jedinice</li> <li>– Ugodno radno okruženje</li> <li>– Podrška zaposlenika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uređenje prostora</li> <li>– Lokacija</li> <li>– Veća mogućnost pronalaska poslovnih partnerstva</li> <li>– Fleksibilno i uslužno osoblje</li> <li>– Radne pauze</li> <li>– Veća komunikacija</li> <li>– Prilagodljivost potrebama</li> <li>– Tehnička podrška</li> <li>– Dostupnost tehnologije</li> <li>– Timski rad</li> <li>– Veća koncentracija</li> <li>– Produktivnost i želja za radom</li> <li>– Nemogućnost izolacije ureda od aktivnosti u poslovnom centru</li> <li>– Motivacija i manja neometanost</li> <li>– Ljubaznost zaposlenika</li> </ul>

Izvor: Rezultati istraživanja autorice

Na temelju analize odgovora o utjecaju fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika je primijećen pozitivan utjecaj, dok je u analizi odgovora koja su se odnosila na produktivnost i radnu učinkovitost primijećen i negativni utjecaj. U okvirima produktivnosti, ispitanici su istaknuli ometanje tijekom obavljanja posla koje je povezano s bukom i zvučnim distrakcijama, što utječe na njihovu koncentraciju tijekom rada. Slični odgovori su zabilježeni i kod usporedbe radne učinkovitosti u poslovnom centru Bee@Work i prethodnim radnim okruženjem ispitanika, pri čemu ispitanicima najviše smeta nemogućnost izolacije ureda od aktivnosti koje se odvijaju u poslovnom centru. Iako su dobiveni različiti odgovori, primijećeno je kako fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work ima pozitivan utjecaj na produktivnost, zadovoljstvo i radnu učinkovitost kod većine ispitanika.



Primjenom Likertove ljestvice je istraživani stupanj slaganja ispitanika s određenim stavovima. Raspon stupnja slaganja je određen brojevima do 1 do 5, pri čemu je vrijedilo sljedeće: potpuno ne slaganje sa stavom (1), ne slaganje sa stavom (2), niti slaganje niti ne slaganje sa stavom (3), slaganje sa stavom (4) i potpuno slaganje sa stavom (5). Za svaki stupanj slaganja je prikazan udio ispitanika te je izračunata srednja vrijednost slaganja/neslaganja. Stavovi s kojima su se ispitanici slagali/ne slagali su se odnosili na zadovoljstvo, produktivnost, suradnju i komunikaciju te kvalitetu suradnje i komunikacije, informacijsko-komunikacijsku tehnologiju te njezine promjene i unaprjeđenja. Dobiveni rezultati su prikazani u sljedećoj tablici.

Tablica 2. Stupanj slaganja ispitanika s odabranim stavovima o fleksibilnim radnim prostorima

Stav	Stupanj slaganja	Udio ispitanika		Srednja vrijednost
		n	%	
Fleksibilni radni prostori su budućnost uredskog poslovanja te su bolja alternativa od tradicionalnih radnih prostora.	1	1	2	<b>4,16</b>
	2	1	2	
	3	11	21,6	
	4	14	27,5	
	5	<b>24</b>	<b>47,1</b>	
Fleksibilni radni prostori imaju veći pozitivan utjecaj na zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika u odnosu na tradicionalne radne prostore.	1	2	3,9	<b>4,06</b>
	2	3	5,9	
	3	8	15,7	
	4	15	29,4	
	5	<b>23</b>	<b>45,1</b>	
Primjećujem razliku u kvaliteti suradnje i komunikacije s kolegama kada koristim fleksibilni prostor poslovnog centra Bee@Work.	1	1	2	<b>4,08</b>
	2	1	2	
	3	13	25,5	
	4	14	27,5	
	5	<b>22</b>	<b>43,1</b>	
Kvaliteta suradnje i komunikacije s kolegama je poboljšana kada koristim fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work.	1	1	2	<b>4,10</b>
	2	1	2	
	3	13	25,5	
	4	13	25,5	
	5	<b>23</b>	<b>45,1</b>	
Poslovanje poslovnog centra Bee@Work ne bi bilo moguće bez postojanja informacijsko-komunikacijske tehnologije.	1	-	-	<b>4,31</b>
	2	2	3,9	
	3	8	15,7	
	4	13	25,5	
	5	<b>28</b>	<b>54,9</b>	
Potrebne su promjene i unaprjeđenja u informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji koja je prisutna u poslovnom centru Bee@Work.	1	2	3,9	<b>3,16</b>
	2	11	21,6	
	3	<b>21</b>	<b>41,2</b>	
	4	11	21,6	
	5	6	11,8	

Izvor: Rezultati istraživanja autorice

Većina ispitanika (47,1 %) se u potpunosti slaže s tvrdnjom da su fleksibilni radni prostori budućnost uredskog poslovanja te da su bolja alternativa od tradicionalnih radnih prostora. Ukoliko se pridodaju i ostali odgovori ispitanika, srednja vrijednost navedenog stava iznosi 4,16, što označava da se ispitanici slažu s navedenom tvrdnjom. Potom, većina ispitanika (45,1 %) se slaže s tvrdnjom da fleksibilni radni prostori imaju veći pozitivan utjecaj na zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika u odnosu na tradicionalne radne prostore. Ukoliko se pridodaju i ostali odgovori ispitanika, srednja vrijednost navedenog stava iznosi 4,06, što označava da se ispitanici slažu s navedenom tvrdnjom. Nadalje, većina ispitanika (43,1 %) primjećuje razliku u kvaliteti suradnje i komunikacije s kolegama kada koristi fleksibilni prostor poslovnog centra Bee@Work. Ukoliko se pridodaju i ostali odgovori ispitanika, srednja vrijednost navedenog stava iznosi 4,08, što označava da se ispitanici slažu s navedenom tvrdnjom. Isto tako većina ispitanika (45,1 %) smatra da je kvaliteta suradnje i komunikacije s kolegama poboljšana kada koristi fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work. Ukoliko se pridodaju i ostali odgovori ispitanika, srednja vrijednost navedenog stava iznosi 4,10, što označava da se ispitanici slažu s navedenom tvrdnjom.

Više od polovice ispitanika (54,9 %) smatra da poslovanje poslovnog centra Bee@Work ne bi bilo moguće bez postojanja informacijsko-komunikacijske tehnologije. Ukoliko se pridodaju i ostali odgovori ispitanika, srednja vrijednost navedenog stava iznosi 4,31, što označava da se ispitanici slažu s navedenom tvrdnjom. S druge strane, nešto drugačiji stavovi su zabilježeni kod promjena i unaprjeđenja informacijsko-komunikacijske tehnologije pa se tako većina ispitanika (41,2 %) niti slaže niti ne slaže s tvrdnjom da su potrebne promjene i unaprjeđenja u informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji koja je prisutna u poslovnom centru Bee@Work. Ukoliko se pridodaju i ostali odgovori ispitanika, srednja vrijednost navedenog stava iznosi 3,16, što označava da se ispitanici niti slažu niti ne slažu s navedenom tvrdnjom.

Nekolicina pitanja je bila usmjerena na utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika, utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologije na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika te općenito zadovoljstvo informacijsko-komunikacijskom tehnologijom. Za svaki predmet istraživanja, ispitanici su dodjeljivali ocjene od 1 do 5, što je pomoglo za izračun srednje ocjene. Dobiveni rezultati su prikazani u sljedećoj tablici.

Tablica 3. Ocjena ispitanika o odabranom predmetu istraživanja o fleksibilnom radnom prostoru poslovnog centra Bee@Work

Predmet istraživanja	Ocjena	Udio ispitanika		Srednja ocjena
		n	%	
Izazovnost implementacije fleksibilnog radnog prostora u današnjem poslovanju.	1	2	3,9	3,31
	2	4	7,8	
	<b>3</b>	<b>26</b>	<b>51</b>	
	4	14	27,5	
	5	5	9,8	
Utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika.	1	-	-	4,35
	2	2	3,9	
	3	5	9,8	
	4	17	33,3	
	<b>5</b>	<b>27</b>	<b>52,9</b>	
Utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na produktivnost zaposlenika.	1	-	-	4,20
	2	1	2	
	3	8	15,7	
	<b>4</b>	<b>22</b>	<b>43,1</b>	
	5	20	39,2	
Zadovoljstvo informacijsko-komunikacijskom tehnologijom u poslovnom centru Bee@Work.	1	-	-	4,41
	2	-	-	
	3	7	13,7	
	4	16	31,4	
	<b>5</b>	<b>28</b>	<b>54,9</b>	
Utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologije poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika.	1	-	-	4,24
	2	1	2	
	3	8	15,7	
	4	20	39,2	
	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>43,1</b>	
Utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologije poslovnog centra Bee@Work na produktivnost zaposlenika.	1	-	-	4,20
	2	2	3,9	
	3	8	15,7	
	4	19	37,3	
	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>43,1</b>	

Izvor: Rezultati istraživanja autorice

Većina ispitanika (51 %) je za izazovnost implementacije fleksibilnog radnog prostora dodijelila ocjenu 3, pri čemu smatraju da je implementacija fleksibilnog radnog prostora u današnjem poslovanju umjereno izazovna. Ukoliko se pridodaju i ostale ocjene ispitanika, srednja ocjena za izazovnost implementacije fleksibilnog radnog prostora iznosi 3,31. Potom, ispitanici su ocjenjivali utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika te je većina ispitanika (52,9 %) dodijelila ocjenu 5, što označava izuzetan utjecaj. Ukoliko se pridodaju i ostale ocjene ispitanika, srednja ocjena za utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika iznosi 4,35, što označava veliku utjecajnost. Za razliku od utjecaja na zadovoljstvo zaposlenika, većina

ispitanika (43,1 %) je za utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na produktivnost zaposlenika dodijelila ocjenu 4, što označava veliki utjecaj. Ocjena utjecaja na produktivnost zaposlenika ostaje ista ukoliko se pridodaju i ostale ocjene ispitanika jer srednja ocjena iznosi 4,20.

Većina ispitanika (54,9 %) je izuzetno zadovoljna informacijsko-komunikacijskom tehnologijom u poslovnom centru Bee@Work, pri čemu su za zadovoljstvo informacijsko-komunikacijskom tehnologijom najviše dodijelili ocjenu 5. No ukoliko se pridodaju i ostale ocjene ispitanika, srednja ocjena za zadovoljstvo informacijsko-komunikacijskom tehnologijom u poslovnom centru Bee@Work iznosi 4,41, što označava veliko zadovoljstvo. Isto kao i kod zadovoljstva informacijsko-komunikacijskom tehnologijom, većina ispitanika (43,1 %) je za utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologije poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika dodijelila ocjenu 5, što označava izuzetan utjecaj. No ukoliko se pridodaju i ostale ocjene ispitanika, srednja ocjena za utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologijom na zadovoljstvo zaposlenika iznosi 4,24, što označava veliki utjecaj. Slično kao i za zadovoljstvo, većina ispitanika (43,1 %) je za utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologije poslovnog centra Bee@Work na produktivnost zaposlenika dodijelila ocjenu 5, što označava izuzetan utjecaj. No ukoliko se pridodaju i ostale ocjene ispitanika, srednja ocjena za utjecaj informacijsko-komunikacijske tehnologijom na produktivnost zaposlenika iznosi 4,20, što označava veliki utjecaj.

#### **4.4. Rasprava o rezultatima istraživanja**

Analiza rezultata istraživanja je pokazala kakvu ulogu i učinak imaju fleksibilni radni prostori u zadovoljstvu i produktivnosti zaposlenika, s naglaskom na fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work. Rezultati istraživanja su pokazali da 94,1 % ispitanika smatra fleksibilne radne prostore suvremenim načinom obavljanja poslovanja te da pozitivno utječu na produktivnost (72,5 %) i zadovoljstvo (86,3 %) zaposlenika. Čak je 47,1 % ispitanika iskazalo potpuno slaganje s tvrdnjom da su fleksibilni radni prostori budućnost uredskog poslovanja te da su bolja alternativa od tradicionalnih radnih prostora, a 45,7 % ispitanika se u potpunosti slaže s tvrdnjom da fleksibilni radni prostori imaju veći pozitivan utjecaj na zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika u odnosu na tradicionalne radne prostore. Ispitanici su kao najveću prednost fleksibilnih radnih prostora istaknuli upravo pozitivan utjecaj na produktivnost i

zadovoljstvo zaposlenika te smatraju da je izazovnost implementacije fleksibilnog radnog prostora u današnjem poslovanju umjereno izazovna.

Govoreći o ulozi fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika, primjećuje se kako su ispitanici svjesni da postoji utjecaj na produktivnost i zadovoljstvo, ali i radnu učinkovitost. Prema rezultatima istraživanja, 52,9 % ispitanika smatra da postoji izrazito veliki utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo zaposlenika, a 43,1 % smatra da postoji veliki utjecaj na produktivnost zaposlenika. Ispitanici su svjesni i izrazito velikog utjecaja informacijsko-komunikacijske tehnologije na zadovoljstvo (43,1) i produktivnost zaposlenika (43,1 %), a njihovo je zadovoljstvo dostupnom informacijsko-komunikacijskom tehnologijom u poslovnom centru Bee@Work visoko.

Ispitanici su svjesni važnosti informacijsko-komunikacijske tehnologije u poslovnom centru Bee@Wok pa se tako 54,9 % ispitanika u potpunosti slaže s tvrdnjom da poslovanje poslovnog centra Bee@Work ne bi bilo moguće bez postojanja informacijsko-komunikacijske tehnologije. Također, 41,2 % ispitanika je neodlučno po pitanju promjena i unaprjeđenja u informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji koja je prisutna u poslovnom centru Bee@Work pa se tako najveći broj ispitanika s navedenom tvrdnjom niti slaže, niti ne slaže. Govoreći o promjenama i dodatnim uslugama u poslovnom centru Bee@Work u okvirima informacijsko-komunikacijske tehnologije, s ciljem poboljšanja produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika, tek su poneki ispitanici istaknuli potrebu za korištenjem suvremene tehnologije, boljom internetskom povezanošću i stabilnijim internetom. Što se tiče poslovnih aktivnosti poslovnog centra Bee@Work u kojima su najviše zastupljene informacijsko-komunikacijske tehnologije, ispitanici su istaknuli aktivnosti komunikacije (45,1 %), a 27,5 % ispitanika smatra da je upravo implementacija novih informacijsko-komunikacijskih tehnologija najveći izazov s kojima će se fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work suočiti u budućnosti. Međutim, ne smatraju ju najvećim izazovom, već se kao najveći izazov predstavilo timsko povezivanje i izgradnja organizacijske kulture (33,3 %).

Govoreći o kvaliteti suradnje i radnoj učinkovitosti, 43,1 % ispitanika se potpuno slaže s tvrdnjom da postoji razlika u kvaliteti suradnje i komunikacije kada koriste fleksibilni prostor poslovnog centra Bee@Work. Također, 45,1 % ispitanika se potpuno slaže s tvrdnjom da je kvaliteta suradnje i komunikacije s kolegama poboljšana kada koriste fleksibilni radni prostor

poslovnog centra Bee@Work. U odnosu na prethodno radno mjesto, primjećuje se bolja radna učinkovitost ispitanika, no neke aktivnosti u poslovnom centru ipak imaju negativan utjecaj na ispitanika, poput *event*-a koji se održavaju u poslovnom centru Bee@Work tijekom radnog vremena drugih zaposlenika. Čak i kod opisa situacije u kojoj su primijetili utjecaj na produktivnost može primijetiti negativan utjecaj, primjerice buka i zvučne distrakcije. Govoreći o zadovoljstvu ispitanika, primijećen je pozitivan utjecaj, a ispitanici su kao prednosti isticali uređenje prostora, socijalizaciju, osoblje, timski rad, komunikaciju, izbor sadržaja itd. U konačnici, primijećeno je da su promjene i dodatne usluge koje bi ispitanici željeli vidjeti u poslovnom centru Bee@Work kako bi se poboljšalo zadovoljstvo i produktivnost obično povezane s uređenjem interijera, fleksibilnošću rada, radnim i fleksibilnim aranžmanima i sl.

#### **4.5. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja**

Moguće je navesti nekolicinu ograničenja prilikom provođenja istraživanja. Prvo ograničenje je uzorak istraživanja. Naime, uzorak istraživanja su činili klijenti i korisnici usluga poslovnog centra Bee@Work kojih, prema poslovnoj politici centra, može biti maksimalno 80. Iako je anketni upitnik poslan na popunjavanje svim klijentima, krajnji uzorak istraživanja je iznosio 51. Iako je udio ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju činio 63,75 % ukupnog broja ispitanika, sudjelovanjem većeg broja ispitanika u istraživanju bi dovelo do potencijalne promjene u rezultatima odgovora i njihovoj analizi. Također bi se mogla preciznije odrediti uloga fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika. Potom, drugo ograničenje istraživanja je pravovaljanost dobivenih podataka. Naime, ispitanici ponekad daju neistinite odgovore samo kako bi istraživanje što prije priveli kraju ili pak daju odgovore koji se razlikuju od njihovog vlastitog stava zbog straha od istraživača. Odgovori izneseni u anketnom upitniku mogu proturječiti stvarnom mišljenju ispitanika, što ovisi od pojedinca do pojedinca. U konačnici, ograničenje istraživanja je i poznavanje teme o kojoj se provodi istraživanje. Nedovoljna educiranost i slabo poznavanje teme o kojoj se provodi istraživanje također može rezultirati ograničenjima u istraživanju. Pojmovi kao što su fleksibilni radni prostori, *coworking* uredi i informacijsko-komunikacijska tehnologija su već nekoliko godina prisutni u literaturi, no pitanje je koliko su ispitanici upoznati s takvim pojmovima i njihovim definicijama. Ukoliko je pojam nejasan, ispitanik neće moći dati ispravan odgovor.

Posljednje ograničenje istraživanja posljedično dovodi do preporuke za buduća istraživanja. U domaćoj literaturi istraživanja je primijećen mali broj radova koji su se bavili tematikom fleksibilnih radnih prostora pa se istraživanje svelo na pregled strane literature. Također, u stranoj literaturi je primijećen mali broj radova koji su se bavili proučavanjem utjecaja i uloge informacijsko-komunikacijske tehnologije u fleksibilnim radnim prostorima. Svakako je potrebno posvetiti više pažnje informacijsko-komunikacijskog tehnologiji koja je ključna za neometani rad u fleksibilnom radnom prostoru jer su oba pojma usko vezana uz moderni i suvremeni način obavljanja poslovanja. Dodatno, potrebno je istraživati negativne učinke koje fleksibilni radni prostori mogu izazvati u poslovanju, kao i informacijsko-komunikacijske tehnologije u istima, te utjecaju na produktivnost, zadovoljstvo i cjelokupnu radnu učinkovitost. Stoga je preporuka za buduća istraživanja dugoročnije praćenje učinaka fleksibilnih radnih prostora na zaposlenike, s naglaskom na učinak informacijsko-komunikacijske tehnologije u fleksibilnim radnim prostorima te na produktivnost, zadovoljstvo i radnu učinkovitost zaposlenika.

## 5. ZAKLJUČAK

Fleksibilni radni prostori su sve više popularnija radna praksa zbog svojih brojnih prednosti. Oni mogu povećati produktivnost zaposlenika i pozitivno utjecati na zadovoljstvo zaposlenika, pri čemu će veliku ulogu imati informacijsko-komunikacijska tehnologija koja je neizostavna u fleksibilnim radnim praksama. Informacijsko-komunikacijska tehnologija je ključna za učinkovito funkcioniranje fleksibilnih radnih, a poduzeća koja uspješno integriraju takve tehnologije u svoje radne modele mogu očekivati značajne prednosti. Ipak, potrebno je nastaviti istraživanja kako bi se otkrilo kako najbolje iskoristiti informacijsko-komunikacijske tehnologije u fleksibilnim radnim aranžmanima. Također, treba imati na umu da fleksibilni radni prostori mogu donijeti i određene izazove. Zbog toga je važno da poduzeća pažljivo upravljaju implementacijom fleksibilnih radnih prostora. Iz tog razloga je potrebno dugoročno istraživati učinke fleksibilnih radnih prostora kako bi se bolje razumjela složenost i raznolikost utjecaja fleksibilnih radnih prostora na moderne radne prakse, ponajprije na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika.

Istraživanje koje je provedeno u svrhu dobivanja podataka o ulozi fleksibilnih radnih prostora poslovnog centra Bee@Work na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika je pokazalo da su ispitanici svjesni fleksibilnih radnih praksi i aranžmana u modernom obavljanju posla. Također je pokazalo da fleksibilni radni prostor pozitivno utječe na njihovu produktivnost, zadovoljstvo i radnu učinkovitost. Posebno se istraživala uloga informacijsko-komunikacijske tehnologije za koju većina ispitanika smatra da poslovanje poslovnog centra Bee@Work ne bi bilo moguće bez njezina postojanja. Kvaliteta suradnje i komunikacije s kolegama je poboljšanja tijekom korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije, što je većina ispitanika istaknula u istraživanju. Zaključno, primjećuje se da fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work ima pozitivan utjecaj na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika te da je uloga informacijsko-komunikacijske tehnologije u radnim aranžmanima i aktivnostima značajna, posebno u suradnji i komunikaciji.



## LITERATURA

### Časopisi

1. Barath, M., Schmidt, D. A. (2022) Offices after the COVID-19 Pandemic and Changes in Perception of Flexible Office Space. *Sustainability* 14(18), 11158-11175.
2. Cardona, M., Kretschmer, T., Strobel, T. (2013) ICT and Productivity: Conclusions from the Empirical Literature. *Information Economics and Policy* 25(3), 109-125.
3. Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., Giovando, G. (2023) Digital workplace and organization performance: Moderating role of digital leadership capability. *Journal of Innovation & Knowledge* 8(1), 100334.
4. Firdaus, A., Anindita, R. (2024) The Effect of Flexible Work Arrangement, Digital Workplace on Job Performance by Mediating Employee Satisfaction. *Journal Of Social Science Research* 4(3), 13057-13072.
5. Herman, V., Petričević, A. (2011) Utjecaj uvjeta rada na radnu produktivnost. *Ekonomski vjesnik* 24(2), 314-324.
6. Hodžić, S., Kubicek, B., Uhlig, L., Korunka, C. (2020) Activity-based flexible offices: effects on work-related outcomes in a longitudinal study. *Ergonomics* 64(4), 455-473.
7. Houghton, K. R., Foth, M., Hearn, G. (2017) Working from the Other Office: Trialing Co-Working Spaces for Public Servants. *Australian Journal of Public Administration* 77(7), 1-22.
8. Jiang, Z. (2014) Impact of information and communication technology (ICT) on job outcomes: Does knowledge sharing matter? *Academy of Taiwan Business Management Review* 10(2), 53-62.
9. Klindžić, M., Marić M. (2019) Fleksibilni radni aranžmani i organizacijska uspješnost – razlika u primjeni praksi koje pretežno koriste poslodavcima odnosno zaposlenicima. *Društvena istraživanja* 28(1), 89-108.
10. Lebar, R., Veljković, B. (2024) Impacts of Information and Communication Technology on Professional and Personal Life and Employee Satisfaction. *Economic Themes* 61(4), 567-584.
11. Lusa, S., Käpykangas, S. M., Ansio, H., Houni, P., Uitti, J. (2019) Employee Satisfaction with Working Space and Its Association With Well-Being – A Cross-Sectional Study in a Multi-Space Office. *Frontiers in Public Health* 7(1), 358-366.

12. Mache, S., Servaty, R., Harth, V. (2020) Flexible work arrangements in open workspaces and relations to occupational stress, need for recovery and psychological detachment from work. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology* 15(1), 1-11.
13. Öhrn, M., Wahlström, V., Harder, M. S., Nordin, M., Pettersson-Strömbäck, A., Bodin Danielsson, C., Olsson, D., Andersson, M., Slunga Järvholm, L. (2021) Productivity, Satisfaction, Work Environment and Health after Relocation to an Activity-Based Flex Office – The Active Office Design Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 18(14), 7640.
14. Onyekwelu, N. P., Monyei, F. E., Muogbo, U. (2022) Flexible Work Arrangements and Workplace Productivity: Examining the Nexus. *International Journal of Financial Accounting and Management* 4(3), 303-314.
15. Pan, J., Cho, T. Y., Sun, M., Debnath, R., Lonsdale, N., Wilcox, C., Bardhan, R (2023) Future workspace needs flexibility and diversity: A machine learning-driven behavioral analysis of co-working space. *Plos One* 18(10), e0292370.
16. Relja, R., Šuljug, Z. (2010) Novi oblici rada u umreženom društvu. *Informatologija* 43(2), 143-149.
17. Richman, A. L., Civiana J. T., Shannona, L. L., Hillb, E. J., Brennanc, R. T. (2008) The relationship of perceived flexibility, supportive work life policies, and use of formal flexible arrangements and occasional flexibility to employee engagement and expected retention. *Community Work & Family* 11(2), 183-197.
18. Robelski, S., Keller, H., Harth, V., Mache, S. (2019) Coworking Spaces: The Better Home Office? A Psychosocial and Health-Related Perspective on an Emerging Work Environment. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 16(13), 2379-2401.
19. Rus, A., Orel, M. (2015) Coworking: A community of work. *Teorija in praksa* 52(6), 1017-1038.
20. 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. *Journal of Corporate Real Estate* 21(3), 234-253.
21. Raguseo, E., Gastaldi, L., Neirotti, P. (2016) Smart work: supporting employees flexibility through ICT, HR practices and office layout. *Evidence-based HRM* 4(3), 1-19.
22. Tirrel, H., Kaufman, H. R., Winnen, L. (2021) Why not to Work in Flexible Workplaces? A Systematic Literature Review and Development of a Conceptual Framework for SMEs. *International Review of Entrepreneurship* 19(4), 1-30.

23. Toivanen, S., Berthelsen, H., Muhonen, T. (2023) Consequences of implementing activity-based flexible offices in academia: a follow-up study of perceived changes in the physical and psychosocial work environment after relocation. *Facilities* 41(15/16), 129-145.
24. Van der Voordt, T. J. M. (2004) Costs and benefits of flexible workspaces: work in progress in The Netherlands. *Facilities* 22(9/10), 140-246.
25. Yu, R., Burke, M., Raad, N. (2019) Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning. *Journal of Urban Management* 8(3), 447-457.

### Internetski izvori

1. Ballard, A. (2023) Creating Workplace Flexibility For Today's Dynamic Professionals. *Forbes*. Preuzeto s: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/06/28/creating-workplace-flexibility-for-todays-dynamic-professionals/>, 22.3.2024.
2. BAW (2024) Usluge. Bee@Work. Preuzeto s: <https://www.bee-at-work.hr/usluge/>, 10.7.2024.
3. Brouge, N. (2024) 10 Examples of Flexible Workspaces. *Officely*. Preuzeto s: <https://getofficely.com/en-gb/blog/10-examples-of-flexible-workspaces>, 2.7.2024.
4. CS (2024) Maximising productivity: the role of flexible workspaces. *Cloud Spaces*. Preuzeto s: <https://www.cloudspaces.ae/post/maximising-productivity-the-role-of-flexible-workspaces>, 3.7.2024.
5. Fielden, M. (2024) How flexible workspace can boost productivity. *Flex Office Solutions*. Preuzeto s: <https://www.flexofficesolutions.co.uk/resources/how-flexible-workspace-can-boost-productivity>, 3.7.2024.
6. Hadley, C. N., Marks, B., Wright, S. (2023) Research: How Coworking Spaces Impact Employee Well-Being. *Harvard Business Review*. Preuzeto s: <https://hbr.org/2023/02/research-how-coworking-spaces-impact-employee-well-being>, 24.3.2024.
7. JLL (2019) How technology is fuelling the rise of flexible office space. *Jones Lang LaSalle*. Preuzeto s: <https://www.jll.fr/fr/etudes-recherche/management/how-technology-is-fuelling-the-rise-of-flexible-office-space>, 1.7.2024.
8. KF (2024) 5 Reasons Why Flexible Workspaces are Here to Stay. *Knight Frank*. Preuzeto s:

9. <https://www.knightfrank.co.uk/office-space/insights/culture-and-space/flexible-workspaces-are-here-to-stay/>, 22.3.2024.
10. Kossek, E. E., Gettings, P., Misra, K. (2021) The Future of Flexibility at Work. Harvard Business Review. Preuzeto s: <https://hbr.org/2021/09/the-future-of-flexibility-at-work>, 3.7.2024.
11. Logitech (2024) The Future of Hybrid Work is Here: Insights from Companies Building Flexible Offices. Logitech. Preuzeto s: <https://www.logitech.com/en-eu/business/resource-center/article/building-flexible-offices.html>, 1.7.2024.
12. Mandl, I., Llave, O. V. (2019) ICT-enabled flexible working—all plain sailing? Social Europe. Preuzeto s: <https://www.socialeurope.eu/ict-enabled-flexible-working>, 1.7.2024.
13. Opulence (2023) The Impact of Coworking Spaces on Employee Productivity and Satisfaction.
14. LinkedIn. Preuzeto s: <https://www.linkedin.com/pulse/impact-coworking-spaces-employee-productivity-satisfaction>, 24.3.2024.
15. Parkin, G., Singh, H. (2019) Flexible Offices: A Workplace Revolution. L.E.K. Consulting. Preuzeto s: <https://www.lek.com/insights/ei/flexible-office-workplace-revolution>, 1.7.2024.
16. Pureta, I. (2014) Fleksibilni rad i veća angažiranost. Ramiro. Preuzeto s: <https://www.ramiro.hr/baza-znanja/fleksibilni-rad-i-veca-angaziranost>, 24.3.2024.
17. Robin (2023) 4 Benefits of Flexible Workspaces. Robin. Preuzeto s: <https://robinpowered.com/blog/4-benefits-of-flexible-workspaces>, 3.7.2024.
18. Thomas, J. (2022) The History of Coworking: How Flexible Office Space has Evolved and Become the New Norm. The Root Coworking. Preuzeto s: <https://therootcoworking.com/2022/08/the-history-of-coworking-how-flexible-office-space-has-evolved-and-become-the-new-norm/>, 22.3.2024.
19. Wallin, E. (2023) Flexible workplace technology: The future of work. PropTechOS. Preuzeto s: <https://proptechos.com/tenant-experience/flexible-workplace/>, 1.7.2024.
20. WeWork (2024) Explore our flexible solutions. WeWork. Preuzeto s: <https://www.wework.com/>, 2.7.2024.
21. Wisecarver, E. (2024) How “dynamic” offices are the future of flexible workspace. WeWork. Preuzeto s: <https://www.wework.com/ideas/research-insights/research-studies/how-dynamic-offices-are-the-future-of-flexible-workspace>, 3.7.2024.

22. WS (2024) The Rise of Flexible Workspaces in Today's Business World. Work Social. Preuzeto s: <https://worksocial.works/the-rise-of-flexible-workspaces-in-todays-business-world/>, 2.7.2024.

### **Ostalo**

1. Gougen, K. (2017) Flexible and fit: Examining the relationship between flexible work arrangements and employee health. Clemson: Clemson University.
2. Hofeditz, L., Mirbabaie, M., Stieglitz, S. (2020) Virtually Extended Coworking Spaces? – The Reinforcement of Social Proximity, Motivation and Knowledge Sharing Through ICT. Wellington: Australasian Conference on Information Systems.
3. Howel, T., Bingham, C. (2019) Coworking spaces: working alone, together. Chapel Hill: Kenan Institute of Private Enterprise.
4. Possenriende, D., Plantenga, J. (2011) Access to flexible work arrangements, working-time fit and job satisfaction. Utrecht: Utrecht School of Economics.
5. Torre, T., Sarli, D. (2017) Work Flexibility and ICT Use For Professional Purposes. First Evidence from European Context. Genoa: MCIS.
6. Valenduc, G., Vendramin, P. (2002) ICT, flexible working and quality of life. Brussels: European Commission.
7. Wickremasinghe, H. T., Monarawila, E. L. S. (2022) Is Flexible Shared Workspace Model Truly Beneficial for the Users? A Review of Costs and Benefits. Sri Jayewardenepura Kotte: International Conference on Real Estate Management and Valuation.

## POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

### Popis slika

Slika 1. Fleksibilni radni prostor .....	4
--	---

### Popis tablica

Tablica 1. Utjecaj fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work na zadovoljstvo, produktivnost i radnu učinkovitost.....	32
Tablica 2. Stupanj slaganja ispitanika s odabranim stavovima o fleksibilnim radnim prostorima .....	33
Tablica 3. Ocjena ispitanika o odabranom predmetu istraživanja o fleksibilnom radnom prostoru poslovnog centra Bee@Work.....	35

### Popis grafikona

Grafikon 1. Prednosti korištenja fleksibilnih radnih prostora .....	29
Grafikon 2. Informacijsko-komunikacijska tehnologija u poslovnim aktivnostima poslovnog centra Bee@Work .....	30
Grafikon 3. Budući izazovi fleksibilnog radnog prostora poslovnog centra Bee@Work .....	31

## PRILOZI

### Prilog 1. Anketni upitnik o ulozi fleksibilnih radnih prostora na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika poslovnog centra Bee@Work

#### 1. Dob

\_\_\_\_\_

#### 2. Spol

- M
- Ž

#### 3. Smatrate li da su fleksibilni radni prostori suvremeni način obavljanja poslovanja?

- Smatram
- Ne smatram

#### 4. Koja je, prema vašem mišljenju, najveća prednost fleksibilnih radnih prostora?

- Korištenje informacijsko-komunikacije tehnologije
- Pozitivan utjecaj na zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika
- Poticanje inovacija unutar organizacije
- Agilnost i prilagodljivost
- Kreativnost i poboljšanja suradnja u okruženju

#### 5. Na ljestvici od 1 do 5 zaokružite koliko je izazovna implementacija fleksibilnog radnog prostora u današnjem poslovanju. Pri tome se 1 odnosi na niti malo izazovnu, dok se 5 odnosi na izrazito izazovnu implementaciju.

1      2      3      4      5

#### 6. Zaokružite izjavu s kojom se najviše slažete. Moguć je odabir više odgovora.

- Fleksibilni radni prostori pozitivno utječu na zadovoljstvo zaposlenika.
- Fleksibilni radni prostori negativno utječu na zadovoljstvo zaposlenika.
- Fleksibilni radni prostori pozitivno utječu na produktivnost zaposlenika.

- Fleksibilni radni prostori negativno utječu na produktivnost zaposlenika.

**7. Na ljestvici od 1 do 5 zaokružite u kojoj mjeri fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work utječe na vaše zadovoljstvo, pri čemu 1 označava izrazito negativan utjecaj, dok 5 označava izrazito pozitivan utjecaj.**

1      2      3      4      5

**8. Opišite jednu poslovnu situaciju uslijed koje ste primijetili da fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work utječe na vaše zadovoljstvo.**

---

**9. Na ljestvici od 1 do 5 zaokružite u kojoj mjeri fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work utječe na vašu produktivnost, pri čemu 1 označava izrazito negativan utjecaj, dok 5 označava izrazito pozitivan utjecaj.**

1      2      3      4      5

**10. Opišite jednu poslovnu situaciju uslijed koje ste primijetili da fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work utječe na vašu produktivnost.**

---

**11. Kako poslovni centar Bee@Work utječe na vašu radnu učinkovitost u usporedbi s vašim prethodnim radnim prostorom?**

---

**12. Primjećujem razliku u kvaliteti suradnje i komunikacije s kolegama kada koristim fleksibilni prostor poslovnog centra Bee@Work.**

U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Kvaliteta suradnje i komunikacije s kolegama je poboljšana kada koristim fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work.**

U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**14. Fleksibilni radni prostori su budućnost uredskog poslovanja te su bolja alternativa od tradicionalnih radnih prostora.**

U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**15. Fleksibilni radni prostori imaju veći pozitivan utjecaj na zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika u odnosu na tradicionalne radne prostore.**

U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**16. Na ljestvici od 1 do 5, zaokružite vaše zadovoljstvo informacijsko-komunikacijskom tehnologijom u poslovnom centru Bee@Work, pri čemu 1 označava izrazito nezadovoljstvo, dok 5 označava izrazito zadovoljstvo.**

1      2      3      4      5

**17. U kojoj je poslovnoj aktivnosti u poslovnom centru Bee@Work najviše prisutna informacijsko- komunikacijska tehnologija?**

- Komunikacija
- Pristup radnim alatima
- Upravljanje prostorom
- Praćenje performansi
- Kibernetička sigurnost

**18. Smatrate li da informacijsko-komunikacija tehnologija u poslovnom centru Bee@Work utječe na vašu produktivnost i zadovoljstvo poslom?**

- Smatram
- Ne smatram

**19. Na ljestvici od 1 do 5 zaokružite u kojoj mjeri informacijsko-komunikacijska tehnologija poslovnog centra Bee@Work utječe na vaše zadovoljstvo, pri čemu 1 označava izrazito negativan utjecaj, dok 5 označava izrazito pozitivan utjecaj.**

1      2      3      4      5

**20. Na ljestvici od 1 do 5 zaokružite u kojoj mjeri informacijsko-komunikacijska tehnologija poslovnog centra Bee@Work utječe na vašu produktivnost, pri čemu 1 označava izrazito negativan utjecaj, dok 5 označava izrazito pozitivan utjecaj.**

1      2      3      4      5

**21. Poslovanje poslovnog centra Bee@Work ne bi bilo moguće bez postojanja informacijsko-komunikacijske tehnologije.**

U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**22. Potrebne su promjene i unaprjeđenja u informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji koja je prisutna u poslovnom centru Bee@Work.**

U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**23. Koji je, prema vašem mišljenju, najveći izazov s kojim će se fleksibilni radni prostor poslovnog centra Bee@Work suočiti u budućnosti?**

- Zadržavanje članova u organizaciji
- Timsko povezivanje i izgradnja organizacijske kulture
- Smanjenje produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika
- Implementacija novih informacijsko-komunikacijskih tehnologija

**24. Koje biste promjene ili dodatne usluge željeli vidjeti u poslovnom centru Bee@Work kako bi se poboljšalo vaše zadovoljstvo i poboljšala vaša produktivnost?**

---

# MARIA PERKOVIĆ

## ADMINISTRATIVNI ASISTENT

### O MENI

Studentica sam s iskustvom u administraciji, prodaji i promocijama, trenutno u procesu specijalizacije u elektroničkom poslovanju. Strastvena sam prema stvaranju izvrsnog korisničkog iskustva i osmišljavanju marketinških strategija koje povezuju brend s korisnicima. Posvećena sam stalnom profesionalnom usavršavanju i težim ka doprinosu uspjehu i inovacijama u izazovnim radnim okruženjima.

### ISKUSTVO

#### ADMINISTRATIVNI ASISTENT, BEE.ACTIVITIES D.O.O., SESVETE

ožujak 2023. - danas

- organizacija i upravljanje svakodnevnim uredskim aktivnostima, uključujući vođenje kalendara, koordinaciju sastanaka i upravljanje dokumentacijom
- priprema i upravljanje predračunima i ponudama, uključujući izradu, slanje i praćenje
- vođenje i upravljanje društvenim mrežama, uključujući kreiranje sadržaja, objave i interakciju s pratiteljima
- organizacija i koordinacija internih evenata, uključujući planiranje, logistiku i provedbu događaja
- dočekivanje i usmjeravanje posjetitelja, upravljanje telefonskim pozivima i e-mailovima, te vođenje evidencije o posjetama i komunikaciji

#### RAČUNOVODSTVENI ASISTENT, PORTAL AFC D.O.O., SESVETE

ožujak 2023. - danas

- obrada i knjiženje računa u računovodstvenom sustavu, osiguranje točnosti i usklađenosti s računovodstvenim standardima
- unos i obrada podataka s putnih naloga zaposlenika, uključujući provjeru troškova i pripremu za obračun

### KONTAKT

- perkovicmarial103@gmail.com
- [Maria Perković | LinkedIn](#)
- +385 99 336 5445
- Čulinečka cesta 48  
HR – 10040 ZAGREB

### OBRAZOVANJE

2021. – danas  
Ekonomski fakultet Zagreb  
Specijalistički diplomski stručni studij  
*Elektroničko poslovanje u privatnom i javnom sektoru*  
2018. – 2021.  
Ekonomski fakultet Zagreb  
Preddiplomski stručni studij  
*Trgovinsko poslovanje*  
2014. – 2018.  
Srednja škola Ivana Meštrovića Drniš  
*Ekonomist*

### VJEŠTINE

- Engleski jezik B2 razine
- Njemački jezik A1 razina
- Napredno korištenje MS 365 paketa
- Korištenje alata Weka, MS Visual Studio, MS Access, Bizagi Modeler, CRM, ZK Bio Access IVS
- Digitalni marketing - temeljno znanje i primjena
- Vozačka dozvola B kategorije
- Sklonost timskom radu
- Razvijene komunikacijske i prezentacijske vještine
- Upravljanje kriznim situacijama
- Organizacija i multitasking

**AGENT U PRODAJI, AZUT DIGITAL D.O.O., ZAGREB**  
studen 2022. - veljača 2023.

- aktivno privlačenje novih klijenata putem telefonskih poziva i održavanje odnosa s postojećim klijentima
- post-prodajna komunikacija
- rješavanje upita i problema korisnika te pružanje podrške u vezi s uslugama i proizvodima
- sudjelovanje u dinamičnom radnom okruženju koje potiče na učenje i napredovanje

**RAZLIČITE STUDENTSKE I SEZONSKE POZICIJE U MALOPRODAJI I PROMOCIJAMA**

listopad 2018. – studeni 2022.

- **Rad u maloprodaji:** Rad na raznim pozicijama u trgovinama poput **Zare** (Inditex kompanija), uključujući pomoć u prodaji, organizaciju inventara, rad na blagajni i pružanje izvrsne korisničke usluge.post-prodajna komunikacija
- **Promocije i marketinške aktivnosti:** Sudjelovanje u promotivnim aktivnostima za tvrtke poput **Masterplan promocije**, gdje sam radila kao promotorica, predstavljajući proizvode i usluge te privlačeći nove korisnike
- **Sezonski poslovi:** Rad sezonskih poslova poput rada u suvenirnici/info pult, s naglaskom na upravljanje zalihama, prodaju i komunikaciju s kupcima