



Vítejte v Living Office



Nové pracovní prostředí

Dnes a denně se setkáváme s potřebou akcelerovat a zefektivnit naši činnost a je stále jasnější, že tradiční způsoby organizace práce nám přestávají stačit. Koncept Living Office nabízí nový pohled na chod firmy, pracovní pomůcky i samotný prostor, které společně tvoří hybnou sílu úspěchu.

Pokud uvažujete stejně jako mnoho jiných společností, s nimiž spolupracujeme, často řešíte problém jak maximalizovat potenciál vašich zaměstnanců a současně nezvyšovat náklady a nepřekračovat rozpočet. Jste si vědomi skutečnosti, že se vaší společnosti daří, protože podporujete talentované lidi, kteří přicházejí s nápady a jsou schopni je realizovat. Pokud jsou vaši lidé angažovaní, pracují s vysokým nasazením a jsou zapálení pro věc, mohou vaši firmu posunout směrem k vyšší prosperitě¹. Ale není to až tak jednoduché.

Žijeme v době velkých změn. Politický, ekonomický, společenský a technologický vývoj je plný zvrátů a nejistoty. Stejný pocit nejistoty nás provází i v práci.

Obrovské změny v tom jak, kde a proč lidé pracují způsobily, že řada jednotlivců i firem zůstala pozadu.

Pracovní síla napříč firmami po celém světě prochází proměnou. Mění se očekávání pracovníků. Mění se způsob práce. Mění se pracovní pomůcky. A mění se i práce samotná. Souhrnně tyto změny představují nové pracovní prostředí.

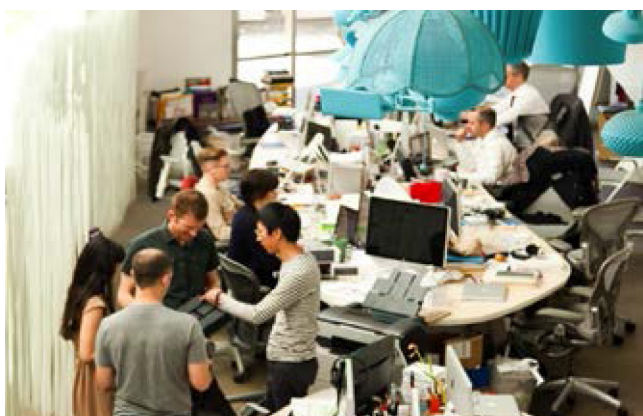
Nové pracovní prostředí je neodmyslitelně globální — hospodářská síla a inovace jsou jeho hlavními rysy. Nové pracovní prostředí existuje zároveň fyzicky i virtuálně.

Lidé mezi sebou mohou lépe spolupracovat, mají přístup k informacím ostatních, jejich nápadům, nebo dokonce přístrojům, které jejich kolegové k práci využívají. Mizí tradiční rozdělení rolí jednotlivců a firem, protože prostředky jimiž lze tvořit a vyrábět jsou přístupné stále většímu množství lidí.

Životní cyklus nápadů, výrobků i podnikání jako celku se zkrátil z desetiletí na roky a z minut na milisekundy.

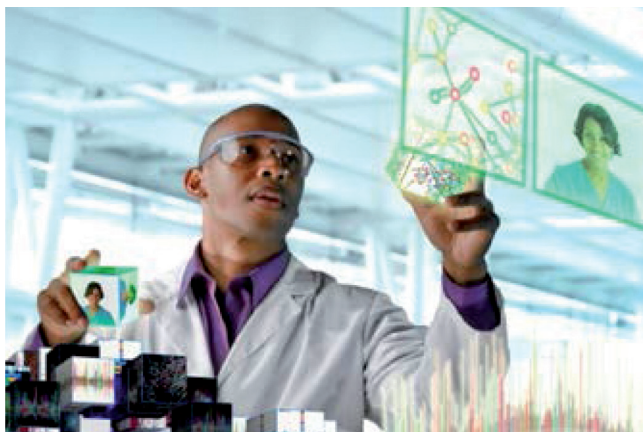
A jaký je výsledek? Jednotlivci i firmy ztrácejí krok. Staré metody řízení lidí už nenabízejí dostatek možností k využití vlastního potenciálu a nemotivují lidi k výkonu. Pracovní pomůcky a technologie nejsou vždy optimální pro aktuální pracovní úkol. Řada pracovišť patří, někdy obrazně a někdy doslova, do minulého století. Nástroje

Nové pracovní prostředí



Řízení

V novém pracovním prostředí, v němž jsou nejdůležitější lidé, kteří tvoří hodnotu firmy, je hnacím motorem výkonu kreativita a schopnost přicházet s novými nápady. Nikoliv procesy, ale právě lidé jsou těmi, kdo přicházejí s novými nápady, vymýšlejí nové výrobky a navazují mezi sebou vztahy. Moderní firma by měla stavět na životních potřebách lidí, nikoliv na potřebách průmyslového odvětví.



Nástroje

Chceme-li při návrhu nového pracovního prostředí, pracovních pomůcek a technologií uspět, musíme vycházet z potřeb jednotlivců, ze způsobu práce s informacemi a vzít v úvahu nutnost vytvořit podmínky k práci ve skupině a kreativní činnosti. Tato řešení by měla být přirozenou součástí naší pracovní činnosti, jejich přítomnosti bychom si neměli všimnout.



Prostor

Moderní kanceláře musí být přitažlivé, vychovávat talentované lidi, umožnit jim rozvoj, maximalizovat jejich schopnosti a pomoci tak uvést strategii dané společnosti v život. Díky optimalizované škále možných uspořádání poskytuje Living Office zaměstnancům něco, co nelze najít nikde jinde: duševní propojení s prací a kolegy, platformu pro vyšší výkonnost i efektivitu a přirozenější osobní prožitek součinnosti a tvoření.

Souvislost mezi angažovaností a zapojením zaměstnanců a pracovním prostředím

Zkušenosti s prací s organizacemi, jako je ta vaše, nám ukázaly, že pracovní prostředí ovlivňuje míru angažovanosti a zapojení zaměstnanců - některé souvislosti vás možná překvapí. Existují například výzkumy, které prokázaly, že neobsazené pracovní místo má negativní vliv na výkon ostatních pracovníků. Přesněji řečeno, má to nezamýšlené a přehlížené důsledky, například snížení produktivity, angažovanosti a zapojení zaměstnanců vzhledem k nedostatku možností spolupráce a promarněných příležitostí k inovacím.

Řada firem význam neobsazeného místa podceňuje. Výzkum, který jsme provedli u firem v žebříčku Fortune 500 ukázal, že samostatné kanceláře zůstávají neobsazené po 77% času, jednotlivá pracovní místa jsou nevyužita po 60% času a zasedací místnosti jsou zřídka využity v plné míře².

Tyto prostory jsou z velké části nevyužívané, protože zaměstnanci volí jiné alternativy, jako je například práce přes vzdálené připojení. Proč lidé volí raději práci mimo pracoviště, když pro většinu z nich stále zůstává preferovaným způsobem komunikace osobní kontakt?³ Koneckonců, lidé jsou ve skutečnosti sociálně i psychicky předurčení k navazování kontaktů⁴. Do kanceláře chodí, protože vyhledávají společnost.

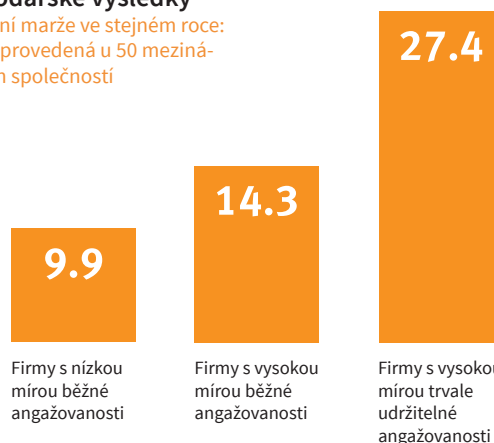
Zaměstnanci se rozhodnou jít jinam ve chvíli, kdy jim prostředí v kanceláři při plnění pracovních povinností přetěžuje, teprve potom klesá obsazenost pracovních míst

a s ní i produktivita a míra spolupráce. Výsledkem je, že pouze 35 procent zaměstnanců na světě je velmi angažovaných a neangažovaných zaměstnanců je ve skutečnosti 26 procent⁵.

Angažovanost je ochota a schopnost pracovat nad rámec požadavků dané pracovní pozice. Trvale udržitelná angažovanost znamená nejen tuto ochotu, ale také energii vykonávat práci v průběhu času. Společnost Towers Watson nedávno provedla průzkum o vlivu trvale udržitelné angažovanosti a zapojení zaměstnanců na hospodářské výsledky.

Jak angažovanost a zapojení ovlivňují hospodářské výsledky

Provozní marže ve stejném roce:
Studie provedená u 50 mezinárodních společností



Zdroj: Towers Watson Normative Database © 2012

Trvale udržitelná angažovanost pozitivně ovlivňuje celkový hospodářský výsledek

Definice trvale udržitelné angažovanosti ⁶ podle Towers Watson

Trvale udržitelná angažovanost popisuje intenzitu propojení zaměstnanců s jejich firmou na základě třech hlavních prvků:

- Intenzita úsilí zaměstnanců, které vynakládají dle svého vlastního uvážení na to, aby dosáhli pracovních cílů (být angažovaný)
- Prostředí, které mnoha způsoby podporuje produktivitu (být aktivní)
- Pracovní činnost, která vyvolává pocit spokojenosti (cítit zapálení pro věc)

Respondenti průzkumu Towers Watson byli rozděleni do čtyř segmentů:

1. **Velmi angažovaní a zapojení:** Ti, kteří dosahují skvělých výsledků co se týká angažovanosti a zapojení, jsou aktivní a zapálení pro věc
2. **Nezaujatí:** Ti, kteří jsou angažovaní a zapojení, ale nejsou dostatečně aktivní a/nebo necítí zapálení pro věc
3. **Osamocení:** Ti, kteří se cítí být aktivní a/nebo cítí zapálení pro věc, ale chybí jim schopnost zapojit se
4. **Neangažovaní a nezapojení:** Ti, kteří nedosahují dobrých výsledků co se týká angažovanosti a zapojení, nejsou aktivní ani necítí zapálení pro věc

Angažovanost a zapojení přímo ovlivňují celkový hospodářský výsledek. „Mezi firmami s vysokou mírou udržitelné angažovanosti a zapojením zaměstnanců byla průměrná roční provozní marže třikrát vyšší, něco přes 27%.“ ⁷ Lidé, kteří jsou v práci plně angažovaní a zapojení pracují efektivněji a jsou ve větší míře schopni naplňovat firemní strategii.

Míra trvale udržitelné angažovanosti a zapojení u zaměstnanců po celém světě



Zdroj: Towers Watson © 2012

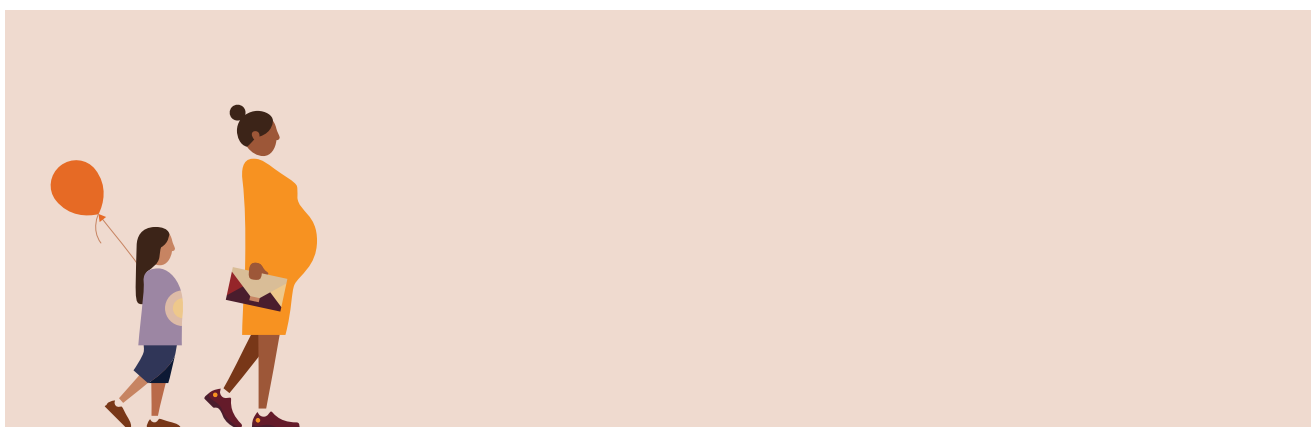
Zkušenosti. Zpracování. Výsledky.

Po nedávno dokončené modernizaci pracoviště se spokojení zaměstnanci jedné globální spotřebitelské značky shodli, že jsou schopni efektivněji dokončit svou práci (23% zaměstnanců), mají silnější pocit sounáležitosti (19%) a mají dojem, že si firma více cení jejich schopností (27%).

Máme odborné znalosti a vlastní postupy, které vám pomohou vytvořit velmi výkonné, pulzující pracovní

prostředí odpovídající potřebám vašich zaměstnanců. Specializujeme se na stanovování potřeb firem s ohledem na jejich firemní kulturu a cíle. Všechny 250 firem s nimiž jsme pracovali oznámilo zlepšení hospodářských výsledků. Pokud vám vaše instinkty říkají, že vaše pracovní prostředí je nevyhovující, můžeme vám pomoci realizovat ty správné změny — podložené daty, s použitím vhodných pomůcek a návrhů.

Nové pracovní prostředí



Jsme přesvědčeni, že je možné vytvořit pracovní prostředí, které zvyšuje angažovanost a zapojení zaměstnanců, nevysává z nich energii ale spíše je nabíjí a skutečně pomáhá nastolit jejich spokojenost v psychické, fyzické i společenské rovině. Jak? Tím, že budete budovat kulturu, která si těchto věcí cení a budete využívat vybavení, které tuto filozofii odráží.

Pokud si vaše firma váží svých zaměstnanců a záleží jí na jejich spokojenosti, možná vás bude zajímat naše vize nového pracovního prostředí založená na celkové spokojenosti v práci.

Například nejmenovaná globální technologická firma, která se rozhodla zcela modernizovat své kanceláře, později přiznala, že nové pracovní prostředí jí přineslo výrazné zvýšení důvěry, zlepšení komunikace a lepší sdílení znalostí mezi zaměstnanci. Mezi největšími přínosy firma dále uvedla energičtější a kreativnější přístup zaměstnanců (52%), možnost propojení s ostatními (67%) a budování vztahů s kolegy (65%).

Nová kancelář této firmy přitahuje pozornost jako magnet a stala se příkladem, který firma bude následovat při modernizaci svých prostor po celém světě v následujících letech.

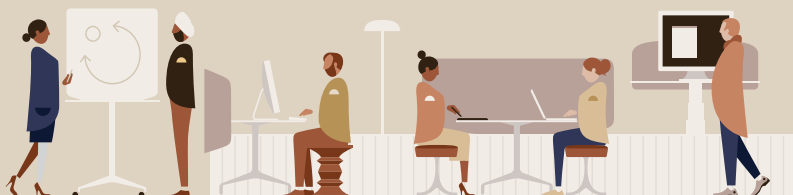
Naše vlastní procesy vám pomohou posílit atmosféru, která zapojuje a angažuje zaměstnance a pomáhá jim odvádět ten nejlepší možný výkon. Budeme při vás stát na každém kroku, pomůžeme vám představit si a poté i do nejmenšího detailu realizovat pracovní prostředí, v němž vaši zaměstnanci budou moci odvádět skvělou práci.

Toto prostředí nazýváme Living Office.

Living Office nabízí celostní pohled na to jak pracovat s nápady, pracovními pomůckami, zařízením kanceláří a službami. Pomáhá lidem přizpůsobit jejich pracovní metody, pomůcky a pracoviště jako celek tak, aby lépe vyjadřovalo celkový charakter a účel práce. Koncept Living Office staví na tom, co je pro všechny lidi podstatné, dokáže reagovat na změny a průběžně se vyvíjet. Living Office je přirozené a mnohem vhodnější pracovní prostředí, které vytváří podmínky k větší míře propojení mezi lidmi, větší kreativitě, produktivitě, a ve svém důsledku přináší pro všechny užitek.

Módy práce

Bez ohledu na to, jakou práci vykonáváte, jestli pracujete samostatně nebo v týmu, naleznete na každém pracovišti po celém světě zaměstnance zapojené do některé z těchto deseti typů činností

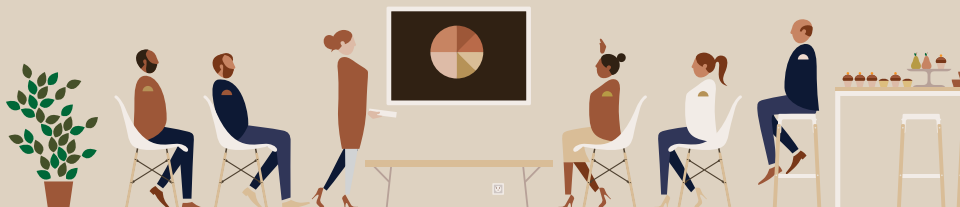


Divide & Conquer

O Divide & Conquer se jedná tehdy, když je pro tým s jedním společným cílem přínosné věnovat se dílčím částem určitého projektu samostatně, ovšem zároveň pracovat na jednom místě v blízkosti kolegů.

Show & Tell

Show & Tell znamená plánované setkání, na němž se mezi jednotlivými týmy, s klienty, kolegy, nebo obecně v rámci dané společnosti sdílí informace.



Warm Up, Cool Down

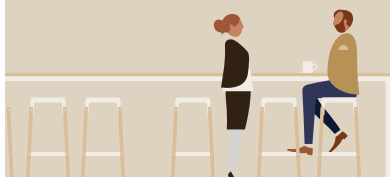
Warm Up, Cool Down představuje chvíle předcházející nebo bezprostředně následující po oficiálně naplánovaných jednáních.

Contemplate

Možnost se během dne zastavit a zvážit nejlepší postup pro daný úkol, nebo jej naopak pro danou chvíli vytěsnit a získat odstup, představuje činnost typu Contemplate.



Týmová práce



Chat

Chat znamená náhodnou a improvizovanou interakci s kolegy.



Converse

Converse představuje cílenou interakci mezi dvěma nebo třemi kolegy zaměřenou na konkrétní téma.



Co-Create

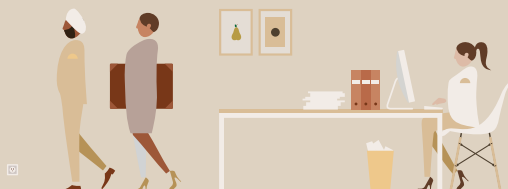
Co-Create je o vzniku nových nápadů a nosných myšlenek mezi skupinami.

Huddle

Huddle představuje takovou činnost, kdy se tým potřebuje věnovat naléhavé otázce, prodiskutovat úkony, které je třeba k jejímu vyřešení provést, nebo si zadat související úkoly.



Samostatná práce



Process & Respond

Process & Respond představuje činnost vyvolanou předchozími úkony

Create

O Create se jedná tehdy, kdy se jednotlivec ponoří do tématiky spojené s vlastní prací, překonává překážky a připravuje výstupy.



Vytváříme Living Office

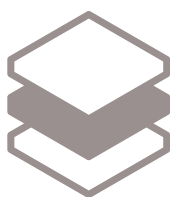
Neexistuje žádný jednoduchý recept nebo instantní řešení jak vytvořit optimální pracovní prostředí. Každý Living Office je jedinečný, je založen na jiném účelu, charakteru a jiných činnostech lidí, kteří jej využívají. V následující části jsme na základě těch nejdůležitějších prvků analyzovali jednotlivé typy uspořádání pracovních míst.



Haven



Hive



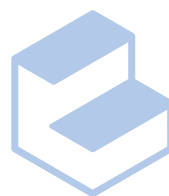
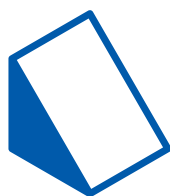
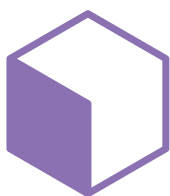
Jump Space



Clubhouse



Cove



Settings – uspořádání

Koncept Living Office přináší škálu prostor optimalizovaných tak, aby se v nich dobře pracovalo a aby nabízely možnosti vzájemné interakce. Nazýváme je Settings – uspořádání. Každé z deseti následujících typů uspořádání nabízí specifický účel, rozsah a úroveň podpory interakce. Každé lze upravit tak, aby odpovídalo účelu, bylo osobité a podporovalo pracovní úkony.



Haven

Haven představuje malé útočiště pro soustředěnou cílenou práci bez rušivých elementů – nebo případně pro odpočinek.

Módy práce

Create
Contemplate
Converse

Charakteristika

1. Haven je optimalizovaný pro jednu osobu, ale v některých případech může sloužit až třem lidem
2. Odpovídající průhled nebo výhled podporuje přemýšlení a inspiraci
3. Oddělení od ostatních prostor umožňuje soustředění
4. Je vhodný pro pohodlnou práci s pomůckami a technologiemi
5. Haven je v daném prostředí snadno rozpoznatelný



Hive

Úl těží ze vzájemné blízkosti jednotlivých míst, která pomáhá posouvat daný úkol kupředu.

Módy práce

Process & Respond
Create
Chat

Charakteristika

1. Poskytuje adekvátní pracovní prostor pro 8 až 24 osob
2. Rozčlenění prostoru se může lišit s ohledem na jeho typ a účel
3. Pohodlné ergonomické sezení umožňuje lidem pracovat a soustředit se po delší dobu
4. S ohledem na počet lidí může obsahovat potřebné množství prvků určených pro ukládání a archivaci



Forum

Forum je uzpůsobeno pro prezentace.

Módy práce

Show & Tell

Charakteristika

1. Publikum může čítat 12 až 100 osob
2. Nábytkové prvky jsou vysoce variabilní
3. Prezentátor a prezentace jsou v centru pozornosti
4. A/V funkce podporují aktivní zapojení přítomného publika i vzdálených účastníků



Plaza

Plaza funguje jako pulzující a dynamické srdce pracoviště, je to místo, kde se mohou zaměstnanci přirozeně vcítit do chodu dané společnosti.

Módy práce

Společná kreativní práce
Divide & Conquer

Charakteristika

1. Plaza je uzpůsobena až pro 100 lidí
2. Rozvržení prostoru je vhodné pro různé, paralelně probíhající módy práce
3. Výhled z jedné jeho části do druhé podporuje interakci a pomáhá lidem se aktivně zapojit
4. Digitální obrazovky šíří informace nebo slouží k výkonu dané práce
5. Výrazné nebo přitažlivé prvky – např. jídlo a pití – lákají a zvou k tomu, aby se zde lidé zdržovali



Cove

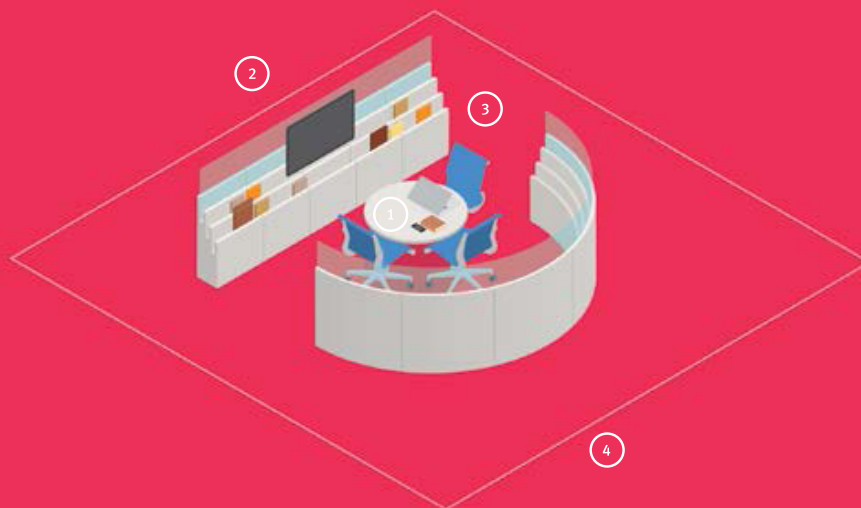
Zátoka představuje kompaktní prostor umístěný poblíž osobních pracovních míst nebo společných zón, který lidem umožňuje setkávat se a strávit společně chvíli času.

Módy práce

Huddle
Converse
Společná kreativní práce

Charakteristika

1. K dispozici je prostor pro setkání dvou až čtyř osob
2. Obrazovky umožňují vzdálenou komunikaci a sdílení informací
3. Oddělení od ostatního prostoru lze přizpůsobit úrovni hluku a hovoření při vzdálené komunikaci
4. Cove může být umístěn poblíž uspořádání typu Hive nebo Plaza



Meeting Space

Účelem Meeting Space je podporovat sdílení informací – ať už hovoří jeden člověk v čele místnosti nebo spolu kolegové komunikují skupinově.

Módy práce

Show & Tell

Charakteristika

1. K dispozici jsou místa pro 4 až 12 osob
2. Jasné ohraničení dodává potřebné soukromí
3. Informace musejí být přístupné a dobře viditelné nejen pro všechny přítomné účastníky, ale i ty vzdáleně připojené
4. Adekvátní průchozí prostor po obvodu umožňuje volný pohyb





Clubhouse

Clubhouse představuje seskupení pracovních míst patřících jednomu týmu, který se věnuje určitému dlouhodobému projektu.

Módy práce

Společná kreativní práce
Divide & Conquer
Huddle

Charakteristika

1. Pracovní místa, nepřidělená konkrétním zaměstnancům, jsou k dispozici pro 10 až 16 osob z jednoho týmu nebo pracujících na jednom projektu
2. Místa vhodná pro rozmanité typy a způsoby práce jsou umístěna souběžně a blízko sebe
3. Obsah dané práce a její souvislosti je možné společně sdílet a rozvíjet další myšlenky
4. Oddělení od ostatního prostoru závisí na charakteru a účelu daného týmu nebo vykonávané práce



Hive

Úl těží ze vzájemné blízkosti jednotlivých míst, která pomáhá posouvat daný úkol kupředu.

Módy práce

Process & Respond
Create
Chat

Charakteristika

1. Poskytuje adekvátní pracovní prostor pro 8 až 24 osob
2. Rozčlenění prostoru se může lišit s ohledem na jeho typ a účel
3. Pohodlné ergonomické sezení umožňuje lidem pracovat a soustředit se po delší dobu
4. S ohledem na počet lidí může obsahovat potřebné množství prvků určených pro ukládání a archivaci

Landing

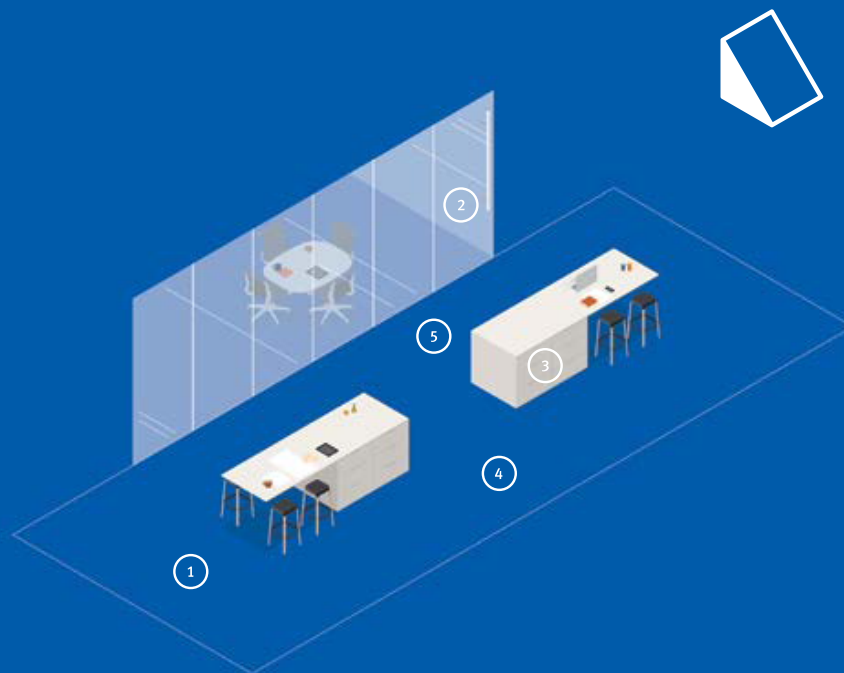
Landing je otevřené sezení přilehlé k prvkům typu Meeting Space nebo Forum.

Módy práce

Warm Up, Cool Down

Charakteristika

1. Landing slouží pro setkání dvou až čtyř osob
2. Nachází se vně uspořádání typu Meeting Space nebo Forum
3. Jeho ústředním bodem je vysoký stolek umožňující krátkodobá setkání
4. Není oddělený od ostatních prostor, ale jasně ohraničený tak, aby se zamezilo vyrušování ostatních
5. Je navržen jako pokračování přilehlého Meeting Space a podporuje kontextuální paměť



Workshop

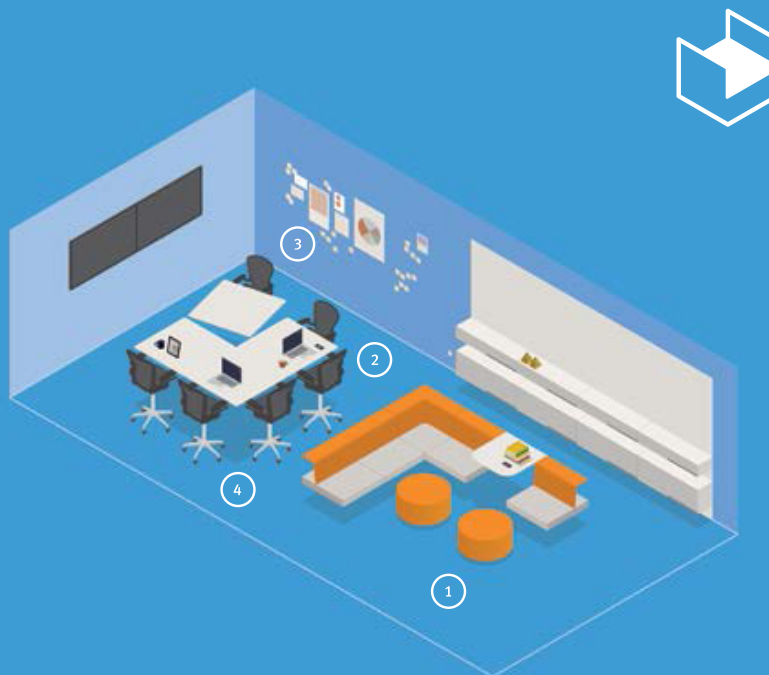
Workshop je ideálním prostředím pro skupinovou práci, kreativní přemýšlení a společné směřování ke splnění úkolu.

Módy práce

Společná kreativní práce
Divide & Conquer

Charakteristika

1. Poskytuje dostatek prostoru pro skupiny čtyř až šestnácti osob
2. Průchozí prostor podporuje volný pohyb i variabilní rozmístění nábytku
3. Sdílené svislé plochy umožňují zobrazovat informace a rozvíjet myšlenky
4. Rozmanité typy nábytkových prvků a jejich rozmístění umožňuje různé způsoby práce





1. „Angažovaní a zapojení zaměstnanci jsou produktivnější a poskytují zákazníkům lepší kvalitu služeb, z čehož v důsledku profituje jejich zaměstnavatel. Spolu s tím, jak úspěšné firmy rostou, se jejich zaměstnancům otevírají nové příležitosti, což vede k ještě vyšší angažovanosti a zapojení zaměstnanců. 2012 Employee Engagement Trends Report, Quantum Workplace, str. 9. Tato zpráva dále říká (bez uvedení citace), že „Výzkum ukázal, že angažovaní a zapojení zaměstnanci směřují do úspěšnějších firem.“
2. http://www.hermanmiller.com/content/dam/hermanmiller/documents/research_topics/SpaceUtl.pdf
3. Corporate Real Estate 2020, CoreNet Global, květen 2012, str. 24, citace výzkumu Briana Greena z HMI.
4. <http://www.wcwonline.org/Research-and-Action-Report-Spring/Summer-2007/the-human-brain-hardwired-for-connections>
5. Towers Watson, Global Workplace Study 2012, str. 4.
6. Towers Watson, Global Workplace Study 2012, str. 5.
7. Towers Watson, Global Workplace Study 2012, str. 8.