

# ÇALIŞMA MEKÂNLARINDA ESNEKLİK KAVRAMININ DEĞERLENDİRİLMESİ: YEMEKSEPETİ.PARK ÖRNEĞİ

Betül UÇKAN<sup>1</sup>

**Özet:** Modern hayatın etkisinde dönüşüme uğrayan ofis tipolojileri 20. yüzyılın sonunda 'esnek çalışma mekânları' başlığı altında gelişmeye başlamıştır. Tipoloji, değişen hiyerarşi sistemleri ve gelişen teknolojilerin beslediği esnek çalışma kültürüyle olgunlaşmaktadır. Çalışanların zamanı verimli ve keyifli geçiriyor olmalarının, ihtiyaçlarının ve taleplerinin ön planda tutulduğu; mekân ve zaman konusunda katı kuralları olmayan dinamik, akışkan bir çalışma hayatını benimseyen bu esnek çalışma sistemlerinde, içinde kurulacak olan yaşamı yaşatabilecek, canlandırabilecek, esnetebilecek çeşitli mekân organizasyonlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Sürekli işleyen, devingen, akışkan yaşam senaryosuna uyum sağlayabilen bu mekânlarda aynı anda birçok farklı soruna çözüm olabilen, esneyebilen mekân çözümlerleri dikkat çekmektedir. Katı, aşılabilir duvarlar yerlerini açık ofis sistemlerine ve yaşam senaryosuna göre yeniden kurulabilme olanağına sahip mekânlara bırakmaktadır. Tipoloji, son otuz yıldır tartışılıyor ve geliştiriliyor olsa da yapılan araştırmalar Covid-19 pandemisiyle çalışma hayatında esneklik kavramına verilen değerin arttığını ve artacağını öngörmektedir. Bu nedenle çalışma mekânlarında esneklik kavramının analizi ve mekânsal kalitenin artırılması -gelişimi hız kazanacağı düşünülen- bu tipoloji için önem arz etmektedir.

Çalışmada, tipolojinin geliştirilmesi ve üretilecek yeni projelerde kullanılabilir bir bilgi havuzu oluşturabilmesi amacıyla İstanbul için başarılı bir esnek çalışma mekânı olarak değerlendirilen YemekSepeti.Park projesi üzerinden analiz yapılmaktadır. İlk aşamada kaynak tarama, proje inceleme, mekânsal analiz, yerinde gözlem gibi yöntemlerle projedeki tasarım kararlarının ve tasarım unsurlarının incelenmesi; diğer aşamada ise anket soruları ve kısa görüşmeler aracılığıyla, mekânların kullanıcılar üzerindeki etkilerinin ve kullanıcı deneyimlerinin/ yorumlarının araştırılması yer almaktadır. İkinci aşamadaki anket çalışması ilk bölümde elde edilen veriler doğrultusunda, bu örnek üzerinden esnek çalışma mekânlarındaki güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkartabilmek, yeni fırsatlar yaratılabilmek amacıyla hazırlanmıştır. YemekSepeti.Park örneğinde kullanıcıların olumlu ve olumsuz gördüğü konular, geliştirilmesini istedikleri mekânsal gereklilikler tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mekânsal esneklik, yeni ofis tipolojileri, esnek ofis tasarımı, YemekSepeti Park projesi

**Abstract:** Office typologies, which were transformed under the influence of modern life, started to develop under the title of 'flexible working spaces' at the end of the 20th century. The typology advances with the changing hierarchy systems and the flexible working culture nurtured by the developing technologies. In this system, where the needs, demands, and time efficiency of the employees are prioritized, a dynamic and fluid working life without strict rules on space and time is adopted. There is a need for various spatial organizations that can sustain, revitalize and flex the life that will be set in it. In these spaces, which can adapt to the constantly functioning, dynamic, and fluid life scenario, spaces that can flex and be a solution to many different problems at the same time are seen. Solid, unpassable walls leave their places to open office systems and spaces that can be rebuilt according to the living scenario. Although the typology has been discussed and developed for the last 30 years, research suggests that the value given to the concept of flexibility in working life has increased and will increase with the Covid-19 pandemic. For this reason, the analysis of the concept of flexibility in working spaces and the improvement of spatial quality is important for this typology, which is thought to accelerate its development.

In the study, analysis is made on the YemekSepeti.park project, which is considered a successful flexible working space for Istanbul, to develop the typology and create an information set that can be used in new projects. The study has progressed through two parts. In the first stage, there is an examination of the design decisions and design elements in the project by methods such as source research, project review, spatial analysis, and on-site observation. In the other stage, the effects of the spaces on users and user experiences/comments are investigated through survey questions and short interviews. The survey study in the second stage was prepared in line with the data obtained in the first section, to reveal the strengths and weaknesses of flexible workspaces through this example and to create new opportunities. Through the example of YemekSepeti.park, the positive and negative issues of the users in flexible working spaces and the spatial requirements that need to be developed were discussed.

**Keywords:** spatial flexibility, new office typologies, flexible office design, YemekSepeti.Park Project

## ARAŞTIRMA MAKALESİ

<sup>1</sup> Işık Üniversitesi, Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü, betul.uckan@isikun.edu.tr

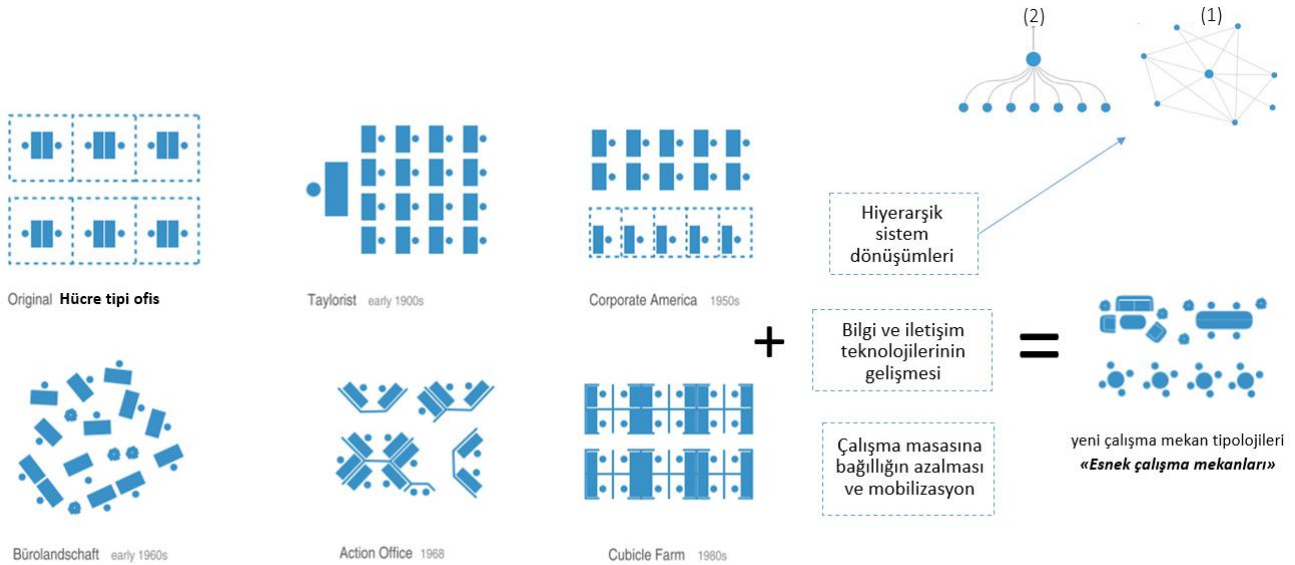
## 1. GİRİŞ: ÇALIŞMA MEKÂNLARINDA ESNEKLİK

20. yüzyılda teknolojinin hız kazanması, değişim ve gelişimin ivmelenmesiyle toplumsal yaşam da birçok açıdan dönüşüme uğramış, yeni ihtiyaçlar ve onları karşılamak için yeni kavramlar açığa çıkmıştır. Modernist dönem olarak adlandırılan zaman diliminde, zaman ve mekân kavramlarındaki değişimle modern yaşamın hızına, akışına, dinamikliğine referans veren yeni bir ‘dinamik toplum’ tanımı açığa çıkmıştır. Toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda şekillenen ve sonra toplumu dönüştüren mimarlık disiplininde de kullanıcıların ihtiyaçlarına basit, pratik ve etkili çözümler bulabilmek adına çeşitli tasarım yaklaşımları tartışılmıştır. Modernist hareketin öncülerinden ve Bauhaus ekolünün kurucu mimarlarından biri olan Gropius’un manifesto niteliğindeki sözleriyle mimarlıkta yeni bir yaklaşımın, *esneklik* kavramının tartışılmaya başlandığı görülmektedir.

“Mimarlar binaları anıtsal yapılar olarak değil de yaşamın akışına hizmet eden sistemler olarak ele almalıdır. Mimarın düşüncesi de modern yaşamın dinamizmine uyum sağlayabilecek *esneklikte* olmalıdır.”<sup>1</sup> (Gropius, 1943).

Mimaride *esneklik* kavramı temelde; mekânın zaman boyutunu da içine alacak biçimde farklı anlardaki çeşitli koşullara göre değişebilme yetisine sahip olması, içinde barındırdığı yaşama şekillenebilmesi, çeşitli kullanım olasılıklarına açık olması şeklinde düşünülebilir. Kavram, Gropius’un sözlerinden okunabileceği üzere, öncesinde katı duvarlar, aşılabilir sınırlar arasında sıkışıp kalmış statik mekân algısının aşılabilesine bir çağrıdır. Mekânı canlandıran, dinamik kılan bir kavramdır. Literatürde mobil olma (mobilité), adapte olma (adaptability), dönüşebilir olma (transformability) gibi alt başlıklara ayrılmakta ve birlikte kullanıldığı diğer kavramlarla anlamı genişleyip-daralmakta, yeni anlamlar kazanmaktadır (Yürekli, 1983). *Esnek mekân*, çeşitli yaşam senaryolarını barındırma potansiyeliyle kullanıcı ihtiyaçları doğrultusunda değişebilen, dönüşebilen, devingen bir mekân tanımlanmaktadır. Yazıda bu kavram çalışma mekânları üzerinden incelenmektedir.

İnsan yaşantısının büyük bir bölümünü kapsayan çalışma hayatı da toplumsal düzendeki temel değişikliklerle evrime uğramıştır. Bu evrim modern dönemin başından itibaren radikal değişiklikler gösteren ofis tipolojilerinde, çalışanların işlerindeki verimi ve işin kalitesini artırabilme niyetiyle yapılan mekânsal dönüşümler üzerinden okunabilir. Hücre tipi kapalı kutu geleneksel ofis sistemlerinden açık sistemlere doğru geçişle çalışma mekânlarında esneklik kavramının gelişimi incelenebilir.<sup>2</sup>



Şekil 1: Çalışma mekânlarının gelişim diyagramları (Liu, 2012’de yer alan grafiklerden uyarlanmıştır).

Enformasyon teknolojilerinin hızlanması ve bilgisayar kullanımının yaygınlaşmasıyla mekânsal ihtiyaçlar da dönüşmeye başlamıştır. Örneğin mobil teknolojilerin kullanımının artmasıyla değişen ‘masa başı çalışma’ kültürü, yerini masadan/sabit donatılardan bağımsız herhangi bir alanda da mümkün olan *esnek çalışma* kültürüne bırakmıştır. Bu kültür, interdisipliner/transdisipliner takım çalışmalarını ön planda tutan, keyifli ve konforlu bir ortamda yüksek verimle çalışan bir

<sup>1</sup> Orjinali: “... the architects should conceive buildings not as monuments but as a receptacle for the flow of life which they have to serve, and that his conception must be flexible enough to create a background fit to absorb the dynamic features of our modern life.”

<sup>2</sup> Kapalı sistemden açığa doğru olan geçişte etkili olan diğer alt metinleri de atlamamak gerekir. Deleuze ‘Denetim Toplulukları’nda, işverenlerin tüm çalışanlarını görebilme ve onlara göz kontrolüyle hâkim olabilme isteğinin panoptik bir modelle mümkün olduğunu dile getirmektedir (Deleuze, 1992). Açık ofis sistemleri, bu ihtiyacı karşılar nitelikte patronların çalışanları denetlemesine uygun ortamı sağlamaktadır.



Şekil 2: Hassel Studio'nun esnek çalışma mekân tasarımları için hazırladıkları infografik (Hassell Studio, 2015)

### 1.1. Esnek Çalışma Mekânlarının Tarihsel Süreçteki Gelişimi

Çalışma mekânlarında esneklik kavramının ve gelişiminin anlaşılabilir olması için tipoloji değişimlerini kronolojik bir sırada incelemek faydalı olabilir (Şekil 1):

- i. Ofis hayatının geçmişi tarihsel çizelgede oldukça geriye gidiyor olsa da ofisleri bir binada toplama fikri, zihin emeğinin artmaya başladığı ve küçük iş yerlerinin birleşip büyüdüğü erken modern dönemlere dayanmaktadır.
- ii. Birleşme evresinde öncelikle *hücre tipi bürolar* ile karşılaşılacaktır. Çok sayıda ofisin yan yana dizilmesi ve katı, fiziksel sınırlarla çevrenmesiyle meydana gelen birimlerden -odalardan- oluşan kapalı sistemleri ifade etmektedir (Wineman, 1982).
- iii. 20. yüzyılın erken dönemlerinde büyük açık ofis planlarında gözlemlenen '*Taylorist stil*', ekonomist Frederic Taylor'un araştırmalarıyla öne sürülmüştür. Modelde bireysel üretimin izlenebilmesi niyetiyle separatörler ve ayırıcı yüzeyler ortadan kaldırılmıştır (The Conversation, 2017).
- iv. '*Bürolandschaft*' olarak betimlenen stil 1960'larda Alman Quickborner ekibinin katkılarıyla oluşturulmuş, iletişimi artırmak ve iş akışını daha verimli hale getirmek amacıyla tasarlanmıştır. İlk organik plan şeması, bu tipolojide gözlemlenmektedir. Kaotik bir düzende, görünmez çalışma desenleriyle kurgulanmıştır (Liu, 2012).
- v. ABD'de 1970'lerde Robert Propst tarafından oluşturulan '*eylem ofisi (action office)*' tipolojisinde, sistem yine iletişimi artırmak ve iş akışını daha verimli hale getirmek üzerine kurulmaktadır; fakat bu tipolojide bir önceki stillere göre fiziksel ürünlere vurgu daha fazladır. Görsel sınırlamalar ve mahremiyet alanları birbirine benzer mobilyalarla kurgulanmıştır (Medium, 2019).
- vi. 1980'lerin '*odacık çiftliği (cubicle farm)*' tipolojisi ABD ekonomik değişikliklerden kaynaklı hızla artan çok sayıda beyaz yakalıyı sınırlı sayıda binaya sığdırabilmek adına türetilmiş bir düzendir (Medium, 2019).
- vii. *Taylorist stil* tipolojisinde, 'çalışanlar' ve -onları gözetleyen, yöneten- 'patron' arasındaki katı hiyerarşik düzenin yaşanan değişimlerle çözülmeye başladığı, yukarıdan-aşağıya yönetim anlayışının bozularak merkezi olmayan (decentralized) bir modelin benimsenmeye başladığı dikkati çekmektedir (Malone, 2004).
- viii. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişimler, hiyerarşik düzendeki kökten değişimler ve X, Y, Z kuşaklarının beklentilerine bağlı değişen taleplerle yeni bir esnek çalışma düzeni tanımlanmıştır. Çalışma masasına bağlılığın azalması ve çalışanların mobilize olmaya başlamasıyla mekân gereklilikleri de değişime uğramaya başlamış, çalışan ihtiyaçlarını ön planda tutan *esnek çalışma mekânları* tipolojisi açığa çıkmıştır (Altınok&Tuncel, 2012; Wagner&Watch, 2017).

Süre gelen bu gelişimin arka planında; çalışanların daha verimli, daha mutlu, daha 'çok' çalışabilmeleri için ideal olanın arayışı yatmaktadır.

"Çalışanın asık suratlı ya da gücenmiş, huysuz ya da kızgın olmasının kârlı olmadığı gayet açık hale gelince, çalışanların ruhsal yönden iyi olması yöneticilerin en önemli meselesi haline gelmeye başladı." (Button, 2014).

Kronolojik sırada gelişim izleri sürülen esnek çalışma mekân tasarımları dünyanın çeşitli bölgelerinde farklı konseptler, çeşitli tasarım prensipleriyle karşımıza çıkmaktadır. Örneğin çalışma mekân tasarımı projelerinde geniş bir yelpazesi olan Hassell

Stüdyo mekân tasarım ölçütlerini; *takım çalışmasına yatkın (corporation)*, *iletişime elverişli (connection)*, *konsantre olunabilen (super-concentrated)*, *canlandırıcı (restorative)*, *kendine özgü (distinctive)*, *uyumlu (adaptive)* şeklinde tanımlamaktadır (Becker, Sims&Schoss, 2003) (Şekil 2). Stüdyo, yapının içinde barındıracağı esnek çalışma sistemine hizmet eden; sistemi besleyen, güçlendiren esnek mekânların arayışındadır. Çalışma hayatında aranan bu ilkeler, doğrudan esnek çalışma mekânlarını kurmaktadır.

İçinde bulunduğumuz Covid-19 pandemisiyle çalışma hayatında süregelen bu dönüşümü hızlandırıcı değişiklikler meydana gelmiştir. Birçok firma pandemi sürecinde alışık olduğu üzere, çalışanlarının bir kısmının evden çalışmasına imkân sağlayacak yeni çalışma modelleri geliştirmektedir. Çalışanların haftanın belirli günleri evden, belirli günleri iş yerinden çalışabileceği bu yeni çalışma sistemleri ve yaklaşık üç yıl süren pandemi süresince ev konforunda çalışma alışkanlığı kazanmış beyaz yakalıların güncel talepleri esnek çalışma mekân tasarımlarındaki gelişimi hızlandırabilir. Yapılan araştırmalar, pandemi sonrası ofise dönüşle beraber çalışma yerlerinde esnekliğe verilen değerin arttığını öne sürmektedir.<sup>3</sup> Klasik ofis tipolojilerinin post-pandemik etkide hızlı dönüşümle varabileceği yeni esnek mekân tipolojileri 2020 sonrası üreyecek olan mekân tipolojilerini belirleyecek etken olabilir. Yaşam biçimi mekânsal dönüşümü tetiklemekte, mekândaki dönüşüm de içinde barındırdığı yaşamı evirmektedir.

## 2. ÖRNEK ÇALIŞMA MEKÂNI ÜZERİNDE ESNEKLİK ANALİZİ

Yeni tipolojilerin, özgün esnek çalışma mekânlarının geliştirilebilmesi; üretilecek yeni projelere örnek teşkil edebilmesi niyetiyle çalışmada örnek bir proje üzerinden mekânsal esneklik analizi yapılmakta ve çalışanların mekânlarla kurduğu ilişkiler araştırılmaktadır. Örnek olarak İstanbul'da esnek tasarımıyla dikkat çeken ve kaliteli çalışma mekânları arasında değerlendirilen Yemeksepeti.Park projesi seçilmiştir. Araştırmada, tasarım ilkelerinin mekânsal karşılıklarını, mekânlarda süregelen yaşam senaryolarını ve kullanıcıların düşüncelerini araştırmak amacıyla kaynak tarama, mimari proje inceleme, yerinde gözlem ve çalışanlarla yapılan görüşmeler aracılığıyla bilgi toplanmıştır. Proje aşağıdaki başlıklar üzerinden incelenmektedir.

- Kullanıcı tipi analizi
- Tasarım prensipleri analizi
- Kütleli ve mekânsal analiz

### 2.1. Yemeksepeti.Park Proje İncelemesi

Yemeksepeti.Park projesi, içinde 7/24 çalışma hayatının süreceği Yemeksepeti.com isimli firma için İstanbul'un merkezinde Levent metro hattına ve ulaşım ağına yakın bir alanda konumlanmaktadır (Şekil 3). Erginoğlu&Çalışlar Mimarlık tarafından kullanıcı firmanın ihtiyaçları temel alınarak tasarlanmıştır. Tasarım ekibi, süreçte çalışanların "Çalışma alanlarında neye ihtiyaç duyarsınız?" sorusuna verdikleri yanıtların kendileri için kılavuz olduğunu belirtmektedir. Çalışanlar, evlerindeymişcesine rahat olabildikleri, kolayca sosyalleşebildikleri, günün farklı zaman dilimlerindeki her türlü gereksinimlerine cevap veren, esnek, dinamik bir çalışma alanına sahip olabilmek istediklerini dile getirmektedir (Çalışlar, 2019). Talepleri doğrultusunda, 2017'de sekiz aylık bir tasarım ve uygulama süreciyle, Türkiye için esnek çalışma alanları tasarımına başarılı bir örnek olarak gösterilen Yemeksepeti.Park projesi tamamlanmıştır (Mimarizm, 2018).



Yemeksepeti.Park (Levent Binası)	
Tasarımcı	Erginoğlu&Çalışlar Mimarlık Ofisi
Kullanıcı	Yemeksepeti.com
Lokasyon	İstanbul, Levent
Proje tarihi	2017
Toplam alan	9283 m <sup>2</sup>

Şekil 3: Yemeksepeti.Park bina fotoğrafı ve proje bilgileri (Erginoğlu&Çalışlar).

<sup>33</sup> LinkedIn Bölge Müdürü Josh Graff, pandemi sonrasında işverenlerin artık işyerinde esnekliğe çok değer verdiğini, esnekliğin çalışanlar için öncelikli sıralarda yer aldığını belirtmektedir (Kiderlin, 2022).



### 2.1.1. Kullanıcı tipi analizi

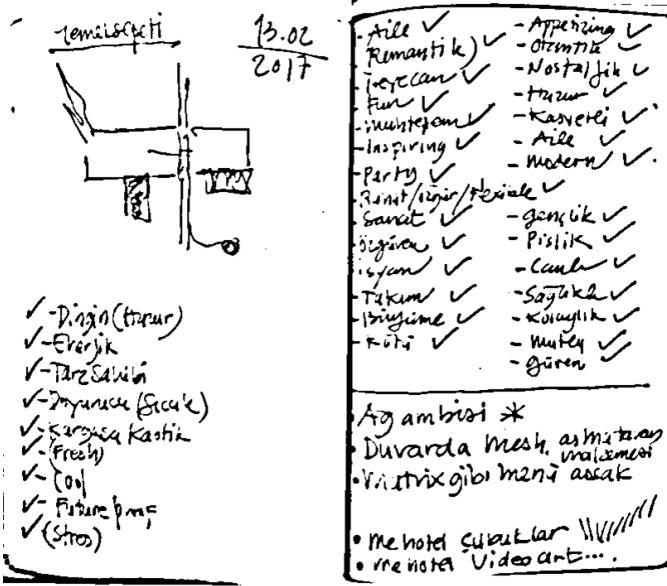
Tasarım öğelerinin anlaşılabilir olması ve mekân-kullanıcı ilişkisinin pekiştirilmesi için öncelikle firma bünyesindeki kullanıcı tiplerini incelemek gerekmektedir.

Yemeksepeti organizasyon şemasında temelde iki ana bölümden oluşmaktadır. Bir bölümde iş işleyişinden -yemek sipariş işlemlerinden- sorumlu bir ekip; diğer bölümde firmanın genel işleyişinden sorumlu idari çalışanlar bulunmaktadır.

- İş işleyişinden sorumlu: Satış, Menü, Rest. BO, Operasyon, Backoffice, IT, Vale, Banabi, Ürün, Business Intelligence, Pazarlama
- Genel firma işleyişinden sorumlu: Finans/Muhasebe, İK, Hukuk, İdari işler gibi idari birimleri barındırmaktadır.

Her bir farklı bölümün ve çalışanların ihtiyaçları, esneklik talepleri 'bireysel çalışma alanları' analizi bölümünde mekânsal karşılıklarıyla açıklanmaktadır.

### 2.1.2. Tasarım prensipleri analizi



13.02 2017

Yemeksepeti

✓ -Dingin (tırzur)  
✓ -Enerjik  
✓ -Tarz Seliği  
✓ -Dinamik (Sıcak)  
✓ -Karguşa Kastik  
✓ -Fresh  
✓ -Cool  
✓ -Future proof  
✓ -Stres

Aile ✓  
Romantik ✓  
Heyecan ✓  
Fun ✓  
İnspiring ✓  
Party ✓  
Rahat/özgür/flexible ✓  
Sanat ✓  
Özgün ✓  
Takım ✓  
İyileştirme ✓  
Kültür ✓

-Appetizing ✓  
-Otomatik ✓  
-Nostaljik ✓  
-Tırzur ✓  
-Kasvetli ✓  
-Aile ✓  
-Modern ✓  
-Gençlik ✓  
-Pislik ✓  
-Canlı ✓  
-Soyutluk ✓  
-Kıyafet ✓  
-Mutfak ✓  
-Güven ✓

Açık ambiyans \*  
• Duvarlarda mesh, asimetrik  
• Vitrin gibi menü asak  
• Me hotel süzükler  
• Me hotel Video art...

Eskiz defterinden alınan tasarım prensipleri		
Dingin	Muhteşem	Kasvetli
Enerjik	Party	Aile
Doyurucu (sıcak)	Rahat/özgür/flexible	Modern
Kargaşa/ Kaotik	Sanat	Gençlik
Fresh	Özgüven	Pislik
Cool	İsyen	Canlı
Future proof	Takım	Sağlıklı
Stress	Büyüme	Kolaylık
Aile	Kötü	Mutlu
Romantik	Appetizing	Güven
Heyecan	Otantik	
Fun	Nostaljik	

Şekil 4: Mimarın eskiz defterinden sayfalar ve tasarım prensipleri (Çalışlar, 2019).

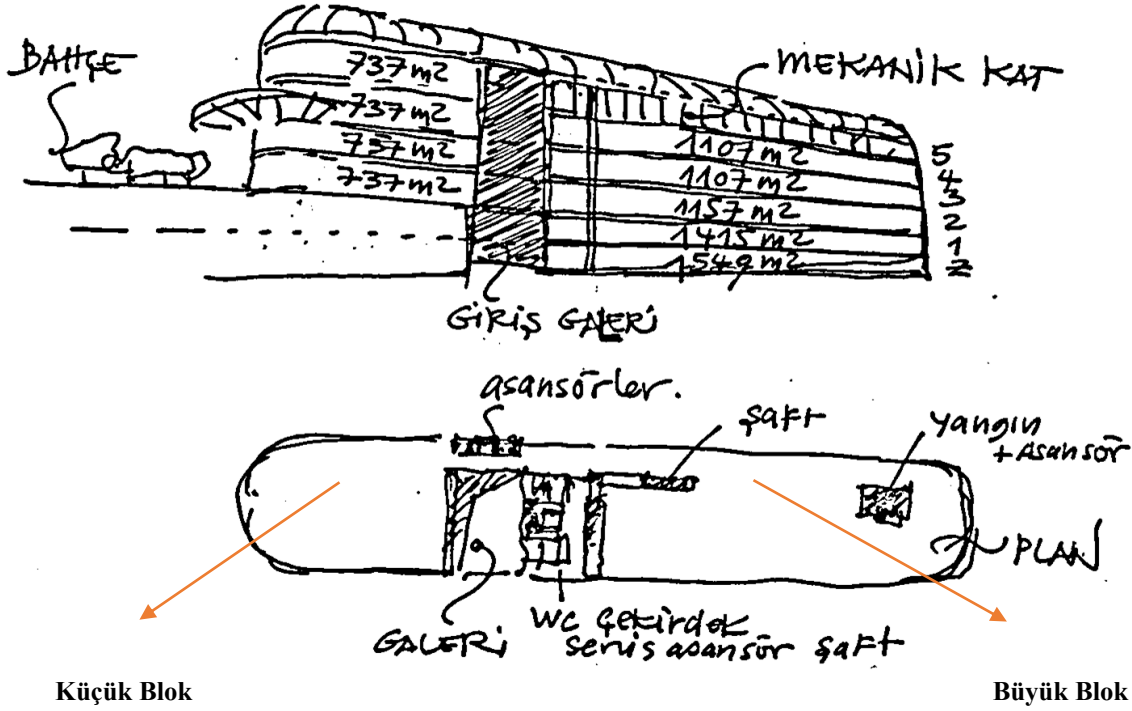
Erginoğlu&Çalışlar'ın eskiz defterinde ve diyaloglarında geçen kelime grupları üzerinden, tasarım ekibinin YemekSepeti.Park projesi için planladıkları, içinde barındıracağı esnek çalışma hayatından beslenen ve o hayatı güçlendirecek olan çeşitli tasarım prensipleri incelenmiştir (Şekil 4). Hem esnek çalışma hayatı hem esnek mekânın kurulumu için özne rolü oynayabilecek olan bu sıfatlar, mimarın projede dinamik, akışkan, canlı, verimli bir hayat kurma hedefi olduğunu göstermektedir. Prensipin, tasarımda mekânsal karşılıkları ve kurulmuş olan mekânlardaki kullanıcı deneyiminin araştırılması için anket çalışması ve ikili görüşmeler yapılmıştır. Anket çalışmasında altlık oluşturmak üzere kapsayıcı, mekânı şekillendirme potansiyeli olan 10 temel prensip seçilmiştir.

- Özgün (distinctive)
- Memnun edici (satisfied)
- İlham verici (inspiring)
- Konforlu / rahat / esnek (comfort / free / flexible)
- Takım çalışmalarına olanak sağlayan (co-operative / collaborative)
- Aidiyet hissettiren (sense of belonging)
- Dinamik bir çalışma hayatı sunan (dynamic working)
- Yoğun konsantrasyon imkânı sağlayan (super-concentrated)
- İletişimi güçlendiren / sosyal (communicative /social)
- Şeffaf (transparency)

### 2.1.3. Kütlesel analiz

Binayı yapısal ölçekte kütleli olarak tanımlamak, mekânlar arasında kurulan bağları araştırmak için önem arz etmektedir. Proje, bir plaza içinde yaklaşık 10.000 m<sup>2</sup>'lik alana sahiptir. Ortasında bir galeri boşluğu ve çevresinde sirkülasyon birimleri yer alan 6 katlı binada; mekânlar galeri boşluğunun iki yanında konumlanmaktadır (Şekil 5). Girişte bir karşılama alanı & lobi yer almaktadır, çalışanlar turnikeden geçerek yapının iç kısımlarına dahil olmaktadır. Zemin katta kamusal mekânlar, yeme-içme alanları bulunmaktadır. Üst katlarda ise büyük blokta<sup>4</sup> Yemeksepeti iş işleyişinden sorumlu (Satış, Ürün, vb.) birimler; diğerinde ise firmanın genel işleyişinden sorumlu birimler ve ortak alanlar yer almaktadır (Şekil 7).

### 2.1.4. Mekânsal analiz



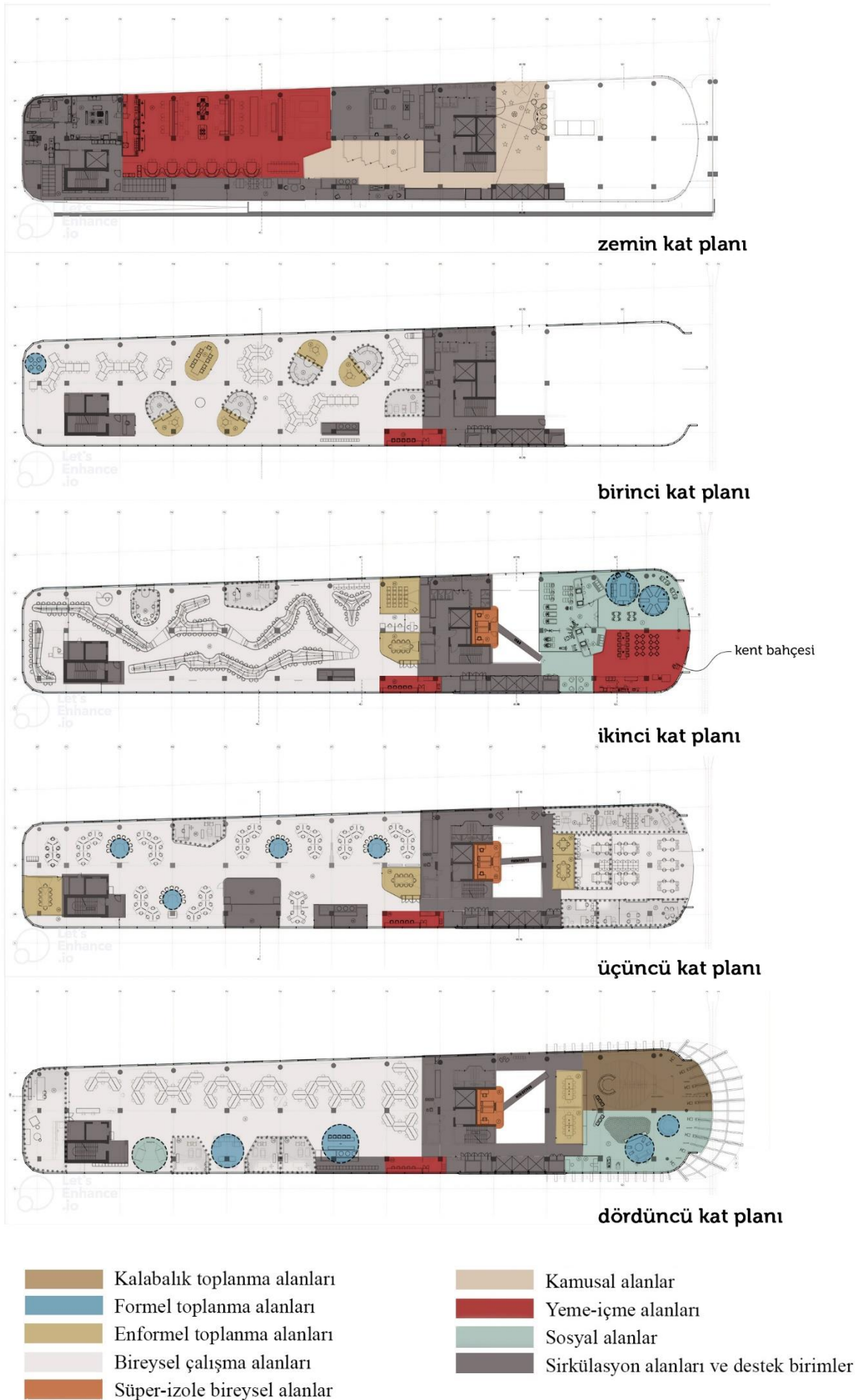
Şekil 5: Proje plan/kesit şemaları ve blok ilişkileri (Çalışlar, 2019).

Tasarım prensiplerinin fonksiyonlarla birleşerek mekânsal karşılıklarını tanımlayan tasarım öğelerini incelemek ve öğelerin birbirleriyle olan ilişkilerini anlayabilmek niyetiyle bir çeşit gruplama (zone) çalışması yapılmıştır. Parçadan bütüne, bütünden parçaya ilerleyecek holistik bir tasarım yaklaşımıyla tasarlanan öğeler, bu gruplama çalışmasıyla çalışanların mekânı kullanma biçimlerine göre filtrelenerek isimlendirilmiştir. Gruplar/tipolojiler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Kalabalık toplanma alanları
- Formel toplanma alanları
- Enformel toplanma alanları
- Bireysel çalışma alanları
- Süper-izole bireysel alanlar
- Kamusal alanlar
- Yeme-içme alanları
- Sosyal alanlar

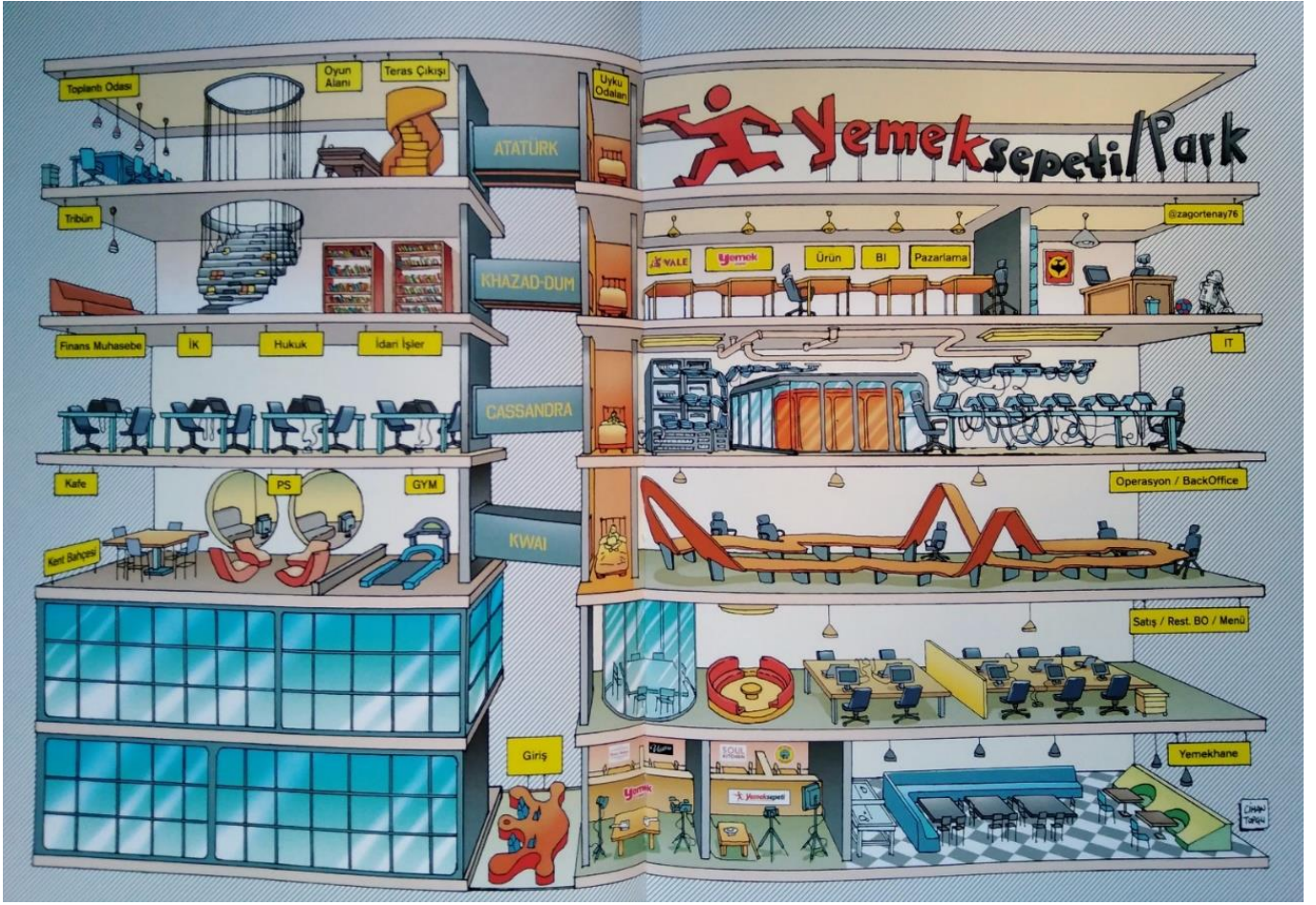
Çalışmada esnek mekân kuruluşlarının anlaşılabilir olması için gruplama sonrasında belirlenen başlıklar üzerinden mekânsal ölçekte inceleme yapılmıştır (Şekil 6).

<sup>4</sup> Araştırmada, mekânların konumlanma bilgilerinin anlaşılabilir olması için yapıda galeri boşluğunun etrafını çevreleyen bloklar; yüzey alanı ve hacim ilişkileri baz alınarak 'büyük blok' ve 'küçük blok' olarak tanımlanmaktadır.



Şekil 6: Yemeksepeti.Park planları üzerinde mekânsal analiz.



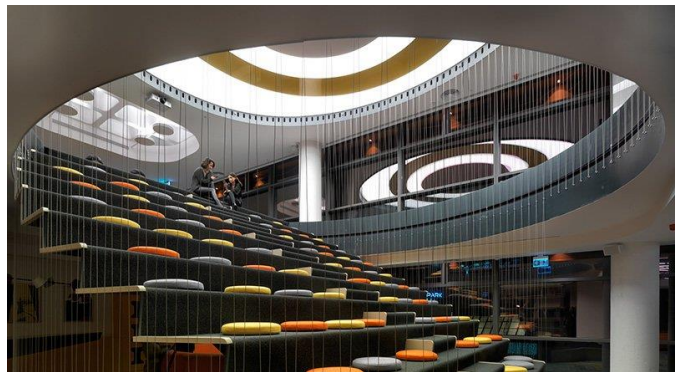


Şekil 7: Yemeksepeti.Park şeması (Çalışlar, 2019).

### Kalabalık toplanma alanları

'Kalabalık toplanma alanları' çok sayıda çalışanın bir arada uzun süreli vakit geçirebilmesi için tasarlanmış olan alanları kapsamaktadır. Sunum, söyleşi, sinema gibi çok sayıda kişinin bir arada bulunmasını gerektiren fonksiyonlar için tasarlanmıştır. Geleneksel tipolojilerde 'konferans salonu' olarak adlandırılan, koltuk, sahne gibi donatıları sabit mekânların esnek çalışma mekânlarındaki karşılığı olarak değerlendirilebilir.

'Tribün' ismiyle tanınan, küçük blokta 4. ve 5. kat arasında, döşemede büyük, yuvarlak bir boşluk ile oluşturulmuş mekân bu başlık altında incelenebilir (Şekil 8, 9). Bu mekân aynı zamanda iki katı birbirine bağlayarak bir geçiş mekânı, bir merdiven işlevi üstlenmektedir. Odak noktasının konuşmacının üzerinde olduğu, 'sahne' olarak tanımlanabilecek sınırları belirli bir alan tasarımı ve izleyicilerin görsel ve akustik konforu düşünülerek planlanan oturma birimlerinden oluşmaktadır. Sahne kısmında yer alan projeksiyon perdesinin açılmasıyla alan sunum alanına dönüştürülebilmektedir. Mekânı sınırlamak için yarı geçirgen bir yüzeyle çevreleme, akustik konfor için yüzeylerde yutucu malzeme kullanımı dikkat çekmektedir. Standart tipolojilerde olduğu gibi kapalı, katı duvarlar ardında izole olmak yerine; rastlantısal olarak orada bulunan başka insanların da dahil olabileceği açık, esnek, karşılaşmalara elverişli bir mekân oluşturulmuştur.



Şekil 8, 9: 4. ve 5. katı birbirine bağlayan 'Tribün' isimli alan (Erginoglu&Çalışlar, 2017).



## Formel toplanma alanları

'Formel toplanma alanları' konsantrasyon gerektiren toplu görüşmeler için tasarlanmış alanları kapsamaktadır. Toplantı, sunum gibi etkinliklerin yapıldığı; özellikle takım çalışmalarının önemli olduğu birimlerde konumlandırılmıştır. Toplu görüşmelerde gereksinim duyulabilecek teknik araçları ve gerekli altyapıyı bünyesinde barındıran alanlar, çevreden izole olabilmek adına şeffaf-bölücü elemanlarla çevrelenmiştir. Bölücü olarak kullanılan şeffaf yüzeyler, tasarım ilkelerindeki şeffaflık maddesiyle doğrudan örtüşmektedir; alanların etrafı çevrili olsa da görsel iletişim kesintisiz olarak devam etmektedir. Satış departmanındaki 'Kapsül' adı verilen alan ve toplu çalışmaların olduğu bölümlere yerleştirilmiş çeşitli toplanma alanları<sup>5</sup> bu kategoride değerlendirilmektedir (Şekil 10, 11).



Şekil 10: Formal ve enformel toplanma alanları (Erginoğlu&Çalışlar, 2019).



Şekil 11: 'Kapsül' isimli formal toplanma alanı (Papuççıyan, 2018).



Şekil 12: Enformel toplanma alanı (Papuççıyan, 2018).

## Enformel toplanma alanları

'Enformel toplanma alanları' bir önceki başlığa kıyasla yoğun konsantrasyon gerektirmeyen, ayaküstü şekilde de gerçekleşebilecek esnek buluşmalar/karşılaşmalar için tasarlanmış olan alanları kapsamaktadır. Etraflarının çevrili olmayışı / sınırların kaldırılmış olması, mekâna hemen herkesin dahil olabilmesi esnekliğini sağlamaktadır. Bu alanları hızlıca bir araya gelişlerin ve anlık buluşmaların olduğu bölgelerde gözlemlenmek mümkündür. Departmanlarda özellikle sirkülasyon izlerinin yoğun olduğu bölgelerde ve merkez çekimi olan bölgelerde kurulan mobilya tasarımlarıyla sınırları belirlenen alanlardır (Şekil 10, 12).

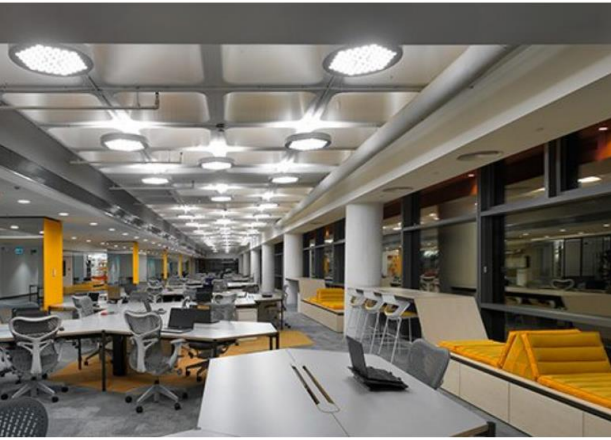
<sup>5</sup> Bu toplantı odaları, konseptte uygun bir şekilde "Kimyon, Kişniş, Sumak, Tarçın, Safran, Pul biber, Köri, İsot, Zerdeçal, Zencefil" gibi çeşitli baharat isimleriyle adlandırılmıştır.



Şekil 13: Bireysel çalışma alanları (Papuççıyan, 2018).



Şekil 14: 'Sonsuz Masa' konsepti (Campaign Türkiye, 2018).



Şekil 15: Bireysel çalışma alanları (Papuççıyan, 2018).



Şekil 16: Bireysel çalışma alanları (Campaign Türkiye, 2018).

## Bireysel çalışma alanları

'Bireysel çalışma alanları' çalışanların masa başında geçirdikleri vakit için tasarlanmış alanları kapsar. Bu alanlar -genellikle- çalışanların hususi kullanımı için tasarlanmıştır. Bazı departmanlarda ise iş yapma biçimine paralel bir şekilde paylaşımlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Kişisel eşyalarını yerleştirdikleri kendilerine ait bir masa ve çeşitli yan birimleri barındırmaktadır. Bir evin içindeki odalara analogiyle, evde herkesin bireysel odasını kendi ihtiyaçları ve zevkleri doğrultusunda kişiselleştirmesi gibi, projede de bu alanlar kullanıcıların ihtiyaçları baz alınarak tasarlanmıştır.

Yemekepeti'ndeki her bir departmana ve kullanıcıya göre özelleşen, özgünleşen bireysel çalışma alanları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

→ Satış/menü departmanlarının yer aldığı büyük blok 1. katta; bireyler arası hızlı ve kolay iletişimin ön planda tutulduğu bir çalışma alanı (Şekil 13),

→ Vardiyalı sistemle çalışan operasyon departmanının bulunduğu büyük blok 2. katta; 7/24 çalışmanın gerekliliği ve farklı vardiyalarda çalışanların aynı yeri paylaşımlı olarak kullanabildiği paylaşımlı masa konseptiyle, 200 kişinin bir masada oturmasını sağlayan 'sonsuz masa' isimli bir çalışma alanı (Şekil 14),

→ IT departmanının bulunduğu büyük blok 3. katta; sistemin küçük gruplar halinde ekipler tarafından yürütülüyor olmasından kaynaklı, küme küme planlanmış bir mekân tasarımı,

→ Ürün / Business Intelligent / Pazarlama departmanlarının olduğu büyük blok 4. katta; çalışan arılar ve petekleri konseptinden yola çıkılarak, departmanın isteklerini yerine getirmek amacıyla daha geniş bireysel çalışma alanlarına imkân sağlayan altıgen masa sistemiyle kurulmuş bir çalışma alanı (Şekil 15),

→ Muhasebe, İK, hukuk, idari işlerin olduğu küçük blok 4. katta; gerekli bölgelerde transparan yüzeylerle ayrıştırılmış açık ofis çalışma mobilyalarıyla kurulmuş mekân tasarımı,

→ Mahremiyetin ön planda olduğu Hukuk departmanı için diğer bölümlerle kıyaslandığında klasik hücresel ofis tipolojisini andıran, bir yüzeyi şeffaf olarak tasarlanmış bir mekân tasarımı,

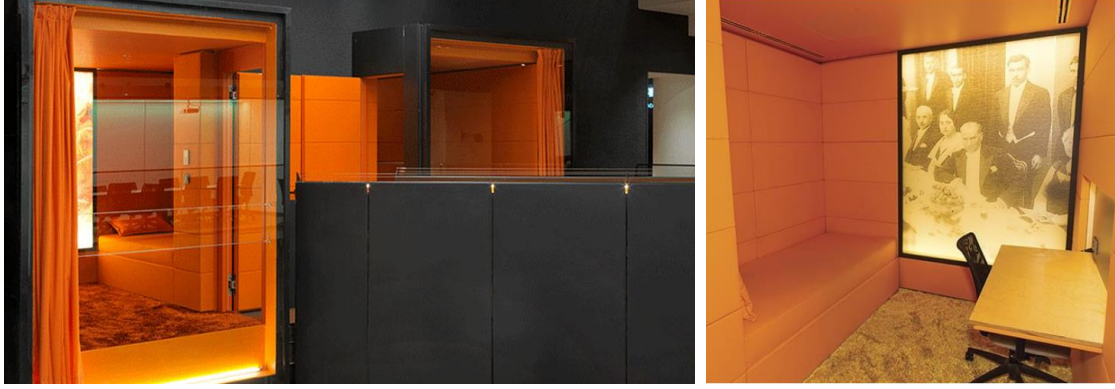
→ Her bir katta yöneticilere ait transparan yüzeylerle çevrili, yarı mahrem bireysel çalışma alanları bulunmaktadır (Şekil 16).

Özetle çalışma alanları açık/esnek ofis sistemleri prensipleri doğrultusunda, departmanların kendi öncelikli ihtiyaçları baz alınarak tasarlanmıştır. Kişiselleştirilmiş/özelleşmiş alan kullanımlarıyla aidiyet duygusunu pekiştirmek hedeflenmiş, kullanıcıya/departmana/yere özel mekânlar kurgulanmıştır.



## Süper-izole bireysel alanlar

'Süper-izole bireysel alanlar' çalışanların tek başlarına kalmak istedikleri ya da uyumak istedikleri çeşitli zaman dilimleri için tasarlanmış uyku odalarını kapsamaktadır. İçinde bir yatak ve bir çalışma masası bulunmaktadır. Akustik konfor için kullanılan yutucu malzeme ve içeride kullanıcı olduğunda kapanarak tam mahremiyet sağlayan kalın perdeler dikkat çekmektedir (Şekil 17, 18). Projede çalışanların büyük çoğunluğunun kendilerine ait kapalı bir alanı olmayışı, bu mekânların çözümüyle esnetilmiştir.



Şekil 17, 18: Uyku odaları (Campaign Türkiye 2018).



Şekil 19, 20: Giriş bölümü ve görüşme odaları (Erginoğlu&Çalışlar, 2019).

## Kamusal alanlar

'Kamusal alanlar' firma dışı insanların dahil olabildiği alanları belirtmektedir. Binanın girişi ve devamında konumlandırılmış görüşme odaları bu başlık altında değerlendirilmektedir (Şekil 19, 20). İşe giriş mülakatları, tanışmalar, ikili anlaşmalar gibi 'henüz' aile dışında olan bireylerle ilk temasın sağlandığı alanlardır. Mekânın kendi kimliğini kurabilmesi amacıyla görüşme odalarının önlerine çeşitli tabelalar asılarak sokak görünümü kazandırılması hedeflenmektedir (Çalışlar, 2019).

## Yeme-içme alanları

Yeme-içme ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla tasarlanmış ve yapının çeşitli bölgelerinde konumlandırılmış olan bu alanlarla çalışanlara çeşitli opsiyonlar sunulmaktadır. Zemin kat büyük blokta bulunan 'Amerikan diner' konseptli ana yemekhane küçük blok 3. katta bulunan kafe ve her katın giriş kısmında bulunan küçük mutfakçıklar (kitchenette) bu başlık altında değerlendirilebilir (Şekil 21, 22). Mutfakçıkların, evde çalışma odasından mutfağa geçip buzdolabını karıştırmakla muadil bir etki yarattığı gözlemlenmektedir.



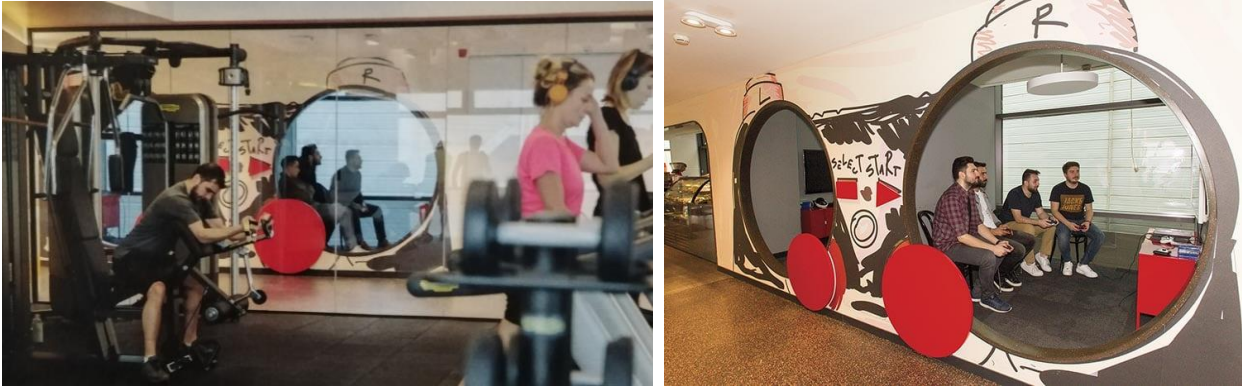


Şekil 21, 22: Amerikan Diner konseptli yemekhane (Çalışlar, 2019).

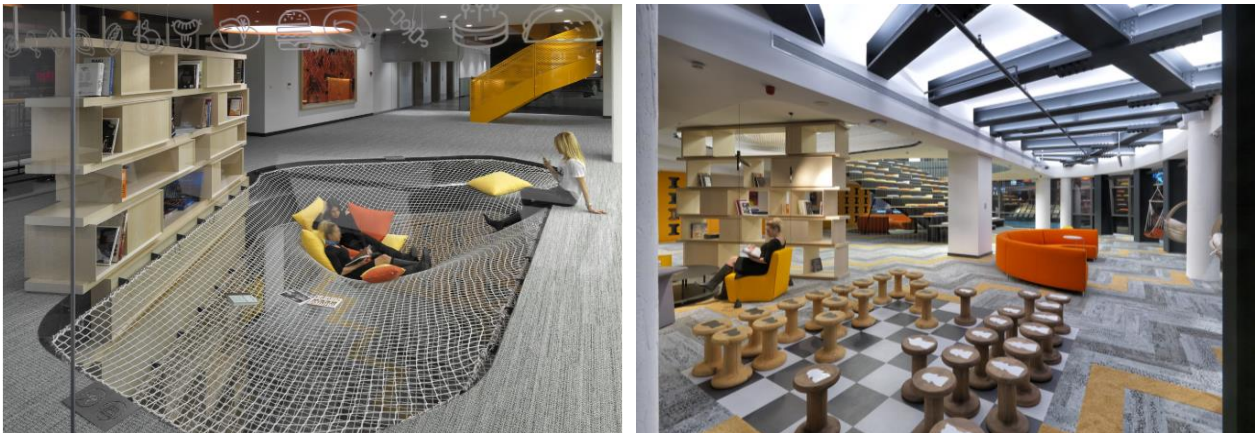
## Sosyal alanlar

‘Sosyal alanlar’ çalışanların masa başında ya da toplantıda olmadığı zamanlarda sosyal vakit geçirebilmeleri için tasarlanmış çeşitli alanları kapsamaktadır. Çalışanlara gündelik hayatlarında yaptıkları aktiviteler, çalışma alanları içinde sunulurak; onların her türlü gereksinimlerinin karşılanması ve iş yerlerinde konforlu/rahat/mutlu olabilmelerinin sağlanması hedeflenmektedir. Esnek çalışma mekânlarının hedefleri içerisinde yer alan ‘iş yerinde ev (home form work)’ konsepti, bu başlık altındaki çeşitli sosyal mekânların çalışma alanlarına işlenmesiyle güçlenmektedir. Ofis ortamını esnek çalışma kültürü bağlamında esneten, anlamını dönüştüren mekânlardır.

2. katta açık alan ile bağlantı kuran bir kafe, Playstation alanları ve ‘Baklava’ isimli bir spor salonu, 4.-5. katlardaki sosyal ve bireysel vakit geçirme alanları, çeşitli masa oyunlarının tanımladığı mekânlar bu başlık altında değerlendirilebilir (Şekil 23, 24, 25, 26). Ayrıca çalışanların kapalı plazadan çıkıp açık alanla bağlantı kurabildiği alanlar da sosyal alanlar başlığı altında değerlendirilmektedir. 2. katta kafeden erişim sağlanabilen “Kent Bahçesi” isimli alan ve binanın üstündeki teras alanı projenin açık alanlarını tanımlamaktadır.



Şekil 23, 24: ‘Baklava’ isimli spor salonu ve PS alanları (Çalışlar, 2019).



Şekil 25, 26: 4. ve 5. kat sosyal alanlar (Erginoğlu&Çalışlar, 2019; Arkiv, 2018).

### 3. ÖRNEK PROJE ÜZERİNDE KULLANICI DENEYİMİ ANALİZİ

Tasarım ilkeleri, tasarım kararlarının mekânsal karşılıkları, mekânlarda süregelen yaşam senaryoları ve kullanıcıların düşüncelerini araştırarak esnek mekân değerlendirilmesi yapılmış hedeflenen çalışmada, kullanıcı deneyimi bölümünde yerinde gözlem, çalışanlarla yapılan kısa görüşmeler, dijital anket çalışması gibi çeşitli veri toplama yöntemleri kullanılmıştır.

#### 3.1. Anket çalışması

Bu bölümde esnek çalışma mekân tasarımlarının kullanıcı üzerine etkilerinin araştırılması, esnek tasarım prensiplerinin yaşamda karşılıklarının araştırılması adına tasarım ilkeleri bölümünde listelenen ilkeler üzerinden dijital bir anket hazırlanmış ve online ortamda çalışanların değerlendirilmesine sunulmuştur.

Anket üç ana bölümden oluşmaktadır:

- İlk bölümde çalışanların kişisel bilgilerine ait sorulara yer verilmiş,
- İkinci bölümde çalışanlardan Yemeksepeti.Park tasarım prensiplerini değerlendirmeleri istenmiş,
- Üçüncü bölümde ise tasarım öğeleri hakkındaki düşüncelerini bildirmeleri istenmiştir.

2. ve 3. bölümlerde soruların değerlendirilmesinde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Anket soruları, katılımcıların soruları özümseyebilmeleri adına gündelik ve samimi bir dille konuşma havası içerisinde aktarılmıştır. Ayrıca kişisel bilgiler ve tasarım ilkelerinin/öğelerinin değerlendirilmesi arasında bir bağıllık olup olmadığının anlaşılması için ki-kare testi uygulanmıştır. Anket Yemeksepeti.Park'ın tüm departman çalışanlarına iletilmiş, toplamda 24 katılımcısı olmuştur.

**Anketin ilk kısımda çalışanlardan, kişisel bilgilerinin analiz edilmesi adına aşağıdaki soruları yanıtlamaları istenmiştir.**

- Yemeksepeti.Park'ta çalışılan departman
- Cinsiyet
- Yaş
- Yemeksepeti.Park'ta ne kadar süredir çalışıldığı
- Yemeksepeti.Park tasarım kriterlerinin, ofisin tercih edilmesindeki etki düzeyi

**İkinci kısımda çalışanlardan, tasarım prensipleri hakkındaki görüşlerini belirtmeleri adına onlara iletilen çıkarımları 5'li likert ölçeğiyle değerlendirmeleri istenmiştir.**

1. Yemeksepeti.Park'ın bu konseptini başka herhangi bir kurumda görmemiz mümkün değil. [Özgünlük]
2. Kendi ofisim olsa yine bu şekilde tasarlatırdım. [Memnuniyet]
3. Bu konsept yaratıcılığımı artırıyor; bazen küçük detaylar ilham veriyor. [İlham verici]
4. Evimde çalışsam ancak bu kadar rahat edebilirdim. [Konforlu, rahat]
5. Takım çalışmaları için, çok yoğun vakitlerde dahi yer bulmak problem olmuyor. [Takım çalışmalarına olanak sağlayan]
6. Esnek çalışma alanlarında, çalışanlar kendilerini ait hissetmekte güçlük çekiyormuş. [Aidiyet hissettiren]
7. Dinamik çalışma ortamına uyum sağlamak zor değil, dikkat dağınıklığı yaşamıyorum. [Dinamik bir çalışma hayatı sunan]
8. Odaklanmam gereken zamanlarda, yalnız çalışmak istiyorsam mutlaka uygun bir yer bulabiliyorum. [Yoğun konsantrasyon imkânı sağlayan]
9. Sosyalleşebilmek için, çalışma masanızdan kalkmanız yeterli. Hatta kafanızı kaldırmanız bile kâfi diyebilirim. [İletişimi güçlendiren / sosyal]
10. Sürekli birileriyle iletişim içinde olmak beni rahatsız ediyor. [İletişimi güçlendiren / sosyal]
11. Mahremiyetimi sağlamakta güçlük çekiyorum. [Şeffaf]
12. Tasarım prensiplerindeki şeffaflık ilkesini Yemeksepeti.Park'ın hemen her yerinde görebilirsiniz. Kimsenin kimseden gizlisi saklısı olmaz burada! [Şeffaf]
13. Direktörlerin özel odalarının olması, kurumsal şeffaflığı azaltıyor. [Şeffaf]

**Son kısımda ise çalışanların, tasarım hakkındaki düşüncelerini analiz edebilmek adına gruplama çalışmasıyla elde edilmiş olan başlıkları 5'li likert ölçeğiyle değerlendirmeleri istenmiştir.**

- Kalabalık toplanma alanları ('Tribün')
- Formel toplanma alanları ('Kapsül' ve kapalı toplantı odaları)
- Enformel toplanma alanları
- Bireysel çalışma alanları
- Süper-izole bireysel alanlar (uyku odaları)

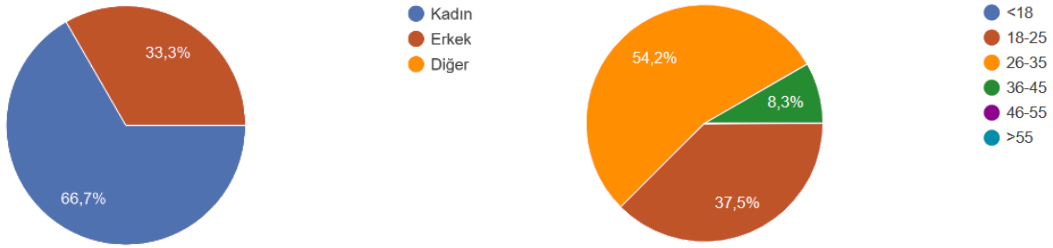
- Kamusal alanlar (giriş kat görüşme odaları)
- Yeme-içme alanları
- Sosyal Alanlar (Playstation ve oyun alanları + 'Baklava' + 'Kent Bahçesi' + teras)

### 3.1.1. Anket sonuçlarının istatistiksel değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilerin yüzdelerle değerlendirilerek değerlendirme yapılmıştır. 5'li likert ölçeği üzerinden olumlu-nötr-olumsuz olmak üzere değerlendirme grupları oluşturulmuş, bu gruplar üzerinden veri analizi yapılmıştır. Bağımlı bağımsız değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığının anlaşılması için  $p < 0,05$  seviyesinde Ki-kare Testi (Chi-Square,  $X^2$ ) uygulanmıştır.

#### Birinci kısım | Kişisel bilgilerin analizi:

- Ankete katılan çalışanların % 33 ü erkek, % 67'si kadın ve % 38'i 18-25 yaş, % 54'ü 26-35 yaş, % 8'i 36-45 yaş aralığındadır (Şekil 27).
- Katılımcıların % 8'i 1 aydan kısa bir süredir, % 46'sı 1 ay ile 1 yıl, % 13'ü 1 ile 2 yıl, % 25'i 2 ile 4 arasında değişen bir süredir, % 8'i 4 yıldan daha uzun bir süredir Yemeksepeti ile çalışmaktadır.
- Ankete katılım gösteren 24 çalışanın, 8'i İnsan Kaynakları (% 33), 1'i Muhasebe (% 4), 3'ü Pazarlama (% 13), 3'ü Operasyon (% 13), 5'i Bilgi İşlem ve IT (% 21), 2'si Ürün (% 8), 1'i Menü (% 4), 1'i Satış (% 4) departmanında çalışmaktadır.
- Ankete katılan çalışanlara, Yemeksepeti'ni tercih etmelerinde, bu esnek çalışma ortamı tasarımının etkisi olup olmadığı sorulduğunda; % 16'sı; çalışma ortamı için Yemeksepeti'ni tercih ettiğini belirtmiştir. Toplamda ise % 67'sinin bu yaklaşımlardan pozitif olarak etkilendiği saptanmıştır.



Şekil 27: Cinsiyet ve yaş analizleri.

#### İkinci kısım | Tasarım prensiplerinin değerlendirilmesi (Çizelge 1)

Katılımcıların;

- % 79'u Yemeksepeti.Park'ın tasarımını kendine özgü ve dikkat çekici bulduğunu (özgün),
- % 83'ü mekânın tasarımından memnun olduğunu (memnun edici),
- % 79'u mekânın ilham verici / yaratıcılık artırıcı olduğunu (ilham verici),
- % 71'i çalışma alanlarının konforlu, rahat ve esnek olduğunu (konforlu/rahat/esnek),
- % 83'ü takım çalışmaları için tanınan imkânların yeterli olduğunu (takım çalışmalarına olanak sağlayan),
- % 58'i kendilerini bu mekâna ait hissettiklerini (aidiyet hissettiren),
- % 67'si mekândaki ve sunduğu yaşamdaki dinamizmi olumlu bulduğunu (dinamik bir çalışma hayatı sunan),
- % 58'i konsantrasyon gerektiren zamanlarda uygun yer bulmakta problem yaşamadıklarını (yoğun konsantrasyon imkânı sağlayan),
- % 92'si çalışma ortamının oldukça sosyal ve iletişimi güçlendiren bir yapısı olduğunu (iletişimi güçlendiren / sosyal)
- % 71'i çalışma alanlarındaki sosyal yaşamdan memnun olduğunu (sosyal),
- % 58'i gerekli mahremiyet alanını kendilerine sağlayabildiklerini (şeffaf),
- % 79'u şeffaflık ilkesinin çalışma alanlarında görülebilir olduğunu (şeffaf),
- % 42'si ise direktör odalarının şeffaflık prensibini manipüle ettiğini (şeffaf) ifade etmiştir.

Bu bulgular dahilinde, çalışanların tasarım hedeflerine yaklaşımlarının yüksek ağırlıklı olarak olumlu olduğu gözlemlenmiştir. Olumlu yaklaşım üzerine ortalama değer % 71 olarak saptanmıştır. Bu ortalama değer ile daha düşük değerlere sahip olanlar kıyaslandığında; aidiyet kavramında, yoğun konsantrasyonla çalışabilme konusunda, dinamik çalışma düzenine uyum sağlayabilme hususunda, mahremiyet sağlayabilme ve şeffaflık konularında problemler olduğu saptanmıştır. Literatürdeki diğer



yayınlarda da mahremiyet ve aidiyet konularının bu yeni ofis tipolojilerinde henüz çözümlenemediği belirtilmektedir (Arabacıoğlu, 2007).

### Üçüncü kısım | Grublama ile elde edilmiş genel başlıkların değerlendirilmesi (Çizelge 2)

Katılımcıların;

- Kalabalık toplanma alanları hakkında % 92'si,
- Formel toplanma alanları hakkında % 75'i,
- Enformel toplanma alanları hakkında % 79'u,
- Bireysel çalışma alanları hakkında % 75'i,
- Süper-izole alanlar hakkında % 88'i,
- Kamusal alanlar hakkında % 71'i,
- Yeme-içme alanları hakkında % 100'ü,
- Eğlence&aktivite alanları hakkında % 92'si,
- Açık alan kullanımları hakkında % 96'sı

olumlu görüş bildirmiştir.

Elde edilen bulgularda, çalışanların çok büyük bir yüzdesinin tasarım öğelerine olumlu yaklaştığı saptanmıştır. Tüm tasarım öğelerine verilen yanıtlar üzerinden, ortalama olumlu görüş bildirme yüzdesi % 85 olarak hesaplanmıştır. Bu ortalama değer baz alındığında; formel/enformel toplanma alanları, kamusal görüşme alanları ve bireysel çalışma alanlarında nispeten daha az memnuniyet olduğu gözlemlenmektedir.

Tasarım Prensipleri		Anket Soruları	Negatif		Nötr		Pozitif		Toplam	
			n	%	n	%	n	%	n	%
Soru 9	<b>iletişimi güçlendiren / sosyal</b>	Sosyalleşebilmek için, çalışma masanızdan kalkmanız yeterli. Hatta kafanızı kaldırmamız bile kafi diyebilirim.	2	8%	0	0%	22	92%	24	100%
Soru 2	<b>memnun edici</b>	Kendi ofisim olsa, yine aynen böyle tasarlatırdım. (Sözüm Nevzat Bey'den dışarı.)	1	4%	3	13%	20	83%	24	100%
Soru 5	<b>takım çalışmasına imkan sağlayan</b>	Takım çalışmaları için, çok yoğun vakitlerde dahi yer bulmak problem olmuyor.	2	8%	2	8%	20	83%	24	100%
Soru 1	<b>özgün</b>	Yemeksepeti.Park'ın bu konseptini başka herhangi bir kurumda görmemiz mümkün değil.	4	17%	1	4%	19	79%	24	100%
Soru 3	<b>ilham verici</b>	Bu konsept yaratıcılığı artırıyor; bazen küçük detaylar ilham veriyor.	2	8%	3	13%	19	79%	24	100%
Soru 12	<b>şeffaf</b>	Tasarım prensiplerindeki şeffaflık ilkesini Yemeksepeti.Park'ın hemen her yerinde görebilirsiniz. Kimsenin kimseden gizlisi saklısı olmaz burada!	1	4%	4	17%	19	79%	24	100%
Soru 4	<b>konforlu/ rahat / esnek</b>	"Evimde çalışsam ancak bu kadar rahat edebilirdim."	0	0%	7	29%	17	71%	24	100%
Soru 10	<b>iletişimi güçlendiren / sosyal</b>	Sürekli birileriyle iletişim içinde olmak beni rahatsız ediyor.	3	13%	4	17%	17	71%	24	100%
Soru 7	<b>dinamik çalışma hayatı</b>	Dinamik çalışma ortamına adapte olmak zor değil, dikkat dağınıklığı yaşamıyorum.	6	25%	2	8%	16	67%	24	100%
Soru 6	<b>aidiyet hissettiren</b>	"Esnek çalışma alanlarında, çalışanlar kendilerini ait hissetmekte güçlük çekiyormuş."	3	13%	7	29%	14	58%	24	100%
Soru 8	<b>yoğun konsantrasyon</b>	Konsantre olmam gereken zamanlarda, yalnız çalışmak istiyorsam mutlaka uygun bir yer bulabiliyorum.	3	13%	7	29%	14	58%	24	100%
Soru 11	<b>şeffaf</b>	Mahremiyetimi sağlamakta güçlük çekiyorum.	4	17%	6	25%	14	58%	24	100%
Soru 13	<b>şeffaf</b>	Direktörlerin özel odalarının olması, kurumsal şeffaflığı azaltıyor.	10	42%	5	21%	9	38%	24	100%

**Çizelge 1:** Tasarım prensiplerinin anket katılımcıları tarafından değerlendirilmesi, olumlu görüş bildirme durumuna göre genel sıralama.

Tasarım Öğeleri		Anket Soruları	Negatif		Nötr		Pozitif		Toplam	
			n	%	n	%	n	%	n	%
Soru 3	<b>bölüm 2.</b>	Yeme-içme alanları (The Diner + Café + Kitchenette)	0	0%	0	0%	24	100%	24	100%
Soru 2	<b>bölüm 2.</b>	Açık Alanlar (Teras + Kent Bahçesi)	0	0%	1	4%	23	96%	24	100%
Soru 1	<b>bölüm 2.</b>	Kalabalık toplanma alanları (Tribün)	1	4%	1	4%	22	92%	24	100%
Soru 4	<b>bölüm 2.</b>	Eğlence & aktivite alanları (PS + GYM + Game area)	0	0%	2	8%	22	92%	24	100%
Soru 9	<b>bölüm 2.</b>	Süper-izole bireysel alanlar (uyku odaları)	1	4%	2	8%	21	88%	24	100%
Soru 6	<b>bölüm 2.</b>	Enformel toplanma alanları	1	4%	4	17%	19	79%	24	100%
Soru 5	<b>bölüm 2.</b>	Formel toplanma alanları (Kapsül ve çeşitli baharat isimlerindeki toplantı odaları)	2	8%	4	17%	18	75%	24	100%
Soru 8	<b>bölüm 2.</b>	Bireysel çalışma alanları	2	8%	4	17%	18	75%	24	100%
Soru 7	<b>bölüm 2.</b>	Kamusal alanlar ( Görüşme odaları)	2	8%	5	21%	17	71%	24	100%

**Çizelge 2:** Mekânların anket katılımcıları tarafından değerlendirilmesi, olumlu görüş bildirme durumuna göre genel sıralama.

SÜTUNLAR		
A	B	C
<p><b><u>Çalışılan bölüm için bir sütun:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Tip 1: Satış ve Menü</li> <li>→ Tip 2: Çalıştırma</li> <li>→ Tip 3: Veri işleme ve BT</li> <li>→ Tip 4: Pazarlama ve Ürün</li> <li>→ Tip 5: İnsan Kaynakları ve Muhasebe</li> </ul>	<p><b><u>Tasarım prensiplerini değerlendirme soruları için bir sütun:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Soru-1: “Ayırt edilebilir / özgün” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-2: “Memnuniyet” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-3: “İlham verici” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-4: “Konforlu / rahat / esnek” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-5: “Takım çalışmalarına olanak sağlayan” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-6: “Aidiyet duygusu” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-7: “Dinamik çalışma sistemi” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-8: “Süper konsantrasyon” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-9: “İletişim güçlendirici / sosyal” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-10: “İletişim güçlendirici / sosyal” ilkesinin değerlendirilmesi</li> <li>→ Soru-11: “Şeffaflık” ilkesinin değerlendirilmesi</li> </ul>	<p><b><u>Mekânları değerlendirme soruları için bir sütun:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Soru-1: Kalabalık toplanma alanları (Tribün)</li> <li>→ Soru-2: Açık alanlar (Teras + Kent Bahçesi)</li> <li>→ Soru-3: Yeme-içme alanları (The Diner + Café + Mutfakçıklar)</li> <li>→ Soru-4: Eğlence &amp; Aktivite Alanları (PS + GYM + Oyun Alanları)</li> <li>→ Soru-5: Formel toplanma alanları (Toplantı odaları + Kapsül)</li> <li>→ Soru-6: Enformel toplanma alanları</li> <li>→ Soru-7: Kamusal alanlar (Giriş ve Görüşme Odaları)</li> <li>→ Soru-8: Bireysel çalışma alanları</li> <li>→ Soru-9: Süper-izole bireysel alanlar (Uyku Odaları)</li> </ul>
<p><b><u>Yaş için bir sütun:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Genç: 18-25</li> <li>→ Orta Yaş: 26-35</li> <li>→ Eski: 36-45</li> </ul>		
<p><b><u>Cinsiyet için bir sütun:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Kadın</li> <li>→ Erkek</li> </ul>		
<p><b><u>Yemeksepeti ile çalışma süresi için bir sütun:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Junior: &lt;1 ay, 1 ay-1 yıl</li> <li>→ Adapted: 1-2 yıl</li> <li>→ Senior: 2-4 yıl, &gt;4 yıl</li> </ul>		

Çizelge 3: Ki-kare testine tabi tutulan sütunlar.

### 3.1.2. Anket sorularının ki-kare test (Chi Square ya da $X^2$ ) ile değerlendirilmesi (Çizelge 3)

Birinci kısımda yer alan kişisel bilgiler ile anketin diğer bölümlerindeki tasarım prensiplerinin ve mekânların değerlendirilmesi bölümleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenmesi adına  $p < 0.05$  düzeyinde ki-kare testi uygulanmıştır. Çizelge 3’te belirtildiği üzere; önce anketin ilk bölümü (A), tasarım prensiplerinin değerlendirilmesi (B) ile; sonrasında da tasarım öğelerinin değerlendirilmesi (C) ile karşılaştırılarak incelenmiştir. Test, R Studio üzerinden çalıştırılmıştır.

**İlk adımda ‘kişisel bilgiler’ ile ‘tasarım prensiplerinin değerlendirilmesi’ arasındaki ilişkiselliğin saptanması adına A ve B sütunları teste tabi tutulmuştur.<sup>6</sup>**

- Cinsiyet ile aidiyet duygusunun değerlendirilmesi arasında bağıllık olduğu saptanmıştır (6. soru & cinsiyet karşılaştırması:  $X^2 = 8,5714$ ,  $df = 2$ ,  $p$ -değeri= 0.01376). Ankete katılan katılımcıların yanıtları incelendiğinde, erkeklerin yalnızca % 25’i mekâna ait hissetme konusunda olumlu yanıt bildirmiştir. Kadınlarda ise olumsuz yanıt bildirilmediği, katılımcılardan % 75’inin olumlu bildirim yaptığı görülmektedir. Bu sonuçlarla Yemeksepeti.Park projesinde daha çok kadınların kendilerini mekâna ait hissettiği çıkarımı yapılabilir.
- Çalışanın yaşı ve mekânın takım çalışmasına elverişli bulunması arasında bağıllık olduğu saptanmıştır (5. soru & yaş karşılaştırması:  $X^2 = 11.815$ ,  $df = 4$ ,  $p$ -değeri= 0.01878). Ankete katılan katılımcıların yanıtları incelendiğinde, gençlerin tamamının (18-25) takım çalışmasına elverişlilik konusunda olumlu yanıt bildirdikleri, +36 yaş grubunun ise bu soruya nötr ya da olumsuz yanıt bildirdikleri görülmektedir. Bu sonuçlarla Yemeksepeti.Park projesinin ortak çalışmaya olanak sağlayan / teşvik eden mekânlarının genç grup tarafından daha olumlu değerlendirildiği görülebilir. Bu sonuçlarla çalışanlar arasındaki nesil farklılıklarının birlikte çalışma alışkanlıklarını ve beklentilerini etkileyebileceği konusu tartışılabilir.

**Sonrasında ‘kişisel bilgiler’ ile ‘tasarım öğelerinin değerlendirilmesi’ arasındaki ilişkiselliğin saptanması adına A ve C sütunları teste tabi tutulmuştur.**

- Test sonucuna göre cinsiyet ile kamusal alanların değerlendirilmesi arasında bağıllık olduğu saptanmıştır (7. soru & cinsiyet karşılaştırması:  $X^2 = 6.6353$ ,  $df = 2$ ,  $p$ -değeri= 0.03624). Ankete katılan katılımcıların yanıtları incelendiğinde, kadınların

<sup>6</sup> Test sonucunda anlamlı bir fark gözlemlenmediyse, bulgular araştırma yazısında belirtilmemiştir.



büyük çoğunluğunun (>% 80) bu mekânlar hakkında olumlu görüş bildirdiği görülmektedir.

X<sup>2</sup> test sonuçları anket sonuçlarından elde edilen veriler arasında bir bağıllık olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmıştır. Varsa, bağıllık ilişkilerinin sebeplerinin anlaşılabilir olması için kapsamlı araştırma yapılması gerekmektedir.

### 3.2. Gözlem ve kısa görüşmelerin değerlendirilmesi

Çalışanların mekân hakkındaki genel düşüncelerini anlayabilmek ve analiz edebilmek adına yapılan yerinde gözlem ve kısa görüşmeler aracılığıyla veri toplanmıştır. Bu görüşmeler ve gözlem sonucunda aşağıdaki değerlendirmeye ulaşılmıştır:

Şeffaflığın ön planda tutulduğu, kapalı alanların minimize edildiği projede, açık ofis / esnek tasarım prensiplerinin çalışanlar için bazı durumlarda dikkat dağıtıcı olduğu görülmektedir. Uyku odalarının yoğunluklu olarak dinlenmek yerine yüksek konsantrasyon gereken zamanlarda kullanıldığı, çalışanların zaman zaman tüm çalışma günlerini orada geçirdiği öğrenilmiştir. Süper izole bireysel alanlara olan yoğun talepten ötürü çalışanlar 'yer bulmakta zorlandıklarını' ifade etmektedir. Çalışanların bireysel kullanımına ayrılan bu alanların, tüm çalışanların özel alan ihtiyacını karşılamada yetersiz kaldığı görülmektedir.

Ofisin bir bölümünde kullanılan paylaşımlı masa konseptinin ('Sonsuz Masa') bazı çalışanlar üzerinde, çalışma alanlarında özelleşemiyor ve kendilerine özgü alan yaratamıyor olmaları gerekçesiyle, olumsuz etki yarattığı saptanmıştır. Bu 'özel alan ihtiyacı' aidiyet ve mahremiyet duygusunu olumsuz etkilemektedir.

### 3.3 Genel değerlendirme

Çalışanların, tasarım prensiplerini değerlendirmeleri ile elde edilen bulgularda, ilkelerin kullanıcılar tarafından olumlu bulunma oranı % 71'dir. Nispeten bu ortalamanın altında kalan başlıklar incelendiğinde ise literatürde yer alan diğer esnek çalışma mekânı analizleri hakkındaki yayınlarla da ortaklaşan bazı konu başlıkları ayrılmaktadır (Göçer, Karahan&İlhan, 2018; Jaitli&Ying, 2013; Kubulay, Yıldırım, Gökbulut&Subaşı, 2017).

- Çalışanların aidiyet kurmada zorluk yaşamaları,
- Yüksek dinamik temponun dikkat dağıtıcı olması,
- Yüksek konsantrasyon gerektiren zamanlar için yeterli çalışma alanı sağlanamıyor oluşu.

Çalışanların, tasarım öğelerini değerlendirmeleriyle elde edilen bulgularda, ilkelerin kullanıcılar tarafından olumlu bulunma oranı % 85 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ile kıyaslandığında formel/enformel toplanma alanları, kamusal görüşme alanları ve bireysel çalışma alanlarıyla alakalı nispeten daha az memnuniyet olduğu saptanmıştır. Gözlemler ve görüşmeler analiz edildiğinde ise kapalı toplanma alanlarına olan memnuniyetsizliğin, sayılarının az olmasından kaynaklı olduğu, çok yoğun vakitlerde bu alanlar için adeta bir 'kapma yarışı' yaşandığı anlaşılmıştır.

Kişisel bilgiler ile tasarım prensiplerinin ve tasarım öğelerinin değerlendirmesi arasındaki ilişkiyi incelemek adına yapılan ki-kare test değerlendirmelerinde, bazı değişkenler arasında bağımlılık saptanmıştır. P<0.05 olduğu değerler ve bu değer için kabul gören bağımlı değişkenler listelenmiştir. Bu değişkenler arası bağımlılıkların tanımlanması, tiplerinin belirlenmesi ve etkilerinin yorumlanması çalışmanın sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Çalışmada henüz başlangıç seviyesinde kalan bu karşılaştırma sonraki adımlarda zenginleştirilebilir. Değerlendirmelerin literatürdeki diğer benzer çalışmalarla karşılaştırmalı olarak incelenmesi yaygınlaşan esnek çalışma mekân tasarımlarının olumlu ve olumsuz yanlarının saptanması, geliştirilmesi, daha verimli bir düzeye ulaştırılabilmesi adına önem arz etmektedir.

## 4. SONUÇ

Günümüzde Türkiye'de de yaygınlaşmaya başlayan esnek çalışma alanları tasarımlarının mekân analizini ve kullanıcı deneyimlerinin araştırmasını konu alan bu çalışmada, örnek vaka olarak İstanbul Yemeksepeti.Park ofisi seçilmiştir. Esnek çalışma mekânlarının incelenmesi adına kullanıcı tipi, tasarım ilkeleri, kütesel ve mekânsal ölçekte analiz gerçekleştirilmiştir. Ardından tasarım prensiplerinin ve tasarım öğelerinin kullanıcı deneyimindeki karşılıklarının araştırılması adına yerinde gözlem, anket çalışması ve kısa görüşmeler yapılmıştır. Anket soruları istatistiksel olarak değerlendirmeye tabi tutulmuş, sorular arasındaki ilişkiselliğin saptanması adına ki-kare testi uygulanmıştır. Yerinde gözlem ve çalışanlarla kısa görüşmeler sonucunda, sorunlu olarak nitelendirildiği saptanan konular kategorize edilmiştir.

Yapılan incelemeler sonucunda, YemekSepeti.Park projesinin esnek çalışma alan tasarımı konusunda başarılı bir örnek olarak nitelendirilebileceği saptanmıştır. Çalışanlar, çalışma alanlarını yüksek verimle kullanmakta ve 'evlerinden' memnuniyetlerini açıkça dile getirmektedirler. Ayrıca ofisin tasarım sürecini anlatmak için yayınlanan Yemeksepeti.Ofis isimli özel yayın, çeşitli kesimlerden insanların (öğrenciler, mimarlar, işverenler) yapıya yoğun ilgileri, farklı mecralarda yayınlanan röportajlar, yayınlar

ve projeyi görmek için sık sık düzenlenen okul gezileri gibi yapının popülerliğini gösteren unsurlar da göz önüne alındığında projenin Türkiye’de esnek çalışma mekânları için başarılı bir örnek olduğu görülmektedir.

Çalışmada esnek mekânlarda henüz çözülemediği gözlemlenen aidiyet, konsantrasyon, yalnız kalma ihtiyacı gibi problematiklerin ise yeni projelerde tasarım problemi olarak ele alınması ve çözüme kavuşturulması gerekmektedir. Covid-19 pandemisi sonrasında esnek çalışma mekânlarına olan rağbetin artacağı, çalışanların ofislerinde daha esnek tasarımları arayacağı düşünüldüğünden bu tür araştırmalarının sonuçlarının görünür kılınması, yeni projelerin geliştirilmesinde kaynak olarak kullanılabilmesine imkân sağlayacaktır. Mimarlık, belirli tasarım sorunları çerçevesinde uygun, pratik çözümler arayan, sürekli gelişime açık bir disiplindir. Üretilmiş projeler ve projelerin kullanıcılarına sundukları yaşam formları, mimarlıkta sorunların saptanması ve çözümünü için zengin bir kaynak bulutu olarak değerlendirilebilir. Üretilmiş her proje, sonrasında faydalanılabilecek bir mimarlık bilgisi barındırmaktadır.

## TEŞEKKÜR

Yemeksepeti.Park projesinin incelenmesi, yerinde gözlem yapılabilmesi ve anket sorularının çalışanlara iletilmesi/yanıtlanması gibi konularda desteğini esirgemeyen değerli Yemeksepeti ailesine ilgilerinden ve misafirperverliklerinden ötürü teşekkür ederim. Araştırma 2019 bahar dönemi, İTÜ Mimari Tasarım yüksek lisans dersi olan ‘Mimari Araştırmalarda Niceliksel ve Niteliksel Araştırma Yöntemleri’ dersi kapsamında hazırlanmıştır. Dersin yürütücüsü Dr. Micheal Bitterman’a kritikleri ve yönlendirmelerinden ötürü teşekkür ederim.

## KAYNAKÇA

Altınok, H., Z., K. & Tuncel, D. (2012). Ofis iç mekân tasarımlarında gelişen teknolojiler ışığında esneklik. *Tasarım+ Kuram*, 8(14), 79-95.

Arabacıoğlu, B. C. (2007). Ofis mekânı tasarımında mahremiyet kavramı. *ABMYO*, 8:69-82.

Arkiv. (2018). Yemeksepeti park. *Arkiv*. (Erişim tarihi: 03.11.2022 <https://www.arkiv.com.tr/proje/yemeksepeti-park/8892>)

Becker, F., Sims, W., & Schoss, J., H. (2003). Interaction, identity and collocation: what value is a corporate campus?, *Journal of Corporate Real Estate*, 5(4), 344-365.

Button, A. (2014). *Çalışmanın mutluluğu ve sıkıntısı*. Sel yayıncılık.

Brady, S. (2022). Move over digital nomads, the anywhere worker has arrived. *Lonely planet*. (Erişim tarihi: 07.12.2022 <https://www.lonelyplanet.com/news/remote-work-and-travel-trends>)

Campaign Türkiye (2018). Ev rahatlığında bir ofis: Yemeksepeti. *Campaign Türkiye*. (Erişim tarihi: 21.05.2019 <https://www.campaigntr.com/ev-rahatliginda-bir-ofis-yemeksepeti>).

Çalışlar, İ. (ed.). (2019). *Yemeksepeti.ofis: bir vizyonun mimari anatomisi*. YEM.

Deleuze, G. (1992). Postscript on the Societies of Control. *October*, 59, 3-7.

Erginoglu&Çalışlar. (2017). Yemeksepeti.Park. *Erginoglu & Çalışlar*. (Erişim tarihi: 21.05.2019 <http://www.ecarch.com/works/yemeksepeti-park-2/>).

Göçer, Ö. Karahan, E. & İlhan, I. O. (2017). Esnek çalışma mekânlarının çalışan memnuniyetine etkisinin akıllı bir ofis binası örneğinde incelenmesi. *MEGARON*, 13(1), 39-50.

Gropius, W. (1943). *Scope of Total Architecture*. Collier Books.

Hassell Studio (2015). Creating an exceptional corporate campus. *Knowledge and Sustainability*. June.

Jaitli, R. & Ying, H. (2013). Measuring sense of belonging among employees working at a corporate campus. *Journal of Corporate Real Estate* 15(2), 117-35.

Kiderlin, S. (2022) Is the era of flexible working over? LinkedIn data shows it might be. *CNBC Make it*. (Erişim tarihi: 02.11.2022 <https://www.cnbc.com/2022/11/02/is-the-era-of-flexible-working-over-linkedin-data-shows-it-might-be-.html>)

Kubulay, Ç., Yıldırım, K., Gökbulut, N. & Subaşı, T. (2017). The effects of interior design in open offices on employee’s

motivation. *Mugla Journal of Science and Technology*, 3(1), 20.

Liu, H. (2012). *Distributed workplace for facebook. Inc a new office typology for the 21st century workstyle*. [Thesis, Syracuse Universtiy]. USA.

Malone, T. W. (2004). *The future of work: how the new order of busines will shape your organization your management style and your life*. Harvard Business School Press.

Medium. (2019). Ofislerin tarihi. *Medium* (Erişim tarihi: 03.11.2022 <https://medium.com/@mtoramanofis/ofislerin-tarihi-9e1812a49c45>)

Mimarizm. (2018). Ev konforunda ofis deneyimi; yemeksepeti park. *Mimarizm*. (Erişim tarihi: 21.05.2019 [http://www.mimarizm.com/haberler/gundem/ev-konforunda-ofis-deneyimi-yemeksepeti-park\\_129044](http://www.mimarizm.com/haberler/gundem/ev-konforunda-ofis-deneyimi-yemeksepeti-park_129044)).

Nilles, J. M. (1998). *Making Telecommuting Happen*. Van Nostrand Reinhold.

Orton-Jones, C. (2016). What will the future office look like? *The Future Workplace*. Raconteur. (Erişim linki: <https://raconteur.uberflip.com/i/670786-the-future-workplace/0?>)

Papuççıyan, A. (2018). Yemeksepeti'nin yeni ofisi. *Webrazzi*. (Erişim tarihi: 16.05.2019 <https://webrazzi.com/2018/02/14/yemeksepetinin-yeni-ofisi-yemeksepeti-parktan-30-fotograf/>).

T. Makimoto, D. Manners (1997). *Digital Nomad*. John Wiley & Sons.

The Conversation. (2017). A short history of the office. *The Conversation*. (Erişim tarihi: 14.05.2019 <https://theconversation.com/a-short-history-of-the-office-82000>).

Varty, C. T., O'Neill, T. A., & Hambley, L. A. (2017). Leading anywhere workers: A scientific and practical framework. *İçinde Anywhere working and the new era of telecommuting* (pp. 47-88). IGI Global.

Wagner, J. & Watch, D. (2017). Innovation Spaces: The New Design of Work. *The Brookings Institution*, April.

Wineman, J. D. (1982). Office design and evaluation: an overview. *Environment and behavior*, 14(3), 271-298. <https://doi.org/10.1177/0013916582143002>

Yürekli, F. (1983). *Mimarî tasarımda belirsizlik; esneklik/uyabilirlilik ihtiyacının kaynakları ve çözümü üzerine bir araştırma* [Doçentlik tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi].