

Kanceláře budoucnosti



Bezdrátová kancelář

Dráty a kabely na stole nemají v moderních kancelářích místo.

Zasedačka roku

První ročník soutěže CBRE o nejlepší zasedačku v Česku zná své vítěze.

Život v showroomu

Výrobce kancelářského nábytku Techo si v práci rád hraje.

Do vytvoření pracovního prostředí se vyplatí investovat



Otevřené kanceláře nejsou pro každého a asi nejméně pro introverty. Těch je přitom mezi zaměstnanci zhruba polovina. Proto je nutné navrhnout prostory tak, aby si v nich každý člověk našel svůj kout, říká architekt Ian Bryan.

FOTO: HN – LUKÁŠ BIBA

■ Martina Marečková ■

Britský architekt Ian Bryan, který žije a pracuje v Česku, navrhl společně se svými kolegy z ateliéru, jenž nese jeho jméno, nový koncept pražských kanceláří poradenských společností Deloitte a CBRE. Ten spočívá v tom, že je na míru uzpůsoben potřebám zaměstnanců. Pracovníci CBRE si každý den vybírají, kterou židli či pohovku obsadí. Neusedají denně ke stejnému stolu a židli. Pokud zrovna potřebují klid, sednou si do malé místnosti, kde jsou zcela sami a mohou nerušeně pracovat. Když naopak dělají se svými kolegy na nějakém projektu, vyberou si kout, kde mohou pohromadě diskutovat a řešit problémy. Firem, které by razily tento přístup k pracovišti, je ale v tuzemsku zatím poskrovnu.

V poslední době se u nás stále častěji hovoří o tom, že běžné otevřené kanceláře (takzvané open spacy) jsou už přežitkem. Myslíte si, že firmy dnes kladou větší důraz na kvalitu pracovního prostředí?

Nemyslím, ale lepší se to. Některé společnosti již zavádějí nový koncept pracovního prostředí. V procentech celkové kancelářské plochy je jich však stále nepatrné množství. Firmy spíše vytvářejí v kancelářích odpočinkové zóny a lidé pak nabudou dojmu, že právě v tom spočívá nové pojetí kanceláří. Jenže ve skutečnosti je to pořád to stejné kancelářské prostředí s několika triky, jako je stolní fotbálek, kulečník nebo prostornější recepce.

Odpočinkový prostor má svůj význam, ale důležitější je, aby byl celý koncept kanceláře promyšlený. A to souvisí i se změnou pracovních postupů a toho, jak lidé pracovní prostředí využívají.

Myslíte v souvislosti s novými technologiemi?

Ano. Dnes mohou lidé pracovat prakticky odkudkoli. A protože nemusejí být neustále osobně přítomni v kanceláři, můžete ty kanceláře uspořádat tak, aby lépe odpovídaly jejich potřebám. Dáte jim možnost pracovat tam, kde jim to momentálně nejlépe vyhovuje. Nemusí vždy pracovat všude nebo na určeném pracovišti. V dnešní době představuje firemní pracoviště spíše místo, kde se lidé scházejí, aby sdíleli filozofii společnosti.

Je přístup firem ve světě jiný?

Ano, například ve Skandinávii, kde je jiná kultura a kde není typická pyramidová struktura firem. Existuje mnoho společností, které měly původně poměrně hierarchickou strukturu, a té se zbavily. Platy lidí v těchto společnostech se stále liší, ale všichni si jsou rovni z hlediska pracovního prostředí v kanceláři. Manažeři v těchto firmách nemají oddělené kanceláře. Takovým firmám se daří získávat správné zaměstnance a jejich akcie rostou. Ale abych byl upřímný, tady jich zatím tolik není.

Jak by tedy měly postupovat firmy, které se rozhodnou pro nový koncept kancelářských prostor?

Na začátku je nutné vypracovat podrobnou analýzu toho, jak ta společnost funguje. Nestáčí, aby firma architektovi řekla, kolik potřebuje například odhlučněných místností pro telefonování, kolik zasedáček a jak velkou plochu je třeba vyčlenit pro týmovou práci zaměstnanců. Je to úkol pro oddělení lidských zdrojů dané společnosti, nikoli pro facility nebo projektový management.

Architekt musí být součástí procesu už od začátku – hovořit nejen s vedením firmy, ale provést i dotazníkový průzkum mezi zaměstnanci. Teprve pak může navrhnout nové pracovní prostředí přesně na míru dané společnosti. Je to stejné, jako když navrhujete dům – také jej šijete na míru konkrétnímu klientovi. Když navrhujeme kancelářské prostory, děláme úplně to samé.

Je dnes běžné, že když firma potřebuje navrhnout kanceláře, osloví několik ateliérů?

Ano. Bohužel to připomíná přehlídku krásy, kdy třeba šest ateliérů prezentuje firmě svou práci. Společnosti kladou důraz na vizuální dojem interiéru, touží po originalitě. Ale to je jen poleva na dortu, která často zakrývá nedostatky pracovního prostředí. My tu nejsme od toho, abychom firmám navrhovali výstřední recepce nebo něco podobného. Snažíme se jim vysvětlit, že pro ně vymyslíme prostředí, které zlepší jejich produktivitu nebo může podpořit změnu firemní kultury. A to je myslím víc než jen interiérový design.



Ian Bryan

architekt,
zakladatel ateliéru Ian Bryan
Architects

■ Je architekt registrovaný ve Velké Británii a autorizovaný u České komory architektů.

■ Je hodnotitelem ekologické certifikace budov BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method).

■ Vystudoval architekturu na skotské Edinburgh School of Architecture.

Jak dlouho obvykle trvá, než vznikne nový koncept pracovního prostředí?

To záleží na velikosti podniku. Když to je společnost s několika tisíci zaměstnanci, trvá to déle. Většinou ale stačí měsíc, abychom pochopili, jak společnost funguje a co očekává. Po měsíci už jí rozumíme a můžeme se pustit do samotného návrhu konceptu. Pak trvá dalších čtyři až šest týdnů, kdy se návrh vyvíjí a upravuje během diskusí se zástupci firmy. Je však velmi důležité, aby se na tvorbě konceptu podíleli i lidé, kteří pak budou v těch kancelářích pracovat.

A není to tak, že někdy ani vedení neví, jak na to?

Máte naprostou pravdu, to je obvyklá situace. Ale my si s ní dokážeme poradit. Děláme mezi zaměstnanci dotazníkové šetření a zjišťujeme, kolik času tráví psaním reportů, tvůrčí činností, jak moc využívají videokonferenční hovory, jak často mají jednání, zda pracují v týmech a v jak velkých... Takto si uděláme o dané organizaci obrázek, víme, kolik procent času tráví zaměstnanci v typickém pracovním týdnu či měsíci jednotlivými činnostmi. A podle toho pak koncept pracovního prostředí navrhujeme a jsme schopni určit podíl různých pracovních stanovišť – kolik zasedaček, kolik zón pro neformální jednání, kolik místností pro soustředěnou práci, kolik telefonních budek atd. Je to jako kdybychom té firmě sestavovali jídelníček.

Takže je to takový originální koktejl.

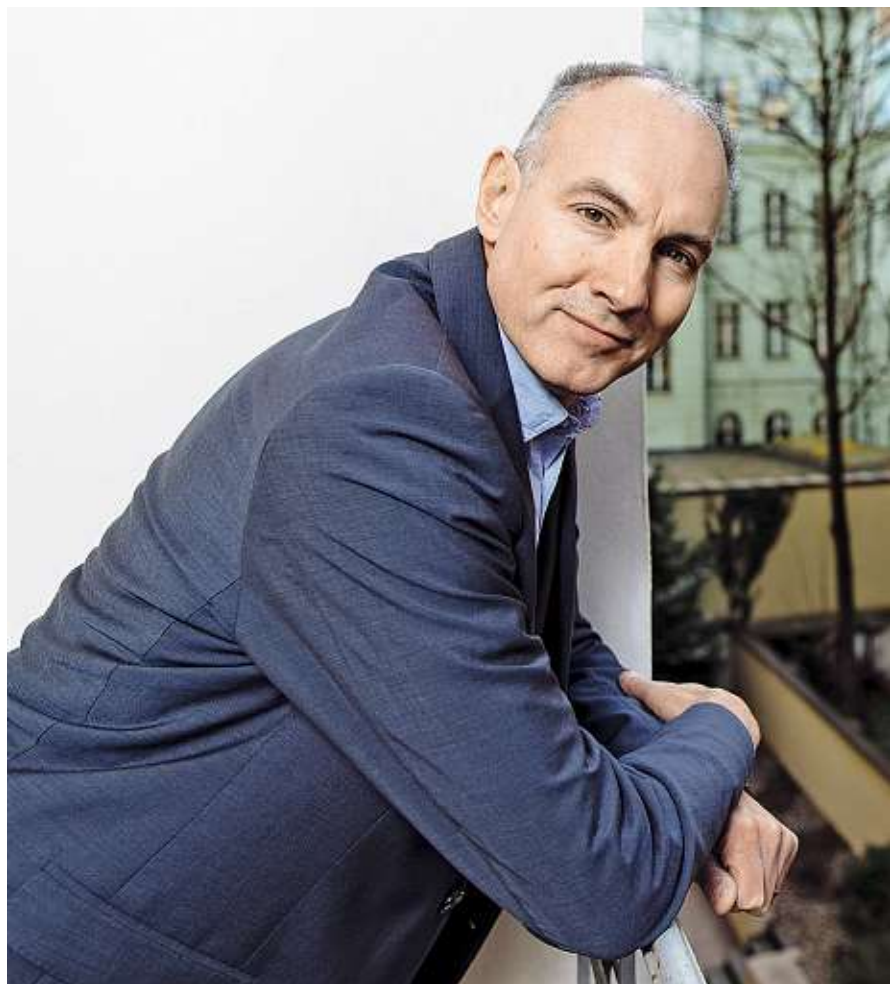
Přesně tak. Každá firma má svůj vlastní koktejl. Je přirozené, že společnosti ze stejného odvětví budou mít podobné uspořádání kanceláří, tedy podobné koktejly. Ale vždy se budou trochu odlišovat.

V čem jsou třeba odlišné potřeby společnosti Deloitte a CBRE, kterým jste nové uspořádání kanceláří vymýšleli?

Svým způsobem jsou podobné. Ve společnosti Deloitte je však mnohem více zaměstnanců, kteří vykonávají statickou práci. Ale také jsou tam zaměstnanci, kteří jsou prakticky neustále v terénu u klientů. A počty zaměstnanců Deloitte se mění rychleji než v CBRE.

Získáváte nyní díky referencím těchto zákazníků více zakázek?

Nedávno jsem dostal e-mail od společnosti, která poptávala naše služby na základě toho, že viděla kanceláře CBRE. Tato firma se již rozhodla, kam se přestěhuje, a jedná



Ian Bryan Architects

■ Od roku 1997 ateliér uskutečnil řadu projektů v soukromé i veřejné sféře. Vytvořil například urbanistické návrhy bytových čtvrtí Statenický Mlýn a Slunečný vršek v Praze či pražských hotelů Park Inn Praha a Kempinski Prague (později přejmenován na The Mark Luxury Hotel Prague). Ateliér projektoval například také kompletní rekonstrukci všech fasád budovy britské ambasády v Praze.

■ Mezi nejnovější projekty ateliéru patří druhá etapa výstavby luxusní Dock Rezidence v Praze 8 – Libni nebo pobočka tuzemské Air Bank.

se o poměrně velké prostory. Po nás chce, abychom jí navrhli recepci, zasedačku, design kanceláře pro vedení firmy atd. Takhle na to ale nejdeme. My poskytujeme komplexní službu, která zvýší produktivitu společnosti, vůli zaměstnanců v té firmě zůstat a její atraktivitu pro nové pracovníky.

Tvorba pracovního prostředí není jen design interiéru. Klíčových je více faktorů jako výběr vhodné budovy, její akustika či denní osvětlení. Při návrhu je nutné komplexně posuzovat pracoviště vhodná pro jednotlivé činnosti – od soustředění se na individuální práci přes tvůrčí činnost až po neformální jednání. Je nutné prostor vytvářet, a ne se zaměřovat pouze na estetické hledisko. Je mnoho faktorů, které pracovní prostředí ovlivňují. Například zvukové vlastnosti prostor jsou pro dobré pracovní podmínky podle mého názoru mnohem důležitější než samotný vizuální design. Akustika má rozhodující vliv na chování a pohodu lidí na pracovišti.

Nový koncept kanceláří Deloitte funguje od roku 2007 a tento projekt pro váš ateliér dosud neskončil. Co tam ještě po tolika letech vymýšlíte?

Konzultační byznys se mění. Když říkám, že firmám vytváříme koncept pracovního pro-



» Představa, že nové pracovní prostředí spočívá v tom, že dáte lidem do kanceláří hračky, je nesmysl. «

středí na míru, neznamená to, že jeho realizaci naše práce končí. Deloitte v současné době potřebuje pro své lidi více míst, kde by se mohli soustředit. Proto jim přidáváme „tiché místnosti“. Některé prostory, například kulečník v odpočinkové zóně, naopak nebyly tolik využívány. Proto říkám, že představa, že nové pracovní prostředí spočívá v tom, že dáte zaměstnancům do kanceláří hračky, je nesmysl. Do práce se chodí pracovat, a ne si hrát. Je sice pravda, že hra pomáhá rozvíjet tvůrčí myšlení, ale společnosti jako Google jsou extrém. S výjimkou pár firem to není řešení, jak vyjít vstříc potřebám společnosti a jejich zaměstnanců, ale pouhý marketing.

Existují odvětví nebo společnosti, pro které je nový koncept kanceláří užitečnější než pro jiné?

Těžít z takového konceptu mohou více či méně všechny organizace. Naprostá většina advokátů bude požadovat oddělenou kancelář, protože jsou tradičně velmi konzervativní. Znam ale v Praze advokátní kancelář, jejíž právníci pracují v otevřených kancelářích a žádný z nich nemá svou vlastní. Výhodou ale je, když si zaměstnanci mohou vybrat, v jakém prostředí budou ten den pracovat. Zda chtějí sedět se svými kolegy, vést někde bokem soukromou konverzaci, anebo mít prostor, kde se mohou nerušeně koncentrovat a pracovat.

Zaměstnanci se ale inovaci často obávají.

Lidé obecně nemají rádi změny. Nikdy ne učiníte šťastnými všechny. Zhruba polovinu lidí ve firmách tvoří introverti, kterým typický open space nevyhovuje. Tím pádem přibližně polovina zaměstnanců nepracuje efektivně. Měli byste jim proto v kanceláři dát možnost vybrat si pracovní místo. Modelem pro firmy nemusí být nutně kanceláře české pobočky realitní poradenské společnosti CBRE, kde nemá své stále pracovní místo ani ředitel a kde si lidé mohou každý den vybrat, zda budou pracovat třeba z pohovky, anebo zůstanou kvůli soustředění zavřeni sami v malé místnosti. Je možné, že pro danou firmu je nejlepší, aby její zaměstnanci pracovali v samostatných kancelářích. Konečné rozhodnutí managementu by ale mělo být kromě hluboké analýzy potřeb firmy učiněno vždy na základě diskuse se zaměstnanci, kteří budou v tom prostředí pracovat a vytvářet firmě zisk.

Otevřené kanceláře jsou ovšem pro firmy levnějším řešením než vymyšlení a realizace inovativního konceptu.

Jistě, stačí znát počet zaměstnanců a těm jen přidělit v open spacu místo. To je samozřejmě velmi levné řešení, ale ve skutečnosti se velmi prodrazí. Firmy si pronajímají v nových kancelářských budovách co nejmenší prostory, protože chtějí ušetřit. Většinou mají vyčleněnu určitou sumu i na stěhování.

Přítom pronájem kancelářských prostor tvoří přibližně jen 10 procent celkových výdajů společnosti. Nejdražší jsou pro firmu lidé, její zaměstnanci. A ti mohou být produktivní pouze na pracovišti, které se jim líbí a vyhovuje jejich nárokům. Jinak odcházejí jinam. Toto všechno stojí mnohem víc peněz než samotné prostory.