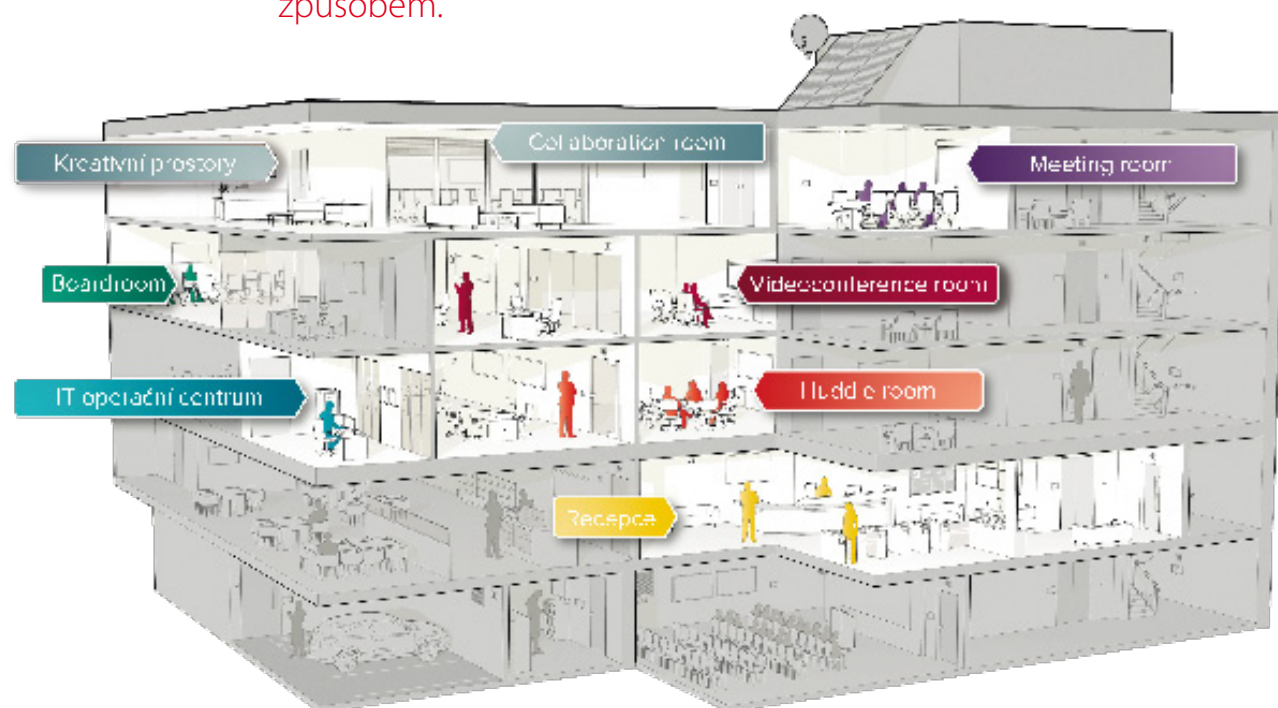


Spolupráce vede k inovacím, pokud se jedná o správný druh spolupráce a je-li podporována správným způsobem.



# Od spolupráce k spolutvoření nových nápadů

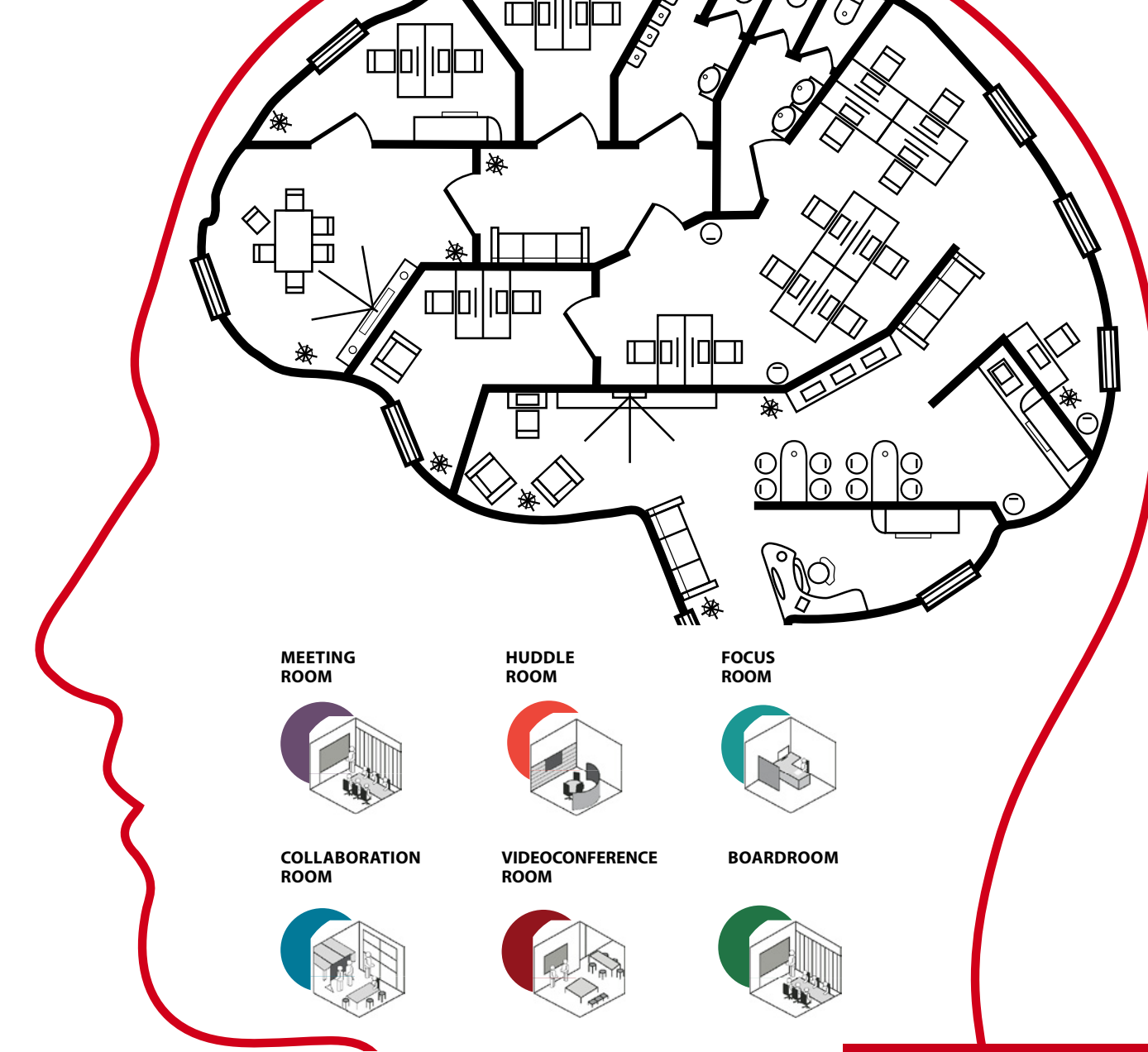
Mění se povaha práce nás nutí, abychom přemýšleli o všech možnostech, jak správně navrhnut pracovní prostory pro agilnější, flexibilnější a kreativnější týmy. Lidé potřebují plynule spolupracovat odkudkoli, z místa, které jim aktuálně nejlépe vyhovuje.

**A**by organizace inovovaly a rostly, potřebují objevit novou firemní kulturu založenou na pozitivních pracovních zkušenostech, jenž aktivně propojuje všechny lidi a přitahuje nové talenty. Je proto potřeba vytvořit pracovní prostor stimulující kreativní myšlení. Jak rovnoměrně zapojit všechny zaměstnance a efektivně využít komunikační a prezentační technologie, které musí vyhovovat požadavkům skupinové spolupráce, ale i samostatné hluboké či mělké práce? Nejen na tuto otázku jsme se zeptali Jiřího Plátka, marketingového manažera, ze společnosti AV MEDIA, a.s.

## SPOLUPRÁCE JE KLÍČOVÁ?

Znáte to: „Všichni říkají, chceme více a efektivněji spolupracovat.“ Co vlastně znamená spolupracovat? Co tím myslíme, když chceme mezi sebou spolupracovat? Pravdou je, že existuje spousta různých způsobů, jak spolupracovat. Máme tendenci myslet na spolupráci, jako na přenos znalostí. Ale když se zeptáte lidí, co pro ně znamená lépe spolupracovat, řekli by vám: „My potřebujeme, aby lidé spolupracovali, aby spolupřivítali, co by jako jednotlivci nikdy nevytvořili.“

„Bohužel v určitých situacích někdy méně a někdy více spolupráci záměrně nevyhledáváme. Lidé mají totiž obavu z toho, že spolupráce se rovná ztrátě jejich času. Přitom přechod od spolupráce k spolutvoření je velkou příležitostí, jak si mezi sebou ve skupině



říci: „Jsme tady, abychom opravdu změnili důležité věci,“ otevírá náš rozhovor Jiří Plátek.

## SPOLUTVOŘIT A TVOŘIT!

Spolutvoření je jedno ze základních způsobů lidského chování, bez kterého se dnes i v budoucnosti neobejdeme. U spolutvoření nejde o sdílení informací nebo znalostí, jde o opravdové lidské propojení hlubokých neotřelých kreativních nápadů v jeden komplexní celek.

Abychom mohli opravdu plnohodnotně spolutvořit, potřebujeme se setkávat s lidmi v prostoru, jehož cílem je usnadnit komunikaci a podpořit tok důležitých myšlenek v Huddle room, Collaboration room, Meeting room, Boardroom, Videoconference room.

Vznikají však i takové situace, kdy potřebujeme nerušeně tvořit a hluboce pracovat v klidném prostoru např. Focus room nebo vykonávat kognitivně nenáročnou práci v open office či odpočinkových zónách.

Přerušováním času mezi spolutvořením ve skupině a samostatnou "hlubokou a mělkou prací" si rozšiřujeme kontext a zesilujeme vlastní neotřelé nápady. Z výše popsaného plyne, že je vhodné vše rovnoměrně rozložit v čase, abychom dosáhli nejvyšší míry kreativního myšlení.

Říká se, že spolupracující týmy mají více nápadů než ti, kteří pracují samostatně. Výzkumy však naznačují, že k originálním nápadům často přicházíme v okamžiku, kdy pracujeme samostatně. Co je tedy lepší? Obě možnosti jsou správné. Nejlépe přicházíme s nápady v prostoru, který podporuje jak skupinovou spolupráci i samostatnou práci.

## FIREMNÍ PROSTOR A TECHNOLOGIE

Zásadní otázkou je, zdali považujeme firemní prostor a technologie jako nástroj pro dosažení obchodních výsledků. Většinou na tuto otázku odpovíme "ano". Pokud řekneme, že "ano", pak se musíme zaměřit na to, jaký druh chování lidí je potřeba povzbudit a jaký je potřeba potlačit. Touto otázkou poodhalíme skutečnou firemní kulturu. Pokud někdo odpoví, že věří v hierarchii, kontrolu a dohled, pak je to špatně. Většinou se setkáme s odpovědí, že angažovanost, transparentnost, sebeřízení a motivace jsou věci, které je nutné posilovat.

„Při návrhu pracovních prostor je dobré myslet nejen na pozitivní chování, ale i na pocity sociálního bezpečí, kolegiálního, intimního, uspořádání fyzického prostoru, smysluplného výběru technologií, které musejí vycházet z přání a představ zaměstnanců,“ pokračuje Jiří Plátek.

## PŘÍKLAD

Podívejme se na místnost s dvaceti židlemi, kde je během probíhající prezentace jen deset fyzicky přítomných lidí z toho osm se dívá do svého mobilního zařízení a notebooku. Toto je přesně nežádoucí chování a špatně navržený prostor.

Firemní prostory se přizpůsobují konkrétní kultuře a byznysovým strategiím.

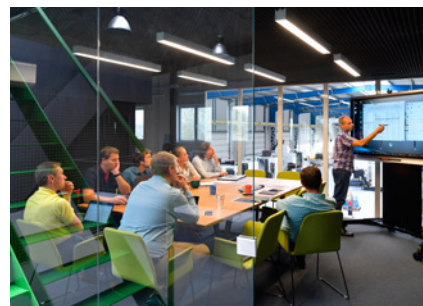
Komunikační technologie se zaměřují na to, aby nenarušily lidské vztahy, povzbudily spolutvoření, představitost a v neposlední řadě rovnoměrně zapojily lidské mozky.

## PROSTORY PRO SPOLUTVOŘENÍ:

1. Stimulují vizuální myšlení.
2. Zajišťují bezpečný prostor pro kreativitu.
3. Zapojují všechny účastníky i ty vzdálené.
4. Umožňují spolupracovat i ve stoje.
5. Usnadňují sdílení digitálního obsahu ze všech zařízení.
6. Podporují tvořivost ve skupině i samostatně.

## Formální a neformální skupiny lidí se společnými zájmy

Ačkoli lidé dělají po celý den mnoho činností, pokusili jsme se je rozdělit do devíti typů. Šest z nich dělají společně a tři samostatně. Zatímco v minulosti byla jakákoli skupinová aktivita považována za "spolupráci", nyní víme, že lidé spolupracují různými způsoby.



### Pravidelná setkání:

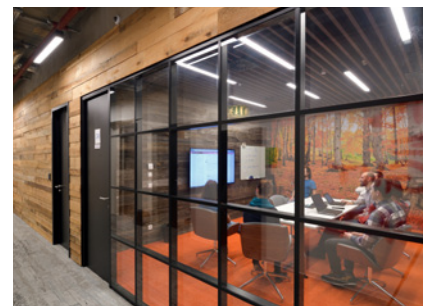
u pravidelných setkání jde primárně o společné cíle konkrétního projektu, u kterého je potřeba spolupracovat z jednoho místa v blízkosti kolegů nebo i vzdálených účastníků. Výsledky jsou se skupinou lidí sdíleny a řešeny okamžitě.

**Místnost:** Huddle room, Collaboration room, Videoconference room.

### Board setkání:

plánovaná setkání, na kterých jednotlivé skupiny sdílejí důležité informace. Setkání mohou mít různou podobu od neformálních projektů až po pečlivě naplánované nebo opakující se prezentace. Podobně různorodá je i míra a počet účastníků.

**Místnost:** Meeting room, Boardroom.



### Koordinační setkání:

předcházející nebo bezprostředně naplánovaná setkání. „Předcházející“ setkání lze využít pro poslední úpravy před finální prezentací. „Následující“ setkání nabízejí příležitost prodiskutovat obsah již proběhlého meetingu. Dohodnout se na dalších krocích a zajistit, že jsou úkoly vzájemně sladěny.

**Místnost:** Huddle room, Collaboration room, Videoconference room.

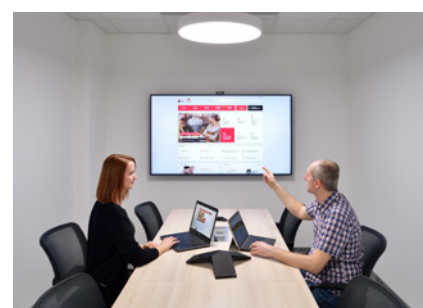


### Ad-hoc setkání:

představuje činnost, kdy se skupina lidí potřebuje věnovat naléhavé otázce, prodiskutovat úkoly, které je potřeba okamžitě řešit.

Tým je jako celek odpovědný a společně odhodlaný úkol co nejlépe a nejrychleji dokončit.

**Místnost:** Huddle room, Collaboration room.



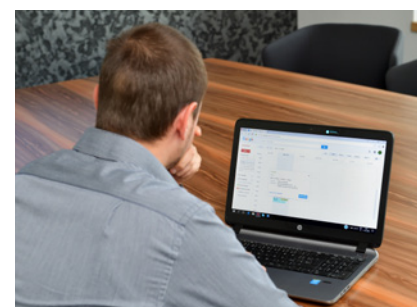
### Setkání menšího týmu:

cílená interakce mezi dvěma maximálně třemi lidmi nad konkrétním tématem. Míra aktivit se liší v závislosti na tématu a zda vzniká potřeba komunikovat i se vzdálenými účastníky.

**Místnost:** Focus room, Huddle room.

## Hodnota znalostí a dovedností a jejich sdílení s ostatními

Komunikační technologie se zaměřují na to, aby lidé přemýšleli jinak, aby lépe komunikovali, aktivně spolupracovali, budovali spolu tvořící komunitu přemýšlející nad nejlepšími nápady a inovacemi. Změnou stávajících návyků a potlačením status quo můžeme doufat v úspěch a nové příležitosti.



### Procesní práce:

představuje činnosti vyvolané předchozími úkony. Jedná se o reakci na zpětnou vazbu v podobě e-mailů, telefonátů, audio a video konferencí, které posouvají práci vpřed a mohou samy vyvolávat další zpětnou vazbu. Na tuto samostatnou práci si jednotlivci cíleně vyhražují čas ve svém pracovním dnu. Tato mělká práce obvykle nevyžaduje nadměrnou pozornost ani větší přemýšlení.

**Místnost:** Focus room, Open Office, Relaxační zóny.

### Kreativní práce

možnost se během dne zastavit a zvážit nejlepší postup pro daný úkol, nebo jej naopak vytěsnit a získat odstup. Obsahem této činnosti je cokoliv, co daného člověka uklidňuje, inspiruje a nabíjí novou energií – relaxace, přestávka na občerstvení, mentální odpočinek atd. Jedná se o příležitost, jak získat dostatečné soustředění k pochopení všech souvislostí.

**Místnost:** volnočasové a odpočinkové zóny, home office, kavárna, firemní kuchyňka, čítárna, fitness atd.



### Soustředěná práce:

jedná se o samostatnou pracovní činnost, u které se potřebujeme hluboce ponořit do vlastní práce, překonat překážky a připravit si finální výstupy. Tato aktivita, se skládá z různých individuálních úkonů vyžadující maximální soustředění, které posouvá samostatnou práci vpřed.

**Místnost:** Focus room.



Výše popsané místnosti a typy jednání vyhovují nejen potřebám samostatné hluboké a mělké práce, ale i kreativní skupinové spolupráci či aktivnímu zapojení i vzdálených účastníků v reálném čase.

Zaměstnanci mají mít možnost sami si vybrat během pracovního dne z různých typů místností přizpůsobených pro skupinovou spolupráci nebo samostatnou práci. Místnosti musí vyhovovat různým scénářům práce založených na konkrétních cílech, povaze a činnostech svého osazenstva.

Nezapomínejme, že správná kombinace místností (Focus room a Huddle room) napojených na společné prostory (open space, relax zóny, společné chodby, Collaboration room, Meeting room...), vytvářejí tzv. paprskovitou architekturu inovací, která podporuje nejen společná setkávání, ale také individuální hluboké přemýšlení.

Na jedné straně máme samostatného myslitele odříznutého od společné inspirace a na straně druhé plně spolupracujícího myslitele překypujícího inspirací. Toto uspořádání nám umožňuje vytvářet pravidelné společné nápady, ale zároveň máme k dispozici i místa, kde se lze hluboce soustředit a individuálně

pracovat. "Týmy" dnes vyžadují prostory pro efektivní sdílení digitálního obsahu. "Jednotlivci" potřebují oblíbené pracovní místo, kde se mohou v klidu připravit na skupinovou spolupráci.

„Moderní komunikační a prezentační technologie nejsou tím, čeho bychom se měli obávat. Je to způsob vedení práce, ve které jsme neustále přerušováni, rozptylováni a bombardováni informacemi,“ uzavírá rozhovor Jiří Plátek.



;) Míra tvořivosti lidí je silně ovlivněna skupinovou hierarchií, psychologickou dynamikou, zdali jsou součástí skupiny/týmu/oddělení jak introverti i extroverti, ale i jejich fyzickým postavením.

;) Přeskakujeme od jednoho ke druhému, zbývá nám méně času na hlubokou práci neboli klidnou pozornost věnovanou jednomu problému.