**Cesta zpátky do kanceláře**

„***Na prvním místě je******koronavirus lidskou tragédií, která poznamenala životy milionů lidí. Pandemie ale nezměnila jen parametry mezilidského setkávání – zvýšené hygienické nároky, společenský odstup mezi lidmi a nárůst digitální komunikace – ale od základu také způsob, jak pracujeme. Jak se postupně uvolňují ochranná opatření vlád, začínají se firmy i instituce připravovat na návrat ke svému obvyklému ‘modu laborandi’. Je zodpovědností každé firmy, aby na svém pracovišti přijala taková opatření, která zabrání dalšímu šíření onemocnění COVID-19, a fyzická vzdálenost zůstává v tomto směru nejúčinnějším nástrojem.***

***My ve Vitře jsme se rozhodli využít své rozsáhlé znalosti o pracovních, domácích a cestovních prostorách a navrhli jsme několik hypotéz, které by firmám, institucím i zaměstnancům měly pomoci vrátit se do práce s předpřipravenými návrhy, jak prostor kanceláří změnit, a s pečlivě promyšleným plánem na organizaci práce*.’**

**Nora Fehlbaum, CEO, Vitra**

**Ze zdraví zaměstnanců se stane významná firemní hodnota a s tím porostou i nároky na hygienické standardy na pracovišti**

Je jisté, že sdílené prostory se teď budou výrazně měnit, aby se jejich uživatelé chránili před infekcemi i nemocemi. Stejné to bylo po 11. září, kdy bylo třeba vyrovnat se s hrozbou teroristického útoku. Ve všech vstupních prostorách a na toaletách se dají očekávat dezinfekční prostředky, na některých místech bude možná běžné, že se každému změří teplota a někde se budou stále nosit roušky. Denně se budou čistit kliky, povrchy, toalety i sedadla. Dříve běžné rituály jako podání ruky, přátelské obětí, či polibek na tvář se začnou považovat za nevhodné.

Přijít do práce nemocný bude náhle zcela nepřijatelné a možná se i zvýší počty dní, kdy jsou lidé na nemocenské. Pokud člověku nebude natolik zle, aby si vzal nemocenskou, bude nejspíš obvyklé pracovat z domova, nebo alespoň být v práci v roušce. Závodní lékaři budou mít silnější hlas a budou hrát významnější roli v zavádění a dodržování těchto postupů.

Zvýšené zdravotní normy přímo ovlivní podobu pracovišť - můžeme se připravit na masové instalování samootvíracích dveří a výtahů, které reagují na hlas, a ne na dotek tlačítka. Rozšíří se také jídelny a nápojové zóny, kde si objednáme a zaplatíme bezdotykově a nápoj či jídlo si jen vyzvedneme. Změny uvidíme i v bufetech a jídelnách, kde budou snadno dezinfikovatelné stoly a židle a zmizí předměty, kterých by se zbytečně dotýkalo více lidí, jako jsou slánky a pepřenky.

Dále očekáváme, že se sníží obliba textilií a čalounů a naopak se zvýší využívání materiálů, které se snadno čistí, jako jsou kůže, koženka nebo plast. My považujeme za dobrou volbu pro nábytek dřevo. Je to materiál přirozeně teplý, příjemný na dotek, a přitom hygienický a snadno čistitelný. Proto si ho také Alvar Aalto vybral jako hlavní materiál pro zařízení léčebny tuberkulózy v Paimiu. Kdekoliv to bude možné, očekáváme použití samodezinfekčních materiálů jako jsou měď, mosaz a další kovy.

Je možné, že zaměstnanci, kteří patří do některé vysoce rizikové skupiny, budou mít možnost pracovat v úplně jiném prostředí, počínaje konkrétně vyčleněným pracovním místem, přes samostatnou kóji až po zvlášť vyhrazené patro.

Nové zdravotní standardy změní způsob, jak užíváme veřejný prostor a veřejnou dopravu - přísnější zdravotní opatření drasticky ovlivní nejen způsob, jak spolu budeme pracovat, ale i to, jak budeme koexistovat ve veřejném prostoru. Čekací zóny na letištích, nádražích, v přístavech a na jiných místech veřejné dopravy budou muset splňovat zdravotní požadavky na velikost prostoru na osobu i na povolenou vzdálenost mezi lidmi. Tady bude nejjednodušší využít dočasné značky a posuvné panely. Dále bude povinné ve veřejných prostorách dodržovat přísnější hygienické normy. Čekárny a sedadla se jistě budou čistit několikrát denně.

**Významně se zvýší množství práce vykonávané na dálku**

Změní se poměr pracovního a osobního života - mnoho firem, týmů a pracovníků teď muselo celé týdny pracovat na dálku a tento nedobrovolný experiment ukázal, že technologie to umožňuje a že tvůrčí práce je možná a že i týmová práce může vzkvétat. Výsledkem je, že firmy bojující o talentované pracovníky už nikdy nebudou moci neumožňovat práci z domova.

Od teď už zaměstnanci vědí, že mohou pracovat bez dojíždění a nesnesitelného cestování a ušetřený čas strávit se svými blízkými, takže se už vždycky budou ptát: „Umožní mi zaměstnavatel, abych si svůj pracovní den rozplánoval podle sebe, pokud splním svoji práci? Umožní mi zaměstnavatel žít tam, kde si můžu dovolit lepší bydlení, aniž bych musel trávit hodiny dojížděním?“ Práce na dálku otvírá firmám přístup k šikovným zaměstnancům, ať už žijí kdekoliv na světě, a zároveň snižuje jejich ekologickou stopu. Ve skutečné kanceláři je už pouhý fakt, že člověk přijde, projevem snahy a zájmu. Když pracujete z domova, musíte dobře odvedenou práci stále dokazovat a ukazovat. Vzniká tak kultura práce, v níž je přijatelná mnohem vyšší míra kontroly toho, co zaměstnanec dělá a jde snáze poznat, když někdo neplní, co plnit má.

Práce na dálku přímo ovlivní podobu domova i pracoviště - významná část lidí se může rozhodnout, že alespoň část každého týdne bude pracovat na dálku. Pokud k tomu bude docházet pravidelně, sníží se hustota pracovníků v kanceláři, což v zaměstnání umožní dodržovat mezi lidmi fyzický odstup.

Práce z domova vyžaduje, aby jí člověk v bytě vyčlenil konkrétní prostor. Domácí pracovna chrání naši pracovní dobu před vyrušeními a rozptýleními osobního života. Když vyhradíte část svého domova práci, zajistíte si, že vás nikdo nebude, a zároveň si ve zbytku domova můžete udělat oblast digitálního detoxu a vytvořit tak rovnováhu mezi prací a osobním životem. V některých případech bude dokonce možné, aby si zaměstnanec tento prostor ve svém domově započítal do nákladů. Práce na dálku ovšem vyžaduje odpovídající pracovní infrastrukturu. Ergonomickou kancelářskou židli, výškově nastavitelný pracovní stůl, stolní lampu, wifi, sluchátka rušící okolní hluk, počítač s příslušenstvím i software.

**Změní se kde, a jak se setkáváme**

Jedním z prvních kroků většiny vlád při boji s nákazou COVID-19 byl zákaz větších shromáždění, konferencí a událostí. Jak se opatření zpřísňovala, snižovalo se množství lidí, kteří se směli z jakéhokoli důvodu shromáždit na jednom místě. To, jestli se budeme setkávat a jak, se se vstupem do post-koronového světa nejspíš změní. Sníží se například množství osobních setkání; budeme se scházet jen když to bude opravdu nutné. Bude spíše přijatelné, aby se osobně setkávalo vedení společnosti nebo investoři s klienty, než aby se scházeli zaměstnanci v rámci jedné firmy. Všichni budeme méně cestovat. Naopak trvání formálních schůzek se pravděpodobně zvýší. Budeme se tedy setkávat méně často, ale na delší dobu, abychom omezili cestování a získali z osobního setkání co nejvíce.

Firmy možná zavedou pravidla omezující cestování a schůzování, například zákaz cestování kvůli interním meetingům. Akce, které ze své podstaty vyžadují shromažďování velkého množství lidí na malém prostoru, jako jsou kongresy a veletrhy, nejspíš přesunou většinu své náplně na digitální platformy a jejich návštěvnost se výrazně sníží. Přestože se o meetingách a konferencích stále prohlašuje, že jsou neefektivní, přece jen tvoří jádro toho, jak většina firem funguje.

Bude potřeba nově promyslet prostor, kde se lidé budou moci osobně setkávat tváří v tvář bez rizika nákazy

Sníží se kapacita zasedacích místností, zmenší se počet sedadel, aby mezi nimi bylo více prostoru. Sedadla samotná se naopak zvětší, aby vyplnila náhle prázdný prostor.

Malé zasedací místnosti, které neumožňují dodržet předepsaný odstup mezi lidmi, se změní na místnosti pro klidné soustředění, vyřizování telefonátů nebo jiných virtuálních setkání.

V otevřených prostorách se budou odehrávat neformální schůzky, nejspíše vestoje. Tato krátká setkání, třeba ranní porada týmu, kde se plánuje, co kdo ten den udělá, budou probíhat bez židlí i stolů, jen u tabule nebo zdi, na kterou se dá psát. Pokud to počasí dovolí, budou se lidé zřejmě nejraději setkávat venku.

**Vzniknou nová pravidla regulující sdílené prostory a rozvržení kanceláří se jim přizpůsobí**

Po nynější krizi se jistě začne zpochybňovat přijatelnost přeplněných kanceláří, práce na lavicích a v těsné blízkosti ostatních, nebo sdílené pracovní stoly (hot-desking). Některé firmy se možná vrátí k odděleným kójím, které brání interakci a tedy infekci, ale to vyvolává otázku, proč chtít po lidech, aby se dlouze přesouvali do práce, kde budou schovaní za zdí? Navíc jsou kóje, s výjimkou možného řešení pro zaměstnance z rizikových skupin, prostorově neefektivní. Firmy budou muset na pracovištích zařídit možnost fyzického odstupu, ale nejspíš se jim nebude chtít je zvětšovat. Objeví se předpisy na povinnou velikost prostoru na osobu a na fyzickou vzdálenost mezi pracovníky.

Jednou z odpovědí na problém hustoty lidí v zaměstnání je právě práce na dálku. Jiným řešením by mohla být práce na směny nebo ve vlnách v jiných časech, než je obvyklá pracovní doba od 9 do 17 hodin. Tyto změny by také rozptýlily v čase množství lidí, kteří používají veřejnou dopravou v dopravních špičkách. Každý pracovní stůl by tak mohli využívat dva různí lidé, ve dvou různých směnách. Mezi směnami by se stůl musel dezinfikovat. Každý zaměstnanec by měl svoji židli, která by v době, kdy není v zaměstnání, byla bezpečně uklizena na určeném místě. Jiný zaměstnanec by mohl židli použít až po jejím důkladném vyčištění. Počítačové příslušenství, kterého se lidé dotýkají, jako klávesnice a sluchátka, by musel mít každý svoje. Sdílení věcí s ostatními nebude tak přijatelné, jako když máme důvěrný tým, pro který je kancelář druhým domovem. Týmy možná budou mít jasněji stanoveno, které zasedací místnosti, toalety a další prostory mohou používat. Coworkingová pracoviště budou jistě předvádět své vysoké hygienické standardy pomocí viditelně aktivních úklidových týmů, množství dezinfekčních prostředků, snadno omyvatelných ploch a tím, jak svěže a čistě bude jejich interiér působit.

Flexibilita a produktivita na pracovišti se může díky sdílenému vybavení a práci na dálku zvýšit

Pravidla a předpisy stanovující velikost prostoru na každého pracovníka povede k nižší hustotě lidí v kanceláři, výsledkem čehož se zvětší lavice a sedadla a zvětší se množství zdí a přepážek v hlavním prostoru kanceláří.

Bude se muset upravit společné a sdílené vybavení, aby umožňovalo dodržení fyzické vzdálenosti, například odstraněním každého druhého sedadla nebo křesla (u Soft Worku), nebo umístěním přepážek mezi sedačky a na stoly/lavice.

Lidé na pozicích, kde je potřeba, aby zaměstnanec pracoval někdy z domova a jindy z kanceláře, dostanou k dispozici dvě kancelářské židle.

**Fyzická pracoviště, která zůstanou, se stanou vědomou investicí**

Firmy, pracovní skupiny a služby, které vyžadují fyzické úsilí (výroba, práce v laboratoři apod.), interakci s klienty nebo s přístroji, budou na svých pracovištích i nadále fyzicky přítomni. Podmínky sociálního odstupu kvůli koronaviru však odhalují, že kancelář má pro lidi přitažlivost přesahující její funkčnost a potřebnost. Když dostali respondenti v Genslerově průzkumu veřejného mínění o pracovištích v USA v roce 2020 na výběr, kde by nejraději pracovali, uvedla výrazná většina firemní kancelář na prvním místě před možnostmi práce z domova, v coworkingovém prostoru, kavárně. COVID-19 tento trend potvrdil – většině z nás začalo naše pracovní prostředí, společenské interakce a rutina po několika týdnech práce na dálku chybět.

Fyzické pracovní prostředí hraje významnou roli při předcházení epidemii osamělosti, která se ve stále digitalizovanějším světě šíří. Někteří pracovníci nemohou nebo nechtějí pracovat z domova a potřebují fyzické pracoviště, kde se mohou soustředit, potkávat s ostatními, nebo být v prostředí, kde jsou v kontaktu se smyslem práce jimi zvoleného zaměstnavatele. Je na zodpovědnosti těchto firem zabránit marginalizaci primárních pečovatelů o děti či o domácnost, což jsou často ženy, tím, že by od nich práci z domova vyžadovali. Doma jsou totiž tito zaměstnanci konfrontováni s oběma svými zaměstnáními současně. Efektivní práce z domova může být, alespoň na část doby, legitimní možností, když už si skupina nastavila funkční model práce. Nejdřív je však třeba dosáhnout při osobních setkáních určité úrovně vzájemné důvěry, aby bylo možné otevřeně sdílet nápady, porozumět osobnosti ostatních a číst mezi řádky. Dokud se mezi lidmi nevypěstuje atmosféra spolupráce, nepřimějí je ani všechny technologie světa, aby spolupracovali a vzájemně se podporovali.

Jak vytvářet atmosféru společné práce na fyzickém pracovišti?

Po zkušenosti s onemocněním COVID-19 a s prací na dálku se pro firmy stává vytvoření fyzického pracovního prostředí, které bude zároveň reprezentovat jejich firmu, vědomým rozhodnutím. Práce na dálku je lepší, levnější a zdravější než nedobré místo v kanceláři. Firmy, které si fyzické pracovní prostory ponechají, se budou muset snažit, aby byly pro jejich zaměstnance lákavé.

Po skončení pandemie se budou mnohé z nich restrukturalizovat, aby se této nové skutečnosti přizpůsobily. Opakující se standardizované úkoly se nejspíše budou digitalizovat a povolání, která vyžadují tradiční pracovní prostředí se možná přesunou z drahých kancelářských prostor do práce na dálku. Kreativní nebo vysoce citlivé úkoly v jádru společnosti (výzkum a vývoj, branding, inovace a management) nejspíš zůstanou mezi skutečnými stěnami konkrétní společnosti. Vyžadují totiž náhodné, neplánované okamžiky, které zažehnou společnou lidovou vynalézavost, což je možné jen ve sdíleném fyzickém prostoru. Tyto týmy najdou tu správnou rovnováhu ve vysoce kvalitním pracovním prostředí, které odráží identitu značky a nabízí flexibilní a živý prostor pro práci. Takový prostor také firmám umožní lépe se přizpůsobovat cyklům, kterými ekonomika bude procházet.

Po skončení pandemie se všechny firmu budou snažit o změnu. Krize vždy vede k větší jasnosti myšlenek i rozhodování. Najednou je jednodušší dělat nepříjemná rozhodnutí a profil firmy se snáze zaostřuje. Nejviditelnějším a nejhmatatelnějším fyzickým zosobněním této nové identity je domov firmy (sídlo, centrála, kampus atd.) a pokud má být změna důvěryhodná, trvalá a úspěšná, musí se jí jeho podoba přizpůsobit.

**Bude se estetika měnit nebo ne?**

Zkušenost s onemocněním COVID-19 nás všechny naučila, že skutečně můžeme pracovat odkudkoli. Pro většinu z nás se tak rozhodnutí jít na opravdické pracoviště stává vědomou, promyšlenou volbou. Půjdeme tam setkat se s kolegy, vykonat konkrétní úkony, nebo spojit své úsilí s misí a cíli svého zaměstnavatele. Čím lépe bude fyzický prostor pracoviště tyto hodnoty vyjadřovat, tím snadněji se s nimi budou jeho uživatelé identifikovat. Bez viditelné štábní kultury se kancelář rozpadne.

Hodnotou, po které se teď asi budeme všichni ohlížet bude „lidskost”. Zejména v novém období společenského odstupu, bude nutné vnášet „lidství” do každého prostředí, kde budeme trávit mnoho hodin. Kancelář může a měla by vypadat o něco formálněji než náš domov, ale je potřeba toho dosáhnout způsobem, který splňuje základní lidské potřeby po období krize. Bude tedy muset poskytovat pocit fyzické i psychické pohody, bezpečnosti a ochrany a zároveň dodržovat zvyšující se hygienické standardy. Zřejmě se objeví nové tvary, barvy a materiály, které pomůžou tyto požadavky splňovat. Po druhé světové válce se také mnoho válečných vynálezů začalo běžně používat a objevila se například estetika technické utopie, charakterizovaná v nábytkovém designu používáním dřevotřískových výlisků a laminátu. Postkoronová vlna inovací může být, jako tomu bylo v předchozím desetiletí, převážně digitální a tedy neviditelná, docela jako sám virus. Prozatím tedy mohou mnozí z nás nacházet psychický komfort v prověřených hodnotách a známosti výrobků, které samy jsou příkladem „přežití těch nejsilnějších”, tedy takových, které sloužily už generacím před námi a budou tady i pro ty, kteří přijdou po nás.

První číslo elektronických referátů Vitry si nyní můžete stáhnout zde: www.vitra.com/backtotheoffice

Druhé a třetí číslo bude následovat v příštích týdnech a budete si je moc stáhnout na stejném odkaze.

Každý referát se podrobněji věnuje dvěma z těchto šesti hypotéz.