



# Interakce v pracovním prostředí z hlediska osobnostních rysů a individuálních preferencí

Podle studie „Interakce v pracovním prostředí z hlediska osobnostních rysů a individuálních preferencí“ zadané společností Herman Miller se prostorové uspořádání, které lidé v pracovním prostředí upřednostňují, liší s ohledem na jejich osobnostní rysy, stejně tak jako podle typu úkolu, na kterém pracují.

Preference jsou samozřejmě také různé od člověka k člověku. Předchozí výzkum společnosti Herman Miller provedený mezi zaměstnanci nadnárodních společností poukázal na skutečnost, že nejdůležitějším aspektem je „mít možnost vybrat si, jak a kde pracují“.<sup>1</sup>

To má důležitý význam pro architekty a designéry, kteří se navrhování pracovního prostředí věnují. Aby designéři navrhli kancelář, která vychází z konkrétního účelu, charakteru a činností lidí, kteří v ní působí a v níž mohou pracovat efektivně, potřebují vytvořit na jednom pracovišti různé typy prostředí.

Další zjištění provedeného výzkumu však poukazuje na skutečnost, že zrovna tento aspekt může být pro ně větším oříškem, než se zprvu zdá: mezi architekty, designéry a konzultanty působícími v oblasti navrhování pracovních prostředí převažuje na rozdíl od jiných oborů spíše otevřený typ osobnosti. A to může ovlivnit jejich vnímání toho, co znamená dobré pracovní prostředí.

Designéři proto potřebují dobře porozumět osobnostním rysům lidí, kteří budou v daném prostředí pracovat, aby se vyvarovali vytváření takových pracovišť, která sice odpovídají jejich vlastní osobnosti, ale ostatním nebudou sloužit už tak dobře.

V reakci na to, co díky svým výzkumům společnost Herman Miller zjistila, jsme vyvinuli koncept Living

Office - komplexní nabídku prostředků, nábytku a služeb, které dokáží zaměstnance a společnosti sladit s novým rozvržením pracoviště, a to částečně díky široké paletě možných uspořádání, z nichž každé má svůj jedinečný účel, rozsah a společenský aspekt.

Každé uspořádání má své jméno: Plaza, Cove a Jump Space jsou jen některá z nich.<sup>2</sup>

Tato uspořádání jsou založena na deseti módech práce (např. chat, co-create, contemplate), které jsme definovali na základě důkladného základního výzkumu.<sup>3</sup>

Tento dokument představuje klíčová zjištění provedeného výzkumu. Celá zpráva je pak dostupná u společnosti Workplace Unlimited.<sup>4</sup>

Výzkumem psychologie spolupráce pověřila společnost Herman Miller Dr. Nigela Oselanda, psychologa specializujícího se na pracovní prostředí a zároveň ředitele společnosti Workplace Unlimited. Cílem bylo lépe porozumět psychologii prostoru, v němž lidé spolupracují, a to zejména proto, aby bylo možné určit preference jednotlivých členů týmů, kteří mají rozličné charakterové rysy.

Výzkum se skládal z rešerše dostupné literatury a z ankety provedené u více než 900 osob, což představuje vypovídající a statisticky významný vzorek.<sup>5</sup>

Výzkum pracoval s osobnostním dotazníkem pro rozčlenění respondentů dle škály OCEAN, a to na základě zastoupení těchto pěti osobnostních rysů: otevřenost, svědomitost, extroverze, ochoty a nevyrovnanosti (Openness, Conscientiousness, Extroverted, Agreeableness, and Neuroticism).<sup>6</sup>



Preferovaná prostředí pro klíčové pracovní činnosti	VÁŠ PRACOVNÍ STŮL V KANCELÁŘI	ZASEDACÍ MÍSTNOST	SOUKROMÁ /ODDĚLENÁ KANCELÁŘ	NEFORMÁLNÍ PROSTŘEDÍ V KANCELÁŘI	KAVÁRNA NEBO BAR	VÁŠE DOMÁCÍ KANCELÁŘ	JINÉ PROSTŘEDÍ U VÁS DOMA	VENKOVNÍ PROSTŘEDÍ - ZAHRADA	SPORTOVIŠTĚ	COWOR-KINGOVÉ CENTRUM
Kde jste nejvíce kreativní a napadají Vás ty nejlepší myšlenky?	26.0	9.2	11.0	29.9	13.2	24.1	31.0	25.6	5.6	5.3
Kde se rádi věnujete tiché, cílené a soustředěné práci?	39.7	12.7	38.6	5.8	4.9	51.0	15.8	1.6	0.1	2.7
Kde se rádi setkáváte s kolegy?	11.5	37.1	6.6	67.1	33.7	1.2	0.9	4.7	0.9	12.4
Kde si rádi uděláte krátkou přestávku?	2.2	0.9	0.9	18.0	50.7	0.5	7.0	70.6	15.1	3.5
Kde jste obvykle nejvýkonnější?	50.0	10.6	22.7	12.5	4.9	44.7	15.4	1.3	0.1	3.9

Vysoké % Nizké %

Účastníci byli dotazováni na své preference týkající se pracovního prostředí včetně toho, jakým způsobem nejraději komunikují, kde se s oblibou setkávají, jak a zda využívají sociální média, jaký upřednostňují design zasedacích prostor a jaký čas tráví v kanceláři a mimo ni. Téměř tři čtvrtiny respondentů pocházely z oborů zabývajících se nemovitostmi a designem a přibližně dvě třetiny respondentů pracují ve Velké Británii.

### Základy prostoru podporujícího spolupráci

Rešerše dostupné literatury upozornila na klíčové aspekty úspěšné spolupráce:

- Budování důvěry v rámci týmů – vytváření pospolitosti a sociální interakce – povzbuzuje spolupráci.
- Týmy složené z lidí s různými osobnostními rysy jsou nejvýkonnější, ovšem trvá déle je smelit.
- Interakce na pracovišti zacílená na sdílení informací, rozhodování, kreativní myšlení, řešení osobních záležitostí a společenský kontakt může vyžadovat různé typy prostředí, v nichž se lidé budou setkávat.
- Různé typy lidí preferují různé prostředky komunikace a upřednostňují pro vzájemná setkání odlišná prostředí.

Průzkum provedený online byl pak využit na zmapování toho, jak může podoba pracovního prostředí nejlépe podporovat uvedené aspekty.

### Sporné body v oblasti navrhování pracovního prostředí

Respondenti tohoto průzkumu obecně preferují různá pracovní prostředí pro různé typy interakce: zasedací místnosti pro sdílení nápadů a rozhodování; kanceláře

a oddělené prostory pro řešení osobních záležitostí; přilehlé kavárny a místa, kde se náhodně zastaví, pro společenský kontakt; neformální prostředí pro kreativní přemýšlení a všeobecnou komunikaci.

Polovina respondentů upřednostňuje pro nerušenou a soustředěnou práci, při které potřebují přemýšlet, práci z domova, zatímco dvě pětiny preferují svůj pracovní stůl nebo samostatnou kancelář.

Téměř rovnoměrně nahlízejí lidé na to, kde jsou nejvýkonnější – polovina u svého pracovního stolu a polovina při práci z domova.

Téměř tři čtvrtiny respondentů dávají přednost tomu dát si pauzu na odereagování venku na zahradě nebo v parku, druhá polovina by zvolila místní kavárnu nebo bar.

Setkání tváří v tvář, týmové meetingy a emaily jsou nejoblíbenějšími možnostmi, jak sdílet informace. Telefonáty a telekonference upřednostňuje pouze lehce nad jednu třetinu respondentů, a to zejména pro řešení osobních záležitostí.

Každý respondent odešle v průměru 40 emailů denně a přibližně polovina preferuje email pro sdílení informací, rozhodování a všeobecnou komunikaci.

Jak je vidět níže, u míst pro vzájemná setkání je nejdůležitějším faktorem jejich dostupnost, a to těsně před pohodlím (sezení a výzdoba) a audiovizuálním vybavením a wifi připojením. Denní světlo a snadná rezervace jsou rovněž důležité.



PREFEROVANÝ PROSTOR PRO SKUPINOVÁ SETKÁNÍ	SDÍLENÍ INFORMACÍ	ROZHODOVÁNÍ	KREATIVNÍ PŘEMÝŠLENÍ	OSOBNÍ ZÁLEŽITOSTI	SPOLEČENSKÝ KONTAKT S KOLEGY	VŠEOBECNÁ KOMUNIKACE	PRŮMĚR V %
Zasedací místnost	64.3	60.9	25.9	41.1	3.4	35.6	38.5
Neformální prostředí v kanceláři	33.4	22.3	45.2	10.0	26.4	54.9	32.0
Soukromá/oddělená kancelář	23.7	48.0	7.4	67.4	1.8	9.2	26.3
Odpočinková zóna	13.8	8.1	33.3	6.8	39.4	37.2	23.1
Místní kavárna nebo restaurace	5.8	3.1	15.5	9.9	63.2	19.8	19.6
Uzavřený a tichý prostor	20.6	25.3	9.5	36.1	1.6	6.7	16.6
Tvůrčí centrum podporující kreativní myšlenky a nápady	15.0	5.5	39.9	2.2	2.0	4.9	11.6
Hotel nebo bar	1.3	1.2	6.4	3.5	38.2	7.4	9.7
Coworkingové centrum nebo klub	4.3	2.7	8.8	1.1	16.9	10.9	7.5
Konferenční apartmá	5.3	4.1	3.1	0.9	1.0	2.7	2.9



Tři čtvrtiny respondentů považují dostupnost zasedacích prostor ad hoc dle potřeby za zásadní aspekt pro týmovou spolupráci.

V průměru tráví každý respondent přibližně dvě třetiny pracovního týdne v kanceláři, ale pouze polovinu z toho u svého pracovního stolu. Zbytek času tráví s kolegy, ať už komunikací tváří v tvář nebo na virtuálních meetinzích.

### Vliv osobnostních rysů

Jak jsme předpokládali, studie odhalila, že různé osobnostní typy upřednostňují různá pracovní prostředí, a to jak v kanceláři, tak mimo ni, a to v závislosti na typu činnosti. Jsme přesvědčeni, že možnost přístupu k těmto různým prostředím má vliv na pracovní výkon.

Studie také prokázala, že respondenti, kteří dosáhli vysokého skóre v oblasti kreativity (Otevřenost) tráví na rozdíl od ostatních více času doma. Možná proto, že jim to umožňuje soustředit se a formulovat své kreativní myšlenky. Nicméně někteří respondenti, zejména introverti, raději vykonávají soustředěnou a tichou práci u svých pracovních stolů, což značí, že sdílení pracovního místa nemusí být vhodné pro všechny.

I když je velký důraz v pracovním prostředí kladen na vzájemné propojení a spolupráci, je třeba, aby se pracoviště přizpůsobila všem osobnostním typům, a to včetně introvertů. Ne každý dokáže těžit ze stimulujícího hlučného prostředí a mnozí nemají možnost pravidelně pracovat z domova, když potřebují ticho a klid. Kancelář proto musí obsahovat takový prostor, který umožňuje soustředit se.

Důležitým zjištěním této studie je, že architekti, interiéroví designéři a konzultanti působící v oblasti navrhování

pracovních prostředí dosahují statisticky vyšších skóre v oblasti Otevřenosti. To může mít vliv na jejich přístup k navrhování kanceláří a mít dopad zároveň na to, co považují za podstatné pro ostatní. Pokud dobře neporozumí potřebám klienta a osobnostním typům těch, kteří v daném prostředí pracují, mohou nevědomky vycházet z toho, že sami preferují stimulující, otevřená a rušná pracoviště.

Designéři by proto měli pečlivě naslouchat klientům a utvářet taková prostředí, která budou vhodná pro různé typy činností – tiché zóny pro práci vyžadující soustředění a pozornost a různá místa pro osobní setkání ve dvou nebo tvůrčí meetingy celých týmů. Zatímco design může napomáhat změně návyků, nesmí je diktovat. V pracovním prostředí hraje roli i osobnost. Náš průzkum identifikoval několik preferencí souvisejících s osobností člověka v pracovním prostředí.

- Respondenti, kteří dosáhli vysokého skóre v **Otevřenosti**, preferují pro kreativní přemýšlení setkání ve dvou. Spíše než ve formálních zasedacích místnostech se s kolegy setkávají v baru, nebo obklopeni jinými lidmi, v rušném centru nebo v kavárně. Věří, že nejlepší myšlenky je napadají mimo kancelář.
- Respondenti, kteří dosáhli vysokého skóre ve **Svědomitosti** mají pro společenský kontakt rádi místa, kde se náhodně zastaví. Nicméně odlišně vnímají to, co považují za místa vhodná pro pracovní aktivity. Například si pro odpočinek vyberou místní kavárnu, ale nepovažují ji za prostor vhodný pro práci. Svědomití méně často používají sociální média, pravděpodobně proto, že to považují za mimopracovní aktivitu, které by se měli věnovat mimo svoji běžnou pracovní dobu.



- **Extroverti** upřednostňují setkání tváří v tvář, a to v různých pracovních prostředích, zatímco ti s nízkým skóre v této oblasti (introverti) preferují emailovou komunikaci. Extroverti se raději pro kreativní přemýšlení setkávají v neformálních prostředích nebo třeba v hotelu či v baru, než ve formálních zasedacích místnostech. Rovněž pro sdílení informací upřednostňují být v prostoru s ostatními lidmi a cítí se kreativnější v neformálním prostředí. Extroverti si cení výhledu, zatímco introverti dávají přednost odděleným nebo soukromým prostorům určeným uzavřeným týmům. Průzkum rovněž ukázal, že extroverti tráví na rozdíl od introvertů více času mimo kancelář a na meetinzích a méně času u počítače.
- Respondenti s vysokým skóre v oblasti **Ochoty** se raději pro kreativní myšlení setkávají skupinově, ale pro společenský kontakt zjevně upřednostňují setkání ve dvou. Pro sdílení informací preferují konferenční salonky, pro kreativní přemýšlení kavárny nebo místa, kde setkávají různí lidé, pro kreativní společenský kontakt pak kluby.
- Respondenti s vysokým skóre v oblasti **Nevyrovnanosti** preferují pro sdílení informací email, zatímco ti, kteří zde dosáhli menšího počtu bodů, upřednostňují setkání skupinová nebo ve dvou. Lidé s vyšším skóre v oblasti Nevyrovnanosti zjevně dávají přednost zaznamenaným informacím a vyhýbají se jejich sdílení v situacích, kdy je v rámci setkání zaznamenat nelze. Tráví více času samostatnou činností a preferují zasedací místnosti, které jsou tiché a poskytují soukromí.

Tato zjištění zdůrazňují to, co víme o důležitosti poskytnout zaměstnancům v rámci pracoviště různá prostředí. Rovněž poukazují na skutečnost, že pro různé módy práce (typy činností), které jsme identifikovali v jiném výzkumu (7) dávají různé typy osobnosti přednost odlišným typům prostředí. Například introverti a otevřenější (kreativní) lidé vyžadují „útočiště“ pro přemýšlení a tvoření, ať už pracují na složitém úkolu nebo kreativně přemýšlí. Některé osobnostní typy, jako například extroverti

a ti s vysokým skóre v oblasti Otevřenosti, ocení „chat“, zatímco jiné (svědomití, introverti) mohou „chat“ vidět jako nepřiliš vhodný pro pracovní aktivity. Proto se zdá, že např. uspořádání typu „landing“ nebo „zátoka“, vhodné pro neformální rozhovor, by mělo být odděleno od hlavního pracoviště nebo od uspořádání typu „úl“.

### Závěr

Tato studie osvětluje jednotlivé osobnostní rysy pracovníků a slouží jako připomínka toho, že společnosti potřebují různá prostředí k tomu, aby respektovaly rozličné osobnostní typy a individuální preference, stejně tak jako různé činnosti. Je úkolem těch, kteří se profesionálně věnují utváření pracovního prostředí, aby zajistili takové, které bude podporovat širokou škálu preferencí.

1. Herman Miller, "Individual Workplace Preferences & Attributes," September 2013.
2. Mindy Koschman, "Ideal Settings," WHY magazine, Herman Miller, <http://www.hermanmiller.com/why/ideal-settings.html>.
3. Herman Miller, "Anatomy of Collaboration," confidential report, 2012. For more information about settings and modes of work, visit <http://www.hermanmiller.com/about-us/press/press-releases/all/herman-millerintroduces-living-office-a-holistic-solution-for-the-new-landscape-of-work.html>.
4. Oseland N A (2013) Personality and Preferences for Interaction, WPU-OP-03. London: Workplace Unlimited.
5. Oseland N A (2013) The Psychology of Collaboration Space. London: Herman Miller.
6. John O P, Donahue E M and Kentle R L (1991) The Big Five Inventory - Versions 4a and 54. Berkeley, CA: UC Berkeley.
7. Herman Miller, "Anatomy of Collaboration," confidential report, 2012. For more information about settings and modes of work, visit <http://www.hermanmiller.com/about-us/press/press-releases/all/herman-millerintroduces-living-office-a-holistic-solution-for-the-new-landscape-of-work.html>.