

GOTOWE NA PRZYSZŁOŚĆ

→ JAK TWORZYĆ BIURA
NA **ZMIENNE** CZASY

partnerzy raportu:

workplace

SKANSKA



MUTE.

NAIREINA

think
co

www.thinkco.pl

GOTOWE NA PRZYSZŁOŚĆ

→ **JAK TWORZYĆ BIURA
NA ZMIENNE CZASY**

Tomasz Bojęć
Karolina Bondar
Aleksandra Leciej
Katarzyna Siermińska
Aleksandra Świstek

wsparcie merytoryczne:

Bogusz Parzyszek
Zofia Kurczych
Barbara Majerska
Aleksandra Piotrowicz

opracowanie graficzne:

Aleksandra Dobrzyńska

data design:

Zuzanna Karczewska
Julia Skiepmo

Warszawa 2025

partnerzy strategiczni:

workplace

SKANSKA



MUTE.

spis treści

opowieść o biurach

8



elastyczność i cyrkularność

19

lepiej mniej, ale lepiej

20

ciszej nad biurkiem

34

beyond green

42



adaptacja do technologii

65

bardzo myślące biura

66

technologie do komunikacji

82

certyfikaty technologiczne

90



evidence based - design

103

każdy inny, wszyscy równi

104

różne stany skupienia

124

rosnąca rola współpracy

140



wybór i kształtowanie biura

169

plemienność miejsca pracy

170

procesy tworzenia biura

190

partnerzy strategiczni

202

przypisy

204

o nas

214



wstęp



Tomasz Bojęć
General Manager, ThinkCo

Pamiętam jak pierwszy raz przeczytałem o pojęciu „work like home”. Był 2013 rok, a ja miałem dwadzieścia kilka lat. Szukając ciekawych projektów trafiłem na zdjęcia nowej siedziby firmy Evernote w Redwood City, zaprojektowaną przez O+A. Zaintrygowany podejściem architektów przez kolejne kilka dni szukałem podobnych projektów i informacji na temat podobnych realizacji. W mojej głowie ten moment, to symboliczny początek pojawienia się nowoczesnych miejsc pracy także w Polsce, bo niewiele później usłyszałem o pierwszych takich realizacjach powstających nad Wisłą.

Od tej chwili przez kolejne kilkanaście lat obserwowałem jak co raz kolejne badania potwierdzają skuteczność tego podejścia, a trend „udomowionych” biur się upowszechnia. Patrzyłem jak na swój sposób przekształcamy biuro w dom, a przez ostatnie 5 lat na skutek pandemii, jak zamieniamy dom w biuro, potwierdzając tym samym że przyjazna, kameralna atmosfera może pozytywnie wpływać na nasze samopoczucie i jakość pracy.

Podejście to jednak już przed 2020 rokiem znalazło się w ogniu krytyki tych, którzy uznawali „zmianę biura w dom” za naruszenie rzekomo trwałego i odwiecznego status quo, bo przecież od zawsze biura wyglądały „tak” – wymieniając przy tym jedną z cech tzw. tradycyjnych miejsc pracy. Zarówno wskaźniki produktywności, jak i rzeczywistość historyczna dowodzą, że ludzie Ci mylą się w swojej ekspertyzie. Sama krytyka jednak jest absolutnie uzasadniona. Bez kwestionowania nie ma bowiem rozwoju, a nie powinno ulegać wątpliwości, że nasze biura muszą ewoluować i nadążać za zmieniającym się środowiskiem pracy w XXI wieku.

Tymi kwestiami zajmujemy się w poniższym raporcie. Bowiem samo udomowienie biur jest ledwie początkiem transformacji, jakiej doświadczać będą miejsca pracy na przestrzeni najbliższych lat. Wraz z rozwojem technologii – zarówno tej ułatwiającej nam życie, jak i tej, która nas rozprasza i utrudnia funkcjonowanie – zmieniają się nasze oczekiwania i potrzeby związane z biurem. To co dotychczas było względnie stałe ulega elastyfikacji, a to co było terminowe jest utrwalane przez cyrkulacje. Dostosowanie do technologii jest niewystarczające, dopóki nie jesteśmy z góry przygotowani na tę, która dopiero nadejdzie. Ponadto biuro nie jest już tylko miejscem pracy, a staje się esencją organizacji, przestrzenią budowania tożsamości. Przede wszystkim natomiast miejscem, które wspomaga nasze skupienie na pracy indywidualnej i rozwija kreatywność pracy w grupie, tak by działania te bezdyskusyjnie zyskiwały na naszej obecności w biurze.

Poświęciliśmy pół roku by wszystkie te aspekty dogłębnie przestudiować. By dobrze wszystko zrozumieć o konsultacje merytoryczne poprosiliśmy pracownię architektury wewnątrz Workplace, która przedstawiła nam każdy z poruszanych tu aspektów z perspektywy swojego doświadczenia projektowego. Tak powstał największy jak dotąd raport ThinkCo, do którego lektury serdecznie Państwu zapraszam.

think
co

1 opowieść o biurach

Geneza współczesnych biur sięga starożytnego Rzymu, gdzie termin officium odnosił się do urzędowych obowiązków, nie zaś fizycznej przestrzeni. Przełom nastąpił w XVIII-wiecznej Anglii wraz z powstaniem pierwszych dedykowanych budynków biurowych. W 1729 roku Brytyjska Kompania Wschodnioindyjska wzniosła w Londynie monumentalny East India House, stworzyła prototyp nowoczesnej administracji – w jego murach tysiące urzędników koordynowało globalne operacje handlowe.

Rewolucja przemysłowa przyniosła kolejny etap rozwoju: biura zaczęły

wyłaniać się jako zaplecze logistyczne fabryk, choć wówczas pełniły rolę czysto utylitarną, często lokowane w przemysłowych halach czy magazynowych przybudówkach. Forma, którą uznajemy dziś za najbardziej "biurową", swoje początki miała znacznie później, bo dopiero nieco ponad sto lat temu, na początku XX wieku.

tradycyjne biura

Za najbardziej "typową" typologię biurową do dziś uznajemy open space, która to idea powstała w pierwszych latach XX wieku. Za głównego twórcę myślenia o przestrzeni biurowej w sposób otwarty uznaje się Fredericka Taylora¹. Taylorowskie przestrzenie inspirowane były liniami produkcyjnymi w fabrykach i zakładały maksymalne wykorzystanie powierzchni. Gęsto ustawione rzędy biur przeznaczonych były dla zwykłych pracowników. Taka przestrzeń otoczona była przez zamknięte gabinety kierowników, którzy w łatwy sposób mogli kontrolować pracę swoich podwładnych^{2 3}.

Koncepcję tę uczłowieczył i dopracował jeden z najwybitniejszych architektów lat 20. Frank Lloyd Wright, który w taylorowskim założeniu dostrzegł przede wszystkim zaletę braku ścian, opisywane przez niego jako barierę



źródło: Yale Center for British Art, Thomas Malton the Younger, East India House.



źródło: Combine, Das Quickborner Team und die Bürolandschaft, Stadtwerte Karlsruhe.

HISTORIA PRZESTRZENI BIUROWYCH TYPU OPEN SPACE

typ	data	charakter przestrzeni
biura typu Taylorowskiego	początek XX w.	<ul style="list-style-type: none"> wzorzec przeniesiony z linii produkcyjnych w fabrykach otwarte przestrzenie gęsto wypełnione rzędami biur, które umożliwiały kontrolę przełożonych maksymalne wykorzystanie przestrzeni kierownictwo posiadało osobne, zamknięte biura
biura typu Bürolandschaft	1950 - 1960	<ul style="list-style-type: none"> organizacja biura w sposób organiczny, nieregularny układ biurka rozstawione według potrzeb zespołów wydzielanie przestrzeni roboczych poprzez rośliny i lekkie ściany działowe cel: wzmocnienie współpracy i bardziej naturalny przepływ pracy eliminacja hierarchii, pracownicy wszystkich szczebli w jednej przestrzeni
biurowe boksy	od 1960	<ul style="list-style-type: none"> rozległe otwarte przestrzenie biura podzielone na indywidualne boksy zapewnienie prywatności i wspieranie skupienia ograniczenie interakcji i izolacja duże zagęszczenie pracowników

dla innowacji i swobodnej komunikacji między pracownikami. Tak przedstawiane idee Wrighta zyskały jednak praktycznie rozwinięcie dopiero w latach 50., gdy niemiecka firma Quickborner zaprezentowała system modułowych biur z ruchomymi przegrodami – kompromis między kolektywnym charakterem pracy a potrzebą intymności. Tak narodziła się koncepcja „krajobrazu biurowego” (Bürolandschaft), która wprowadzała większą elastyczność, oddzielając zespoły roślinami i lekkimi ściankami⁴. Wizja ta w swojej idei i formie nie różniła się znacząco od tego, co dziś rozpoznajemy jako biura „udomowione”.

W kolejnych dekadach podejmowano próby rozwoju tej koncepcji poprzez personalizację i ergonomię stanowisk, np. w projektach „Action Office”. Niestety ze względu na duże koszty (i brak konieczności ich ponoszenia) system nie został wprowadzony na szeroką skalę, a uproszczenie tej idei doprowadziły do powstania farm kubików – małych boksów ograniczających komfort pracy⁵.

Tak więc za prawdziwe uznać należy stwierdzenie, że „work like home” jest w rzeczywistości koncepcją starszą, od tego co uznajemy powszechnie za tzw. tradycyjne biuro.

W Polsce open space zyskało popularność dopiero w latach 90. wraz z przemianami ustrojowymi⁶.

Na przestrzeni lat dostrzegano wady i niedogodności pracy w zatłoczonej otwartej przestrzeni, jednak względy ekonomiczne niezmiennie przeważały. Optymalizacja kosztów zawsze oznaczała zagęszczenie stanowisk kosztem komfortu pracowników. Niestety do dziś można spotkać biura, w których kluczowym celem jest nie tyle funkcjonalność, co maksymalne wykorzystanie dostępnej przestrzeni. Indywidualne potrzeby pracowników w takich miejscach mają niski priorytet. Dominują ustandaryzowane rozwiązania dotyczące stanowisk pracy oraz parametrów otoczenia – takich jak oświetlenie, wentylacja czy temperatura

– które nie pozostawiają miejsca na personalizację warunków pracy.

Dodatkowo, w tradycyjnych biurach open space konkretne biurka są zazwyczaj przypisane na stałe do poszczególnych pracowników, co utrudnia dostosowanie przestrzeni do zmieniających się zadań i potrzeb. Oficjalny wystrój oraz sztywna struktura takich biur często wykluczają mniej formalne strefy, które mogłyby sprzyjać budowaniu relacji między współpracownikami. Choć open space bywa chwalony za ułatwiony przepływ informacji i lepszą dostępność pracowników, zwykle brakuje w nim miejsc umożliwiających spontaniczne spotkania zespołów bez konieczności wcześniejszej rezerwacji sali konferencyjnej. Wszystko to sprawia, że model open space coraz częściej wymaga ewolucji w kierunku bardziej elastycznych i różnorodnych rozwiązań.

nowoczesne biura

W nowoczesnym biurze odchodzi się od maksymalnego zagęszczania stanowisk na rzecz tworzenia przestrzeni wspierających efektywną pracę i dobrostan pracowników. Współczesne dane dowodzą, że odpoczynek i relaks sprzyjają kreatywności oraz innowacyjności, dlatego w wielu biurach powstają pokoje do medytacji i relaksacji, siłownie, sale fitness czy nieformalne strefy sprzyjające spontanicznym interakcjom. Często przypominają one domowe wnętrza, co ma budować poczucie komfortu i większej swobody.

Zmiany w podejściu do kształtowania przestrzeni biurowej związane są także z pojawieniem się nowych modeli pracy oraz rosnącej popularności pracy zdalnej i hybrydowej. Czynniki te zwiększyły zapotrzebowanie na elastyczne i łatwo adaptowalne rozwiązania. Wielu



źródło: Dwell, The History of the Modern Workspace.

pracownikom nie przypisuje się na stałe biur – w zamian umożliwia im się natomiast wybór miejsca pracy w zależności od aktualnych potrzeb, co daje większą swobodę w organizacji zadań. Ponadto istotną stała się także możliwość personalizacji stanowiska zgodnie z indywidualnymi preferencjami jednostki lub grupy. Standardem staje się również dbałość o ergonomię oraz zdrowie pracowników.

Jednocześnie kluczem jest zapewnienie stref sprzyjających skupieniu i prywatności. Wsparcie pracy indywidualnej realizowane jest przez dedykowane pomieszczenia, kabiny akustyczne oraz mobilne panele i ścianki izolujące dźwięki.

NOWE MODELE PRACY

- **Activity-Based Working** – model pracy oparty na podziale przestrzeni na strefy odpowiadające różnym aktywnościom, takim jak praca indywidualna, zespołowa czy kreatywna.
- **Agile Workplace** – biuro zaprojektowane z myślą o elastyczności, które umożliwia pracownikom wybór miejsca pracy w zależności od wykonywanego zadania
- **Work like Home** – biuro inspirowane środowiskiem domowym, które ma zwiększać komfort pracy
- **Koncepcja sąsiedztw** – łączy cechy wszystkich powyższych oraz pomaga budować relacje

Nowoczesne przestrzenie pracy są nierozdzielnie związane z ekologią i zrównoważonym rozwojem. Coraz większy odsetek biurowców posiada certyfikaty potwierdzające ich proekologiczne rozwiązania oraz dbałość o komfort i bezpieczeństwo użytkowników. Równie istotnym

elementem współczesnych biur są nowoczesne technologie, które nie tylko usprawniają zarządzanie budynkiem, ale także wspierają pracę zespołów i pojedynczych pracowników.

więcej na ten temat można przeczytać w raporcie: **"przyjazne biura"**

Kierunek rozwoju nowoczesnych biur pozostaje aktualny, a wszystkie opisane wyżej elementy stają się standardem dla coraz większej liczby firm. Przedsiębiorstwa dostrzegają bowiem, że dobrze zaprojektowana przestrzeń biurowa nie tylko zwiększa efektywność pracy, ale też wzmacnia kulturę organizacyjną.

biura gotowe na przyszłość

Tradycyjnie biura planowano z wyprzedzeniem, nie uwzględniając potrzeb, które mogłyby pojawić się po ich zrealizowaniu. Podział powierzchni był związany z liczbą pracowników i wielkością pomieszczeń. Na tej podstawie określano liczbę stołów i niezbędnych przestrzeni. Nowe modele pracy pozwoliły nam wrócić do koncepcji "krajobrazu biurowego" – tworzymy więc przestrzenie nadal wysoce funkcjonalne, ale bardziej ludzkie, różnorodne i otwarte. To pomaga, jednak na dłuższą metę wciąż nie wystarcza. Biura przyszłości muszą oferować większą elastyczność. Dlatego kluczem staje się podejście modułowe, które pozwala na kształtowanie przestrzeni w zależności od aktualnych potrzeb firmy i pracowników.

Biura jutra, te gotowe na przyszłość, muszą odpowiadać nie tylko na współczesne wyzwania, ale także na te jeszcze nieznane. Umożliwiać realizację potrzeb, których nie daje nam tradycyjne biuro, "biuro-dom", ani po prostu dom.

fot. Adam Grzesik, projekt: Luxmedi, design: Workplace.pl



Kapitalizm opiera się na ciągłym wzroście produkcji i to się w najbliższych latach nie zmieni. Jednak nasze rozumienie produktywności oraz wiedza o tym, co faktycznie na nią wpływa, diametralnie się zmieniły w ostatnich kilkunastu latach.

Dziś wiemy już, że biuro podzielone na rzędy identycznych kubików, gdzie niczym w XIX-wiecznej fabryce liczy się jedynie czas spędzony przy biurku, nie zwiększa efektywności ani ludzi, ani firm. Jednak samo stworzenie „domowego biura” też nie jest a priori uniwersalnym rozwiązaniem. Jesteśmy różni jako jednostki, nawet jeśli wykonujemy tę samą pracę – a czasem nasze potrzeby zmieniają się w ciągu tygodnia; bo w czwartek możemy mieć inne wymagania niż we wtorek.

Wspieranie produktywności musi uwzględniać tę zmienność, a biura powinny się do niej dostosować. Liczne badania prowadzone na przestrzeni ostatnich 5 lat wskazują, że sam fakt obecności w biurze nie przekłada się bezpośrednio na naszą efektywność

– niemniej dobrze zaprojektowane środowisko pracy, które umożliwia elastyczną organizację i dostosowanie do indywidualnych potrzeb, może już znacząco naszą produktywność zwiększyć.

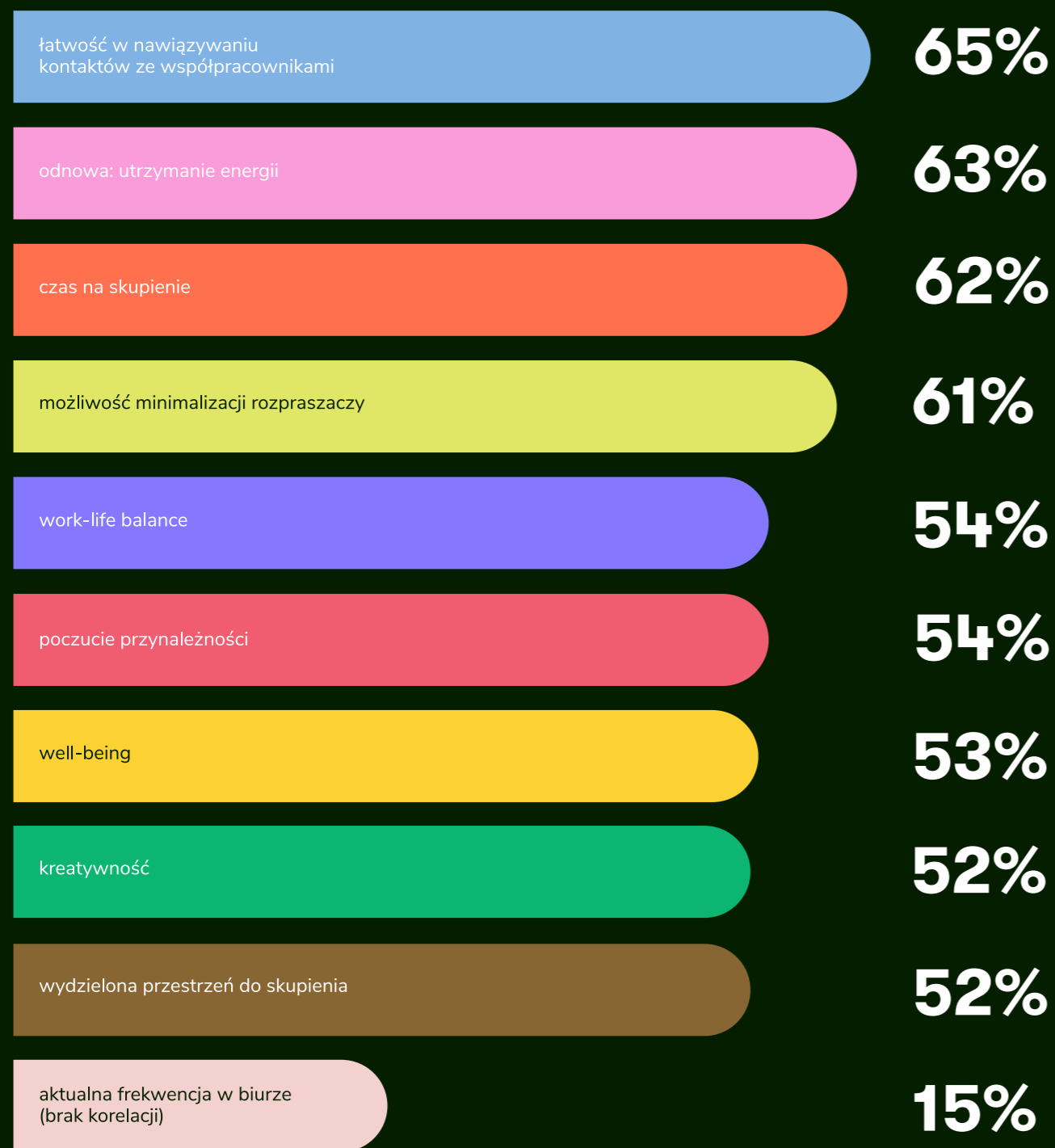
czynniki obecnie kształtujące przyszłość biur

TECHNOLOGIE

Nieustannie ewoluują, zmieniając sposób, w jaki projektuje się i użytkuje przestrzeń pracy. Dynamiczny rozwój technologii oznacza również, że wdrożone rozwiązania szybko się starzeją, co wymusza na projektantach i organizacjach wybieranie elastycznych i skalowalnych systemów. W tym kontekście biura przyszłości jawią się jako zintegrowane platformy, które łączą ludzi, dane i urządzenia, wspierając innowacje i rozwój organizacji.

CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA PRODUKTYWNOŚĆ W MIEJSCU PRACY

wyższa korelacja z produktywnością →



źródło: Cushman & Wakefield, EMEA Office Fit Out Cost Guide 2024, 2024.

NAJWIĘKSZA KORELACJA Z PRODUKTYWNOŚCIĄ

PRODUCTIVE INNOVATION

Połączenie kreatywności z wydajnością w codziennej pracy. W dynamicznym środowisku biznesowym, które wymaga szybkiego reagowania na zmiany i opracowywania nowych rozwiązań, biura muszą sprzyjać innowacyjnemu myśleniu. Co więcej, organizacje, które stawiają na innowacyjność w miejscu pracy, są bardziej produktywne i wykazują zrównoważony rozwój⁷.

CYRKULARNOŚĆ

Wybór materiałów przyjaznych środowisku, projektowanie energooszczędne oraz recykling infrastruktury to kluczowe aspekty, które odpowiadają na wyzwania klimatyczne i społeczne. Chodzi jednak także o to, by dobrane materiały wykończeniowe, meble i urządzenia biurowe pozwalały na wtórne wykorzystanie ze względu na tempo zmieniającego się świata. Choć dziś kwestie ESG stanowią głównie koszt, w tym kontekście już niebawem oznaczać będą oszczędności.

WELL-BEING

Kluczowy jest zarówno fizyczny, jak i psychiczny komfort pracowników. Rośnie znaczenie projektowania przestrzeni z uwzględnieniem różnorodnych potrzeb pracowników. Jednocześnie wzrasta znaczenie inkluzji, która zapewnia, że miejsce pracy odpowiada na potrzeby wszystkich pracowników, niezależnie od ich wieku, pochodzenia czy różnic neurologicznych.

PRACA ZDALNA I HYBRYDOWA

Doświadczenia ostatnich kilku lat znacząco wpłynęły na decentralizację przestrzeni biurowych. Biura coraz rzadziej pełnią funkcję stałego miejsca wykonywania pracy, stając się raczej przestrzenią spotkań, wymiany wiedzy oraz współpracy. Jednocześnie dynamicznie zmieniająca się rzeczywistość wymaga od biur większej elastyczności – muszą być gotowe na szybkie dostosowanie się do nowych wyzwań czy potencjalnych kryzysów.

66

Od kilku lat segment biurowy przechodzi poważne zmiany – z miejsc pracy stają się przestrzeniami do współpracy, wymiany pomysłów i budowania relacji. To nie tylko kwestia trendów, ale realnych wyzwań, które muszą rozwiązać firmy.

Organizacje, które próbowały pracy zdalnej w tym momencie coraz częściej przechodzą na pracę hybrydową, a same biura przestają być codziennym miejscem pracy stając się bardziej elastyczne, co wymaga od nas nowego podejścia do ich projektowania. Z kolei rosnące oczekiwania wobec samopoczucia pracowników to nie tylko ergonomiczne krzesła, ale także przestrzenie wspierające komfort psychiczny i fizyczny. To już nie tylko owocowe czwartki, ale dogłębnie przemyślane przestrzenie pracy i współpracy.

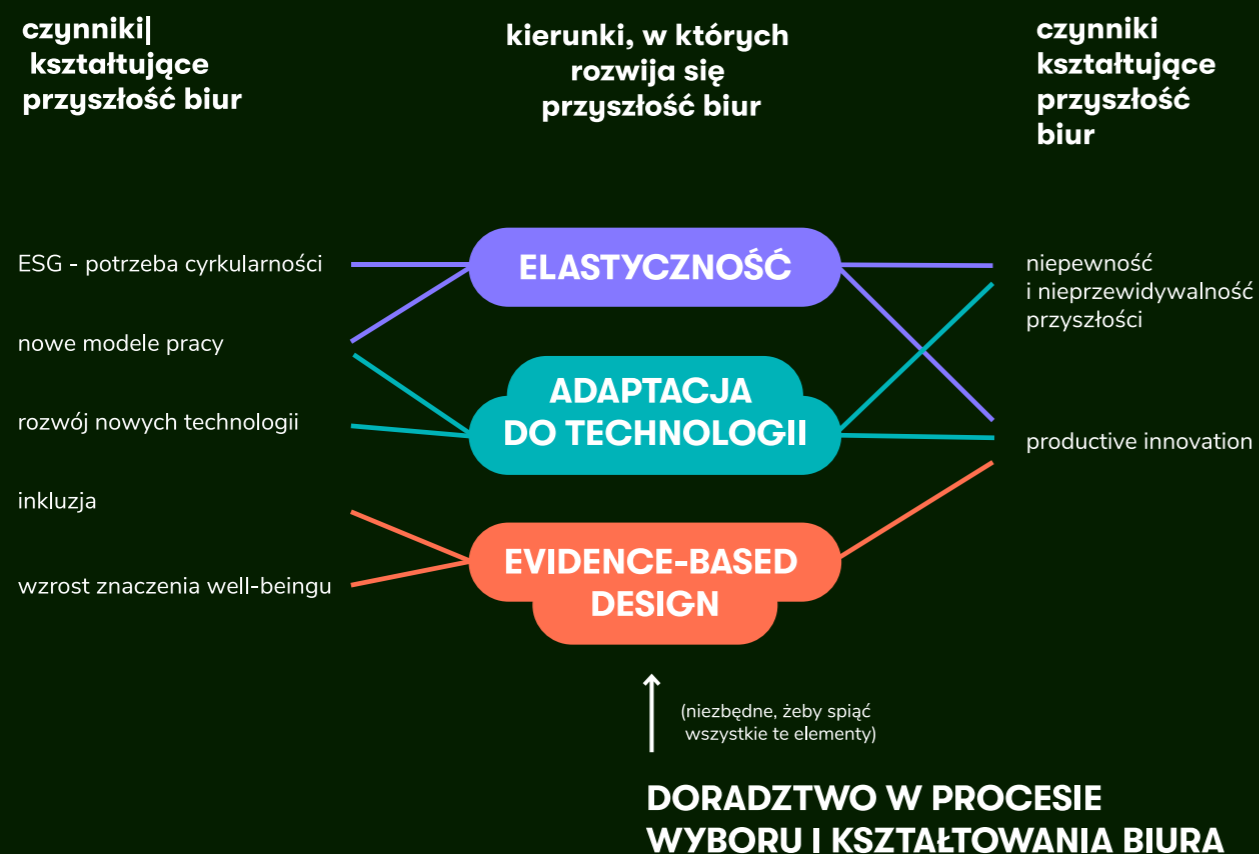
W IKEA dla Firm staramy się odpowiadać na te zmiany w prosty sposób – pomagamy przedsiębiorcom tworzyć biura, które są praktyczne, przyjazne i dostosowane do ich potrzeb. Nasze rozwiązania są elastyczne i skalowalne, bo wiemy, że dziś biuro musi być gotowe na szybkie zmiany. Nie chodzi tylko o meble – chodzi o zrozumienie, jak przestrzeń wpływa na ludzi i ich pracę. Wierzymy, że dobrze zaprojektowane biuro to narzędzie wspierające rozwój firmy i jej pracowników.



Damian Łuczkowski

IKEA for Business Manager

CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE PRZYSZŁOŚĆ BIUR



CECHY BIUR TRADYCYJNYCH, NOWOCZESNYCH I GOTOWYCH NA PRZYSZŁOŚĆ

tradycyjne	nowoczesne biura	biura gotowe na przyszłość
<ul style="list-style-type: none"> przestrzenie typu open space formalny wystrój dominują formalne przestrzenie przypisane na stałe stanowisko pracy standaryzowane stanowisko pracy, brak możliwości personalizacji brak możliwości dopasowania stanowiska pracy do rodzaju wykonywanego zadania niski poziom prywatności standardowe oświetlenie, wentylacja, temperatura – brak możliwości personalizacji praca w pełni stacjonarna 	<ul style="list-style-type: none"> work like home różnorodność przestrzeni, możliwość dopasowania miejsca do aktualnych potrzeb możliwość personalizacji przestrzeni elastyczność i adaptacyjność ergonomia i komfort pracownika dbanie o wellbeing pracowników inkluzywność nastawienie na zrównoważony rozwój i ekologię bezpieczeństwo i prywatność wykorzystywanie technologii wspierających pracę praca zdalna / hybrydowa 	<ul style="list-style-type: none"> productive innovation / workplace innovation przestrzeń i projekt biura dopasowany do potrzeb organizacji adaptacyjność do technologii, tech savvy cyrkularność elastyczność dopasowanie do potrzeb pracownika - evidence-based design

foto: Toa Heftiba, unsplash





fot. Emontenegro Architectural Photography, Mute Modular w biurze Uphill Health, Lizbona

elastyczność i cyrkularność

w każdym domu czasem dzieje się coś niestandardowego, choćby rodzinna impreza. Rozkładamy wtedy stół i dodatkowe krzesła – lub wprost przeciwnie, przysuwamy go do ściany i rozkładamy kanapę. A kiedy nadchodzi remont, nie wyrzucamy wszystkich starych mebli, tylko zachowujemy większość z nich, niekiedy poddając je odnowieniu. Elastyczność i cyrkularność jest wpisana w nasze mieszkania, nadszedł czas by dotyczyły również naszych biur

2 lepiej mniej, ale lepiej

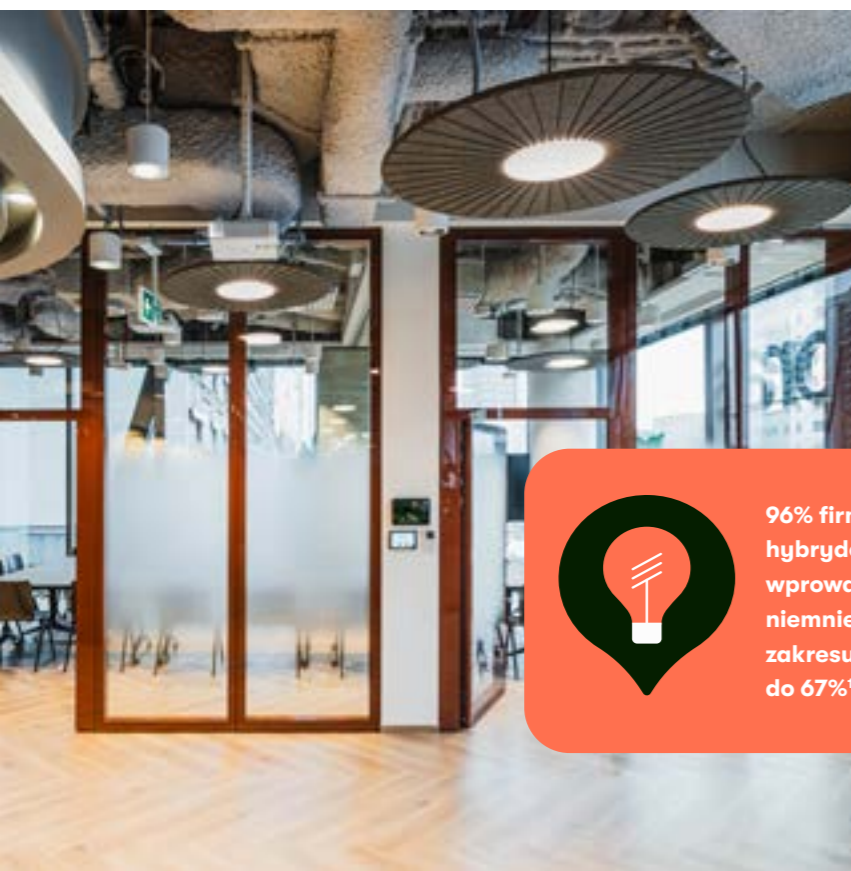
Przeprowadzone w 2023 roku badania globalne wykazały, że 80% biur zmniejszyło swoją powierzchnię od czasu pandemii. Można podejrzewać, że jest to pokłosie pierwszych dwóch lat pandemii i że od tego czasu sytuacja na rynku biurowym ulega ciągłej poprawie. Jednak to samo badanie wykazało, że w ciągu ostatniego roku liczba

firm, które zmniejszyły powierzchnię wzrosła o 20% – co wskazuje, że także w postpandemicznym 2023 roku wiele firm zdecydowało się na redukcję przestrzeni i próbę lepszego wykorzystania mniejszego biura⁹.

Badanie które prezentuje zamierzenia firm na 2025 rok jest nieco bardziej optymistyczne. Całkowite obłożenie biur globalnie wzrosło przez dwa lata (od końca 2022 do 2024) z 30% do 60%, co jest wynikiem silnych nacisków pracodawców na powrót do biur i pracę stacjonarną. Liczba firm, które planują zmniejszenie powierzchni spadła przy tym z 75% do 46%⁹. Na dane tą patrząc należy jednak jak na inflację – krzywa trendu jest mniej agresywna, ale kierunek się nie zmienił. Nadal zdecydowanie więcej firm planuje zmniejszać powierzchnie, niż ją zwiększać.

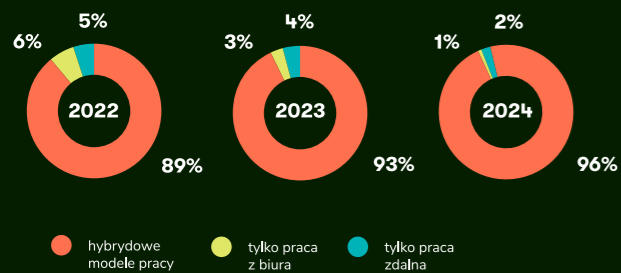


96% firm w Polsce deklaruje działanie w modelu hybrydowym¹⁰. Większość z nich nie zamierza wprowadzać zmian w sposobie działania, niemniej odsetek zadowolonych z obecnego zakresu pracy zdalnej spadł w ciągu roku z 73% do 67%¹¹

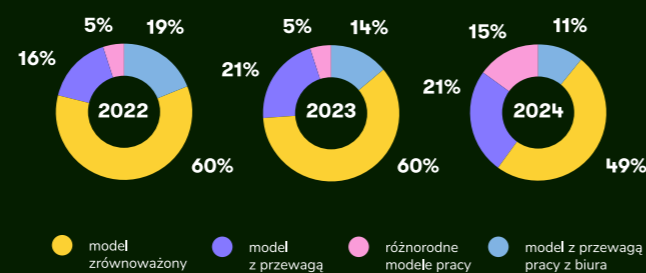


MODELE PRACY WDRAŻANE W POLSKICH FIRMACH

Wdrożony model pracy

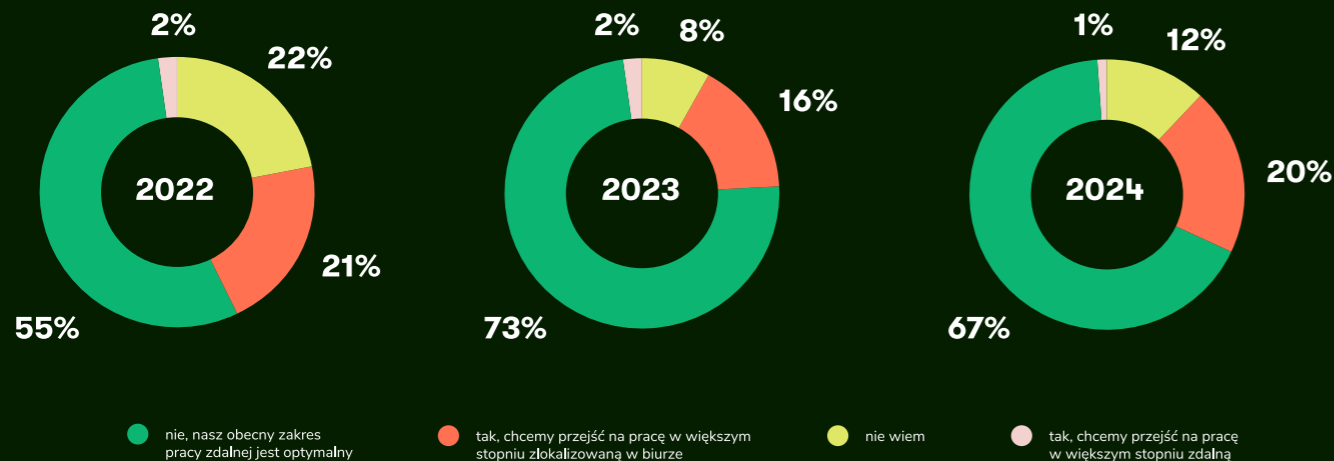


Jakie hybrydowe modele pracy są wdrażane w organizacjach?

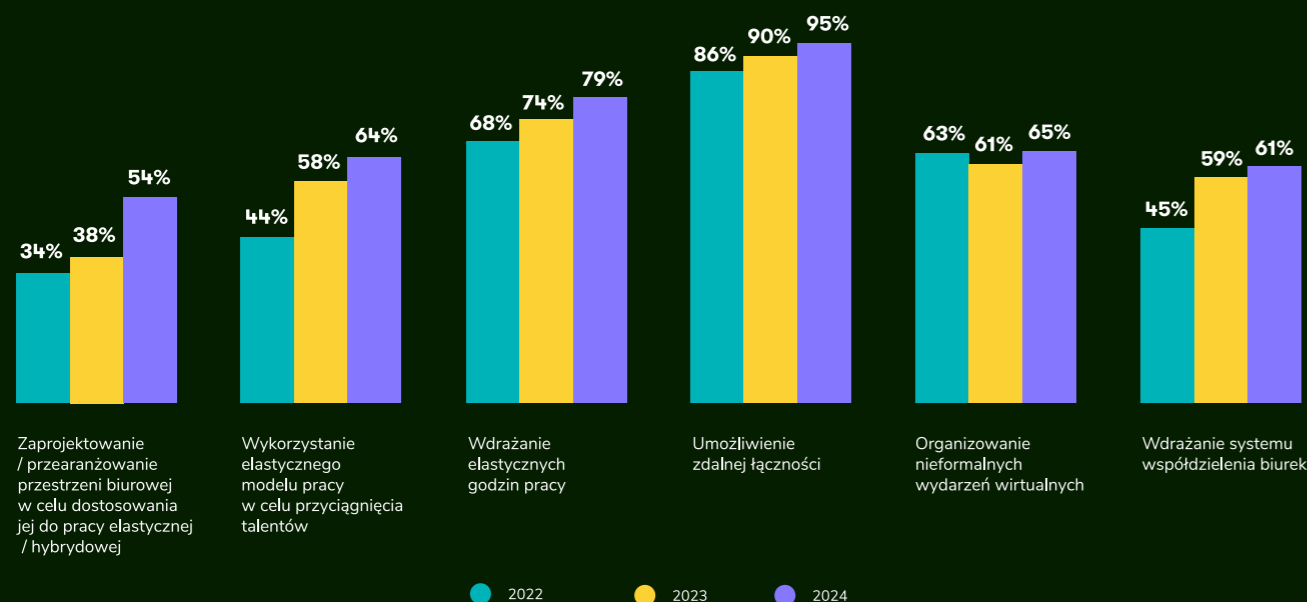


źródło: Colliers, Hybrid and beyond, 2024.

CZY PLANUJESZ ZMIANĘ ZAKRESU PRACY ZDALNEJ W CIĄGU NAJBLIŻSZYCH 12 MIESIĘCY?



DZIAŁANIA WDRAŻANE W CELU USPRAWNINIENIA PRACY HYBRYDOWEJ



fot. Emontenegro Architectural Photography, Mute Modular w biurze Uphill Health, Lizbona

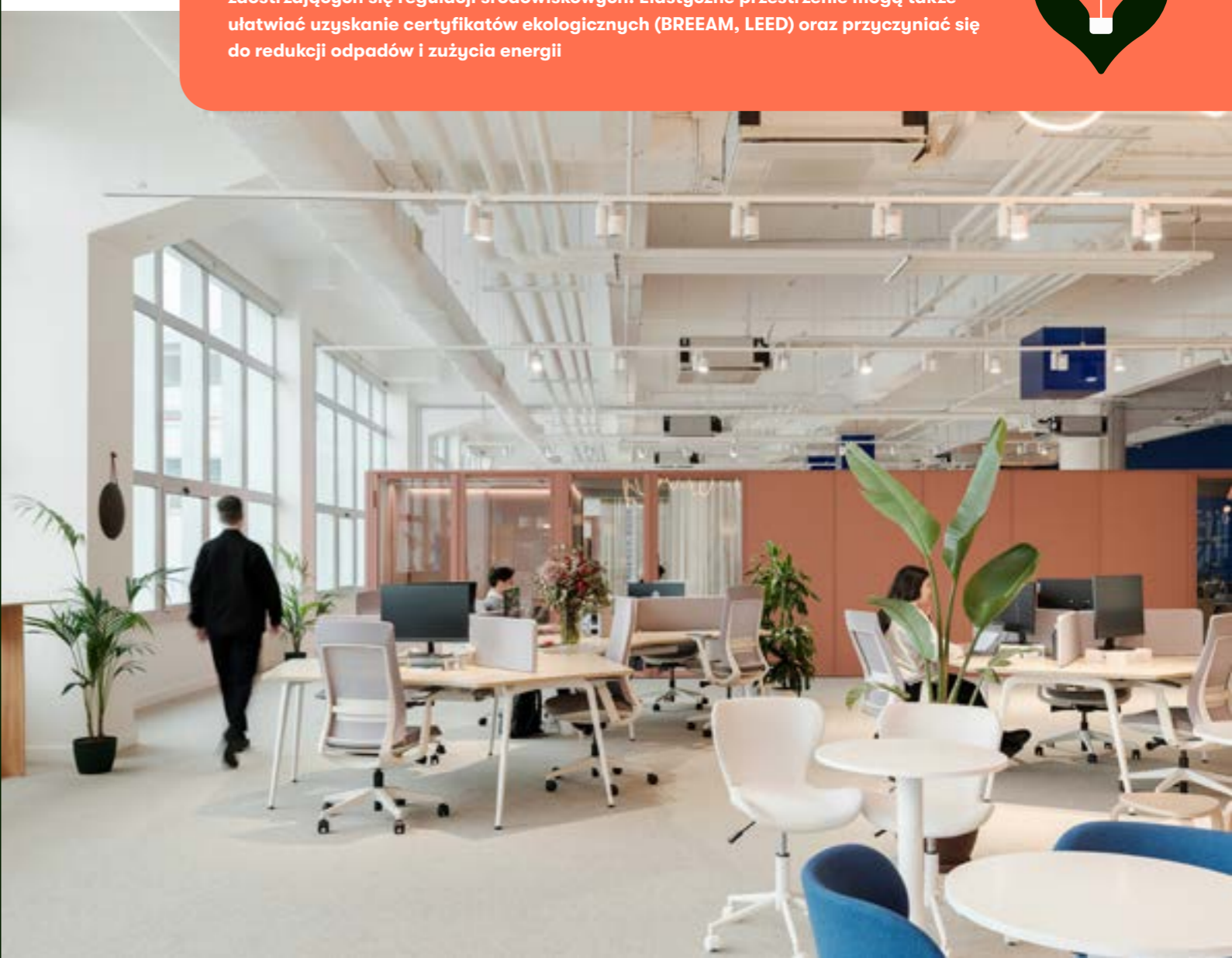
elastyczność ma znaczenie

Wraz z trendem zmniejszania wynajmowanych powierzchni rosną oczekiwania co do formy i jakości przestrzeni biurowej. Nowoczesne obiekty, szczególnie te dostosowane do pracy hybrydowej, cieszą się większym zainteresowaniem ze względu na swoją funkcjonalność i wysoką jakość¹². Rośnie przy tym potrzeba dostosowania przestrzeni biurowych do zmieniających się potrzeb pracowników i oczekiwań najemców. 89% firm zmienia układ lub projekt biura, aby sprostać nowym wymaganiom pracowników¹³. Zmieniające się priorytety zespołów

oraz kierunki biznesowe wymagają od przestrzeni biurowych większej elastyczności.

Przestrzeń oparta na wyborze jest ważna dla firm, umożliwia bowiem pracownikom dostęp do różnych stref, wspierając koncentrację, współpracę, regenerację i budowanie relacji¹⁴. Przyczynia się to do rozwoju rozwiązań, które umożliwiają nie tylko dostosowanie biur do różnych form pracy, ale też łatwe wprowadzanie zmian w układzie i przeznaczeniu poszczególnych części biura¹⁵. Modułowe układy przestrzeni pozwalają na szybkie modyfikacje bez konieczności kosztownych remontów, co zwiększa ich funkcjonalność.

rozwiązania elastyczne sprzyjają realizacji założeń zrównoważonego rozwoju poprzez ułatwienie implementacji ekologicznych technologii. Ma to znaczenie w kontekście zaostrzających się regulacji środowiskowych. Elastyczne przestrzenie mogą także ułatwiać uzyskanie certyfikatów ekologicznych (BREEAM, LEED) oraz przyczynić się do redukcji odpadów i zużycia energii

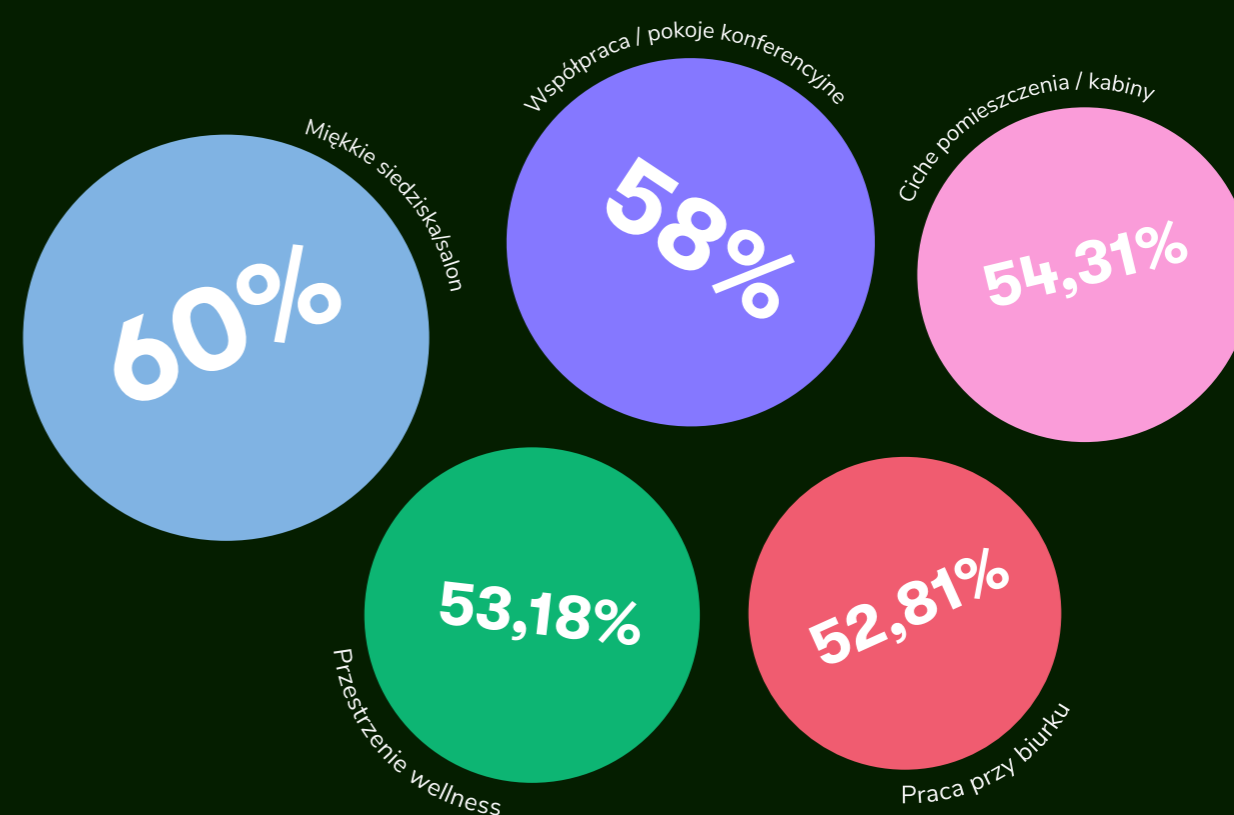


KLUCZOWE ELEMENTY PROJEKTOWANIA NOWOCZESNYCH PRZESTRZENI

Różnorodność	strefy do koncentracji, współpracy, kreatywności czy odpoczynku
Elastyczność	meble i układy łatwe do modyfikacji
Autonomia	możliwość swobodnego dopasowania przestrzeni do stylu pracy
Wielofunkcyjność	strefy, które mogą pełnić różne role

źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Office Principles. What is flexible working. Adaptable office design, 2024.

NAJWAŻNIEJSZE UDOGODNIENIA OFEROWANE W BIURZE



źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Robin, The Office Space Report 2023, 2023.

WYMIARY DEFINIUJĄCE ZDOLNOŚĆ DO ADAPTACJI



źródło: Adaptable Architecture: Theory and practice, Robert Schmidt III and Simon Austin, 2016.

NAJCZĘSTSZE PROŚBY O ZMIANY W BIURZE ELASTYCZNYM



źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Wevork, The Dynamic Office Why flexible work models require dynamic office designs, 2024.

zaczęło się od coworkingu

Tradycyjne biura od lat zmagają się z ograniczoną możliwością adaptacji. Projektowane są według założeń na 3-5 lat, co z oznacza, że zmiany wprowadza się dopiero po zakończeniu tego cyklu, często w ramach remontów przy przedłużeniu umowy najmu. Jeszcze kilka lat temu ciężko nam było wyobrazić sobie, że może być inaczej. Sytuację tę zmieniło jednak pojawienie się biur elastycznych, a w szczególności powstała dwie dekady temu coworkingi.

Pierwsze powierzchnie coworkingowe pojawiły się już w 1999 r., choć za początek ruchu przyjmuje się powstanie Citizen Space w San Francisco w 2005 r., natomiast za kluczowy moment rozwoju premierę marki WeWork w 2010 r. Początkowo skierowane były głównie do freelancerów i małych firm, oferując dostęp do biurka oraz przestrzeni wspólnych. W ciągu zaledwie kilku lat ewoluowały jednak, dostosowując swoją ofertę do potrzeb większych podmiotów¹⁶. Szybko okazało się przy tym, że coworkingi stały się niejako remedium na problemy przestarzałego i nieco skostniałego tradycyjnego rynku, bowiem wynajmowane przez firmy powierzchnie, nawet w przypadku marek korporacyjnych, podlegały dużo szybszej, tańszej i prostszej adaptacji, niż powierzchnie tworzone na ich potrzeby w modelu tradycyjnym¹⁷.

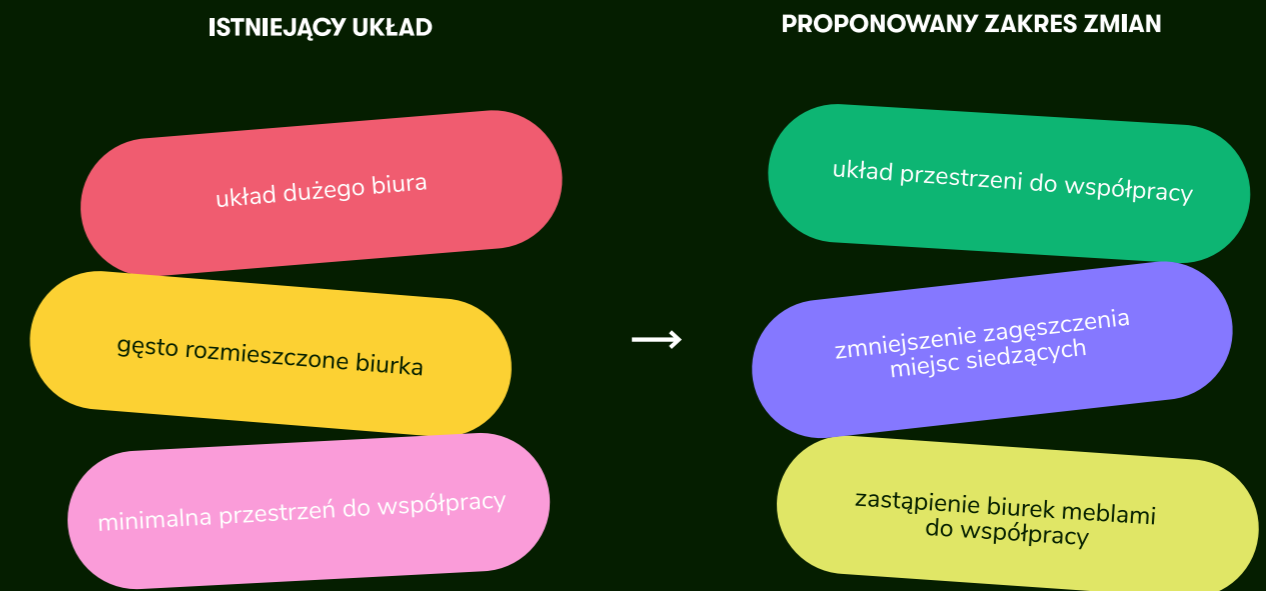
W efekcie firmy wynajmujące nawet duże biura w coworkingach mogły nie tylko szybko zmieniać wielkość wynajmowanej przestrzeni, ale też reorganizować ją niskim kosztem i dopasowywać do aktualnych w danym momencie potrzeb, czy etapu projektu. Stało się to szczególnie istotne okresie postpandemicznego rozwoju pracy hybrydowej, gdy pojęcie przestrzeni pracy uległo rewolucyjnej zmianie. W tym okresie powszechne zaczęło stawać się przekształcanie biura z zastosowaniem różnych aranżacji, także przez ukierunkowanie na współpracę i mniejsze zagęszczenie miejsc siedzących.

przestrzenie wielofunkcyjne

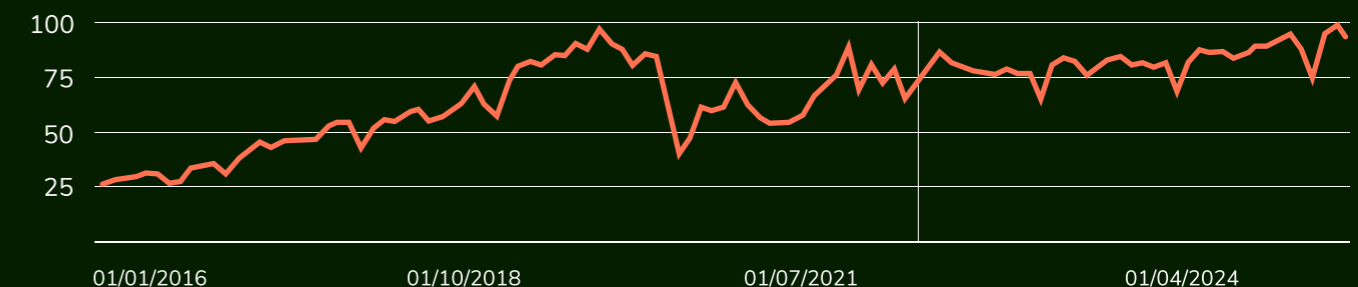
Obserwując rozwój i funkcjonowanie coworkingów, tradycyjny rynek biurowy zaczął adaptować te najlepsze praktyki. Coworkingi pokazały, jak efektywnie tworzyć przestrzenie wielofunkcyjne, które można szybko dostosować do zmieniających się potrzeb użytkowników, łącząc różne funkcje i style pracy w jednym miejscu. Ta lekcja okazała się bezcenna w kontekście rosnącego zapotrzebowania na elastyczność w tradycyjnych biurach.

Dostosowanie przestrzeni do wymagań zespołu może obejmować zmianę układu mebli, optymalizację akustyki,

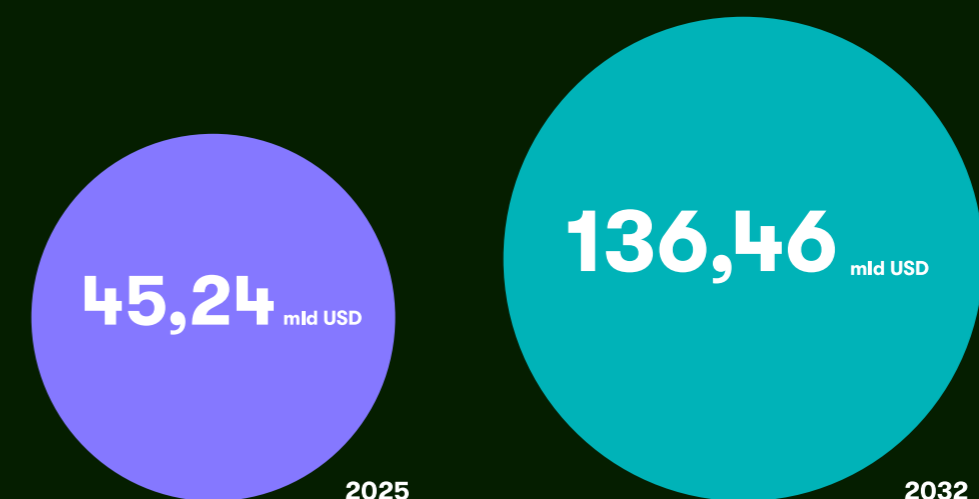
ADAPTACJA PRZESTRZENI W COWORKINGU



HASŁO "COWORKING" W GOOGLE TRENDS



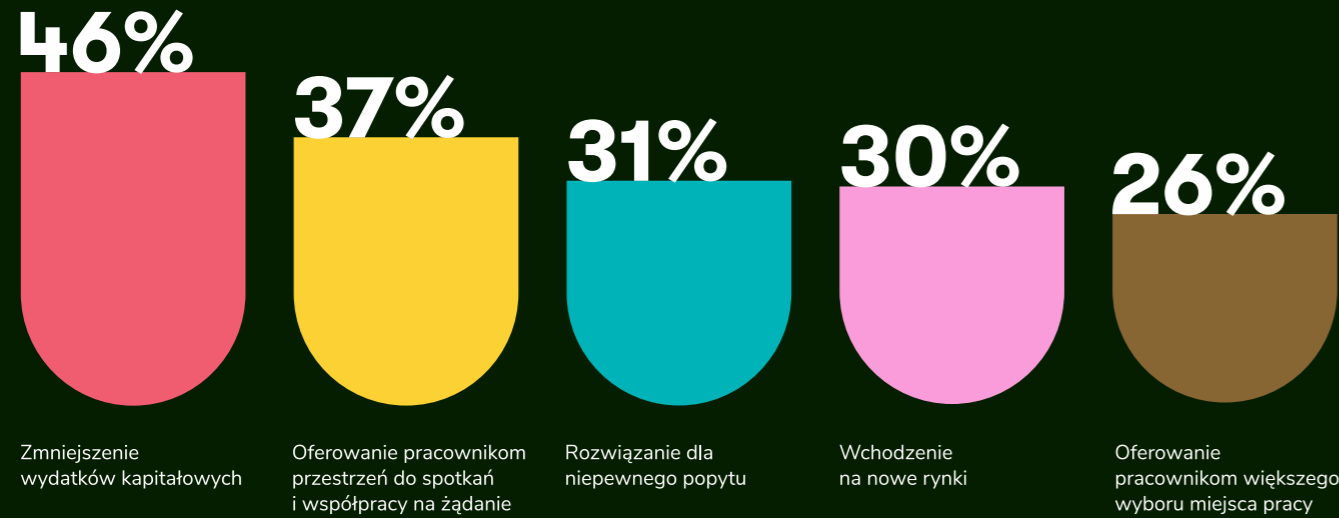
WZROST GLOBALNEGO RYNKU BIUR ELASTYCZNYCH



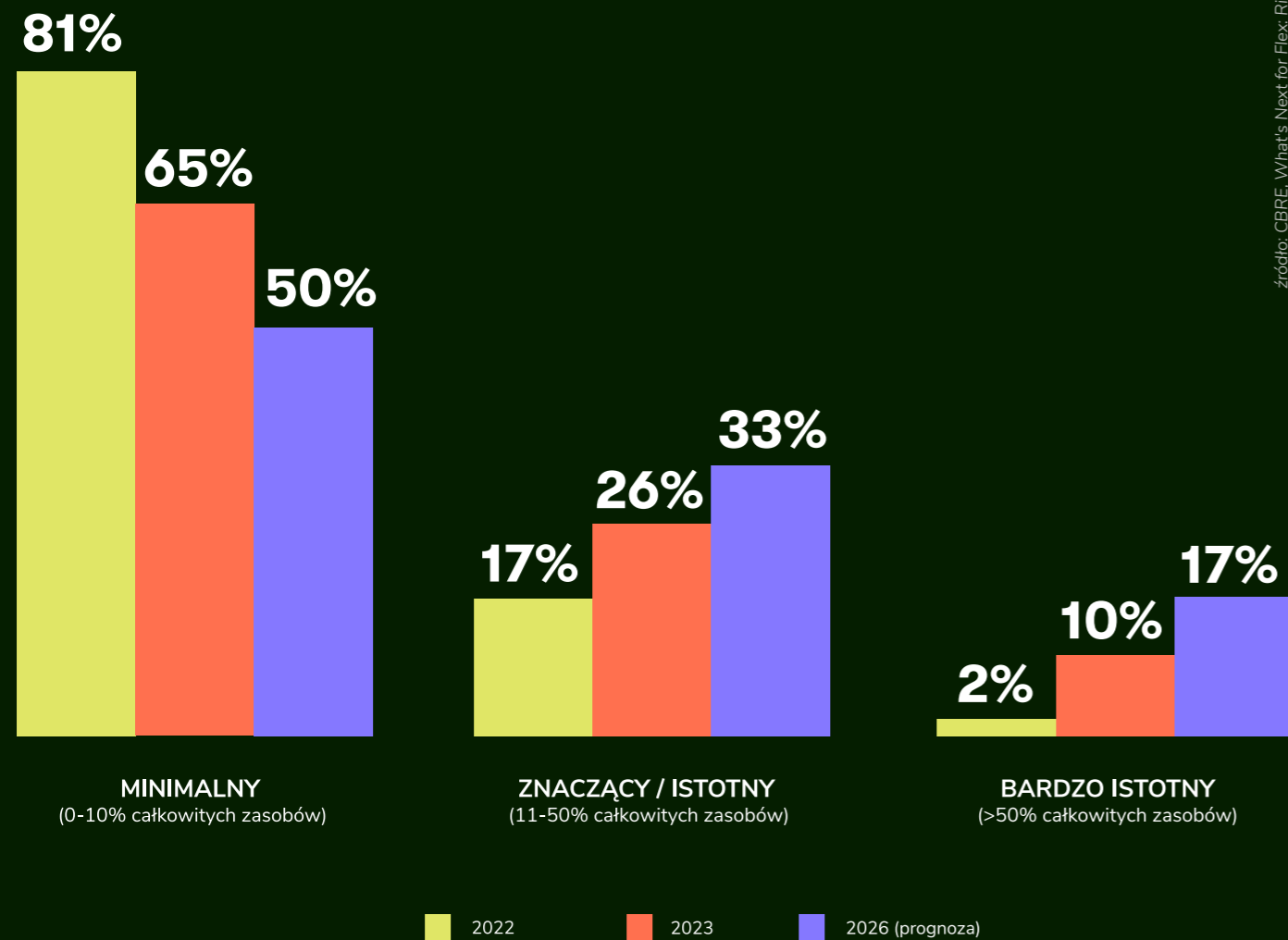
wybór na rynku biur serwisowanych w Polsce jest coraz większy. Od 2023 roku tylko w Warszawie otwarto 11 nowych lokalizacji, dostarczając na rynek ok. 4 tys. stanowisk pracy. 74% organizacji wynajmujących biuro serwisowane w 2024 roku zdecydowało się na to z zamiarem wprowadzenia pracy rotacyjnej. Umowy zawierane przez firmy na wynajem biur serwisowanych obejmują przy tym coraz dłuższy okres. Średni czas, na jaki firmy decydowały się wynajmując takie biuro w 2023



MOTYWACJE NAJEMCÓW DO WYNAJMU POWIERZCHNI ELASTYCZNYCH



UDZIAŁ BIUR ELASTYCZNYCH W WYNAJMOWANYCH POWIERZCHNIACH



źródło: CBRE, What's Next for Flex: Rising Demand Supports Viability of Flexible Office Industry, 2023.

wdrażanie narzędzi technologicznych, czy tworzenie stref sprzyjających zarówno współpracy, jak i koncentracji. Takie podejście pozwala zwiększyć komfort pracy, poprawić komunikację oraz wzmocnić więzi w grupie, co ostatecznie przekłada się na lepsze rezultaty i satysfakcję pracowników. Podstawowym rozwiązaniem by to osiągnąć, jest zapewnienie w biurze przestrzeni wielofunkcyjnej, stworzonej z myślą o maksymalnej elastyczności i efektywności¹⁹.

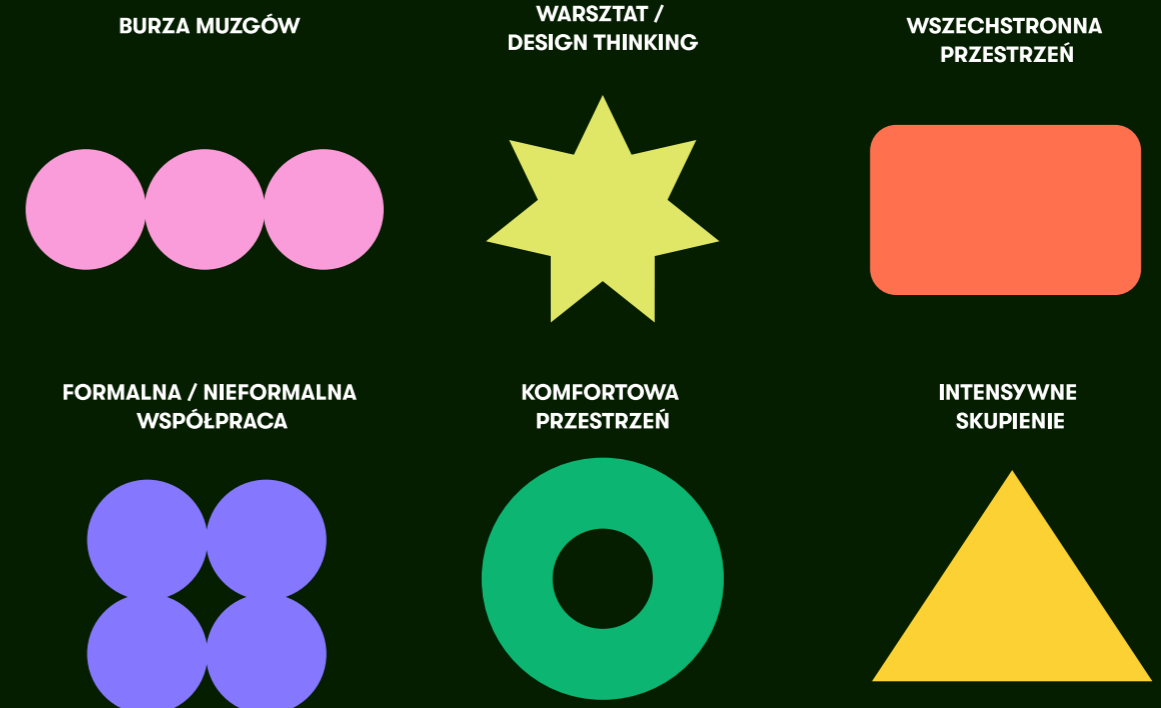
Przestrzeń wielofunkcyjną projektuje się tak, by zapewniała komfort podczas wykonywania różnych zadań, takich jak praca indywidualna, zespołowa, czy spotkania²⁰. Biurka grupuje się w konfiguracje zespołowe (np. wyspy lub klastry), jednocześnie wprowadzając stanowiska indywidualne, często odseparowane akustycznie (np. za pomocą budek telefonicznych). Takie rozwiązanie pozwala łączyć pracę zespołową z możliwością skupienia się na zadaniach wymagających koncentracji²¹.

biura adaptacyjne

Biura najlepiej przygotowane na przyszłość to takie, które są zdolne do wprowadzania znaczących zmian możliwie niskim nakładem czasu i kosztów – czyli nieograniczone stałym układem. Koncepcja taka zakłada, że znaczna część powierzchni biura, a zwłaszcza przestrzeń wielofunkcyjna, zbudowana jest za pomocą modułowych elementów. Ścianki można przesuwać, dodawać lub usuwać a meble przestawiać, co pozwala na modyfikację w zależności od bieżących potrzeb i dynamiki zespołu. Celem jest stworzenie sprzyjającego środowiska współpracy oraz komfortowego dostosowania przestrzeni do preferencji pracowników²².

Takie podejście sprzyja efektywnemu wykorzystaniu zasobów, co przyczynia się do redukcji odpadów wynikających z modernizacji biur²³. Elastyczność umożliwia także maksymalne wykorzystanie powierzchni, co przekłada się na niższe koszty nieruchomości

RODZAJE PRZESTRZENI W ELASTYCZNYM BIURZE



źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie workplace.pl, Agile workplace | Przestrzeń wariantów, 2018.



elastyczne projektowanie biur znajduje również zastosowanie w kontekście zarządzania nieruchomościami. Umożliwia łatwiejsze dostosowanie powierzchni do wymagań kolejnych najemców, a co za tym idzie szybszy wynajem i re-fitout powierzchni. Takie podejście może ograniczać czas pustostanów i redukować koszty związane z tradycyjnymi pracami budowlanymi

opóźniając nie tylko przebudowy, ale też przeprowadzkę na większą powierzchnię²⁴. Przestrzenie te są często projektowane z myślą o otwartości i łatwej reorganizacji, co czyni je bardziej odpornymi na zmiany rynkowe. W przeciwieństwie do tradycyjnych rozwiązań, które mogą być ograniczone przez specyficzne funkcje, elastyczne biura oferują większą uniwersalność zastosowań²⁵.

elementy elastycznych biur

MODUŁOWE STANOWISKA PRACY

Rozwiązania modułowe z regulowanymi systemami pozwalają pracownikom dostosowywać stanowiska do rodzaju wykonywanych zadań. Łączenie biurek w konfigurowalne strefy pracy (np. stoły i stanowiska typu bench) oraz zastosowanie blatów z regulacją wysokości umożliwia ergonomiczne dostosowanie do różnych pozycji, w tym pracy na stojąco. Taka adaptacyjność przekłada się na wzrost produktywności i zaangażowania pracowników poprzez zwiększenie kontroli nad organizacją przestrzeni²⁶.

MOBILNE ŚCIANY DZIAŁOWE

W dobie rosnącej elastyczności w aranżacji przestrzeni biurowej, ściany działowe odgrywają kluczową rolę w tworzeniu funkcjonalnych i dostosowanych do potrzeb zespołów środowisk pracy. Dzięki możliwości wydzielenia różnych stref, takich jak miejsca do pracy indywidualnej,

przestrzeni do współpracy, czy strefy relaksu, ściany działowe umożliwiają efektywne zarządzanie dostępną powierzchnią. Takie rozwiązania nie tylko sprzyjają elastyczności, ale również poprawiają akustykę, prywatność i komfort pracy, co przekłada się na wyższą jakość doświadczeń pracowników w miejscu pracy. Mogą być wykonane z różnych materiałów, także ze szkła²⁷.

WSZĘDZIE FLOORBOXY

Stosowane powszechnie gniazda podłogowe to niewielkie urządzenia elektryczne montowane w podłodze, które umożliwiają podłączanie różnych urządzeń do sieci elektrycznej oraz innych instalacji, takich jak sieć komputerowa czy telefoniczna. Puszka może zawierać gniazda elektryczne, internetowe, telefoniczne, a także porty USB²⁸. W przypadku elastycznych biur ich ilość powinna być większa, gwarantując przy tym, że zmiany układu wnętrza nie wpłyną na jego użyteczność z punktu widzenia dostępu do źródeł zasilania.

MODUŁOWE SUFITY PODWIESZANE

W przestrzeni biura zarządzanie poziomem dźwięku ma kluczowe znaczenie dla produktywności i komfortu. Podwieszane płyty sufitowe pomagają pochłaniać dźwięk, redukując hałas tła i sprawiając, że przestrzenie są cichsze co ma kluczowe znaczenie w przypadku miejsc do pracy w skupieniu, czy w salach konferencyjnych²⁹. Nie wszędzie jednak poziom ochrony akustycznej musi być taki sam. Możliwość zastosowania określonego typu płyt na powierzchni wpływa więc na elastyczność biura. Modułowa konstrukcja sufitów umożliwia łatwą zmianę układu biura, dostosowując je do zmieniających się potrzeb³⁰.

INTELIGENTNE OŚWIETLENIE

Inteligentnie zaprojektowane systemy oświetleniowe uwzględniające różnorodne potrzeby miejsca pracy, oferują regulowane i dostosowywane rozwiązania w zależności od

zmieniających się potrzeb. Dynamiczne oświetlenie musi być równomiernie rozmieszczone, aby stworzyć przestrzeń odpowiednią zarówno do nieformalnych spotkań, jak i produktywnych spotkań³¹. Zachowanie równych odległości między źródłami światła zapewnia równomierne rozproszenie światła w całej przestrzeni, co zapewnia maksymalną elastyczność w rozmieszczaniu biurek i ich rozmiarów, umożliwiając łatwą zmianę układu biurek w zależności od wymagań firmy³².



źródło: Terminal 33 - Studio de Créations Visuelles, Clémence Bargoin, Mute Modular w showroomie RBC

66

§

Słynny architekt Carl Elefante powiedział: „Najbardziej ekologiczny budynek to ten, który już został zbudowany”. Ta sama zasada dotyczy biur, zwłaszcza jeśli weźmiemy pod uwagę, że branża budowlana odpowiada za 40% światowych odpadów. Dlatego kluczowym elementem nowoczesnego projektowania biur jest adaptowalność. Przestrzenie muszą ewoluować, aby sprostać zmieniającym się potrzebom i warunkom biznesowym, a jednocześnie mieć na uwadze wpływ na środowisko.

Z tego powodu wiele nowoczesnych firm odchodzi od tradycyjnych metod budowy biur opartych na konstrukcjach z płyt gipsowo-kartonowych. Zamiast tego coraz częściej wybierają nowoczesne rozwiązania w zakresie aranżacji przestrzeni, bazujące na mobilności czy modułowości. Dzięki temu są zawsze gotowe na zmiany – niezależnie od sytuacji mogą szybko dostosować swoją przestrzeń do nowych wymagań. Efekty to niższe koszty remontów, mniejsza ilość odpadów i zdrowsze środowisko pracy. Rewolucja adaptowalna przynosi korzyści także właścicielom przestrzeni komercyjnych. Modułowe przestrzenie można rekonfigurować i reorganizować bez kosztownej pracy i materiałów, co ułatwia ich dostosowanie do wymagań nowych najemców. Dodatkowo wspierają one zdobywanie certyfikatów, takich jak BREEAM czy LEED, poprawiając kluczowe wskaźniki, m.in. dobrostan użytkowników i długoterminową efektywność środowiskową.

Mute stworzyło Mute Modular, innowacyjny adaptowany system biurowy służący do budowy sal konferencyjnych, budek akustycznych, stref do kolaboracji czy punktów ksero. System bazuje na prefabrykowanych, wymiennych modułach, które można dowolnie łączyć tworząc indywidualne konfiguracje pomieszczeń. Pomieszczenia można ze sobą łączyć, a także modyfikować dostosowując je do zmieniających się potrzeb.



Andrzej Smoliński

Associate Area Sales Director
Mute

nasz cel to ponadczasowe przestrzenie biurowe

Skanska i Business Link słyną z tworzenia przestrzeni, które wykraczają poza tradycyjne rozumienie biura. Jakie jest wasze podejście do projektowania ponadczasowych miejsc pracy?

Łukasz Kwieciński (Skanska): Skanska od zawsze stawia na zrównoważony rozwój i innowacyjność. Nasza filozofia opiera się na tworzeniu przestrzeni, które są nie tylko funkcjonalne, ale także przyjazne dla środowiska i użytkowników. Wierzymy, że to, co dobre dla ludzi, społeczeństwa i środowiska, jest również dobre dla biznesu. Dlatego nasze projekty są zgodne z najwyższymi standardami certyfikacji, takimi jak LEED i WELL.

Ewelina Kałużna (Business Link): W Business Link koncentrujemy się na elastyczności i dostosowywaniu przestrzeni do dynamicznie zmieniających się potrzeb klientów. Nasze biura serwisowane muszą zatem odzwierciedlać wszystkie klasyczne funkcje biura, ale także oferować coś więcej – przestrzenie do współpracy czy networkingu to jedynie wycinek szerszej perspektywy. Flexy spełniają dziś także inną ważną funkcję, którą jest integracja mająca wielowymiarowy charakter - zarówno na poziomie zespołów, jak i różnych organizacji, które w tym samym czasie korzystają z biur Business Link. Właściwe zarządzanie relacjami pomiędzy nimi to ważny punkt naszej agendy, dlatego dużo wysiłku kierujemy w stronę przygotowania tych przestrzeni, gdzie integracja jako proces może w pewnym sensie działać sama – mowa m.in. o pokojach gier, otwartych kuchniach ze stołami, ale i przestrzeniach specjalnie wydzielonych, w których można bez problemu odbyć rozmowę 1:1. Klienci coraz częściej oczekują również mniejszych pomieszczeń, takich jak callboxy czy po prostu sale cichej pracy.

Odpowiadamy na te wszystkie potrzeby, stawiając przy tym na wysokiej jakości prosty, naturalny design oraz zieleni, które tworzą harmonijne i komfortowe otoczenie.

Pandemia zmieniła nasze postrzeganie biur. Jakie kluczowe lekcje wyciągnęliście z ostatnich lat?

ŁK: Oczywiście pandemia uwypukliła znaczenie zdrowia i dobrego samopoczucia pracowników biurowych, co dla nas, w Skanska, było tzw. „must-have” już od dawna. Szybko dostosowaliśmy się do nowych realiów, doradzając naszym klientom jak przejść przez proces powrotów do biura. Wtedy też zaczęliśmy kłaść większy nacisk na doradztwo w zakresie przestrzeni roboczej i elastyczne oferty dla klientów. Model pracy hybrydowej przyspieszył popularyzację rozwiązań flex, ale tradycyjny wynajem nadal ma swoje miejsce. Mamy tę przewagę, że w naszych budynkach możemy oferować oba rozwiązania.

EK: Zgadza się. Elastyczność od zawsze była synonimem biur flex, ale dziś widzimy, że jest to też najważniejsza potrzeba klientów. Pandemia przyspieszyła pewne procesy, a zmiany, które są jej pokłosiem wyraźnie widać również dziś. Mowa choćby o modelu pracy hybrydowej, który utrwalił się w wielu organizacjach, znajdując odzwierciedlenie również w oczekiwaniach dotyczących przestrzeni biurowej. Odpowiadając na nie wprowadziliśmy w biurach Business Link produkt o nazwie „hybrid team”, umożliwiający naszym klientom elastyczne korzystanie z przestrzeni – zarówno w modelu rotacyjnym, jak i hybrydowym. By takie rozwiązania były możliwe, zapewniamy opcję wyboru typu przestrzeni, z którego chcą

korzystać nasi klienci (m.in. pojedyncze oraz małe biura, sektory lub np. open space), a dodatkowo zdigitalizowaliśmy też dostęp do systemu rezerwacji. Kluczem jest dla nas dywersyfikacja przestrzeni, tak by klient mógł wybrać to, co najlepiej pasuje do jego zespołu i aktualnych potrzeb. Pamiętajmy, że inaczej pracować będą działy kreatywne, a inaczej HR albo sprzedaż. Z drugiej strony projektujemy nasze biura tak, by łatwo je dostosowywać do oczekiwań klientów przy relatywnie niskich kosztach związanych z wtórną adaptacją powierzchni, a dodatkowo ograniczając zużycie energii.

Czy można powiedzieć, że elastyczność to fundament nowoczesnych biur?

ŁK: Absolutnie. Dziś przestrzenie muszą odpowiadać na zmieniające się potrzeby firm. Widzimy rosnące zapotrzebowanie na pomieszczenia, które mogą być szybko przearanżowane, na przykład strefa kuchenne-stołówkowa, która na co dzień służy do spożywania posiłków i integracji, może zostać przekształcona w przestrzeń do spotkań typu townhall, gdzie pracownicy mają możliwość uczestniczenia w zebraniach, prezentacjach czy innych wydarzeniach firmowych. Nasze podejście uwzględnia te potrzeby od etapu projektowania po realizację, co pozwala na optymalne wykorzystanie każdego metra kwadratowego.

EK: W Business Link elastyczność ma nieco inne oblicze – u nas chodzi o możliwość szybkiego wyboru odpowiedniego typu przestrzeni i jej adaptacji do stylu pracy zespołu. Mamy różne opcje: od callboxów, przez open space, sektory, dalej małe biura aż po powierzchnie wydzielone mogące pomieścić nawet 30 osób. Kluczowa jest także cyfryzacja – wszystko, od rezerwacji po zarządzanie dostępem, odbywa się online.

Jakie trendy dominują w projektowaniu biur?

ŁK: Jednym z najważniejszych trendów jest integracja zasad ESG w całym cyklu życia budynku. Najemcy oczekują, że pomożemy im zmniejszyć ślad węglowy



i zoptymalizować koszty energii. Ponadto inwestujemy w technologie wspierające wellbeing, jak zaawansowane systemy HVAC czy optymalne doświetlenie.

EK: Z naszej perspektywy kluczowe są ergonomia i sensoryka przestrzeni. Coraz większe znaczenie ma jakość materiałów i tekstyliów, z których korzystamy, a także wprowadzanie elementów natury. Działania na rzecz budowania społeczności również nie mogą być pominięte – miejsca takie jak wspólne kuchnie czy strefy relaksu są równie istotne.

Jak widzicie przyszłość rynku biurowego w Polsce?

ŁK: Widzimy coraz większą koncentrację na jakości i funkcjonalności przestrzeni. Biura będą nie tylko miejscem pracy, ale i platformą wspierającą rozwój organizacji. Ważne będzie również współdzielenie wiedzy i rozwiązań technologicznych między najemcami a deweloperami.

EK: W Business Link wierzymy, że elastyczne biura czyli takie gdzie wielkość biura jest dostosowana do faktycznie korzystających z przestrzeni osób a długość dostosowana do faktycznej potrzeby klienta, będą odgrywać coraz większą rolę. Firmy chcą efektywnie zarządzać przestrzenią i kosztami, dlatego potrzeba kompleksowych, wygodnych rozwiązań. A my jesteśmy gotowi dostarczać je na najwyższym poziomie.

3 ciszej nad biurkiem

Otwarte układy, przestrzenie współpracy i rosnący nacisk na elastyczność stwarzają zarówno możliwości, jak i wyzwania, szczególnie w zakresie zarządzania dźwiękiem. Akustyka w biurach nie ogranicza się do redukcji hałasu, lecz polega na stworzeniu zrównoważonego środowiska, w którym pracownicy mogą wykonywać zadania bez rozpraszania uwagi. Niewłaściwe warunki akustyczne mogą obniżać produktywność, zwiększać stres oraz wpływać negatywnie na satysfakcję z pracy³³. Natomiast dobrze zaprojektowane akustycznie środowisko sprzyja kreatywności, zachęca do pracy zespołowej i poprawia samopoczucie pracowników³⁴.

Optymalny poziom hałasu dla pracy umysłowej wynosi 25-48 dB. Jest to zakres odpowiadający cichym odgłosom w oddali³⁵. Osiągnięcie tego poziomu wymaga stosowania materiałów dźwiękochłonnych, takich jak panele akustyczne, wykładziny dywanowe czy sufity podwieszane³⁶. Stosowanie technologii white noise (monotonne, jednostajne dźwięki o określonym natężeniu i częstotliwościach) może dodatkowo maskować rozpraszające dźwięki. Jednak nadmierna ekspozycja na biały szum może powodować zmęczenie, drażliwość i inne problemy zdrowotne, takie jak bóle głowy i bezsenność lub może prowadzić do uszkodzenia słuchu i pogorszenia zdolności postrzegania dźwięków³⁷.

Inwestycje w rozwiązania akustyczne poprawiają komfort i koncentrację, szczególnie w przestrzeniach typu open-space³⁸. Kluczowe jest zapewnienie równowagi między otwartością a prywatnością poprzez strefowanie obszarów głośniejszych i tych przeznaczonych do koncentracji³⁹. Wyposażenie biur w materiały dźwiękoszczelne oraz komfortowe miejsca do pracy umożliwia pracownikom wycofanie się z hałaśliwego środowiska i skupienie na wymagających zadaniach⁴⁰.



fot. Paulina Zięćik, Mute Modular w biurze LuxMed, Warszawa



fot. Adam Grzesik, CreoConcept

elastyczne rozwiązania akustyczne

kabiny akustyczne

gotowe, mobilne boksy, które nie ingerują w konstrukcję i które można ustawić w dowolnym miejscu. Na rynku można znaleźć rozwiązania dedykowane pracy indywidualnej, ale również spotkaniom dla małych zespołów (4-6 osób). Takie boksy zazwyczaj posiadają 2 w całości przeszklone ściany, które umożliwiają wizualną integrację z otoczeniem w celu uniknięcia poczucia klaustrofobii. Dodatkowo wyposażone są w wentylację, oświetlenie i dostęp do elektryczności.

kurtyny akustyczne

rozwiązanie umożliwiające wydzielenie przestrzeni w biurach przy jednoczesnej izolacji dźwiękowej. Skutecznie redukują hałas, sprawdzając się zarówno w otwartych przestrzeniach, jak i strefach pracy indywidualnej czy spotkań. Kurtyny można łatwo przesuwac, zwiąć lub zmieniać ich układ, co umożliwia szybkie przekształcenie przestrzeni w zależności od bieżących potrzeb zespołu. Ich lekka konstrukcja sprawia, że są doskonałym narzędziem do tworzenia tymczasowych stref pracy lub przestrzeni do relaksu, bez potrzeby trwałych zmian w układzie biura.

ścianki akustyczne

mobilne ścianki umożliwiają szybki podział przestrzeni na strefy do pracy indywidualnej, zespołowej lub konferencyjnej. Są łatwe do przestawienia i pozwalają na elastyczne dostosowanie przestrzeni w zależności od potrzeb pracowników czy rodzaju projektów⁴¹.

ścianki nabiurkowe pozwalają na większe skupienie podczas pracy, zwiększają poczucie prywatności, a jednocześnie, ze względu na ich niewielką wysokość, nie utrudniają kontaktu wzrokowego i komunikacji w razie potrzeby⁴².

wolnostojące ścianki biurowe są dobrym rozwiązaniem w miejscach, gdzie przestrzeń często ulega modyfikacjom. Mogą tworzyć przestrzenie do pracy w ciszy, oddzielać stanowiska, zapewniając prywatność i poprawiając akustykę, a także służyć do wizualnego wydzielenia różnych stref w otwartych przestrzeniach biurowych⁴³.

meble akustyczne

specjalistyczne elementy wyposażenia, zaprojektowane w celu poprawy komfortu akustycznego w biurach. Wykorzystując tkaniny, pianki akustyczne, filc czy wełnę skutecznie redukują hałas, pochłaniają dźwięki i zmniejszają pogłos. Często pełnią też funkcje praktyczne, tworząc strefy prywatności i ciche miejsca do pracy indywidualnej lub spotkań. Przykłady takich mebli to budki telefoniczne, tapicerowane pufy i sofy oraz stoły z elementami pochłaniającymi dźwięki.

stałe rozwiązania akustyczne

panele akustyczne

umieszczane na ścianach i sufitach skutecznie redukują pogłos. Tworzą spokojniejsze środowisko pracy, co sprzyja wymianie pomysłów i efektywnym dyskusjom w zespołach kreatywnych. Panele akustyczne lub meble z osłonami dźwiękowymi poprawiają komfort pracy i eliminując efekty echo w biurach wykończonych twardymi materiałami, jak beton czy szkło⁴⁴.

dywany i wykładziny

mogą być prostym sposobem na rozwiązanie problemu echa i odbić dźwięku, które tworzą twarde powierzchnie w miejscach pracy. Te miękkie materiały pochłaniając dźwięk, zapobiegają odbijaniu się fal dźwiękowych od obiektów. Staranne rozmieszczenie dywanów w obszarach o dużym natężeniu ruchu oraz dodanie dywaników w otwartych przestrzeniach i strefach wypoczynkowych znacząco zwiększa absorpcję dźwięku⁴⁵.

muzyka w tle

stosowana w strefach relaksacyjnych, wspiera regenerację i pobudza twórcze myślenie. W przestrzeniach przeznaczonych do intensywnej pracy nad projektami hałas powinien być jednak minimalizowany, aby nie rozpraszał zespołu⁴⁶.

inteligentne systemy maskowania dźwięku

wykorzystują czujniki, algorytmy i głośniki do samodzielnej optymalizacji szumów tła w miarę zmiany wzorców zajętości. Adaptacyjne rozwiązania oparte na AI dostosowują subtelne poziomy szumu tła, aby poprawić prywatność mowy w razie potrzeby, umożliwiając pracownikom skupienie się w optymalnym środowisku akustycznym. AI pomaga przewidywać zakłócenia hałasu i zalecać interwencje na podstawie monitorowania w czasie rzeczywistym, umożliwiając personalizację dźwięku dla każdego pracownika w zależności od zadań i nawyków⁴⁷.

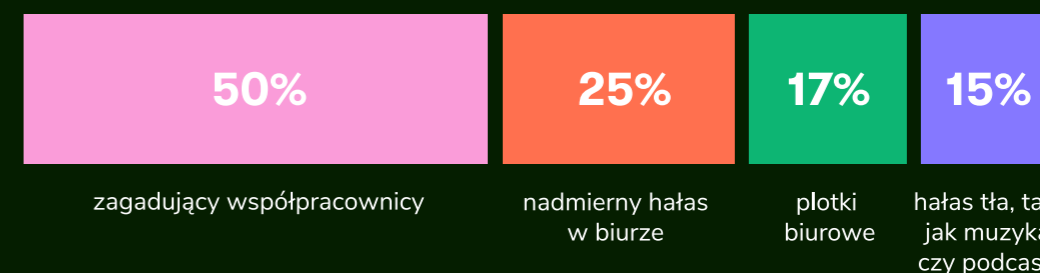


hałas może prowadzić do dwóch głównych rodzajów problemów zdrowotnych: uszkodzeń słuchu (częściowa lub całkowita utrata słuchu) oraz skutków pozasłuchowych. Skutki pozasłuchowe związane są z aspektami fizjologicznymi są podobne do reakcji organizmu na inne czynniki stresogenne. Natomiast skutki związane z wydajnością mogą objąć trudności w komunikacji werbalnej czy zakłócenia koncentracji⁴⁸

W WARUNKACH HAŁASU 65 DB

- następuje spadek efektywności procesów poznawczych do **20%**
- o **50%** zmniejsza się efektywność wykonywania zadań wymagających logicznego myślenia
- dochodzi do **66%** spadku produktywności pracowników przy poziomie hałasu tła akustycznego > 45 dBA
- zwiększa się liczba zwolnień lekarskich pracowników

CZNNIKI KTÓRE WPŁYWAJĄ NA PRODUKTYWNOŚĆ I PROWADZĄ DO FRUSTRACJI PRACOWNIKÓW



elastyczność i funkcjonalność w biurach po skandynawsku

Projektowanie nowoczesnych przestrzeni biurowych to sztuka łączenia funkcji roboczej z komfortem użytkowania. W dobie rosnącej popularności pracy hybrydowej, kluczowe staje się tworzenie miejsc, które odpowiadają na zróżnicowane potrzeby pracowników, zarówno tych preferujących pracę indywidualną w cichym otoczeniu, jak i tych, którzy odnajdują się w dynamicznych spotkaniach zespołowych.

Doskonałym przykładem takiego podejścia jest projekt biura, który IKEA zrealizowała dla międzynarodowej firmy z branży sportowej. Przestrzeń biurowa o powierzchni około 300 m² została całkowicie wyposażona w produkty skandynawskiej firmy, od zabudowy lady recepcyjnej, przez meble biurowe, aneksy kuchenne, aż po taras. Dbłość o funkcjonalność oraz estetykę stanowiła priorytet, a zastosowanie stołów konferencyjnych z serii mebli biurowych MITTZON była skuteczną odpowiedzią na potrzeby pracy hybrydowej i zdalnej, stając się centralnym elementem pomieszczeń biurowych.

W reakcji na rosnące potrzeby zapewnienia prywatności i komfortu, projekt zakładał rezygnację z popularnych open space'ów na rzecz kilku oddzielnych, przeszklonych pomieszczeń biurowych. Dzięki temu przestrzeń stała się bardziej kameralna, ułatwiając pełne skupienie podczas pracy, zachowując przy tym wrażenie otwartego biura. Strefy relaksu, w których główną rolę odgrywają wygodne fotele w nasyconych barwach, pełnią funkcję oazy odpoczynku, wspierając integrację zespołu dbając przy tym o dobrostan społeczny pracowników. Takie miękkie akcenty nie tylko poprawiają estetykę biura, ale także tworzą atmosferę sprzyjającą kreatywnym rozmowom.

Kolejnym ważnym elementem w tym projekcie są strefy dedykowane pracy na stojąco oraz regulowane stanowiska pracy. Ustawione w jednej z salek, mogą pełnić różne funkcje od konferencji po indywidualną pracę w skupieniu. Stanowiska te zostały oddzielone ekranami akustycznymi, co zapewnia prywatność i komfort pracy w różnych

fot. IKEA



fot. IKEA

warunkach. Stoły konferencyjne MITTZON, w tej aranżacji przystosowane do pracy przy laptopach, wyróżniają się systemem podłączenia przewodów, co znacząco poprawia organizację pracy i podnosi estetykę przestrzeni.

Coraz częściej w biurach pojawiają się także akcenty charakterystyczne dla przestrzeni domowych: miękkie tekstylia, przytulne fotele i subtelne dekoracje. Te aspekty dotyczą także przestrzeni kuchennych, które tworząc komfortową i przyjazną atmosferę nie tylko umożliwiają regenerację, pomagają także budować relacje w zespole, zachęcając do wspólnych interakcji ze współpracownikami, co w dobie pracy hybrydowej staje się nieocenione. W ramach kompleksowego wyposażenia IKEA przygotowała dwie różne koncepcje aranżacji aneksów kuchennych, które stanowią kluczowy element biurowego ekosystemu. Pierwszy aneks jest oddzielony przeszkleniem, tworząc przestrzeń sprzyjającą indywidualnym przerwom, drugi aneks jest otwarty, sprzyjający integracji i szybkim spotkaniom przy kawie.

Dobrze zorganizowane biuro, uwzględniające różnorodne potrzeby pracowników sprzyja poprawie komfortu pracy, zmniejsza stres i wspiera efektywność, zapewniając odpowiednie przestrzenie do koncentracji, relaksu oraz współpracy. W dobie popularyzacji pracy zdalnej, takie biuro staje się kluczowym elementem, który nie tylko wspomaga efektywność, ale także przyciąga pracowników, sprawiając, że chętniej wybierają oni pracę w tym inspirującym, elastycznym środowisku. Tego rodzaju przestrzeń sprzyja integracji zespołu, poprawia atmosferę pracy i staje się miejscem, w którym chce się spędzać czas.



nowoczesne biuro Panattoni: kompleksowa realizacja CreoConcept

Trzy piętra. Trzy różne koncepcje designu. Wiele mikrostraf o różnym charakterze. Jeden cel – nowoczesne i komfortowe biuro zaprojektowane z myślą o użytkownikach. Tak w skrócie opisać można założenia projektu Massive Design, którym musieliśmy sprostać, decydując się na zrealizowanie kompleksowego projektu: biura Panattoni w Warsaw Spire. Założenia zgodne z filozofią CreoConcept, dlatego od samego początku wiedzieliśmy, że postawimy na nasze najlepsze rozwiązania oraz produkty akustyczne

i nowe technologie. Już na etapie pierwszych rozmów o wnętrzach biura Panattoni, mieliśmy świadomość tego, że kluczowe będzie stworzenie przestrzeni wspierającej różne formy współpracy – od indywidualnej pracy w skupieniu, przez zespołowe burze mózgów, po formalne spotkania biznesowe. Dobraliśmy więc takie systemy aluminiowo-szklane, które z jednej strony dopełniłyby styl wybranego piętra, a z drugiej były w pełni funkcjonalne.

Jednym z naszych flagowych rozwiązań jest system PURE do ścian o pojedynczym szkleniu i bardzo smukłych profilach. Dzięki wysokiej transparentności do wnętrza wpada dużo naturalnego światła, co sprzyja dobremu samopoczuciu pracowników i minimalizuje zużycie energii elektrycznej. W tym projekcie również nie mogło zabraknąć minimalistycznych ścian szklanych, dlatego zdecydowaliśmy się na różne warianty systemu PURE.

W CreoConcept wychodzimy z założenia, że biura przyszłości powinny wspierać dynamiczne zespoły, łączyć i integrować ludzi oraz być komfortowe. Szklane ściany działowe oraz przeszkłone drzwi na pewno wspierają tę wizję, zwłaszcza jeśli są odpowiednio dopasowane do projektu. Dzięki estetycznym przeszkleniom można wydzielić sale konferencyjne, gabinety czy obszary do pracy w pełnym skupieniu, tak, aby zachować efekt otwartej, przestronnej powierzchni biurowej.

W biurze Panattoni swoje zastosowanie znalazły również ściany SILENCE, które zapewniają wyjątkowy komfort

fot. CreoConcept



fot. CreoConcept

akustyczny, a także ściany ognioodporne, zwiększające poziom bezpieczeństwa wszystkim użytkownikom tego biura.

Każde z trzech pięter biura Panattoni stanowiło osobne wyzwanie. Różne kolory, materiały i układy przestrzeni wymagały indywidualnego podejścia oraz bliskiej współpracy z architektami z Massive Design. Najważniejsze było jednak, aby biuro odpowiadało na elastyczne potrzeby użytkowników, a przy tym było designerskie. Zaproponowaliśmy więc ściany gięte w systemie SILENCE, które łączą funkcjonalność z wysoką estetyką. Za pomocą tego rozwiązania o wysokiej izolacyjności akustycznej, wydzieliśmy przestrzenie na spotkania biznesowe, a dodatkowo na szkleniu zamontowaliśmy naszą inteligentną folię LCD Optitec o zmiennej przezierności. Ułatwiliśmy w ten sposób zarządzanie prywatnością, która w dużych biurach jest bardzo ważna.

W trosce o wsparcie komfortu akustycznego pracowników zaprojektowaliśmy również dedykowane zabudowy meblowe własnej marki WeReact oraz rozwiązania z materiału ecoPET, takie jak sufity żebrowane i kasetony sufitowe naszej marki BAFEO. Te elementy nie tylko skutecznie tłumią hałas, ale również dopełniają nowoczesny wygląd wnętrza. Projektując je, zadbałiśmy m.in. o to, aby niektóre elementy miały kolor odpowiadający identyfikacji wizualnej Panattoni.

Dzięki takim rozwiązaniom przestrzeń biurowa jest dostosowywana do różnych potrzeb użytkowników – pracy w pełnym skupieniu, spotkań kreatywnych czy rozmów biznesowych w eleganckich salach konferencyjnych.

creo concept[®]

P E R F E C T W A L L

beyond green

Skupiając się wyłącznie na medialnych przekazach łatwo ulec wrażeniu, że cała atmosfera wokół zrównoważonego rozwoju jest skrajnie negatywna i wszystko co z nim związane narzucane jest nam nachalnie przez nieczuły na społeczne oczekiwania legalizm. W rzeczywistości jednak sytuacja jest dużo bardziej złożona, bo kwestie ekologiczne – pod tą lub inną nazwą – mają wielu popleczników, których perspektywa realnie rzutuje na funkcjonowanie biznesu.

Tempo zmian narzucają bowiem nie tylko przepisy prawa, ale też oczekiwania pracowników, zwłaszcza tych z pokolenia Z, dla których wartości ekologiczne nie

są dodatkiem do praktyk biznesowych, ale ich fundamentalnym elementem⁴⁹. Jednocześnie, świadome organizacje, te bardziej dalekowzroczne, traktują zrównoważony rozwój nie tylko jako koszt czy obowiązek prawny, ale jako strategiczną inwestycję, która może dać im przewagę konkurencyjną oraz wymierne oszczędności w przyszłości⁵⁰.

zielone miejsca pracy

Dwóch na trzech respondentów chętniej aplikuje (67%) i przyjmuje (68%) oferty pracy w organizacjach, które uważają za zrównoważone pod



fot. Li-An Lim, unsplash



fot. Matt Seymour, unsplash

PRIORYTET PRACOWNIKÓW I KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ

98%

dyrektorów generalnych czołowych organizacji uważa, że zrównoważony rozwój jest kluczowy dla długoterminowego sukcesu ich firmy

92%

dyrektorów generalnych stwierdziło, że ich firma może nadal się rozwijać, jednocześnie redukując emisje gazów cieplarnianych i osiągając cele związane ze zmianą klimatu

69%

pracowników stwierdziło, że chce aby ich firmy inwestowały w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju, w tym redukcję emisji dwutlenku węgla, korzystanie z odnawialnych źródeł energii i redukcję odpadów

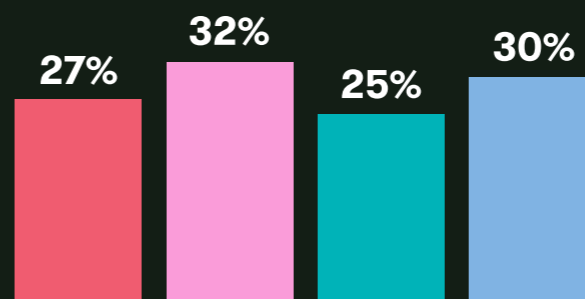
50%

uważa, że osiągając wspomniane cele świat może doświadczać globalnego wzrostu gospodarczego

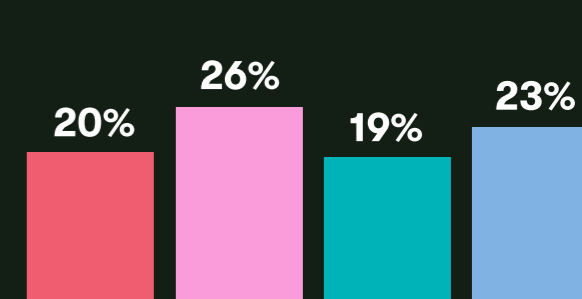
źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Deloitte, Engaged employees are asking their leaders to take climate action, 2023; United Nations Global Compact, The 12th United Nations Compact-Accenture CEO Study, 2023.

JAK POKOLENIE Z I MILLENNIALSI WPLYWAJĄ NA ZMIANY KLIMATYCZNE POPRZEZ DECYZJE ZAWODOWE

sprawdza wpływ na środowisko i politykę środowiskową firmy przed przyjęciem oferty pracy

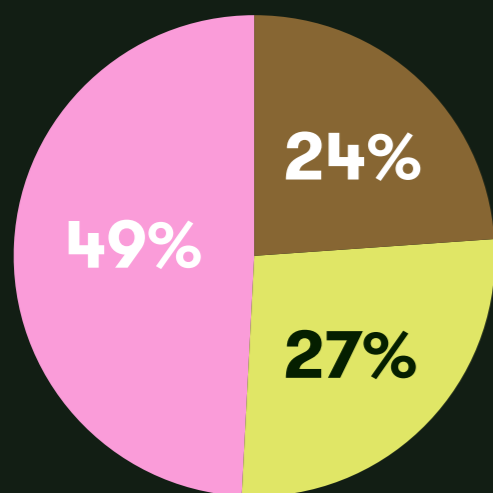


Zmiana pracy z powodu obaw dotyczących wpływu na środowisko



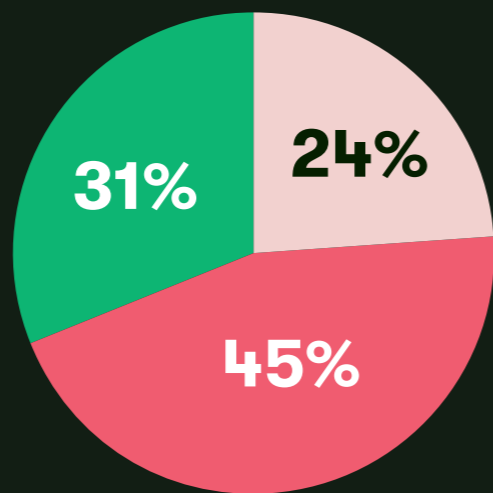
● Z już to robi lub zrobiło ● Z planuje to robić ● Y już to robi lub zrobiło ● Y planuje to zrobić

STANOWISKO FIRMY W KWESTII ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU VS. DECYZJA O PRZYJĘCIU PRACY



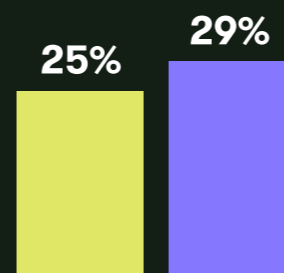
● nie ma wpływu
● ma wpływ
● trudno powiedzieć

CZY ROZWAŻASZ ZMIANĘ PRACY NA RZECZ BARDZIEJ ZRÓWNOWAŻONEJ FIRMY?

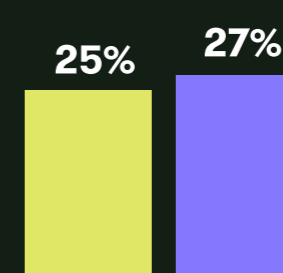


● rozważam
● nie rozważam
● trudno powiedzieć

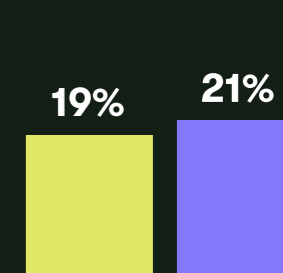
DZIAŁANIA, W KTÓRE RESPONDENCI CHCIELIBY WIĘKSZYCH INWESTYCJI W CELU PRZECIWDZIAŁANIA ZMIANOM KLIMATU



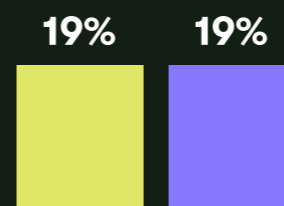
Edukacja i szkolenia pracowników w zakresie zrównoważonego rozwoju



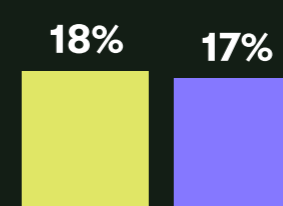
Zapewnienie pracownikom dotacji lub opcji zrównoważonych wyborów



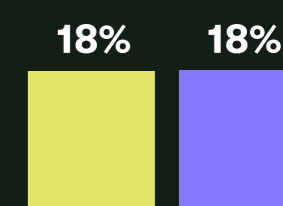
Modernizacja biur w celu zwiększenia ich ekologiczności



Przekształcenie modelu biznesowego na bardziej zrównoważony



Zobowiązanie do osiągnięcia zerowej emisji gazów cieplarnianych w ciągu dekady



Ścisła współpraca z rządami nad inicjatywami zrównoważonego rozwoju

● Gen Zs ● Millennials

źródło: Deloitte, Engaged employees are asking their leaders to take climate action, 2023.

źródło: Deloitte, 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world, 2024.

względem środowiskowym⁵¹. Jedna na trzy osoby, które zmieniły pracę, przyjęła ją u pracodawcy, którego uważa za zrównoważonego (35%). Ponadto jedna na trzy osoby (34%) przyjęła pracę na stanowisku, na którym mogła bezpośrednio wpływać na wyniki w zakresie zrównoważonego rozwoju. 27% respondentów twierdzi, że zwraca uwagę na stanowisko pracodawcy w sprawie zrównoważonego rozwoju przed przyjęciem pracy⁵².

Globalne badanie z 2024 roku przeprowadzone na pokoleniu millenialsów i pokoleniu Z pokazało, że blisko połowa przedstawicieli pokolenia Z (54%) i milenialsów (48%) twierdzi, że wywierają presję na swoich pracodawców, aby podjęli działania w zakresie zmian klimatycznych. Trend ten stale rośnie od 2022 roku, kiedy to 48% pokolenia Z i 43% milenialsów wyrażało podobne zdanie. Jeśli nie mogą doprowadzić do zmian w swoich organizacjach, niektórzy są gotowi zmienić pracę, a nawet branżę⁵³. Natomiast kiedy widzą, że organizacja aktywnie angażuje się w odpowiedzialność społeczną 11 razy bardziej skłonni pozostają lojalni wobec

swojego pracodawcy⁵⁴. Przestrzeń pracy także powinna odzwierciedlać wartości związane ze zrównoważonym rozwojem. Biura stają się fizyczną manifestacją zaangażowania organizacji w kwestie środowiskowe – od wykorzystania recyklingowanych materiałów, przez rozwiązania energooszczędne, po świadome zarządzanie odpadami. Przestrzeń pracy projektowana z myślą o minimalizacji śladu węglowego nie tylko wspiera zrównoważony rozwój, ale też komunikuje kandydatom i pracownikom, że firma podziela ich wartości⁵⁵.

cyrkularność w biurach

96% firm z listy Fortune 100 opublikowało w 2022 roku raporty zrównoważonego rozwoju, przy czym 58% (56 raportów) bezpośrednio odnosiło się do praktyk cyrkularnych – o 12% więcej niż w 2021 r. (50 raportów)⁵⁶. W 2023 r. odsetek firm uwzględniających cyrkularność w raportach wzrósł do 60%, podczas gdy 86% wspominało o ESG. W przypadku Fortune 100 praktyki cyrkularne są

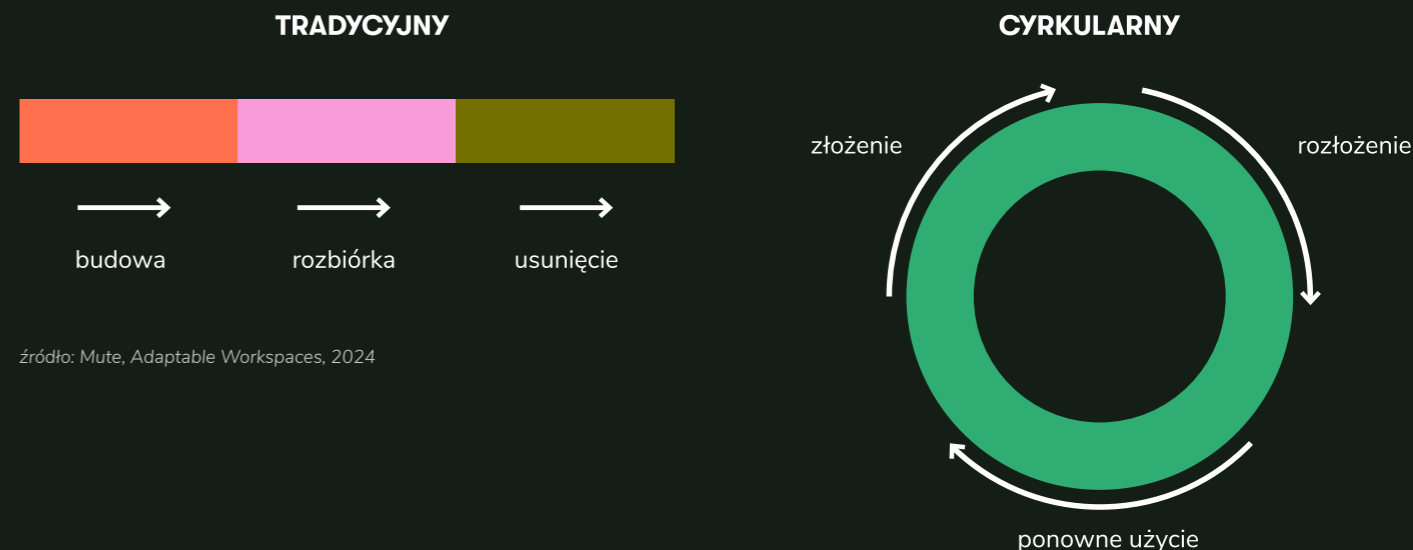
WDROŻENIE CYRKULARNYCH MIEJSC PRACY OBEJMUJE KILKA KLUCZOWYCH STRATEGII PROJEKTOWYCH:

Projektowanie z myślą o adaptacyjności – gdzie kluczowe jest zastosowanie modularnych systemów meblowych i elastycznych przegród, które umożliwiają łatwą rekonfigurację przestrzeni bez generowania odpadów.

Projektowanie pod kątem demontażu – elementy wyposażenia łączone są w sposób umożliwiający ich rozdzielenie bez uszkodzenia, co ułatwia naprawę, wymianę części lub recykling.

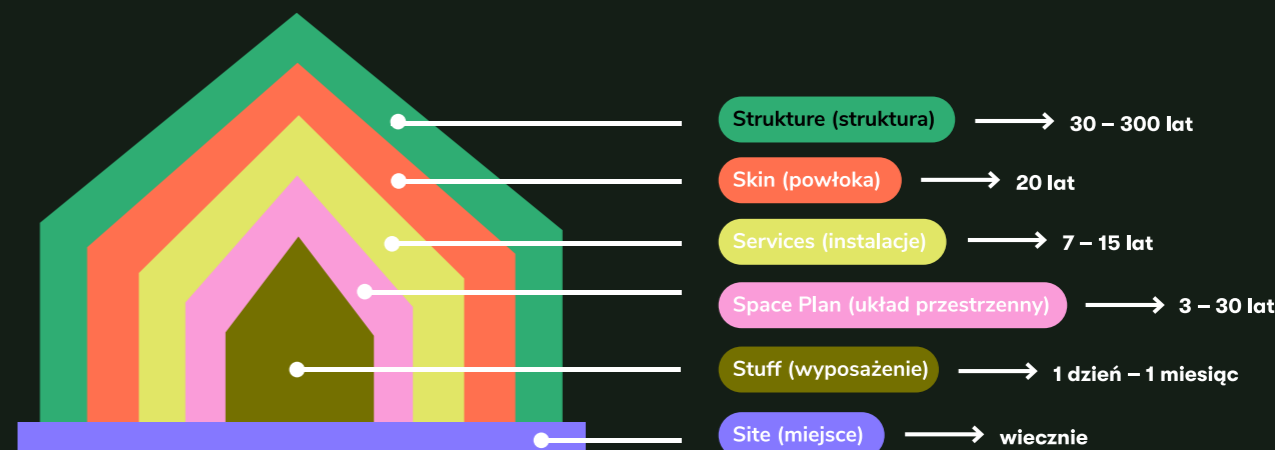
Wykorzystanie elementów z odzysku – zarówno w obszarze mebli jak i wykończenia materiałami pozyskanymi z rozbiórek. Podejście to uzupełnia projektowanie z myślą o trwałości, gdzie kluczową rolę odgrywa wybór wysokiej jakości materiałów i ponadczasowy design.

TRADYCYJNY VS. CYRKULARNY MODEL



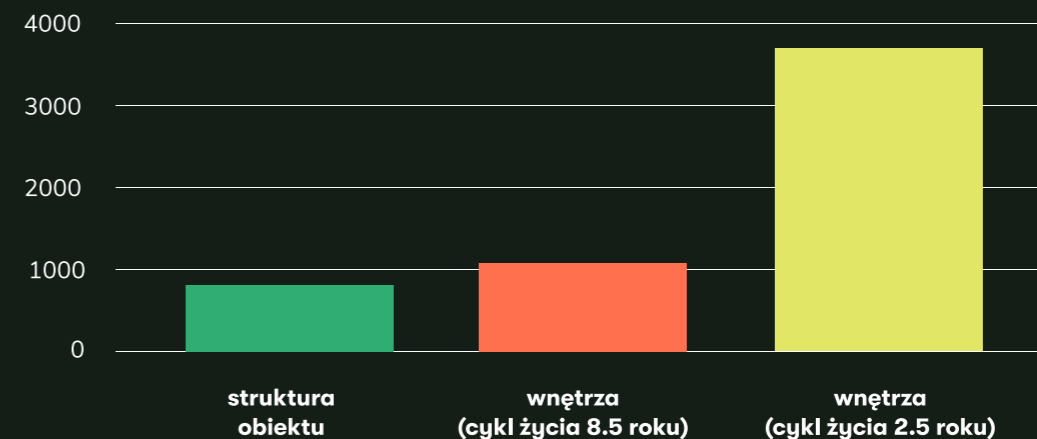
źródło: Mute, Adaptable Workspaces, 2024

OCENA CYKLU ŻYCIA BUDYNKU



źródło: Stewart Brand, How Buildings Learn: What Happens After They're Built, 1994.

ZNACZENIE EMISJI DWUTLENKU WĘGLA Z WYKOŃCZENIA WNĘTRZ



źródło: REST, Raefel Wallis, Embodied Carbon and Circularity for Office Interiors, 2022.



w Norwegii dzięki ponownemu wykorzystaniu i przeprojektowaniu można osiągnąć do 65% oszczędności kosztów w przypadku niektórych mebli i znaczną redukcję emisji CO₂⁶⁵



jeszcze wyraźniej wbudowane w modele biznesowe: w ich dokumentach wzmianki o gospodarce obiegu zamkniętego pojawiają się 230 razy, a o ESG tylko 130 razy⁵⁷.

W kontekście biur oznacza to drastyczną zmianę podejścia do tego czym jest fit-out i jak długo będzie nam służył. Wnętrza biur mają znaczący wpływ na emisję dwutlenku węgla. Częste odświeżanie powierzchni sprawia, że meble, wyposażenie i urządzenia (FFE) mogą dorównać poziomom emisji struktury budynku⁵⁸. Uwzględnienie FFE w ocenach cyklu życia jest kluczowe dla pełnego zrozumienia źródeł emisji⁵⁹. Rocznie na wysypiska trafia niemal 8 milionów ton odpadów biurowych. Trendy, takie jak downsizing biur czy sublokacja przestrzeni, tylko pogłębiają ten problem.

W reakcji na te wyzwania powstała koncepcja cyrkularnego miejsca pracy, czyli podejście do organizacji biur i przestrzeni roboczych zgodne z zasadami gospodarki o obiegu zamkniętym. Idea ta zakłada kształtowanie biur jako przestrzeni, w której redukuje się odpady do minimum, maksymalizuje wartość produktów poprzez ich ponowne użycie, renowację lub recykling, oraz regeneruje środowisko naturalne i zbudowane. Celem jest eliminacja podejścia "take-make-waste" na rzecz systemu wielokrotnego wykorzystania zasobów⁶⁰.

Wdrożenie cyrkularnych miejsc pracy obejmuje kilka kluczowych strategii projektowych:

- Projektowanie z myślą o adaptacyjności – gdzie kluczowe jest zastosowanie modułowych systemów meblowych i elastycznych przegród, które umożliwiają łatwą rekonfigurację przestrzeni bez generowania odpadów.
- Projektowanie pod kątem demontażu – elementy wyposażenia łączone są w sposób umożliwiający ich rozdzielenie bez uszkodzenia, co ułatwia naprawę, wymianę części lub recykling.

- Wykorzystanie elementów z odzysku – zarówno w obszarze mebli jak i wykończenia materiałami pozyskanymi z rozbiórek. Podejście to uzupełnia projektowanie z myślą o trwałości, gdzie kluczową rolę odgrywa wybór wysokiej jakości materiałów i ponadczasowy design.



produktem ubocznym projektów fitoutu biur często jest odpad pochodzący z wyrzucanych materiałów. Na każde 100 m² powierzchni biurowej proces rearanżacji może wygenerować ponad 5 ton odpadów, pochodzących z demontażu, rozbiórki i gruzu budowlanego, a także z opakowań oraz uszkodzonych lub niewykorzystanych materiałów⁶¹

meble w obiegu zamkniętym

Droga do cyrkularności w branży meblarskiej koncentruje się na tworzeniu produktów, które są trwałe, łatwe do naprawy i mogą być efektywnie ponownie wykorzystywane. Skupiając się na projektowaniu umożliwiającym rekonfigurację, minimalizowaniu odpadów oraz budowaniu infrastruktury dla gospodarki cyrkularnej, branża ma szansę znacząco zmniejszyć swój ślad węglowy, jednocześnie dostarczając konsumentom trwałą wartość⁶².

Wzrost zainteresowania recyklingiem mebli biurowych wiąże się z rosnącą świadomością ekologiczną i chęcią firm do spełniania standardów ESG, mimo że proces ten jest czasochłonny⁶³. Analizy rynku w ostatnich latach wskazują jednak, że zaczyna przynosić wyraźne efekty, bo rosnąca świadomość korzyści płynących z zasad gospodarki o obiegu zamkniętym przyczynia się do wzrostu popularności mebli biurowych pochodzących z recyklingu. Ponadto oszczędności wynikające z zakupu mebli z recyklingu zaczęły przyciągać także małe i średnie przedsiębiorstwa⁶⁴.

WDRAŻANIE CYRKULARNOŚCI W BIURACH

	rzeczy, które już się dzieją w obszarze cyrkularności	rzeczy, które poszczególne grupy powinny wdrożyć	w jaki sposób usunąć potencjale przeszkody?
PRODUCENCI	wprowadzają trwałe rozwiązania, wydłużając cykl życia produktów poprzez systemy odsprzedaży i darowizn, a także uwzględniając zasady zrównoważonego projektowania.	aktywnie promować gospodarkę obiegu zamkniętego (GOZ), dążąc do jej wdrożenia i zrozumienia w całym łańcuchu dostaw.	dążąc do intensyfikacji współpracy branżowej oraz wprowadzenia regulacji prawnych wspierających gospodarkę obiegu zamkniętego (GOZ).
SPRZEDAWCY I RE-NOWATORZY	reagują na zmiany społeczne, odpowiadając na rosnący popyt na odnowione produkty.	dostrzec w odrodzeniu lokalnego rynku przemysłowego szansę na rozwój swojej działalności.	skupiając się na redukcji kosztów operacyjnych, wzroście atrakcyjności rynkowej oraz promowaniu sprawdzonych rozwiązań.
STOWARZYSZENIA I EKSPERCI	dostarczają kompleksowych analiz oraz konkretnych rekomendacji dotyczących wdrażania rozwiązań cyrkularnych.	postulować poszerzenie praktyk cyrkularnych oraz odejście od tradycyjnego zarządzania odpadami na rzecz modeli zamkniętego obiegu.	identyfikując zmiany społeczne jako kluczową barierę w upowszechnianiu GOZ, koncentrując się na ich przełamaniu.
DOSTAWCY TECHNOLOGII I USŁUG	oferują narzędzia wspierające gospodarkę obiegu zamkniętego – od platform wymiany mebli po systemy regeneracji sprzętu IT.	podkreślać korzyści z wdrażania rozwiązań GOZ przed wprowadzeniem regulacji, co pozwala klientom zabezpieczyć przyszłość operacji biznesowych.	podkreślając, że GOZ to transformacja systemowa, wymagająca kompleksowych kampanii edukacyjnych i budowy świadomości wśród interesariuszy.
FIRMY BUDOWLANE I PROJEKTOWE	aktywnie wspierają klientów w przekształcaniu teorii cyrkularności w praktyczne rozwiązania budowlane.	rewidować strategię, skupiając się na minimalizacji skali inwestycji, innowacyjnych metodach realizacji oraz optymalizacji wykorzystania zasobów.	apelując o wdrażanie zasad projektowania regeneratywnego, opartego na ponownym wykorzystaniu materiałów.
WŁAŚCICIELE I NAJEMCY POWIERZCHNI	skupiają się na zrównoważonych zamówieniach, ponownym wykorzystaniu zasobów wewnątrz organizacji oraz angażowaniu zespołów w inicjatywy proekologiczne.	odpowiadać na rosnące oczekiwania pracowników poprzez wprowadzanie elastycznych i zrównoważonych rozwiązań biurowych.	priorytetowo traktując elastyczność przestrzeni, współpracę z certyfikowanymi dostawcami oraz integrację międzywydziałową w zarządzaniu zasobami.

KLUCZOWE PODEJŚCIA DO PRZETWARZANIA ODPADÓW NA MIEJSCU I ICH OGRANICZANIA

eliminacja generowania odpadów na etapie projektowania i budowy	planowanie pod kątem cyrkularności: biura są projektowane z uwzględnieniem późniejszego demontażu, przekształcenia lub recyklingu elementów, takich jak meble, moduły ścianek działowych czy systemy oświetleniowe
	narzędzia do modelowania (np. BIM - Building Information Modeling) umożliwiają dokładne zaplanowanie materiałów, co pozwala uniknąć ich nadmiaru podczas budowy projektowania.
	zamiast burzenia i usuwania istniejących elementów, zaleca się ich odrestaurowanie i włączenie do nowych projektów (np. retrofity). Dzięki temu minimalizuje się ilość gruzu i odpadów budowlanych
przetwarzanie odpadów na miejscu	instalacje do przetwarzania odpadów organicznych: biura mogą być wyposażone w kompostowniki na odpady organiczne, co zmniejsza ilość odpadów trafiających na wysypiska
	zintegrowane systemy segregacji odpadów: zaprojektowane strefy segregacji na poziomie biura pozwalają na oddzielenie materiałów nadających się do recyklingu, takich jak papier, plastik czy szkło, co ułatwia przetwarzanie odpadów na miejscu lub ich przekazanie do odpowiednich zakładów recyklingu.
	partnerstwo z lokalnymi zakładami recyklingu pozwala na przetwarzanie materiałów, takich jak drewno, metal czy elektronika, bez potrzeby ich dalekiego transportu.
minimalizacja odpadów w fazie użytkowania biura	zastąpienie jednorazowych produktów, takich jak plastikowe butelki czy papierowe ręczniki, przedmiotami wielokrotnego użytku.
	unikanie „białego boksowania” (white boxing), czyli całkowitego opróżnienia i wykarczania przestrzeni biurowych na nowo, na rzecz adaptacji istniejących materiałów i wyposażenia.
	monitorowanie i zarządzanie odpadami: poprzez np. cyfrowe platformy zarządzania zasobami, które umożliwiają śledzenie, gdzie znajdują się nadmiarowe przedmioty i jak można je ponownie wykorzystać, zamiast wyrzucić.
zarządzanie odpadami przy dekomisji biur	przekazywanie nadmiarowych przedmiotów do ponownego użytku np. mebli i wyposażenia do organizacji charytatywnych lub ich sprzedaży, co pozwala uniknąć składowania na wysypiskach.
	rozkład na części do recyklingu: procesy takie jak demontaż mebli i wyposażenia na składniki (np. drewno, metal, tkaniny) pozwalają na ich recykling lub regenerację na nowe produkty.
	lokalny recykling elektroniki: odpady te zawierają cenne materiały, takie jak metale szlachetne. Zmniejsza to konieczność wydobycia pierwotnych surowców.
innowacyjne podejście do projektowania przestrzeni	projektowanie „less is more”: ograniczenie do minimum nadmiarowych zasobów i powierzchni, co zmniejsza zarówno początkowe zużycie materiałów, jak i generowanie odpadów w przyszłości. To podejście promuje użycie mniejszej liczby zasobów i większą elastyczność przestrzeni.
	zwiększenie estetyki cyrkularnej: promowanie takiej estetyki, która celebrowa elementy nie nowe, lecz odrestaurowane i z odzysku, zyskuje na popularności w projektach biur jako dowód na to, że cyrkularność może być estetyczna.

WYZWANIA I PRZYSZŁOŚĆ CYRKULARNOŚCI W MIEJSCU PRACY

1

zaangażowanie na wszystkich poziomach

...od projektantów, przez producentów, po użytkowników końcowych. Kluczowe są zmiany regulacyjne, edukacja oraz zmiana podejścia firm do zarządzania zasobami i przestrzenią.

zmiana w myśleniu o zarządzaniu odpadami

...wciąż dominuje myślenie o zarządzaniu odpadami, zamiast skupienia na cyrkularności i eliminacji odpadów na poziomie projektowania.

3

brak wiedzy technicznej

...w wielu przypadkach brakuje wiedzy dotyczącej projektowania pod kątem cyrkularności na etapie planowania. W przyszłości biura powinny być projektowane z myślą o długoterminowym użytkowaniu, z naciskiem na materiały, które można wielokrotnie przetwarzać i odnawiać.

tradycyjne myślenie o biurach

...niewłaściwe postrzeganie używanych produktów jako niższej jakości stanowią istotne przeszkody. W przyszłości cyrkularność wymaga zmiany myślenia zarówno wśród producentów, jak i klientów, aby dostrzegać wartość w produktach, które można ponownie wykorzystać

2

4

66

Widzimy transformację rynku. Początkowo ten trend cyrkularnego podejścia w przestrzeniach biurowych był domeną innowatorów – firm doradczych takich jak JWA, które jako pierwsze rozmawiały z inwestorami o wprowadzaniu koncepcji zrównoważonego projektowania i certyfikacji środowiskowej budynków. Dziś rynek wyraźnie przesunął się w stronę wczesnego mainstreamu.

Pierwsi klienci zainteresowani cyrkularnością, poszukiwali przede wszystkim innowacji i przewagi konkurencyjnej. Akceptowali wyższe koszty początkowe w zamian za pozycjonowanie się jako liderzy zrównoważonego rozwoju. Dzisiejsi szukają przede wszystkim rozwiązań, które już się sprawdziły na rynku. Nie chodzi im tylko o ekologię, ale też niższe koszty operacyjne, zgodność z przepisami i większą atrakcyjność obiektów dla potencjalnych najemców i pracowników.

Teraz wchodzimy w etap, gdy cyrkularne rozwiązania trafiają do szerokiego odbioru. Kluczem do sukcesu jest ich standaryzacja, wyraźnie niższe koszty i łatwość wdrożenia w codziennym funkcjonowaniu budynków. Rynek oczekuje gotowych, przystępnych cenowo działań, które można wdrożyć bez gruntownej transformacji biznesu. Cyrkularność w ujęciu wnętrz komercyjnych i całych budynków spełnia te wymagania i jest łatwo osiągalna, jeśli jest odpowiednio zaplanowane i wpisane w dłuższą strategię operacyjną.



Błażej Szymczyński

Principal Expert
Sustainability Advisory
JWA

Szczególne miejsce w obszarze cyrkularności zajmuje remanufakturyzacja, która polega na przywróceniu do użytku mebli biurowych poprzez ich naprawę, odnowienie i ponowne wykorzystanie. Badania dowodzą, że ten proces zużywa około 18% energii w porównaniu do produkcji nowych mebli, co oznacza zmniejszenie wpływu na środowisko. W przypadku kilku cykli remanufakturyzacji (przywracanie po raz drugi, trzeci, itd. tego samego mebla), wpływ środowiskowy maleje jeszcze bardziej⁶⁶.

Nową, rozwijającą się współcześnie formą – jeszcze lepiej odpowiadającą na potrzeby biur przyszłości – jest remanufakturyzacja adaptacyjna, która różni się tym, że nie tylko odnawia meble, ale również dostosowuje je do zmieniających się potrzeb i użytkowników. Badania wskazują, że nie przynosi ono znaczących dodatkowych korzyści środowiskowych w porównaniu do tradycyjnej remanufakturyzacji, jednak nie prowadzi również do większych negatywnych skutków dla środowiska, co oznacza, że może być atrakcyjną opcją w kontekście długoterminowego użytkowania i elastyczności mebli w biurach⁶⁷.

fot. Adam Grzesik, CreoConcept



w jaki sposób można wspierać cyrkularność mebli?

wynajem i leasing

Modele wynajmu i leasingu mebli biurowych zwiększają elastyczność aranżacji przestrzeni. Po zakończeniu umowy meble są odbierane przez dostawcę, regenerowane i ponownie wprowadzane do obiegu, co pozwala na ich wykorzystanie przez kolejnych najemców. Dzięki temu funkcjonują w zamkniętej pętli, redukując konieczność inwestycji w nowe wyposażenie.

modularność i dostosowanie

Meble modułowe umożliwiają modernizację i przekształcenia w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby użytkowników. W przypadku rozbudowy biura lub reorganizacji przestrzeni istniejące elementy można dostosować do nowych wymagań, eliminując konieczność zakupu dodatkowego wyposażenia.

renowacja na miejscu

Usługi renowacji mebli bezpośrednio w siedzibie klienta minimalizują zakłócenia w pracy i redukują koszty transportu. Pozwalają również na szybkie odświeżenie mebli bez negatywnego wpływu na środowisko.

monitorowanie stanu mebli

Wykorzystanie technologii sensorowej umożliwia śledzenie zużycia mebli w czasie rzeczywistym. Dzięki temu można planować renowację lub wymianę części z wyprzedzeniem, zapobiegając całkowitemu uszkodzeniu i zapewniając ciągłość pracy.

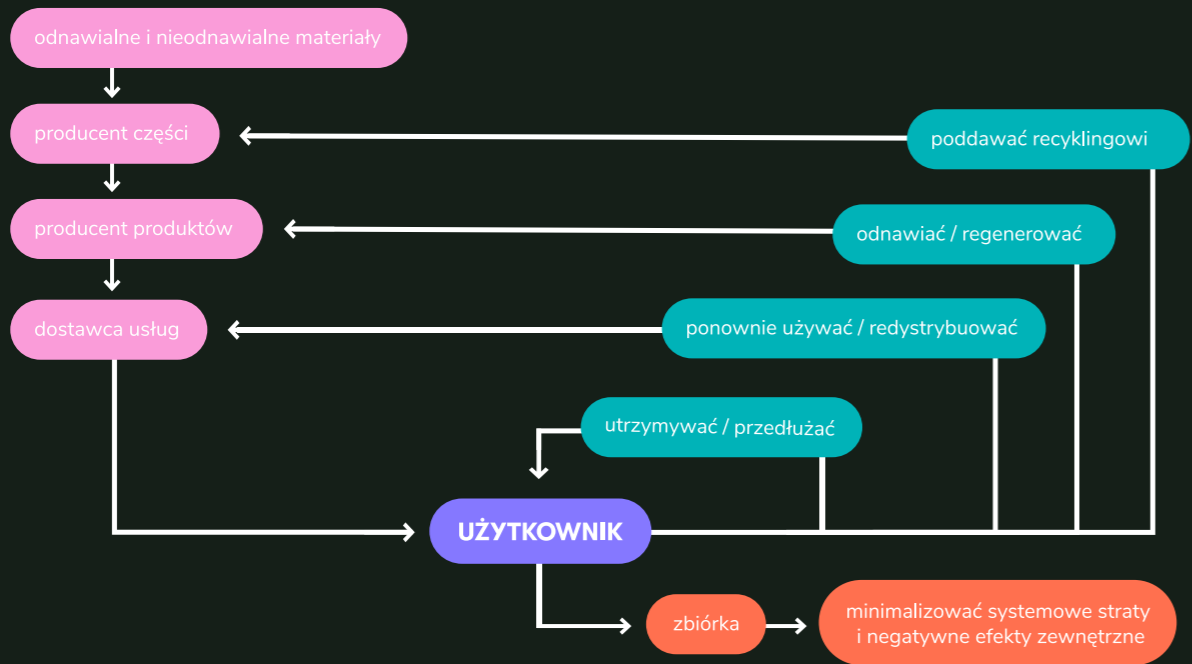
użycie materiałów odnawialnych

Stosowanie materiałów bioodnawialnych (np. drewna certyfikowanego, tkanin z recyklingu) pozwala na produkcję mebli biurowych, które są bardziej przyjazne środowisku i mogą być łatwiej przetwarzane lub kompostowane na koniec cyklu życia. Materiały te mogą stać się kluczowe dla klientów biurowych, którzy kładą duży nacisk na zrównoważony rozwój⁶⁸.

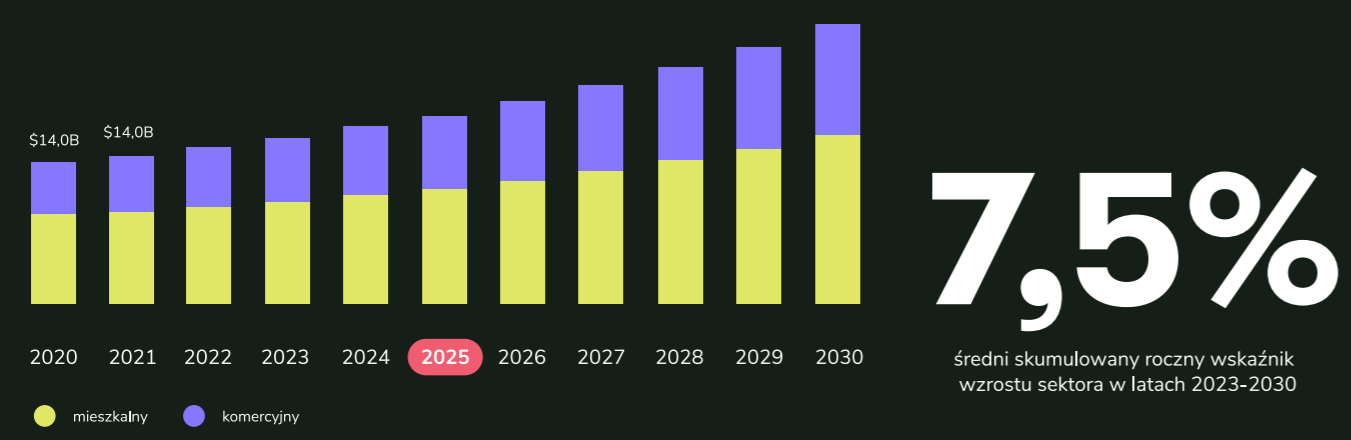
zapewnienie łatwości przetworzenia

Takie podejście obejmuje unikanie trwałych klejów, stosowanie powszechnych elementów złącznych oraz dostarczanie jasnych instrukcji demontażu, aby uprościć proces recyklingu i uczynić go bardziej opłacalnym. Kluczowe jest projektowanie z myślą o końcu życia produktu, dlatego warto projektować komponenty z tego samego rodzaju plastiku, które wymagają mniej demontażu, co zwiększy ich możliwość recyklingu⁶⁹.

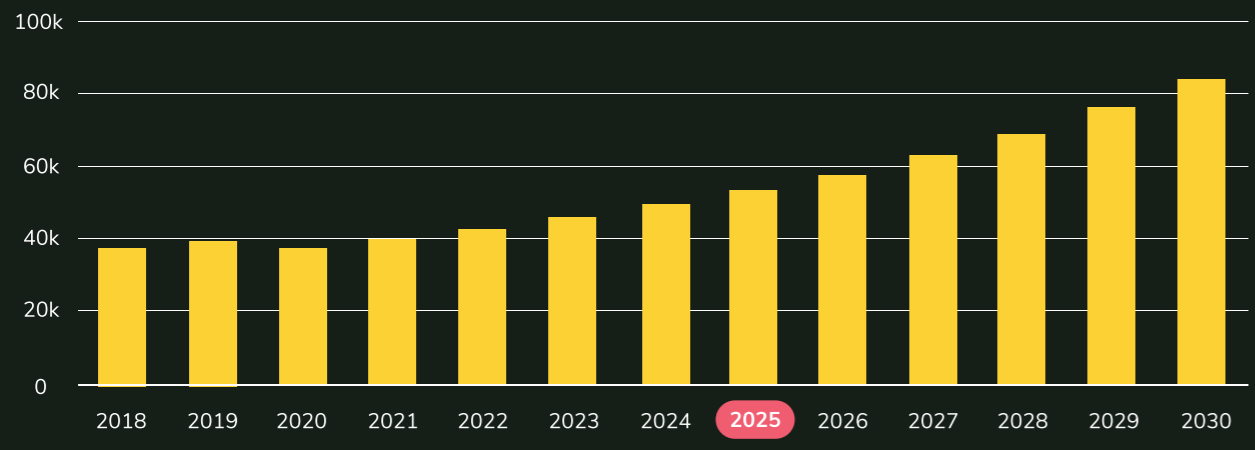
SCHEMAT SYSTEMU GOSPODARKI O OBIEGU ZAMKNIĘTYM



WIELKOŚĆ RYNKU MEBLI EKOLOGICZNYCH W USA 2020-2030 (MLD USD)



GŁOBYalny RYNEK MEBLI PRZYJAZNYCH DLA ŚRODOWISKA, 2018-2030



New Office Building Carbonera



foto: Marco Cappelletti, archdaily

nazwa: New Office Building Carbonera
lokalizacja: Włochy, Vascon di Carbonera
projektant: Carlana Mezzalira Pentimalli
rok: 2025
powierzchnia: 13.255 m²

Budynek składa się z czterech kondygnacji. Parter to wielofunkcyjna przestrzeń przeznaczona na spotkania i wydarzenia. Na wyższych piętrach mieszczą się adaptowalne biura z mobilnymi ściankami i modułowymi elementami, umożliwiającymi szybką rekonfigurację przestrzeni. Szklane i tekstylne przegrody zapewniają zarówno podział, jak i otwartość wewnątrz. Elastyczność układu obsługuje różne style pracy i spełnia indywidualne potrzeby pracowników, a jednocześnie umożliwia szybkie dostosowywanie się do zmian na rynku lub w sile roboczej. Każdy detal architektoniczny obiektu został stworzony z myślą o adaptacji, sprawiając, że budynek może ewoluować w czasie.



foto: Marco Cappelletti, archdaily

Wangchao Center Office

nazwa: Wangchao Center Office
lokalizacja: Chiny, Hang Zhou Shi
projektant: say architects
rok: 2024
powierzchnia: 960 m²

Przestrzeń oparta na siatce 300 × 300 mm została podzielona na trzy strefy: dwie biurowe i centralną publiczną. Wnętrze cechuje elastyczność – modułowe ściany pozwalają na rekonfigurację układu, od tradycyjnych gabinetów po otwarte przestrzenie współpracy. W normalnej konfiguracji przegrody definiują różne obszary, w tym elastyczne biura, sale konferencyjne i herbaciarnię. W trybie otwartym panele można zdemontować, tworząc wspólną przestrzeń dostosowaną do bieżących potrzeb.



źródło: Wen Studio

urselmann Circular Office

nazwa: Circular Office

lokalizacja: Niemcy, Düsseldorf

projektant: urselmann interior

rok: 2022

powierzchnia: 74 m²

To małe biuro jest miejscem pracy firmy urselmann interior. W mikro skali jak w soczewce skupia wszystkie aspekty elastyczne i cyrkularne. Przestrzeń funkcjonuje jako pracownia, przestrzeń coworkingowa, showroom i laboratorium testowe. Zaprojektowano je z myślą o gospodarce cyrkularnej, wykorzystując materiały biodegradowalne, upcyklingowane lub z reutilizacji. Meble i konstrukcje montowane są mechanicznie (bez klejów), umożliwiając demontaż i ponowne użycie. Elastyczność przestrzeni wynika z modułowego układu, a cyrkularność potwierdzona jest poprzez wprowadzenie „paszportu materiałowego”, rejestrującego skład wnętrza pod kątem przyszłego odzysku. Część wyposażenia pozyskano przez platformę Concular, oferującą materiały budowlane z recyklingu.



Demountable Office Building Omega



fol. Sebastian van Damme, archdaily

nazwa: Circular and Demountable Office Building Omega

lokalizacja: Holandia, Hendrik-Ido-Ambacht

projektant: EVA architecten

rok: 2023

powierzchnia: 1600 m²

Budynek jest w pełni demontowalny, z wyjątkiem podziemnego parkingu. Elementy konstrukcyjne, instalacje i materiały można rozdzielić i ponownie wykorzystać. W projekcie unikano PVC, klejów, uszczelek i materiałów kompozytowych. Konstrukcja budynku opiera się na drewnianych słupach, belkach i stropach CLT, wzmocnionych betonowym rdzeniem zapewniającym stateczność. Wokół rdzenia powstał elastyczny układ piętra z otwartym podium i schodami audytoryjnymi, umożliwiającą dowolną aranżację przestrzeni roboczej. Obiekt generuje więcej energii, niż zużywa, magazynując CO₂ dzięki zastosowaniu drewna.



fol. Sebastian van Damme, archdaily

fol. Magdalena Gruber, archdaily

Fortum Post-pandemic



foto: Adam Grzesik, projekt: Fortum, design: Workplace.pl

nazwa: Fortum Post-pandemic

lokalizacja: Polska, Wrocław

projektant: Workplace.pl

rok: 2023

powierzchnia: 1800 m²

Kluczowym założeniem projektu było promowanie zasad zrównoważonego rozwoju poprzez wykorzystanie istniejących elementów wyposażenia, takich jak szklane ściany, drzwi czy sufit. Celem było dostosowanie przestrzeni do hybrydowej rzeczywistości pracy, łącząc potrzeby pracowników obecnych na miejscu z pracującymi zdalnie. Zmniejszenie rozmiaru biurek pozwoliło na wygospodarowanie przestrzeni na nowe funkcje, takie jak sala do ćwiczeń, pokój relaksu z lampą solną i dźwiękami natury, biblioteka oraz strefa wypoczynku z lampą antydepresyjną. Centralna strefa socjalna, wcześniej zajmowana przez zarząd, została przekształcona w serce biura, sprzyjające integracji i wymianie wiedzy.



foto: Adam Grzesik, projekt: Fortum, design: Workplace.pl



foto: Adam Grzesik, design: Workplace.pl

Confidential Client

nazwa: Confidential Client – biuro modułowe

lokalizacja: Polska, Wrocław

projektant: Workplace.pl

rok: 2022

powierzchnia: 650 m²

Celem projektu było stworzenie przestrzeni elastycznej, wspierającej współpracę, socjalizację oraz indywidualne potrzeby. Przestrzeń została podzielona na dwie strefy: pracowniczą i gościa, z możliwością ich łączenia lub separacji w zależności od potrzeb. Modułowa konstrukcja umożliwia szybkie przekształcenie układu biura, np. połączenie trzech modułów w open space lub stworzenie sali spotkań. Zastosowano siatkę nadproży z doprowadzonymi instalacjami, co pozwala na łatwe dostosowanie przestrzeni bez konieczności dużych ingerencji budowlanych. Wprowadzono również nowoczesne technologie wspierające pracę hybrydową, takie jak systemy rezerwacji sal i biurek oraz zaawansowane rozwiązania audio-wideo.

wyobraziliśmy sobie świat biur elastycznych i łatwych do rekonfiguracji



Szymon Rychlik

CEO Mute

Mute chce redefiniować projektowanie biur poprzez adaptowalność. Co to oznacza? Dlaczego adaptowalność jest tak ważna?

Szymon Rychlik: Ponieważ nowoczesne biura muszą ewoluować wraz z szybko zmieniającymi się potrzebami biznesowymi. Obecnie projektowanie przestrzeni biurowych stoi przed dwoma kluczowymi wyzwaniami. Po pierwsze, zarówno pracownicy, jak i organizacje oczekują od biur więcej – biura muszą przyciągać pracowników i sprawiać, że będą chcieli do nich wracać. Powinny wspierać pracę zespołową, pobudzać kreatywność, dbać o dobrostan użytkowników i zapewniać przestrzeń do pracy w skupieniu. Po drugie, środowisko biznesowe zmienia się szybciej niż kiedykolwiek wcześniej, a biura muszą dostosowywać się do nowych stylów pracy, zmian w liczebności zespołów, a nawet relokacji.

Jaka jest więc Wasza odpowiedź na te wyzwania?

SR: Gdy firmy rozwijają się i zmieniają, ich przestrzenie biurowe również powinny ewoluować. Dlatego wyobraziliśmy sobie świat, w którym biura są elastyczne i łatwe do rekonfiguracji – bez wysokich kosztów, długiego czasu realizacji i negatywnego wpływu na środowisko, jaki wiąże się z tradycyjnymi remontami. Tak powstał Mute Modular – nasza najnowsza innowacja produktowa.

Czym dokładnie jest Mute Modular i co sprawia, że to rozwiązanie jest tak innowacyjne?

SR: Mute Modular to adaptowalny system „room-in-room”, który pozwala budować wszystkie kluczowe pomieszczenia nowoczesnego biura: sale konferencyjne, budki akustyczne, strefy lounge, punkty z kawą czy punkty ksero z wysokiej jakości prefabrykowanych modułów. Każdą przestrzeń można skonfigurować pod konkretne wymagania danego biura – zarówno pod względem wielkości, jak i stylu. Najważniejsze jednak, że każde pomieszczenie może dostosować się do zmieniających się potrzeb firmy, ponieważ jego układ można łatwo modyfikować – w przeciwieństwie do tradycyjnych, konstrukcji z płyt gipsowo-kartonowych.

Czasy, gdy firmy zajmowały to samo biuro przez 10 lat, już minęły. Według badań Financial Times, długoterminowe umowy najmu spadły o 70% od 2019 roku, podczas gdy krótkoterminowe wzrosły z 15% do 48%. Jednocześnie koszty aranżacji biur rosną o 10% rocznie. Biura muszą więc pozostać elastyczne, a jednocześnie unikać kosztownych remontów – a Mute Modular to umożliwia.

Jak rynek zareagował na Waszą innowację?

SR: Kiedy wprowadziliśmy Mute Modular półtora roku temu, byliśmy pewni, że to rozwiązanie, którego rynek potrzebuje. Ponieważ jednak była to zupełnie nowa i złożona koncepcja, pojawiały się pewne wątpliwości.

Wspaniałym potwierdzeniem obranego przez nas kierunku było, gdy po jednym z pierwszych targów, na

których prezentowaliśmy produkt, ELCA – czołowa szwajcarska firma IT – zdecydowała się porzucić swoje pierwotne plany i zamiast tradycyjnie budowanego biura stworzyć przestrzeń w oparciu o Mute Modular. Wdrożyli nasze pomieszczenia modułowe na wszystkich pięciu kondygnacjach, czyniąc z nich fundament całego projektu. To był moment, w którym utwierdziliśmy się w przekonaniu, że obraliśmy właściwy kierunek.

Od tego czasu wszystko nabrało tempa. Mute Modular zdobyło liczne wyróżnienia w prestiżowych konkursach branżowych, takich jak Dezeen Awards czy Fast Company's Innovation by Design. Ale jeszcze bardziej ekscytujące jest to, że nasze rozwiązanie wdrażają w swoich biurach czołowe, innowacyjne marki, takie jak LinkedIn, Meta, Airbnb czy Gensler. To firmy, które zawsze były na czele zmian w organizacji pracy. Ich wybór Mute Modular to wyraźny sygnał, że biura przyszłości muszą być bardziej elastyczne.

Który projekt w oparciu o Mute Modular napawa Was największą dumą?

SR: Projekt dla Gensler w ich biurze w Waszyngtonie. To jedna z wiodących firm architektonicznych na świecie – uwierzyli w nasze rozwiązanie tak bardzo, że chcieli je u siebie, jeszcze zanim oficjalnie wystartowaliśmy na rynku amerykańskim. Pokochali ideę elastycznych, konfigurowalnych przestrzeni i wykorzystali Mute Modular do stworzenia „strefy kreatywnej” z 12 obszarami przeznaczonymi do pracy zespołowej, spotkań i pracy w skupieniu.

Jakie macie plany produktowe na najbliższe miesiące?

SR: Pracujemy nad kolejną premierą. Jako jeden z pierwszych producentów budek akustycznych planujemy zrewolucjonizować tę kategorię, wprowadzając największą kolekcję budek w historii.

fot. emontenegro / architectural photography, Mute Modular w biurze Upmill Health, Lizbona



Czy większa liczba modeli oznacza większy wybór? W jaki sposób definiujecie koncept budek?

SR: Budki akustyczne stały się nieodzownym elementem nowoczesnych biur. Mimo że są na rynku od dekady, niewiele się zmieniły – poprawiono ich parametry akustyczne, dodano nowe kolory, a projektanci wprowadzają coraz bardziej ekstrawagancki design.

Jednak wszyscy producenci budek wydają się zgadzać w jednym: linia produktowa powinna mieć tylko 2 do 6 wariantów, co rzekomo wystarcza do zaspokojenia potrzeb klientów. My się z tym nie zgadzamy – przy tak ograniczonym wyborze niemożliwe jest idealne dopasowanie budki do specyfiki każdego projektu i potrzeb danego zespołu. Uważamy, że czas na zmianę.

Ile rozmiarów planujecie wprowadzić?

SR: Modular Pods zaoferuje 40 unikalnych modeli w 11 rozmiarach. Co więcej, każda budka będzie mogła być indywidualnie konfigurowana – aż po najmniejsze detale. Dzięki dedykowanej kolekcji mebli systemowych pojedynczy model budki można zaaranżować na wiele sposobów – np. jako salę spotkań lub przestronną strefę do pracy w skupieniu dla jednej osoby. To daje firmom znacznie większą swobodę w optymalizacji układu biura. Wreszcie, to przestrzeń dostosuje się do potrzeb firmy, a nie na odwrót.

MUTE.



źródło: Skanska

II. adaptacja do technologii

przyzwyczailiśmy się co najmniej od czasów Matrixa, że wszystko co nas otacza staje się technologiczne. W ostatnich latach nasze domy, szkoły i biura dopasowują się do cyfrowego świata. Nowym wyzwaniem staje się jednak nie tyle „nadążanie” co bycie o krok do przodu. Przy obecnym tempie rozwoju przemysłowego nie sposób przewidzieć jakie nowe technologie pojawią się w najbliższy latach – dlatego prawdziwa inteligencja biur mieści się w tech savvy, czyli przygotowaniu infrastruktury na zapas, do wyzwań, których jeszcze nie znamy

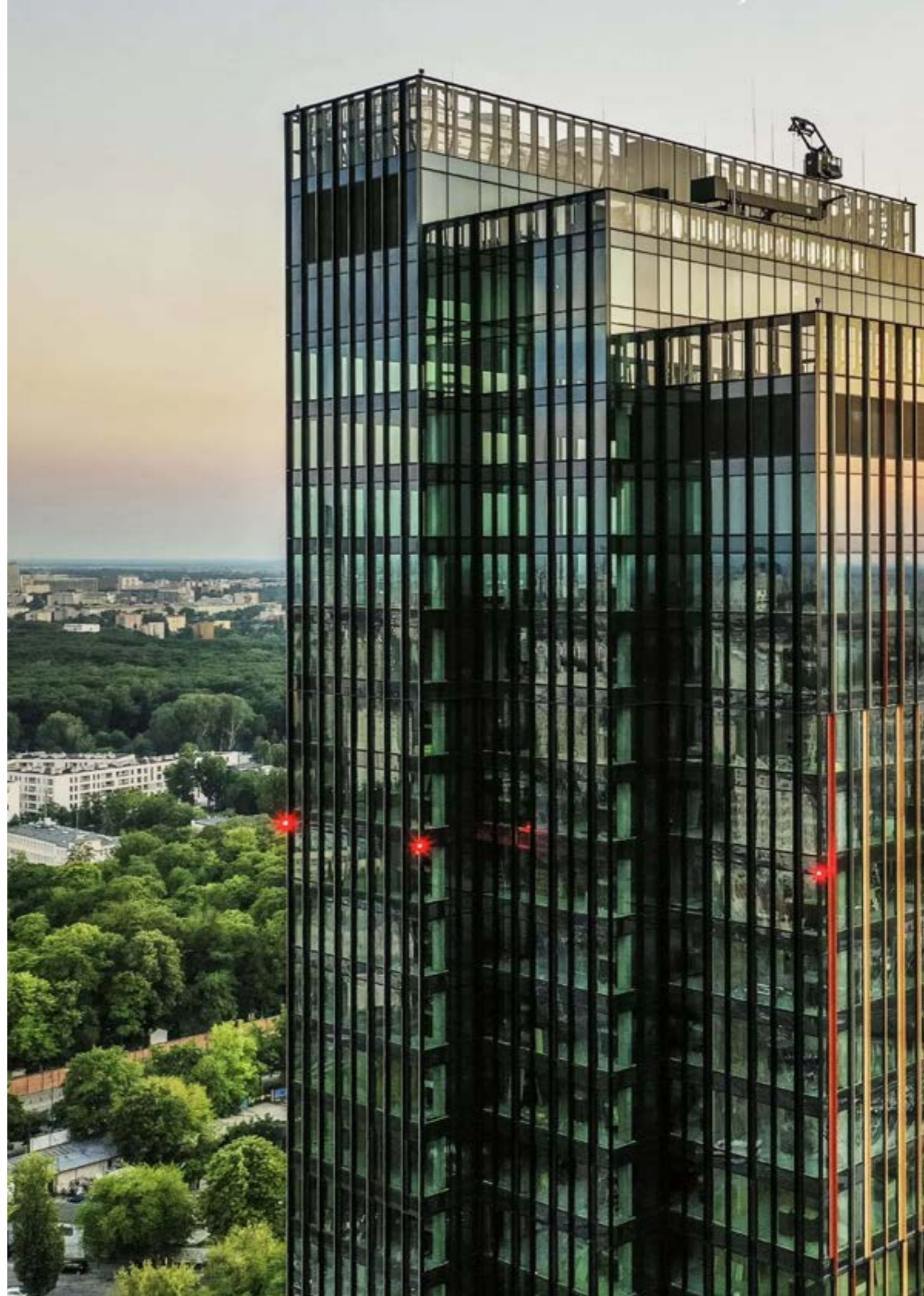
5 bardzo myślące biura

Koncepcja inteligentnych budynków rozwija się od dekad, a jej ewolucja jest wynikiem zarówno postępu technologicznego, jak i wyzwań środowiskowych. Kluczowe momenty, takie jak wynalezienie tranzystora, pierwsze komputery oraz rozwój Internetu, kształtowały współczesne podejście do inteligentnych budynków. Z kolei katastrofa ekologiczna w Santa Barbara w 1969 roku i wynikający z niej wzrost świadomości ekologicznej, który przyczynił się do powstania ruchu Green Building sprawiły, że efektywność energetyczna i zrównoważony rozwój zaczęły odgrywać kluczową rolę w sektorze nieruchomości komercyjnych.

W latach 80. po raz pierwszy wprowadzono pojęcie "inteligentnych budynków", które początkowo oznaczało integrację centralnie sterowanych systemów HVAC w celu optymalizacji zużycia energii. Współczesne inteligentne budynki oferują znacznie więcej – to zaawansowane technologicznie obiekty, które dzięki automatyzacji i analityce zwiększają komfort użytkowników, obniżają koszty i poprawiają efektywność energetyczną. Umożliwiają monitorowanie i zarządzanie w czasie rzeczywistym wieloma aspektami, od systemów bezpieczeństwa po interakcje użytkowników z przestrzenią. W centrum uwagi są dziś potrzeby użytkowników, co zapewnia wygodę, a jednocześnie



źródło: Bloomberg.com, 1969 Santa Barbara



źródło: HB Reavis

NAJWAŻNIEJSZE TECHNOLOGIE BIUROWE Z PUNKTU WIDZENIA NAJEMCÓW



PRIORYTETY TECHNOLOGICZNE NAJEMCÓW I WŁAŚCICIELI NIERUCHOMOŚCI BIUROWYCH



CZYNNIKI MOTYWUJĄCE DO WDRAŻANIA TECHNOLOGII W NIERUCHOMOŚCIACH



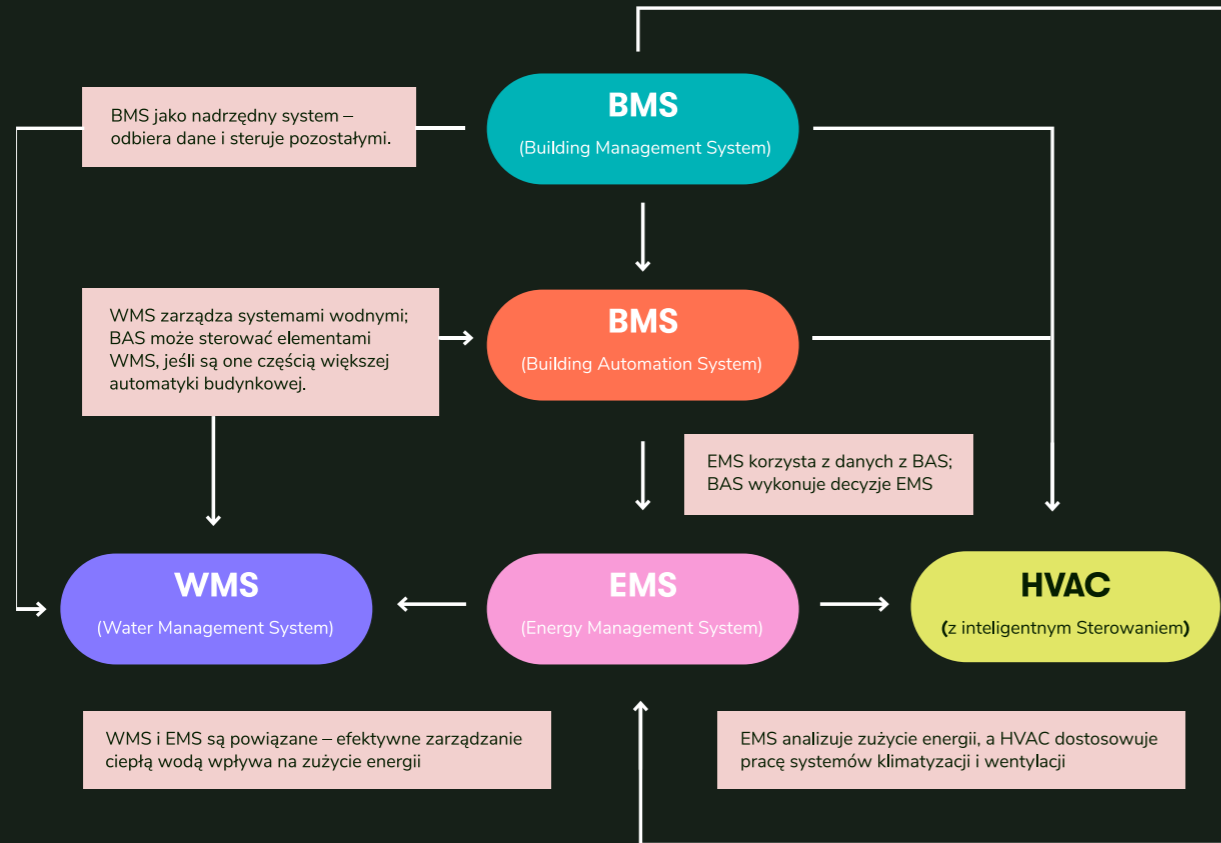
PYTANIE → Jakie są trzy największe czynniki wpływające na przyjęcie/wdrażanie technologii w sektorze nieruchomości komercyjnych (CRE) dzisiaj vs. za trzy lata?

PYTANIE DLA NAJEMCÓW → Które z poniższych technologii będą najważniejsze, które wynajmuj powinni zapewnić przy przeprowadzce do nowej przestrzeni?

AMBICJE TECHNOLOGICZNE FIRM W PRZESTRZENI BIUROWEJ



BUILDING MANAGEMENT SYSTEM



wspiera efektywne zarządzanie budynkiem przez właścicieli⁷⁰.

systemy pomagające zarządzać budynkiem

Biura przyszłości muszą być projektowane tak, by sprawnie adaptować się do nowych technologii. Kluczową rolę w tym procesie odgrywa nowoczesne podejście do facility management. Zarządzanie obiektami z wykorzystaniem zaawansowanych technologii cyfrowych i automatyzacji wspiera elastyczność biur, umożliwiając optymalne wykorzystanie przestrzeni, redukcję kosztów oraz dostosowanie środowiska pracy do zmieniających się potrzeb użytkowników. Dzięki precyzyjnemu monitorowaniu i analizie danych biura mogą dynamicznie reagować na nowe wyzwania

technologiczne, podnosić efektywność operacyjną i zwiększać satysfakcję pracowników.

Building Management System

System zarządzania budynkiem (BMS) to zintegrowane rozwiązanie technologiczne umożliwiające automatyczne i centralne sterowanie funkcjami technicznymi budynku i jego otoczenia. BMS zbiera dane z różnych systemów, reagując w czasie rzeczywistym na zmieniające się warunki, co przyczynia się do optymalizacji wydajności, komfortu oraz bezpieczeństwa.

W budynkach biurowych BMS steruje klimatyzacją, ogrzewaniem, wentylacją i oświetleniem oraz monitoruje systemy bezpieczeństwa. Umożliwia śledzenie parametrów, definiowanie harmonogramów i automatyczne sterowanie instalacjami,

co obniża koszty eksploatacji i zwiększa komfort użytkowników⁷¹
⁷² BMS integruje oprogramowanie, serwer z bazą danych i inteligentne czujniki. Monitoruje parametry budynku, analizuje dane i prezentuje je na pulpitych nawigacyjnych. W razie nieprawidłowości generuje powiadomienia, umożliwiając szybką reakcję. Łącząc różne systemy, zapewnia ich wydajność i energooszczędność⁷³.

Building Automation System

System automatyki budynkowej BAS to nowoczesne rozwiązanie, które monitoruje i zarządza instalacjami w budynku, takimi jak oświetlenie, wentylacja, ogrzewanie i chłodzenie, aby zoptymalizować ich działanie i obniżyć koszty eksploatacyjne. BAS umożliwia także integrację z systemami bezpieczeństwa, np. telewizja przemysłowa (CCTV), systemy antykradzieżowe (EAS), kontrola dostępu (ACC), systemy alarmowe sygnalizacji włamania i napadu

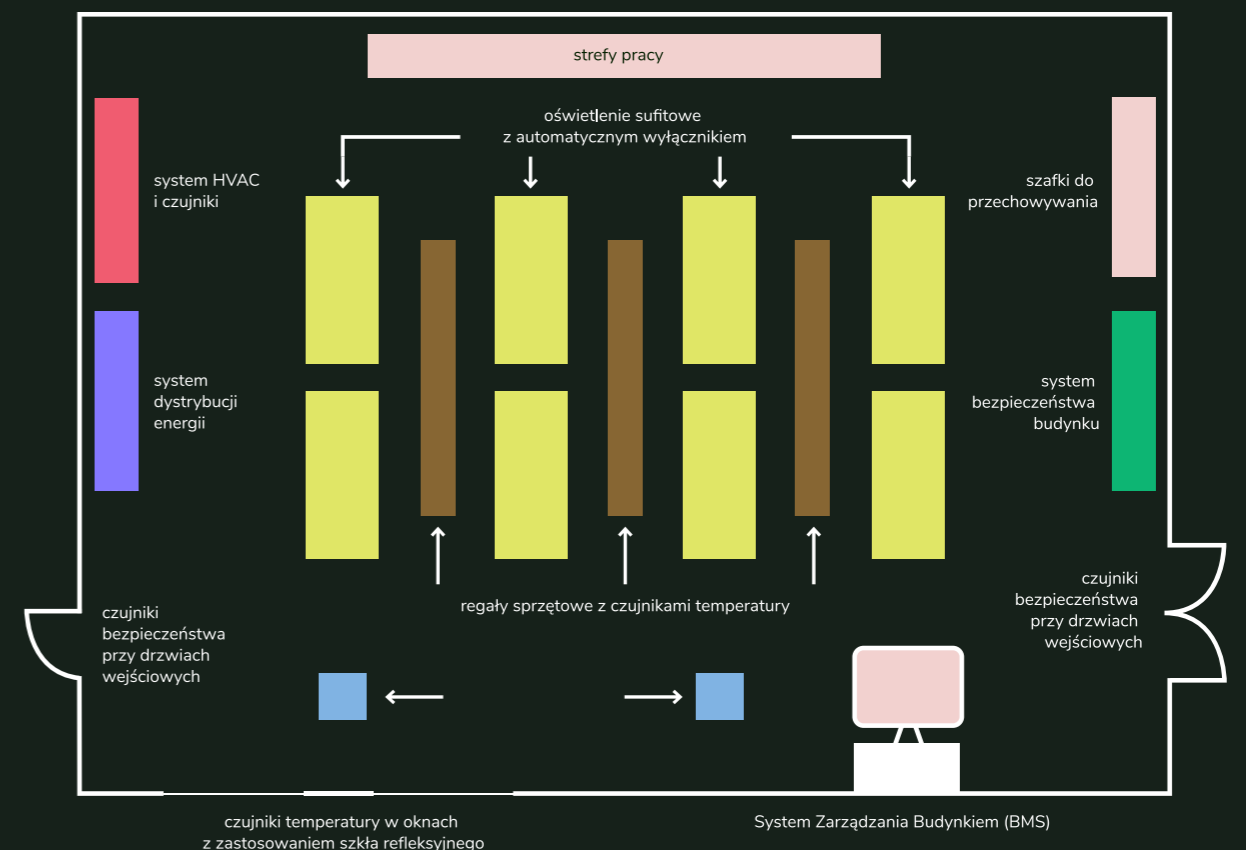
(SSWIN), zapewniając scentralizowane zarządzanie i szybki dostęp do informacji.

Dzięki automatycznym powiadomieniom osoby odpowiedzialne za nadzór techniczny mogą natychmiast reagować na nieprawidłowości. Wdrożenie BAS zapewnia także łatwiejszą konserwację instalacji, komunikację i bezpieczeństwo użytkowników, eliminując ryzyko błędów wynikających z obsługi ręcznej⁷⁴.

Energy Management System

System zarządzania energią (EMS) to zaawansowane narzędzie monitorujące, kontrolujące i optymalizujące zużycie energii w budynkach. Integruje kluczowe systemy, w tym HVAC (ogrzewanie, wentylacja, klimatyzacja), oświetlenie i zarządzanie odnawialnymi źródłami energii (OZE). EMS analizuje dane o zużyciu energii, kosztach i emisji CO₂, identyfikując nieefektywności i sugerując usprawnienia. Wspiera planowanie strategii energetycznych poprzez definiowanie KPI, śledzenie postępów i prognozowanie zużycia. Umożliwia

SCHEMAT DZIAŁANIA BMS



generowanie raportów dotyczących konsumpcji energii, emisji i potencjalnych oszczędności^{75 76}

Water Management Systems

System monitorowania zużycia wody to inteligentne rozwiązanie, które umożliwia precyzyjną kontrolę parametrów instalacji wodnej, takich jak zużycie, przepływ, temperatura i objętość wody. Dzięki integracji z czujnikami i licznikami system pozwala na bieżące monitorowanie danych, wykrywanie anomalii i generowanie raportów. Zapewnia lepsze zarządzanie zasobami wodnymi, redukcję kosztów oraz wspiera działania proekologiczne. Dodatkowo, zdalny dostęp do danych i automatyczne alerty umożliwiają szybkie reagowanie na potencjalne problemy⁷⁷.

systemy HVAC z inteligentnym sterowaniem

Inteligentne sterowanie HVAC to system automatycznie zarządzający

temperaturą, wilgotnością oraz jakością powietrza w budynku, zwiększający komfort i efektywność energetyczną. Wykorzystuje czujniki, algorytmy uczenia maszynowego i Internet do optymalnego sterowania urządzeniami grzewczymi, klimatyzacyjnymi i wentylacyjnymi. Kluczowe elementy to smart termostaty, czujniki ruchu, aplikacje mobilne, automatyczne harmonogramy i integracja z asystentami głosowymi. System dostosowuje się do nawyków użytkowników i warunków atmosferycznych, oszczędzając energię⁷⁸. Obecnie sterowanie HVAC opiera się na cyfrowym sterowaniu bezpośrednim (DDC), gdzie regulator cyfrowy kontroluje urządzenia wykonawcze, np. zawory i kłapy. Grupy kontrolerów DDC mogą działać samodzielnie lub w sieci, często zintegrowane z systemem automatyki budynku (BAS). W inteligentnych budynkach systemy automatyki coraz częściej współpracują, np. łącząc HVAC z BMS dla efektywnego zarządzania⁷⁹.

fot. Angela Compagnone, unsplash



PORÓWNANIE SYSTEMÓW BMS I BAS

	BMS	BAS
zarządzane systemy	HVAC, oświetlenie, bezpieczeństwo i kontrola dostępu, zarządzanie energią, systemy alarmowe i bezpieczeństwa przeciwpożarowego, Building Management and Control System (BMCS)	HVAC, oświetlenie, systemy wentylacji/oczyszczania powietrza, bezpieczeństwo, urządzenia do obsługi powietrza, systemy sterylizacji/dezynfekcji, środowiska zrównoważone
funkcje	Kompletny pakiet umożliwiający monitorowanie i sterowanie systemami HVAC, bezpieczeństwa, oświetlenia i wszystkimi głównymi systemami	Monitoruje i kontroluje urządzenia mechaniczne i elektryczne budynku
poziom integracji	Wysoki; integruje wiele systemów dla zaawansowanego zarządzania centralnego	Średni; kontrola indywidualnych systemów, ale mniej kompleksowa

space management systems

Space management systems to narzędzia służące do efektywnego zarządzania przestrzenią w budynkach komercyjnych. Umożliwiają optymalizację układów przestrzennych, planowanie wykorzystania pomieszczeń i monitorowanie parametrów takich jak obciążenie i zużycie energii. Space management pomaga firmom dostosować przestrzeń do bieżących potrzeb, wspiera cele biznesowe i zrównoważonego rozwoju, a także zwiększa komfort pracy i satysfakcję użytkowników poprzez dopasowanie środowiska do ich preferencji i stylu pracy.



źródło: EY

Computer-Aided Facility Management (CAFM)

umożliwiają cyfrową wizualizację przestrzeni i zasobów. Oprogramowanie do planowania przestrzeni oferuje szczegółowe plany pięter i układy, ułatwiając efektywne planowanie i zarządzanie. Systemy te pozwalają śledzić obciążenie, zarządzać konserwacją i uzyskiwać aktualne dane o wykorzystaniu przestrzeni⁸⁰.

Computerized Maintenance Management System (CMMS)

automatyzuje dokumentację i planowanie zadań konserwacyjnych. Zapewnia technikom dostęp do historii konserwacji i list kontrolnych, ułatwia zarządzanie zleceniami i komunikację. Wbudowane funkcje raportowania i pulpity nawigacyjne wspierają monitorowanie i podejmowanie decyzji. Ponadto mobilne aplikacje CMMS umożliwiają korzystanie z narzędzia w dowolnym miejscu, zwiększając elastyczność i efektywność pracy⁸¹.

Integrated Workplace Management Systems (IWMS)

konsoliduje zarządzanie nieruchomościami i obiektami na jednej platformie. Przetwarza dane o kosztach, zużyciu energii, konserwacji i planach przestrzennych. Umożliwia raportowanie obciążenia i planowanie scenariuszy wspierając przyszłe decyzje o alokacji przestrzeni. Dane te pomagają firmom obniżyć koszty, dostosowywać przestrzeń do potrzeb użytkowników, podejmować świadome decyzje o środowisku pracy i realizować cele zrównoważonego rozwoju.⁸²

czujniki Internet of Things

umożliwiają zbieranie danych na temat wykorzystania przestrzeni w czasie rzeczywistym, monitorując takie parametry jak poziom zajętości, temperatura i zużycie energii. Analiza tych danych dostarcza cennych informacji o sposobie użytkowania przestrzeni i pomaga zidentyfikować obszary, które

PORÓWNANIE SYSTEMÓW

	CAFM	CMMS	IWMS
cel	koncentruje się na szerokim zakresie funkcji związanych z zarządzaniem nieruchomościami.	służy przede wszystkim utrzymaniu sprawności infrastruktury.	zarządza wszystkimi aspektami związanymi z miejscem pracy, w tym obiektami, nieruchomościami i zasobami miejsca pracy.
cechy	<ul style="list-style-type: none"> zarządzanie nieruchomościami zarządzanie przestrzenią planowanie i analiza przestrzeni zarządzanie przewodzkami śledzenie i planowanie konserwacji sprzętu rezerwacja miejsc / pokoi zarządzanie zewnętrznymi wykonawcami 	<ul style="list-style-type: none"> raportowanie planowanie konserwacji łatwy dostęp do informacji dla techników zarządzanie aktywami integrację czujników umożliwiające zaawansowane strategie konserwacji, takie jak konserwacja predykcyjna i preskryptywna 	<ul style="list-style-type: none"> integracja danych z różnych źródeł kompleksowe raportowanie zarządzanie energią zarządzanie przestrzenią zarządzanie aktywami zarządzanie najmem
zalety	<ul style="list-style-type: none"> wydłużona żywotność aktywów obniżone koszty operacyjne zwiększona produktywność i zarządzanie czasem ulepszona komunikacja i łatwy dostęp do danych integracja z CAD i modelowaniem informacji o budynku (BIM) 	<ul style="list-style-type: none"> efektywniejsze planowanie prac konserwacyjnych i przeprowadzanie konserwacji usprawnienie administracji dokładne i aktualne informacje o zasobach redukcja kosztów konserwacji redukcja kosztów planowanych i nieplanowanych przestojów 	<ul style="list-style-type: none"> kompleksowość – integrujące wiele funkcji dostępnych w CAFM i CMMS oferuje całościowy obraz danych dotyczących aktywów, obiektów i nieruchomości usprawnione zarządzanie danymi, przepływ pracy i automatyzacja zaawansowane raportowanie i analityka lepsza integracja z systemami zarządzania budynkiem (BMS), oprogramowaniem do zarządzania energią (EMS), narzędziami do zarządzania miejscem pracy, czujnikami i modelowaniem informacji o budynku (BIM)
wady	<ul style="list-style-type: none"> system przechowuje duże ilości danych poufnych, które są podatne na cyberzagrożenie wymaga regularnej konserwacji i aktualizacji, aby działać prawidłowo wymaga rozważenia, w jaki sposób system można uaktualnić w przyszłości i kiedy zostaną wprowadzone nowe aktualizacje może nie integrować się bezproblemowo z innymi wewnętrznymi systemami biznesowymi, takimi jak HR i finanse 	<ul style="list-style-type: none"> wysokie koszty licencji użytkowników i opłat wdrożeniowych złożoność konfiguracji i migracji danych 	<ul style="list-style-type: none"> wysoki koszt spersonalizowane oprogramowanie IWMS może wymagać więcej czasu na skonfigurowanie, a przyszłe uaktualnienia mogą być trudniejsze i droższe ze względu na ogromną ilość poufnych informacji, jakie przechowują, oprogramowanie IWMS wymaga solidnych środków bezpieczeństwa cybernetycznego

źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Limbe, What is a Computerized Maintenance Management System (CMMS)? 2025; Limbe,

What is CAFM software? 2024; SFG20, CAFM vs IWMS, Which is Right For Me? Your Ultimate Guide, 2024.

można zoptymalizować⁶³. Przykłady czujników w biurach:

1. **temperatury** – monitorują warunki w różnych strefach biura. Np. przestrzenie południowe wymagają większego chłodzenia w ciągu dnia, gdy północne mogą wymagać dogrzewania.
2. **wilgotności** – kontrolują poziom wilgoci, zapobiegając powstawaniu pleśni i grzybów oraz. Gdy wilgotność przekracza zalecany poziom system HVAC automatycznie osusza powietrze.
3. **tlenku węgla** – monitorują poziom tego toksycznego gazu w biurze. Informują o przekroczeniu dopuszczalnych stężeń, minimalizując ryzyko zatrucia.
4. **ruchu** – wspierają automatyzację oświetlenia i klimatyzacji, włączając urządzenia tylko w aktywnie użytkowanych

pomieszczeniach. Zwiększają efektywność i wygodę.

5. **kontaktowe** – wykrywają otwarcie lub zamknięcie okien i drzwi. Pomagają w zarządzaniu energią oraz zwiększają bezpieczeństwo monitorując dostęp do kluczowych przestrzeni.
6. **podczewieni** – wykorzystywane do wykrywania ruchu i odległości. Są stosowane także w systemach bezpieczeństwa do śledzenia ruchu ludzi i obiektów.
7. **dymu** – wykrywają zagrożenia pożarowe, zanim pojawi się płomień, lokalizując źródło dymu. Przyspiesza to reakcję i minimalizuje ryzyko rozprzestrzenienia się pożaru.
8. **audio** – monitorują poziom hałasu w biurach i regulują działanie generatorów białego szumu, które redukują niepożądane dźwięki i poprawiają komfort akustyczny przestrzeni⁶⁴.

digital signage & room signage

nowoczesne rozwiązania zastępujące papierowe oznaczenia w biurach. Wykorzystują wyświetlacze e-papierowe lub e-ink do zarządzania rezerwacjami i aktualizacji dostępności pomieszczeń. Integracja z kalendarzami zwiększa przejrzystość informacji i odciąża administrację. Optymalizują wykorzystanie przestrzeni, upraszczają rezerwacje i zwiększają efektywność zarządzania, poprawiając komfort pracy i organizację przestrzeni⁶⁵.

AI & Machine Learning

wspierają zarządzanie przestrzenią, analizując duże zbiory danych i identyfikując wzorce. AI na podstawie danych historycznych, może prognozować przyszłe potrzeby przestrzenne, co pozwala firmom na lepsze planowanie i redukcję zbędnych kosztów. Algorytmy ML mogą usprawniać układ przestrzeni, zwiększając produktywność i satysfakcję pracowników⁶⁶.

technologia beacon

niewielkie urządzenia bezprzewodowe Bluetooth emitujące sygnał radiowy. Każdy beacon jest przypisany do konkretnego obiektu, co umożliwia śledzenie lokalizacji, rejestrowanie ruchu oraz uruchamianie akcji, np. otwieranie bram. Wykorzystywane są w kontroli dostępu, monitorowaniu czasu pracy, kontroli liczby osób w pomieszczeniach, wsparciu ewakuacji i raportowaniu incydentów. Mogą też monitorować parametry środowiskowe dzięki wbudowanym czujnikom⁶⁷.

shy tech

rozwiązania technologiczne, które subtelnie integrują się z otoczeniem, wspierając użytkowników w ich codziennych działaniach, jednocześnie pozostając niemal niewidocznymi. W biurach znajdują zastosowanie w inteligentnych systemach, takich jak tablice digitalizujące notatki i umożliwiające tłumaczenie w czasie rzeczywistym, automatyczne dostosowanie oświetlenia i temperatury do indywidualnych preferencji, zarządzanie rezerwacjami sal



foto: Andras Vas, unsplash

źródło: Skanska



66

Biurowce .KTW to nasza wizja biura przyszłości – przemyślana w każdym detalu i oparta na synergii innowacji, zrównoważonego rozwoju oraz troski o użytkowników. Od początku projektowany z myślą o zaawansowanej technologii, kompleks wykorzystuje systemy BMS, HVAC i IoT, które tworzą inteligentne, adaptacyjne środowisko pracy. Dzięki nim .KTW nie tylko zarządza zużyciem energii w czasie rzeczywistym, lecz także uczy się potrzeb swoich użytkowników, zwiększając efektywność i komfort dla naszych najemców.

To również przestrzeń wspierająca cele ESG – zasilana w 100% zieloną energią, certyfikowana zgodnie z BREEAM i WELL Health & Safety, wyposażona w rozwiązania zapewniające dostępność i bezpieczeństwo. Dla najemców oznacza to nie tylko spełnienie wysokich standardów ESG, ale także niższe koszty i lepsze warunki pracy dla zespołów. Dodatkowo aplikacja between.KTW pozwala użytkownikom zarządzać przestrzenią z poziomu telefonu, co sprawia, że biuro jest nie tylko smart, ale też po prostu wygodne.

Z myślą o przyszłości, .KTW łączy technologię, komfort i odpowiedzialność, stając się jednym z symboli nowoczesnych Katowic.



**Marta
Jełowicka-Gabor**

Senior Manager ds. Zarządzania
Portfelem Nieruchomości
TDJ Estate

konferencyjnych, analizując nawyki i harmonogramy zespołów, co pozwala na optymalne wykorzystanie przestrzeni biurowej⁸⁸.

AI w inteligentnych biurach

Sztuczna inteligencja (AI) odgrywa kluczową rolę w poprawie efektywności energetycznej budynków, wspierając zarządców obiektów w optymalizacji systemów takich jak HVAC. Dzięki analizie danych z różnych źródeł AI umożliwia opracowanie algorytmów do predykcyjnej konserwacji oraz ustawianie parametrów, które równoważą efektywność energetyczną z komfortem najemców. Narzędzia AI tworzą również wzorcowe modele energetyczne, pozwalając właścicielom budynków wykorzystywać istniejące dane do identyfikacji możliwych oszczędności bez przeprowadzania kosztownych audytów.

AI integruje informacje o lokalizacji, warunkach klimatycznych, źródłach energii i danych zewnętrznych, aby modelować zużycie energii i wspierać operatorów w stosowaniu zaawansowanych technologii energetycznych. W planowaniu energetycznym sztuczna inteligencja może sugerować łączenie energii odnawialnej z tradycyjnymi źródłami oraz magazynowaniem energii, zwiększając odporność systemów na skoki cen i przerwy w dostawie prądu.

Dzięki zaawansowanym modelom energetycznym AI wspiera również procesy modernizacji budynków, tworząc szczegółowe cyfrowe bliźniaki, które symulują zapotrzebowanie na energię przy różnych parametrach projektowych. Co więcej, modele te pomagają właścicielom nieruchomości realizować długoterminowe cele dekarbonizacji, wspierając transformację portfeli nieruchomości w kierunku zerowej emisji netto⁸⁹.

fot. Steffen Mulbjerg, unsplash

kompleksowe wsparcie ESG w zrównoważonych biurach

Wobec rosnących oczekiwań firm w zakresie ESG (Environmental, Social, Governance) oraz nowych wymogów raportowych wynikających z regulacji CSRD powstaje potrzeba wszechstronnych rozwiązań umożliwiających efektywne zarządzanie przestrzenią biurową. W odpowiedzi na te wyzwania Skanska opracowała kompleksową ofertę „ESG by Skanska”, która obejmuje szeroki zakres działań od doradztwa, po wdrożenia oraz narzędzia wspierające raportowanie i realizację działań związanych z ESG.

Oferta nie ogranicza się jedynie do koncepcji zrównoważonych budynków. Na etapie rozmów z klientami omawiane są kwestie podejścia do ESG, doradztwa

fit-outowego oraz możliwości zarządzania przestrzenią w sposób przyjazny środowisku. W ramach wsparcia edukujemy najemców jak efektywnie korzystać z przestrzeni oraz wdrażamy systemy takie jak BMS Care – monitorujący zużycie mediów – oraz Waste Tracker, rejestrujący ilość generowanych odpadów i przeliczający je na emisje CO₂. Rozwiązania te umożliwiają pełną kontrolę nad kluczowymi wskaźnikami ESG.

Kolejnym elementem jest projektowanie biur z myślą o długoterminowym użytkowaniu. Skanska koncentruje się na zapewnieniu elastyczności oraz możliwości adaptacji przestrzeni do zmieniających się potrzeb. Wśród



wdrażanych rozwiązań znajdują się optymalne systemy wentylacji, podniesione podłogi oraz modułowe instalacje, które pozwalają na reorganizację przestrzeni w przyszłości bez nadmiernego zużycia zasobów. Te konsultacje projektowe umożliwiają tworzenie biur, które odpowiadają na różnorodne style pracy, w tym potrzeby osób neuroatypowych, dzięki wydzieleniu stref relaksu oraz cichych miejsc do pracy w skupieniu.

Proces wdrażania rozwiązań ESG obejmuje również edukację użytkowników, co stanowi kluczowy element efektywnego zarządzania budynkami. Nasi klienci czerpią liczne korzyści z rozwiązań zastosowanych w budynkach biurowych Skanska. Dzięki dostępnym technologiom i doradztwu, mogą oni obniżyć koszty operacyjne, zwiększyć efektywność energetyczną oraz zredukować emisje CO₂. Edukacja w zakresie ESG daje naszym klientom dodatkową wartość, wspierając ich w realizacji celów zrównoważonego

rozwoju i efektywnym zarządzaniu zasobami. Wierzymy, że zrównoważony rozwój to klucz do przyszłości – mówi Eliza Jamrozik, Menadżerka ds. Wynajmu i Zarządzania Wartością Budynku w Skanska Commercial Development Europe w Polsce.

Skanska nie tylko oferuje wsparcie i edukuje, ale też wdraża odpowiedzialne rozwiązania na polu własnej działalności biznesowej. Szczególnie ważna jest dostępność architektoniczna. Biurowce tworzone są inkluzywnie, z myślą o osobach z niepełnosprawnościami, rodzicach z dziećmi oraz rowerzystach, co ma na celu zapewnienie wygody i bezpieczeństwa wszystkim użytkownikom, a tym samym uczynienie codziennego korzystania z przestrzeni wygodnym i bezpiecznym.

SKANSKA

6 technologie do komunikacji

Współczesne organizacje opierają skuteczną komunikację na nowoczesnych technologiach, umożliwiających sprawny przepływ informacji między pracownikami, niezależnie od miejsca,

w którym się znajdują. Dzięki temu wzrasta zarówno efektywność pracy zespołowej oraz elastyczność działań, co jest szczególnie ważne w zespołach zdalnych i hybrydowych, które muszą dynamicznie reagować na zmieniające się potrzeby projektowe. Integracja odpowiednich rozwiązań sprzętowych pozwala utrzymać wysoką jakość współpracy i minimalizować bariery komunikacyjne, co ma kluczowe znaczenie dla efektywności organizacji w warunkach rozproszonych.

spotkania hybrydowe

Pomimo powrotu wielu pracowników do biur po pandemii, praca hybrydowa i zdalna nadal pozostaje bardziej popularna niż przed pandemią. Debaty na temat ich korzyści i wyzwań podkreślają kluczową rolę technologii, która jest postrzegana zarówno jako źródło problemów, jak i narzędzie otwierające nowe perspektywy. Coraz większy nacisk kładzie się na personalizację i poprawę komfortu pracowników hybrydowych poprzez wdrażanie elastycznych i otwartych środowisk pracy⁹⁰. Technologie wspierające współpracę i podejmowanie decyzji są projektowane tak, aby wykorzystywać dane w czasie rzeczywistym, co pozwala



źródło: Skanska



źródło: IKEA

dostosować zadania do mocnych stron pracowników, jednocześnie dbając o ich dobre samopoczucie.

Trwałość modelu pracy hybrydowej zależy w dużej mierze od rozwoju technologii, które umożliwiają efektywne funkcjonowanie takiego systemu. Obecnie 40% interakcji biurowych obejmuje uczestników zdalnych, przy czym aż 1 na 4 osoby ma trudności technologiczne we

współpracy z członkami zespołu, którzy pracują zdalnie. Nowoczesne rozwiązania muszą niwelować bariery technologiczne i organizacyjne, zapewniając wszystkim pracownikom równy dostęp do narzędzi i informacji, niezależnie od miejsca pracy. Kluczowe jest także dostosowanie metod, takich jak systemy dostępu czy platformy współpracy, by odpowiadały dynamicznie zmieniającym się wymaganiom środowiska pracy hybrydowej⁹¹.



podczas spotkań hybrydowych najbardziej wykluczeni czują się przedstawiciele pokolenia Z, natomiast najmniej – pokolenie wyżu demograficznego. Z kolei odpowiedzi Millenialsów i pokolenia X są bardzo podobne. Ich stopień wykluczenia jest prawie dwa razy mniejszy niż pokolenia Z i prawie dwa razy większy od pokolenia baby boomers⁹²

PRZYSZŁOŚĆ SPOTKAŃ HYBRYDOWYCH

Zaawansowana rola sztucznej inteligencji: AI będzie wspierać spotkania w czasie rzeczywistym, automatycznie transkrybując rozmowy, podsumowując kluczowe punkty oraz sugerując spersonalizowane działania na podstawie przebiegu dyskusji.

Wirtualne i angażujące przestrzenie 3D: Rozwój technologii VR i AR pozwoli na tworzenie wciągających wirtualnych środowisk, które zetrą granice między fizycznymi a cyfrowymi spotkaniami, zapewniając bardziej interaktywne doświadczenia.

Hiperpersonalizacja: Spotkania będą dostosowywane do indywidualnych preferencji uczestników, oferując opcje asynchronicznego udziału, spersonalizowane agendy oraz dynamiczne treści dostosowane do potrzeb każdego członka zespołu.

Analiza danych dla lepszego zarządzania: Wykorzystanie analityki spotkań umożliwi monitorowanie dynamiki zespołu, poziomu zaangażowania uczestników i efektywności, co pozwoli na optymalizację przyszłych spotkań.

Kierunek na wyniki: Spotkania przestaną być jedynie rutynowym elementem pracy, a ich wartość będzie mierzona poprzez realny wpływ na osiągnięte cele i realizację kluczowych zadań.

PRZYGOTOWANIE TECHNOLOGICZNE DO KOMUNIKACJI HYBRYDOWEJ

wartość globalnego rynku sprzętu do wideokonferencji w 2024 r. wyniosła

6,09 mld USD, a do 2029 r. ma osiągnąć wartość **12,46 mld USD**

76% pracowników uważa, że sale konferencyjne są nieskuteczne w zwiększaniu produktywności

72% pracowników zgadza się, że ich organizacja potrzebuje nowych narzędzi lub technologii wspierających pracę zdalną

tylko 48% sal konferencyjnych jest wyposażonych w możliwości audio i wideo

źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Mordor Intelligence, Video Conferencing Hardware Market Size & Shape Analysis – growth trends & forecasts, 2024; Webex by Cisco, Work has changed. Why hasn't the office?, 2024; zoom, Zoom survey reveals hybrid work reigns supreme and delivers unexpected value to global organizations, 2024; Owl Labs, State of hybrid work 2023, 2023.

80% pracowników zgłasza, że wydajność ich sal konferencyjnych wymaga poprawy

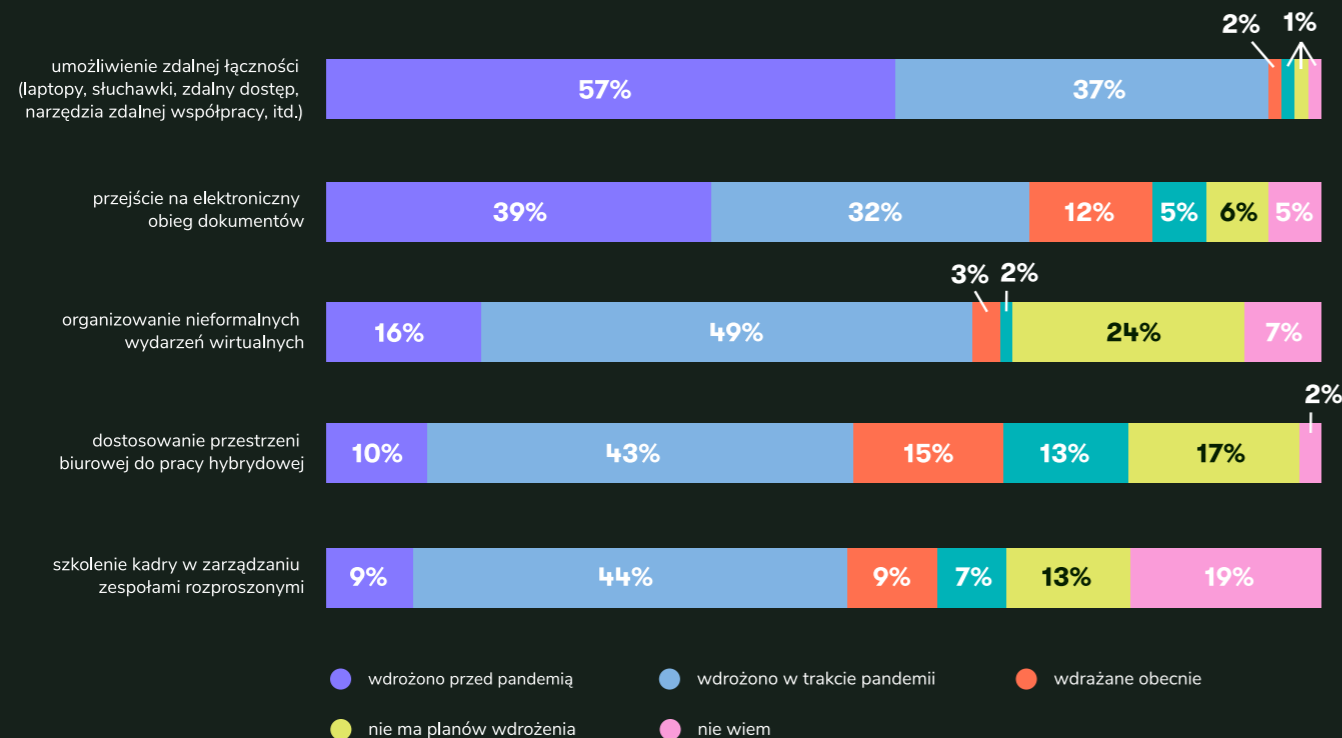
75% pracowników zgadza się, że obecne narzędzia i technologie w ich organizacji umożliwiają pracę zdalną wymagając udoskonalenia

87% pracowników zgłasza, że obecne narzędzia do współpracy nie integrują się płynnie, a

59% uważa, że obecne narzędzia do współpracy są nieskuteczne.

tylko 28% firm ulepszyło swoją technologię spotkań w 2023 roku

WDROŻENIA ZWIĄZANE Z PRACĄ ZDALNĄ I HYBRYDOWĄ



DLACZEGO SALE KONFERENCYJNE SĄ NIEEFEKTYWNE DLA PRACOWNIKÓW

46% niewystarczająca liczba urządzeń do transmisji audio i wideo w salach konferencyjnych

41% niska jakość odbioru dźwięku i obrazu

32% brak spójności doświadczeń uczestników zdalnych i obecnych w biurze

31% brak urządzeń audio-wideo umożliwiających pełną integrację uczestników

STOSUNEK PRACOWNIKÓW DO SPOTKAŃ HYBRYDOWYCH

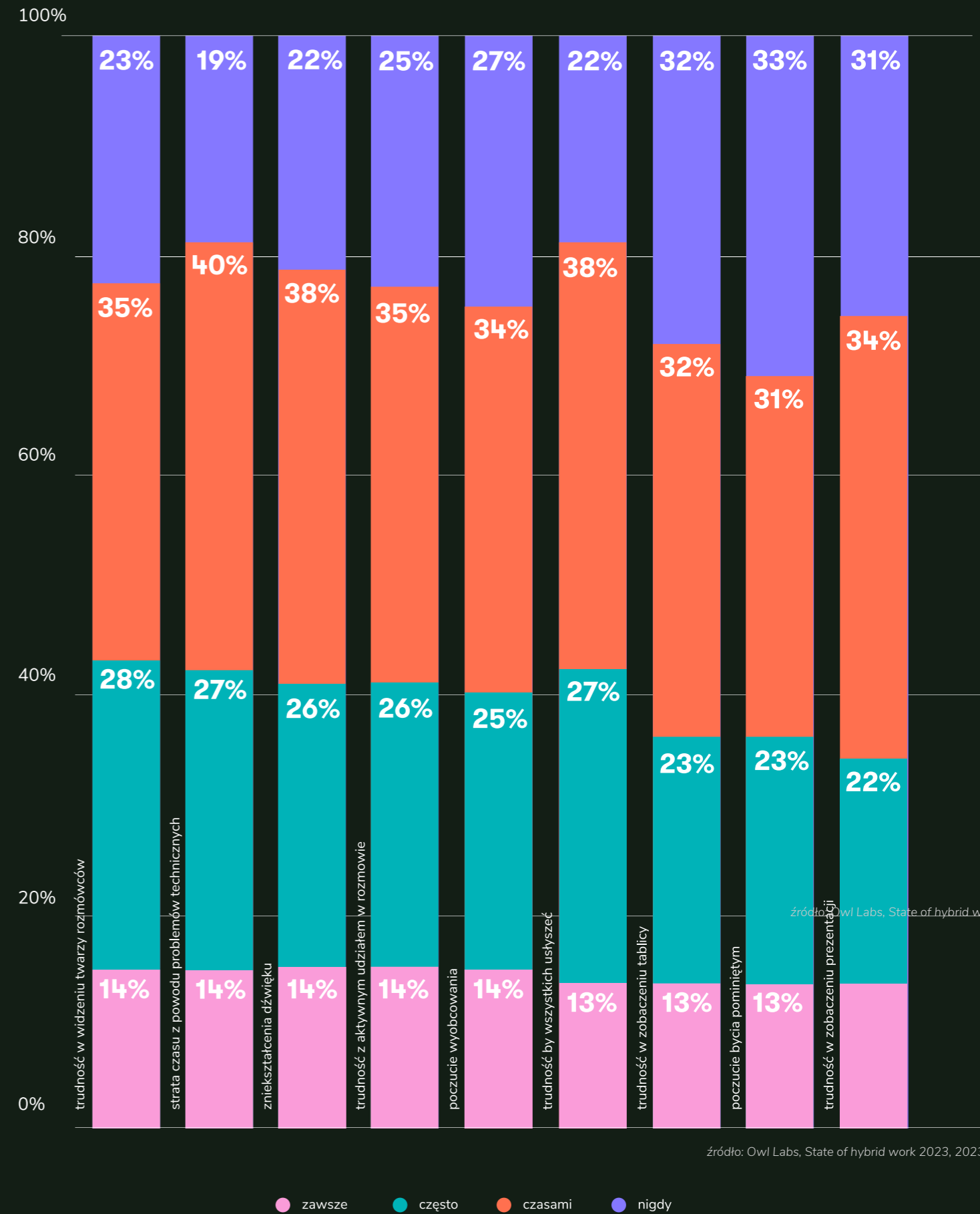
- ➔ **tylko 42%** uważa, że biuro jest w pełni przygotowane na wspieranie hybrydowego modelu pracy
- ➔ **31%** niechętnie bierze udział w spotkaniach w sali konferencyjnej, ponieważ czują się mniej komfortowo, niż korzystając z własnego laptopa – Polsce jest to odpowiednio blisko 24% pracowników
- ➔ **tylko 15%** wierdzi, że wszystkie sale konferencyjne w ich biurze są wyposażone w urządzenia wideo
- ➔ **30%** waha się przed uczestnictwem w spotkaniach w sali konferencyjnej, ponieważ technologia ta nie jest dla nich tak wygodna, jak korzystanie z własnego laptopa
- ➔ **86%** stwierdziło, że w ich spotkaniach uczestniczy przynajmniej jeden zdalny uczestnik
- ➔ **81%** napotkało problemy podczas spotkań online i hybrydowych, a 78% zgłosiło, że nie jest w stanie usłyszeć wszystkich uczestników

Źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Webex by Cisco, Work has changed, Why hasn't the office?, 2024; Jabra, The state of meetings in hybrid work, 2023; Owl Labs, State of hybrid work 2023, 2023.

Źródło: Adam Grzesik, design: Workplace.pl



GLÓWNE WYZWANIA ZWIĄZANE ZE SPOTKANIAМИ HYBRYDOWYMI



Źródło: Owl Labs, State of hybrid work 2023, 2023.

● zawsze ● często ● czasami ● nigdy



fol. Adam Grzesik, projekt: Maersk, design: Workplace.pl

narzędzia wspierające komunikację

zestawy do wideokonferencji

są kluczowym elementem biur, umożliwiając współpracę niezależnie od lokalizacji. Składają się z kamery, mikrofonu i głośników, zapewniając płynną komunikację. Zestawy różnią się stopniem zaawansowania, od prostych modeli dla małych grup po rozbudowane systemy dla dużych zespołów, z funkcjami redukcji szumów i automatycznego dostosowania jakości obrazu.

system VoIP

to technologia przesyłająca głos przez Internet, eliminując potrzebę tradycyjnych sieci telefonicznych. Umożliwia rozmowy z dowolnego miejsca, co jest idealne dla pracy zdalnej i zespołów międzynarodowych. Oferuje integrację z aplikacjami biznesowymi, wideokonferencje i zaawansowane funkcje analityczne. Dzięki swojej elastyczności i niskim kosztom VoIP jest odpowiednie zarówno dla małych firm, jak i dużych korporacji, usprawniając komunikację i redukując koszty⁹³.

kamery 360°

ułatwiają spotkania hybrydowe, rejestrując obraz w pełnym zakresie i automatycznie śledząc mówców dzięki AI. Wyposażone w wielokierunkowe mikrofony i głośniki, zapewniają wysoką jakość dźwięku i obrazu. Funkcje takie jak kadrowanie czy zapisywanie spotkań czynią je kluczowym narzędziem nowoczesnej komunikacji, zwiększając efektywność i angażując uczestników. Sprawdzają się zarówno w małych biurach, jak i dużych salach konferencyjnych.

ekrany i tablice interaktywne

umożliwiają bezpośrednią interakcję z wyświetlanymi materiałami. Dzięki dotykowym ekranom, uczestnicy mogą wspólnie modyfikować prezentacje, tworzyć wykresy czy notatki w czasie rzeczywistym. Wspierają kreatywność i ułatwiają omawianie złożonych zagadnień wizualnie, co jest szczególnie

przydatne w zespołach projektowych. Dzięki funkcji współdzielenia treści pozwalają na zdalny dostęp do materiałów, co zwiększa zaangażowanie i interaktywność spotkań⁹⁴.

mobilne zestawy słuchawkowe i głośnomówiące

umożliwiają swobodne poruszanie się podczas rozmów, nawet w głośnych biurach. Wspierają spotkania zespołowe i prace grupowe, zwiększając komfort i efektywność komunikacji. Elastyczność tych technologii sprzyja wielozadaniowości w różnych warunkach pracy. Specjalnym typem są mikrofony sufitowe, które zbierają głos z całego pomieszczenia, eliminując potrzebę dodatkowego sprzętu na stołach konferencyjnych.

serwery i urządzenia sieciowe

są podstawą infrastruktury IT, zapewniając stabilność i bezpieczeństwo danych oraz sprawne działanie systemów. Serwery przechowują dane i aplikacje, a urządzenia sieciowe zarządzają ruchem danych, umożliwiając szybki przesył informacji. Wraz z rozwojem firmy, konieczne jest wdrażanie rozwiązań o wysokiej przepustowości i zaawansowanych zabezpieczeń, chroniących przed atakami cybernetycznymi⁹⁵.

systemy komunikacji bezprzewodowej

obejmuje technologie, które umożliwiają przesył danych bez potrzeby stosowania fizycznych kabli, co zwiększa elastyczność organizacji pracy. Przykładem są technologie Wi-Fi, Bluetooth, a także technologie dedykowane, które wspierają różne formy komunikacji bezprzewodowej⁹⁶. Ułatwiają także monitorowanie i zarządzanie zdalnymi urządzeniami.

7 certyfikaty technologiczne

Certyfikacje technologiczne to formalne oceny, które mierzą poziom zaawansowania technologicznego budynków, podkreślając ich innowacyjność oraz zdolność do adaptacji w obliczu przyszłych zmian. Proces certyfikacji wyróżnia inwestycje spełniające nie tylko aktualne standardy technologiczne, ale też charakteryzujące się elastycznością i gotowością na nowe wyzwania. Dzięki temu certyfikowane obiekty są postrzegane jako nowoczesne i przyszłościowe, co zwiększa ich wartość oraz atrakcyjność dla inwestorów i użytkowników.

Najczęściej stosowane są certyfikaty SmartScore i WiredScore, które wyznaczają najważniejsze standardy oceny technologicznej budynków. Certyfikat WiredScore, opracowany w 2013 roku w Nowym Jorku, odpowiada na potrzeby najemców biurowych, którzy poszukują potwierdzenia wysokiej jakości infrastruktury teletechnicznej. W 2021 roku, w odpowiedzi na cyfrową transformację branży deweloperskiej oraz potrzebę ujednoczenia standardów oceny inteligentnych budynków, powstał certyfikat SmartScore. Od 2022 roku oba systemy certyfikacji są dostępne na polskim rynku, umożliwiając kompleksową ocenę technologiczną budynków biurowych⁹⁷.

WiredScore

WiredScore to certyfikacja techniczna wspierająca planowanie infrastruktury budynku z uwzględnieniem przyszłych potrzeb technologicznych. Określa ona wymagania dotyczące okablowania, rozmieszczenia pionów teletechnicznych oraz przestrzeni dla dodatkowego zasilania. Stanowi cenną bazę wiedzy dla projektowania nowych i modernizacji istniejących obiektów. Proces certyfikacji obejmuje audyt systemów, precertyfikację, rekomendacje ekspertów



źródło: Skanska, Studio



źródło: Q22

dotyczące możliwych ulepszeń, ocenę na podstawie kompleksowych kryteriów oraz promocję uzyskanego poziomu certyfikacji na rynku.

System oceny WiredScore opiera się na analizie odporności budynków na awarie oraz ich zdolności do adaptacji do nowych technologii. Uwzględnia potrzeby użytkowników w zakresie jakości połączeń cyfrowych i dostępności sieci komórkowej. Certyfikacja umożliwiła najemcom porównanie obiektów pod kątem jakości łączności. Opracowany na podstawie danych z 75 milionów metrów kwadratowych nieruchomości już objętych certyfikacją, WiredScore wspiera właścicieli budynków w planowaniu rozwoju technologicznego⁹⁸.

SmartScore

SmartScore to certyfikacja zapewniająca kompleksowość, bezpieczeństwo i elastyczność inteligentnych systemów w budynkach. Stanowi szczegółowy przewodnik dla właścicieli i zarządców nieruchomości, wskazując obszary które warto rozwijać, takie jak platformy dla najemców czy systemy automatyki budynkowej. Dzięki temu systemy te mogą działać efektywnie i umożliwiają precyzyjne raportowanie, w tym szczegółowe monitorowanie zużycia energii.

SmartScore pozwala monitorować wykorzystanie energii w skali całego budynku, z podziałem na piętra i różne źródła zużycia, takie jak ogrzewanie, chłodzenie, oświetlenie oraz zużycie poszczególnych najemców. Zarządzanie tymi danymi wspierane jest przez inteligentne oprogramowanie, które może automatycznie wprowadzać zmiany, np. dostosowując temperaturę w części biura lub wyłączając oświetlenie w nieużywanych przestrzeniach. Doświadczenia z pandemii uwydatniły potrzebę elastycznego reagowania na zmieniające się warunki użytkowania budynków. SmartScore pomaga zatem nie tylko oszczędzać energię, ale także przygotować budynki do reagowania na przyszłe wyzwania⁹⁹.

inne certyfikaty

Do innych certyfikatów oceniających budynki pod względem technologii należą m.in. BEST Smart Building Certification, wprowadzony przez BOMA Canada w 2021 roku, oraz Smart Building Certification (SBC), opracowany w 2022 roku.

Certyfikacja BEST uwzględnia sześć kluczowych obszarów: analitykę i AI, cyberbezpieczeństwo, zarządzanie danymi, łączność, zdrowie użytkowników oraz zrównoważony rozwój. Proces certyfikacyjny rozpoczyna się szczegółowym kwestionariuszem dotyczącym bezpieczeństwa, zarządzania, integracji sieci oraz doświadczenia użytkowników, a następnie budynek przechodzi weryfikację przez stronę trzecią. Program został zaprojektowany z myślą o starszych budynkach i projektach z ograniczonym budżetem – stawia na efektywność bez względu na wiek, wielkość czy stan obiektu¹⁰⁰.

Certyfikacja SBC ocenia inteligentne budynki w sześciu kluczowych obszarach. Analizuje wykorzystanie i wydajność budynku, dopasowując przestrzeń do potrzeb użytkowników i optymalizując systemy. Ocenia środowisko wewnętrzne, w tym jakość powietrza i komfort. Uwzględnia bezpieczeństwo fizyczne i cyfrowe oraz zdrowie użytkowników. Bada współpracę i interakcje społeczne, wspierane nowoczesnymi technologiami. Ostatni obszar to integracja systemów i niezawodna łączność, eliminujące silosy operacyjne i zwiększające efektywność działania¹⁰¹.

W Polsce certyfikaty BEST i SBC nie są jeszcze stosowane, jednak globalne zainteresowanie tymi standardami rośnie, co może wpłynąć na ich przyszłą obecność na polskim rynku nieruchomości.

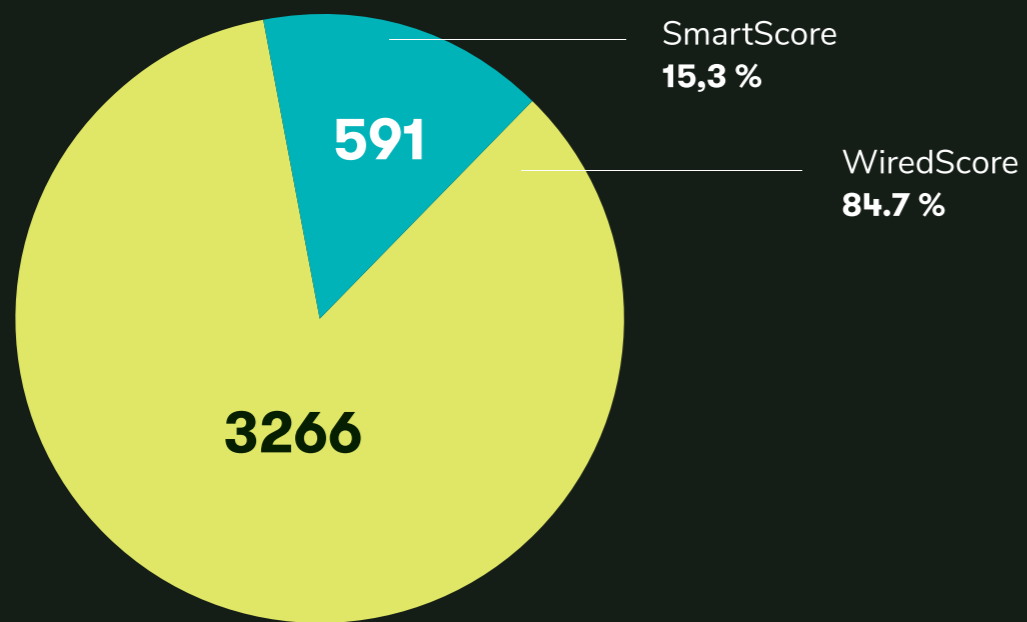
PORÓWNANIE CERTYFIKATÓW WIRESCORE I SMARTSCORE

	WiredScore	SmartScore
Typy certyfikacji	<ul style="list-style-type: none"> • WiredScore Office Development • WiredScore Office Occupied 	<ul style="list-style-type: none"> • SmartScore Office Development • SmartScore Office Occupied
Kategorie (dla biur)	<ul style="list-style-type: none"> • Łączność – ocena regulacji w budynku, które zapewniają dostęp do szerokiego wyboru usługodawców, w tym głównych dostawców światłowodów oraz usług bezprzewodowych, a także możliwość obsługi wielu operatorów sieci jednocześnie. • Infrastruktura – ocena jakości infrastruktury technicznej oraz fizycznej elastyczność budynku, a także jego pojemności, czyli zdolności do przyjęcia zarówno nowych najemców, jak i zaawansowanych technologii w przyszłości. • Gotowość na przyszłość – ocena tego, jak łatwo najemcy mogą się wprowadzić do budynku i szybko skonfigurować swoje połączenia internetowe, co wpływa na ich wygodę i czas adaptacji. • Innowacyjność – ocena nowoczesności zastosowanych technologii oraz dodatkowych funkcje, które zwiększają komfort i efektywność użytkowników budynku 	<ul style="list-style-type: none"> • Funkcjonalność użytkownika – ocena wpływu wdrożonych technologii na pracę indywidualną i zespołową, zdrowie, samopoczucie, społeczność, zrównoważony rozwój, utrzymanie oraz eksploatacja, a także bezpieczeństwo i ochrona. Ta kategoria uwzględnia potrzeby wszystkich potencjalnych użytkowników, w tym pracowników, gości, zarządców oraz właścicieli obiektu. • Fundamenty technologiczne – ocena cyfrowej łączności użytkowników, systemów budynkowych, sieci integrujących właścicieli, zarządzania obiektem, bezpieczeństwa cybernetyczne oraz udostępniania danych. W tej kategorii dokonuje się oceny działania systemów oraz wprowadzonych polityk, w tym zasad dotyczących ochrony cybernetycznej i zarządzania danymi w budynku
Najwyżej punktowana kategoria	dla Office Development – Infrastruktura dla Office Occupied – Łączność	Funkcjonalność użytkownika
Poziomy certyfikacji	Certified – 45/100 pkt Silver – 63/100 pkt Gold – 77/100 pkt Platinum – 90/100 pkt	<small>źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie PLGBC, Poznaj certyfikaty WiredScore i SmartScore, 2024; Colliers, SmartScore potwierdzi poziom zaawansowania technologicznego nieruchomości, 2022.</small>

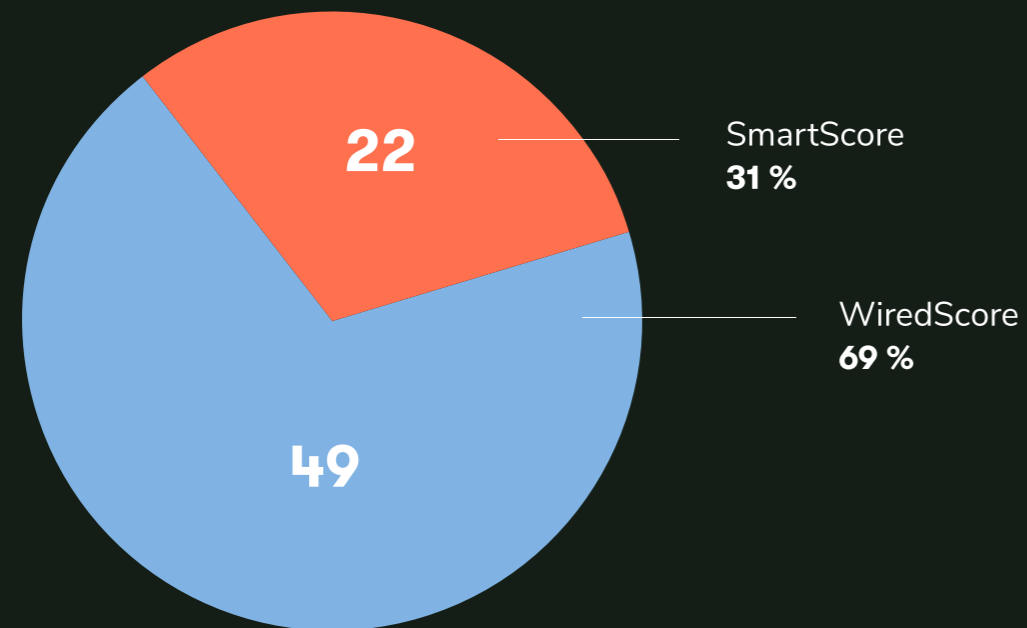
źródło: HB Reavis, Varso Tower



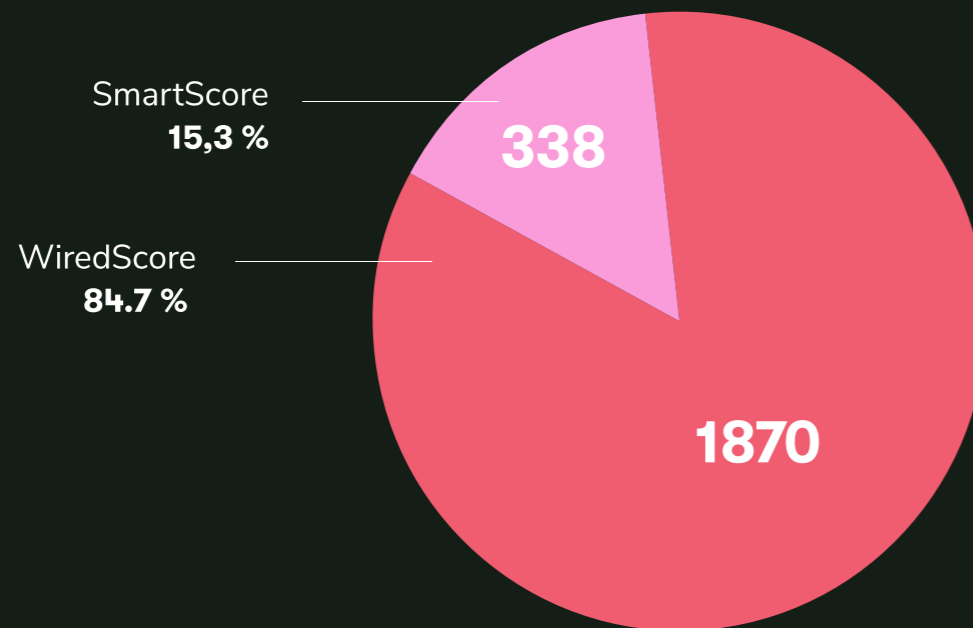
ILOŚĆ OBIEKTÓW BIUROWYCH CERTYFIKOWANYCH LUB W TRAKCIE CERTYFIKACJI NA ŚWIECIE



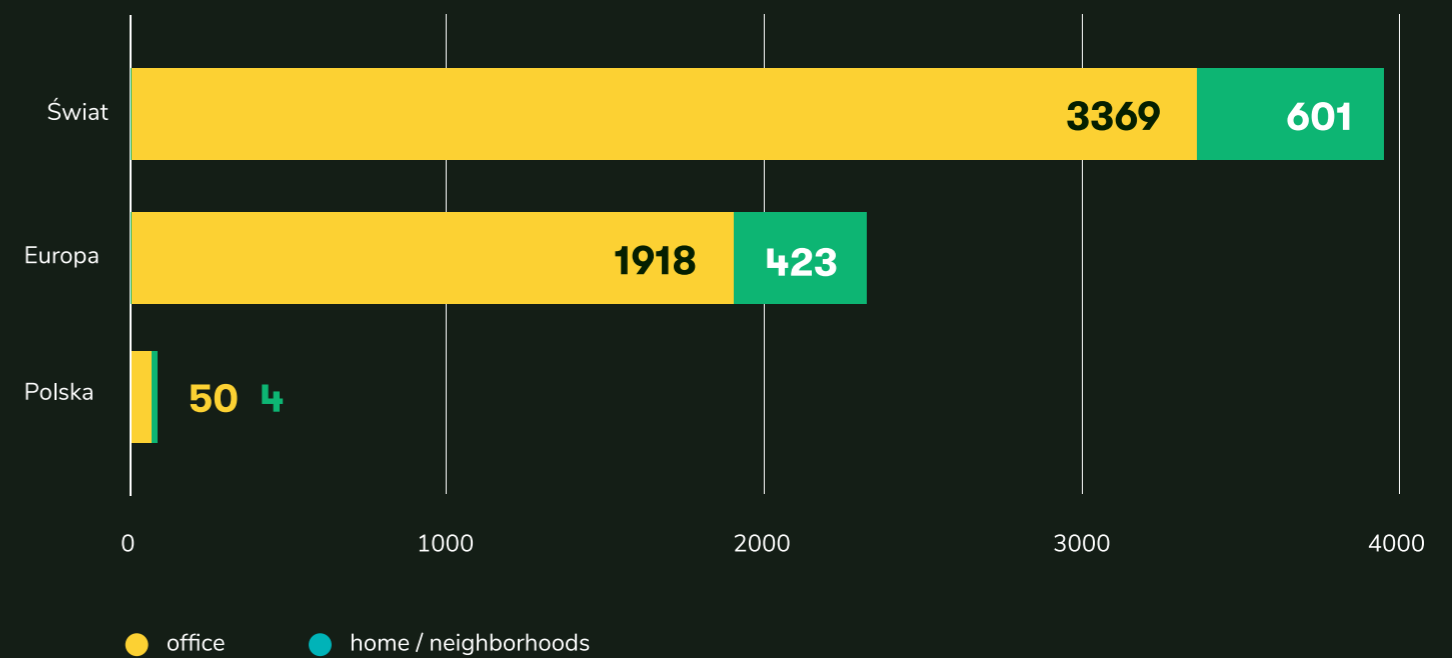
ILOŚĆ OBIEKTÓW BIUROWYCH CERTYFIKOWANYCH LUB W TRAKCIE CERTYFIKACJI W POLSCE



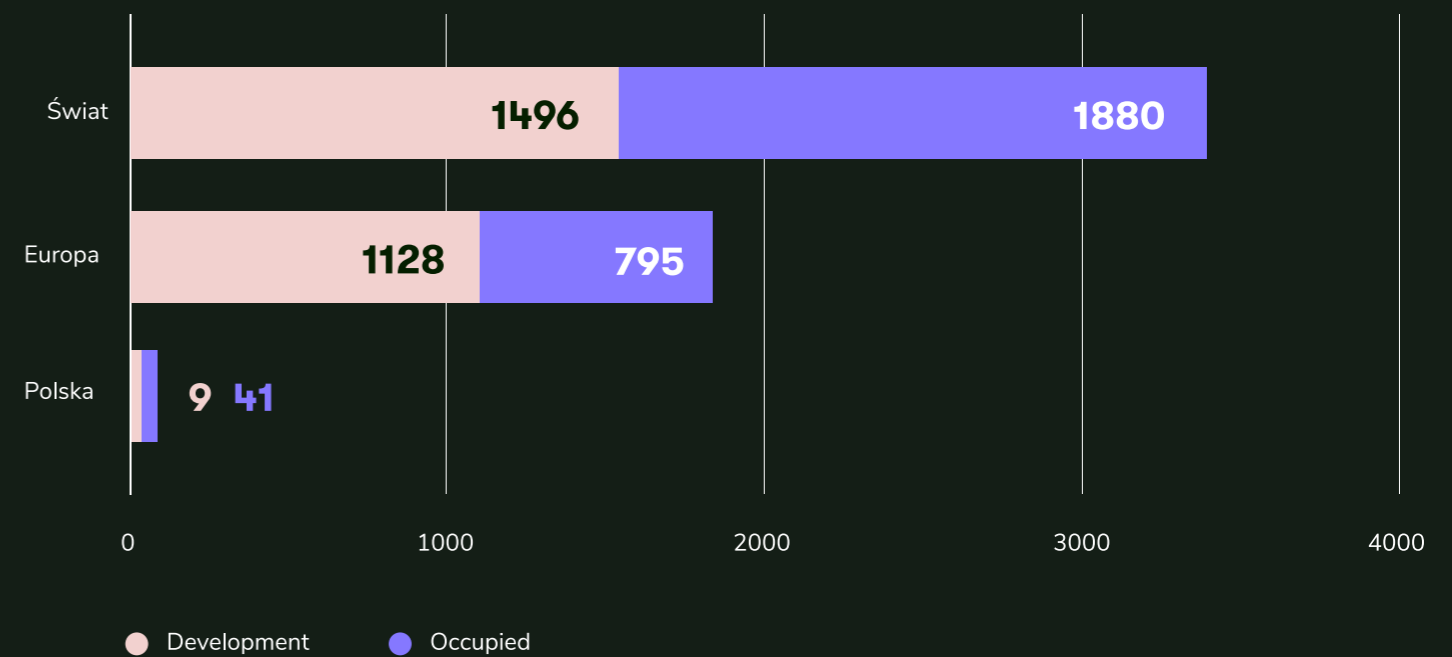
ILOŚĆ OBIEKTÓW BIUROWYCH CERTYFIKOWANYCH LUB W TRAKCIE CERTYFIKACJI W EUROPIE



ILOŚĆ OBIEKTÓW CERTYFIKOWANYCH WIREDSCORE I SMARTSCORE Z PODZIAŁEM NA OFFICE I HOME/NEIGHBORHOOD



ILOŚĆ OBIEKTÓW BIUROWYCH CERTYFIKOWANYCH LUB W TRAKCIE CERTYFIKACJI Z PODZIAŁEM NA STATUS BUDYNKU



źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie danych WiredScore, <https://tiny.pl/ypzr685b> (dostęp: 29.11.2024).

11 Belgrave Road, Londyn



foto: Dirk Linder

nazwa: 11 Belgrave Road
lokalizacja: Wielka Brytania, Londyn
projektant: Eric Parry Architects
rok: 2024
powierzchnia: 13.935 m²

Projekt przebudowy 11 Belgrave Road zachował i zaadaptował do nowych celów 35% istniejących materiałów budowlanych. Budynek uzyskał certyfikacje BREEAM Outstanding, WELL Platinum, WiredScore Platinum i SmartScore Platinum. W ramach modernizacji zastosowano inteligentne systemy zarządzania budynkiem, monitorujące zużycie energii, oświetlenie oraz klimatyzację. Elewacja oparta o nowoczesne panele umożliwia regulację przepływu światła i poprawę efektywności termicznej. Systemy zdalnej diagnostyki i automatyzacji wspomagają bieżące utrzymanie, a modułowa konstrukcja pozwala na przyszłe modyfikacje.



foto: Dirk Linder

2Amsterdam

nazwa: 2Amsterdam
lokalizacja: Holandia, Amsterdam
projektant: KCAP Architects
rok: 2021
powierzchnia: 21.000 m² / pow biurowca 50.000 m²

Budynek został przebudowany z dwóch wież biurowych z lat 80. XX wieku. Uzyskał certyfikaty SmartScore Platinum, WiredScore Silver, BREEAM Excellent. Mieszana funkcja integruje przestrzeń biurową z hotelem, zapewniając dostęp do wspólnych stref. Wykorzystuje technologię bGrid do monitorowania klimatu w budynku i zarządzania energią w czasie rzeczywistym, sterowaną przez dedykowaną aplikację. Dzięki tej aplikacji można m.in. zarezerwować miejsce na spotkanie, miejsce parkingowe lub zamówić kawę. Budynek jest zasilany energią słoneczną. Jeden z pierwszych projektów zarejestrowanych w certyfikacji SmartScore.



źródło: provast.nl

Corning Optical HQ



źródło: Corning Optical

nazwa: Corning Optical Communications Headquarters

lokalizacja: USA, Charlotte

projektant: Gensler

rok: 2019

powierzchnia: 16.722 m²

Przestrzeń oferuje bezprzewodowe środowisko pracy oparte na gęstej sieci Wi-Fi oraz zaawansowanej infrastrukturze komórkowej, umożliwiając płynną łączność. Dzięki architekturze światłowodowej zintegrowano systemy IoT, bezpieczeństwa, multimediiów i zarządzania energią, redukując zużycie kabli i zapewniając skalowalność na potrzeby 5G. Otwarte strefy pracy, wspierane technologią "power-to-the-edge", promują mobilność i współpracę, eliminując tradycyjne stanowiska z przewodami. Biuro wykorzystuje czujniki IoT, aby zapewnić bezpieczeństwo i dobre samopoczucie pracowników. Systemy monitorują jakość powietrza, poziom zanieczyszczenia oraz temperaturę przy wejściu, co pomaga utrzymać bezpieczne warunki pracy.



źródło: Corning Optical



źródło: central-one.de

C1 - Central One Midtown Offices

nazwa: C1 - Central One Midtown Offices

lokalizacja: Niemcy, Berlin

projektant: Faber & Faber Architekten

rok: 2024

powierzchnia: 12.175 m²

Budynek otrzymał certyfikaty SmartScore Platinum i WiredScore Platinum, potwierdzające najwyższy standard technologiczny. Obiekt wyposażono w światłowód 2 Gb/s oraz redundantne linie danych z pełnym pokryciem WLAN. Systemy spełniają standard cyfrowej gotowości, umożliwiając integrację Plug & Play. Centrum zarządzania stanowi aplikacja Smart Building – interfejs do rezerwacji sal i miejsc pracy. Automatyzacja obejmuje elektroniczny dostęp, oświetlenie LED z czujnikami ruchu oraz algorytmy AI analizujące dane eksploatacyjne. Rozwiązania te redukują koszty i emisję CO₂, a redundantne zasilanie i wentylacja z odzyskiem ciepła zapewniają systemowi stabilność.

Nordea Horizon

nazwa: Global Command & Control Centre Nordea Bank

lokalizacja: Polska, Warszawa

projektant: Workplace.pl

rok: 2020

powierzchnia: 2 500 m²

Przestrzeń została zaprojektowana tak, aby wspierać pracę zespołów IT odpowiedzialnych za automatyzację i bezpieczeństwo operacji bankowych, jednocześnie tworząc inspirujące środowisko pracy. W całym biurze zastosowano zaawansowane technologie, takie jak zaprogramowane scenariusze oświetlenia dostosowujące się do rytmu pracy, mobilne konstrukcje AV oraz systemy identyfikacji wizualnej i wayfindingu. Kluczowym elementem projektu jest Experience Hub – interaktywna strefa prezentująca możliwości technologiczne przestrzeni. Wejście do niej uruchamia sekwencję audiowizualną, przenoszącą użytkownika na stację kosmiczną „Horizon” z widokiem na Ziemię.



fot. Adam Grzesik, projekt: Horizon, design: Workplace.pl



fot. Adam Grzesik, projekt: Horizon, design: Workplace.pl



fot. Adam Grzesik, projekt: Horizon, design: Workplace.pl



fot. Adam Grzesik, projekt: RASP, design: Workplace.pl

III. evidence based-design

projektowanie oparte na dowodach, to podejście do tworzenia przestrzeni, które opiera się na rzetelnych badaniach naukowych oraz sprawdzonych danych. Celem EBD jest projektowanie środowisk, które realnie wpływają na poprawę zdrowia, samopoczucia i efektywności użytkowników. W praktyce oznacza to analizę wyników badań oraz uwzględnianie ich w procesie projektowym, zamiast polegania wyłącznie na intuicji czy estetycznych preferencjach. Poszczególne tematy, które poruszamy w kolejnych rozdziałach, to nie oddzielne wątki, a łączące się ze sobą tematy, które tworzą spójną całość doświadczenia biurowego

8 każdy inny, wszyscy równi

Z rozwojem cywilizacji, zwłaszcza w epoce przemysłowej, nierozdzielnie wiąże się pojęcie unifikacji. Cały okres minionych 250 lat można uznać za swoiste wielkoskalowe badanie ilościowe, które pozwoliło nam określić optymalne rozwiązania dla bardzo wielu obszarów życia. Poznając te właściwe dla większości ludzi proporcje, wymiary i cechy stworzyliśmy bardziej demokratyczny świat, bo taniej jest produkować powtarzalne produkty w oparciu o skutecznie zaprojektowane matryce. To sukces, że udało nam się wypracować wizję optymalnego kroju spodni czy butów, a także właściwej formy okularów, roweru i telefonu. Na unifikacji zbudowaliśmy także miejsca pracy określając jaki jest właściwy wymiar i proporcje biurka czy krzesła, a także ustalając ile miejsca optymalnie musi przysługiwać na pracownika.

Tym niemniej w świecie, w którym unifikacja dotarła do każdego zakątka naszego życia warto dostrzec, że optymalne rozwiązania pomagają nam osiągnąć stan mediany, ale nic ponad to. Unifikacja pozwala na upowszechnianie przeciętności, co jest lepsze niż jej brak – jednak prawdziwy sukces i klucz do niego, leży w detalu. A w detalu nie może być „optymalnie”, bo nasze uśrednione potrzeby mogą drastycznie różnić się

od jednostkowych – choćby ze względu na naturalne zróżnicowanie ludzkich umysłów, które obejmuje pełne spektrum sposobów działania i rozwoju naszego układu nerwowego¹⁰². Nie każdy chce i może nosić takie same spodnie. Nie każdy skutecznie pracuje przy takim samym biurku, albo w ogóle przy biurku. Co więcej, nie każdemu służy takie samo światło. Co więcej, to wszystko rzutuje na nasze samopoczucie i efektywność. Fortunnie biura nawet w optymalnym świecie mogą skutecznie odpowiadać na potrzebę różnorodności.

czym jest neuroróżnorodność

Termin „neuroróżnorodność” podkreśla naturalne różnice w funkcjonowaniu ludzkiego mózgu, wynikające zarówno z uwarunkowań genetycznych, jak i wpływów środowiskowych oraz rozwojowych. Neuroróżnorodność zakłada, że te odmienne sposoby przetwarzania informacji, odbierania bodźców czy koncentracji nie powinny być postrzegane jako zaburzenia wymagające korekty, lecz jako integralne elementy ludzkiej tożsamości, wzbogacające społeczeństwo swoją unikalnością¹⁰³.

fol. Andrew Stiffkin unsplash





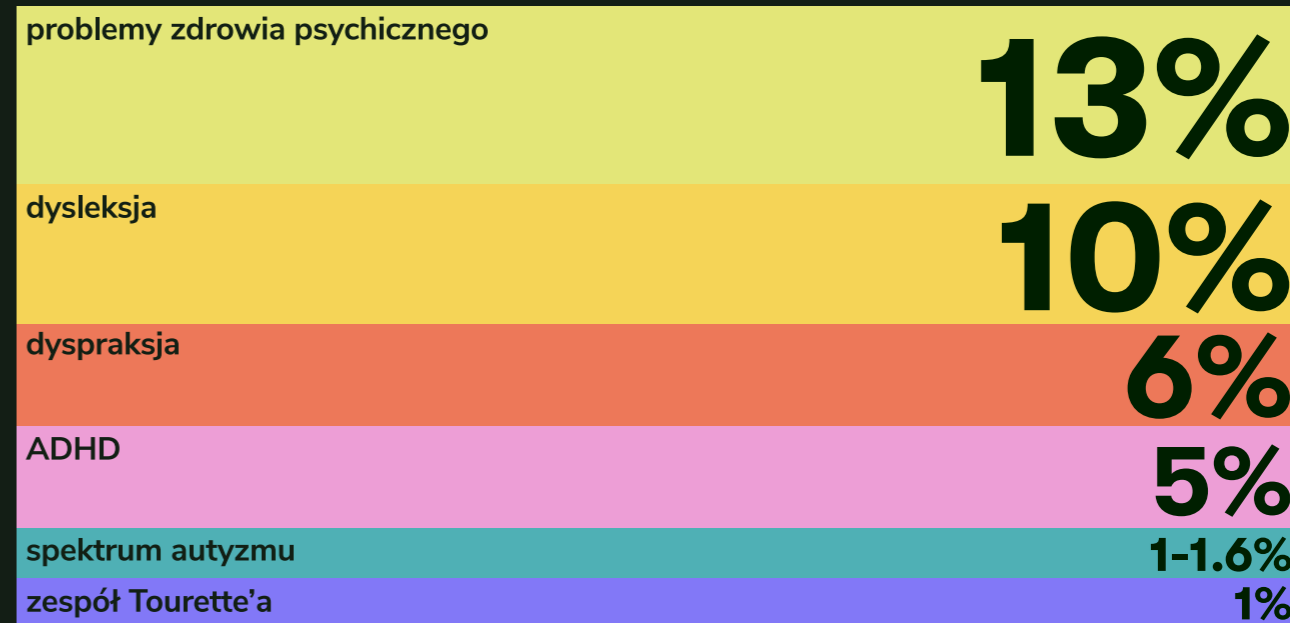
Neurotypowość odnosi się do osób, których rozwój neurologiczny i funkcjonowanie mieszczą się w granicach uznawanych za standardowe. Oznacza to, że ich cechy mieszczą się w zakresie charakterystycznym dla około 68% populacji, co sprawia, że w różnych aspektach życia ich kompetencje utrzymują się na przeciętnym poziomie¹⁰⁴.

3,1% dorosłych na świecie żyje z ADHD – takie wnioski płyną z jednego z największych globalnych badań z 2024 roku, obejmującego dane od ponad 21 milionów osób¹¹⁰. Ta globalna częstość występowania jest zbliżona do wcześniejszych szacunków dla USA, wynoszących 4,4% według badań z 2006 roku¹¹¹

W efekcie osoby neurotypowe zazwyczaj łatwiej adaptują się do wymagań systemu edukacyjnego, życia zawodowego czy norm społecznych, które są uznawane za typowe w społeczeństwie¹⁰⁵.

15–20% światowej populacji jest neuroatypowych¹⁰⁶, co znaczy że ich sposób myślenia, odbierania świata i przetwarzania informacji odbiega od standardowych schematów¹⁰⁷. Do tej grupy należą m.in. osoby ze spektrum autyzmu, ADHD, dysleksją, dyskalkulią, dyspraksją czy synestezją oraz innymi zróżnicowanymi profilami neurologicznymi¹⁰⁸. Często ich doświadczenia sensoryczne są bardziej intensywne lub nietypowe, co sprawia, że odbierają rzeczywistość w sposób odmienny od większości społeczeństwa¹⁰⁹.

WYSTĘPOWANIE STANÓW NEUROATYPOWYCH NA ŚWIECIE



grupy osób neuroatypowych

- ASD (ang. Autism Apectrum Disorder), który określa osoby w spektrum autyzmu.
- ADHD/ADD (ang. Attention Deficit Hyperactivity Disorder) w języku polskim funkcjonuje jako zespół nadpobudliwości psychoruchowej z deficytem uwagi.
- IPD (Information Processing Disorder) – zakłócenie przetwarzania informacji, które obejmuje m.in. dysleksję, dyskalkulię i dysgrafię.
- Wysokowrażliwość / hipersensytywność – zwiększona wrażliwość na bodźce środowiskowe, takie jak dźwięki, światło czy kolory.
- Hiposensytywność – obniżona wrażliwość na bodźce środowiskowe, takie jak dźwięki, światło czy kolory¹¹².
- Dyspraksja / DCD (ang. Developmental Co-ordination Disorder) – zaburzone umiejętności koordynacyjne, takie jak utrzymanie równowagi, uprawianie sportu lub nauka prowadzenia samochodu. Dyspraksja może również wpływać na umiejętności motoryki małej, takie jak pisanie lub używanie małych przedmiotów¹¹³.
- Tiki ruchowe i wokalne (w tym zespół Tourette'a) – to dysfunkcja charakteryzująca się mimowolnymi tikami, które mogą obejmować ruchy ciała, powtarzanie słów, mruganie oczami, pociąganie nosem czy chrząkanie¹¹⁴.

Źródło: Shutterstock.com



neuroróżnorodni w biurze

Ruch neurodywersyfikacji, oparty na modelu społecznym, zmienia postrzeganie neuroatypowości w miejscu pracy. Zamiast traktować różnice neurologiczne jako upośledzenia, uznaje się je za element różnorodności, podobnie jak różnorodność rasową czy płciową. Dodatkowo, osoby neuroatypowe są postrzegane nie jako osoby niedoskonałe, ale jako osoby pasujące do innych ról lub zestawów umiejętności, co może być korzystne w odpowiednich warunkach pracy¹¹⁵. Według globalnych trendów 61% liderów ds. rekrutacji inwestuje w inicjatywy mające na celu zatrudnianie kandydatów neuroodmiennych¹¹⁶.

Jednocześnie firmy nie są powszechnie przygotowane do implementowania praktyk wspierających

neuroróżnorodność w organizacji. Badania prowadzone w 2023 roku w Wielkiej Brytanii pokazują, że mimo że 92% respondentów zadeklarowało, że w ich firmach występuje polityka Równości, Różnorodności i Włączenia, to zaledwie w 22% uwzględniała ona koncentrację na neuroodmienności¹¹⁷. To wydaje się zaskakujące, bo inne badania prowadzone w tym samym roku i regionie geograficznym wykazało, że 36% organizacji uznaje posiadanie zasobów wspierających neuroinkluzywność za bardzo ważne, a 35% miało jednego lub więcej starszych liderów, którzy przyznali, że są neuroatypowi¹¹⁸. Trudności w implementacji mechanizmów wspierających nie wynikają więc z lekceważenia problemu, a w złożoności tych wdrożeń i lęku przed złymi decyzjami.

źródło: unsplash



korzyści płynące z neuroróżnorodności w biurze dla zespołu

rozwój innowacyjności i kreatywności

włączenie pracowników neuroatypowych w zespoły sprzyja powstawaniu nowych perspektyw, co wspiera innowacyjność¹¹⁹. Łączenie odmiennych sposobów myślenia pozwala tworzyć niestandardowe rozwiązania, które przekładają się na wzrost efektywności i lepsze wyniki finansowe¹²⁰.

zwiększenie różnorodności talentów

Zespoły składające się z neuroodmiennych członków są o 30% bardziej produktywne, niż te, które ich nie posiadają¹²¹. Osoby neuroatypowe wnoszą unikalne umiejętności, takie jak:

- dbałość o szczegóły, zdolność do analizy danych i koncentracja na szczegółach.
- wyjątkowe zdolności matematyczne i myślenie systemowe.
- kreatywność, myślenie skojarzeniowe oraz predyspozycje do wykonywania zadań rutynowych¹²².

wzrost empatii i kompetencji interpersonalnych w zespole

obecność pracowników neuroodmiennych wpływa na rozwój wrażliwości społecznej i empatii wśród neuroatypowych współpracowników. Taka współpraca buduje bardziej wspierające relacje i podnosi morale zespołów¹²³. Zatrudnianie osób z autyzmem sprzyja ich rehabilitacji społecznej i zawodowej¹²⁴.

podniesienie jakości pracy i zaangażowania

przyjazne i otwarte środowisko pracy zwiększa satysfakcję pracowników, ich zaangażowanie oraz produktywność¹²⁵. Przykładowo osoby w spektrum autyzmu charakteryzują się rzetelnością, ścisłym przestrzeganiem regu¹²⁶ i niskim wskaźnikiem absencji¹²⁷, co pozytywnie wpływa na jakość i stabilność zespołów. Ponadto osoby neuroatypowe mogą rozwiązywać problemy nawet 40 % szybciej¹²⁸.



źródło: Skanska



źródło: unsplash

korzyści płynące z neuro różnorodności w biurze dla organizacji

zwiększenie efektywności zarządzania

zarządzanie zespołami z osobami neuroatypowymi wymaga indywidualnego podejścia, co rozwija elastyczność i empatię menedżerów. Takie podejście sprzyja tworzeniu bardziej inkluzywnego i wspierającego środowiska pracy¹²⁹.

korzyści wizerunkowe i konkurencyjność organizacji

zatrudnianie osób neuroatypowych pozytywnie wpływa na wizerunek firmy jako odpowiedzialnego społecznie pracodawcy. Dzięki takim działaniom organizacja staje się atrakcyjniejsza dla potencjalnych pracowników oraz partnerów biznesowych¹³⁰.

integracja społeczna i gospodarcza

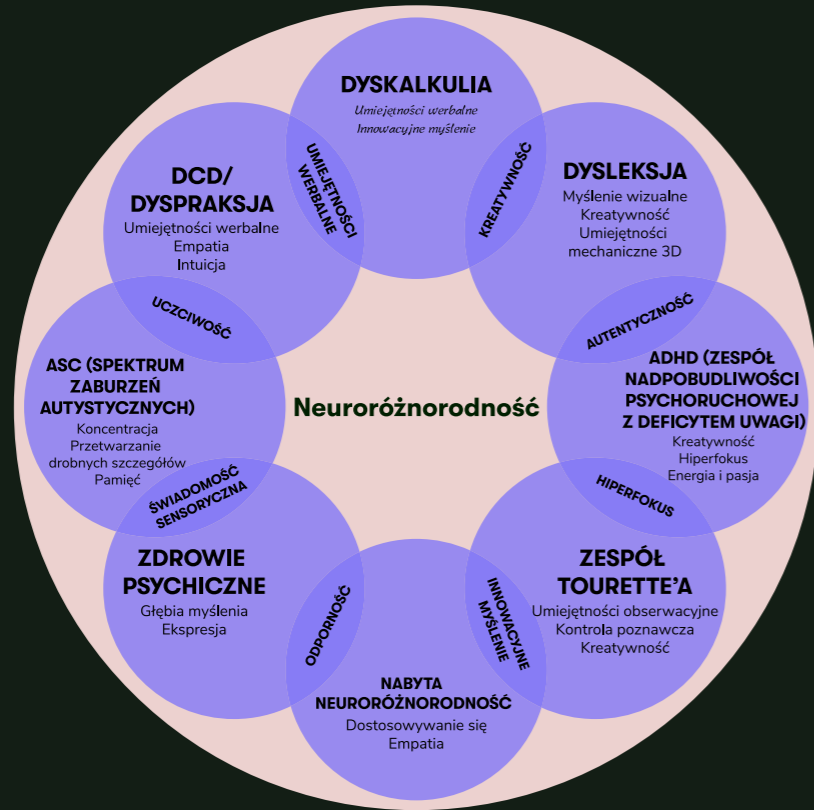
zatrudnianie osób neuroatypowych wspiera ich integrację społeczną oraz zawodową, zmniejsza wydatki publiczne na świadczenia socjalne i zwiększa potencjalny wzrost gospodarczy¹³¹.

MOCNE STRONY I WYZWANIA WYBRANYCH GRUP NEUROATYPOWYCH PRACOWNIKÓW

mocne strony	wyzwania	środowisko sprzyjające
AUTYZM		
<ul style="list-style-type: none"> zwracanie uwagi na szczegóły i różnice sensoryczne; zdolność zauważania nieścisłości lub błędów, które inni pomijają (O'Riordan & Passetti, 2006; Eigsti & Fein, 2013; Baron-Cohen et al., 2009) zdolność skupiania się na zadaniach, które inni uważają za monotonne (APA, 2013; Murray, 2018) imponująca pamięć do faktów (Firth & Happé, 2005) osoby z autyzmem wyróżniają się uczciwością, rzetelnością i systematycznością. mają wyjątkowe zdolności analityczne oraz pamięciowe, co sprawdza się w zadaniach wymagających precyzji i powtarzalności. Wnoszą stabilność i porządek do procesów w organizacji (Tomczak, 2022) 	<ul style="list-style-type: none"> interakcje społeczne; trudności z odczytywaniem sygnałów społecznych i przestrzeganiem norm, słaby kontakt wzrokowy (APA, 2013) powtarzające się zachowania/skocowanie na jednym temacie; sztywność w rutynach (APA, 2013) nadwrażliwość na bodźce sensoryczne (APA, 2013) 	<ul style="list-style-type: none"> mogą doskonale odnajdywać się w technicznych dziedzinach, takich jak nauki ścisłe, inżynieria, komputerowe i technologiczne (APA, 2013)
ADHD		
<ul style="list-style-type: none"> wyjątkowa kreatywność i entuzjazm; zdolność tworzenia nowatorskich rozwiązań i pomysłów (Baird et al., 2012; Batey & Furnham, 2008; Carson et al., 2003; De Dreu et al., 2008; Zabelina et al., 2016) obfitość uwagi i hiperfokus w sytuacjach presji lub interesujących bodźców (Hallowell & Ratey, 2021) szybko reagują na zmiany i wykorzystują pojawiające się okazje. Zdolność myślenia poza schematami (Crook & McDowall, 2023) wysoka wrażliwość na sprawy społeczne i sprawiedliwość sprawia, że takie osoby mogą dążyć do wprowadzenia zmian, które poprawiają warunki pracy lub pomagają innym, co może przyczynić się do rozwoju organizacji (Crook & McDowall, 2023) 	<ul style="list-style-type: none"> trudności z utrzymaniem uwagi; łatwe rozpraszanie się przy braku zainteresowania danym tematem lub aktywnością (APA, 2013; Castellanos et al., 2006) trudności z zarządzaniem czasem i organizacją (APA, 2013; Carnes & Holloway, 2009; Nadeau, 2005) tendencja do prokrastynacji (Gray et al., 2016; Hallowell & Ratey, 2021) impulsywność i skłonność do podejmowania ryzyka (Lerner, Verheul & Thurik, 2019) 	<ul style="list-style-type: none"> odnajdują się w szybkim tempie pracy, które ceni kreatywne myślenie i pozwala na elastyczność/autonomię. ADHD może być szczególnie przydatne w działaniach przedsiębiorczych
DYSLEKSJA		
<ul style="list-style-type: none"> holistyczny styl przetwarzania (Geiger, 2008; von Karolyi et al., 2003), pozwalający dostrzec „szerszy obraz” (Shaywitz, 1996) zdolność rozumienia na poziomie konceptualnym; zdolność dostrzegania połączeń, których inni nie widzą; upraszczanie złożoności (Shaywitz, 1996) innowacyjne i kreatywne myślenie (Majeed et al., 2021); rozwiązywanie problemów w sposób, w jaki inni nie potrafią 	<ul style="list-style-type: none"> relatywne deficyty w przetwarzaniu sekwencyjnym prowadzące do trudności w „podstawowych” umiejętnościach (np. dekodowanie tekstu pisanego; von Karolyi & Winner, 2004; Shaywitz, 1996) słaba pamięć robocza/pamięć do szczegółów (Breux & Eichstadt, 2017) wolniejsze tempo przetwarzania; wolniejsze czytanie i pisanie (Facoetti et al., 2010) trudności z ortografią (Breux & Eichstadt, 2017; APA, 2013) 	<ul style="list-style-type: none"> doskonale odnajdują się w środowiskach, które cenią kreatywność, nowe połączenia i rozwiązywanie problemów, a nie rutynowe zadania czy pamięciowe opanowywanie materiału

źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie R. LeFevre-Levy, A. Melson-Silimon, R. Harmata, AL. Hulett, NT. Carter, Neurodiversity in the workplace: Considering neuroatypicality as a form of diversity. Industrial and Organizational Psychology, 2023.

SCHEMATY W NEURORÓŻNORODNOŚCI



„kolczasty profil” umiejętności

Osoby neuroatypowe charakteryzują się tzw. „spiky profile” – wyraźnym zróżnicowaniem umiejętności, gdzie niektóre obszary funkcjonowania są poniżej, a inne znacząco powyżej przeciętnej. Ten unikalny profil może być jednocześnie wyzwaniem i źródłem wyjątkowego wkładu w pracę zespołu¹³².

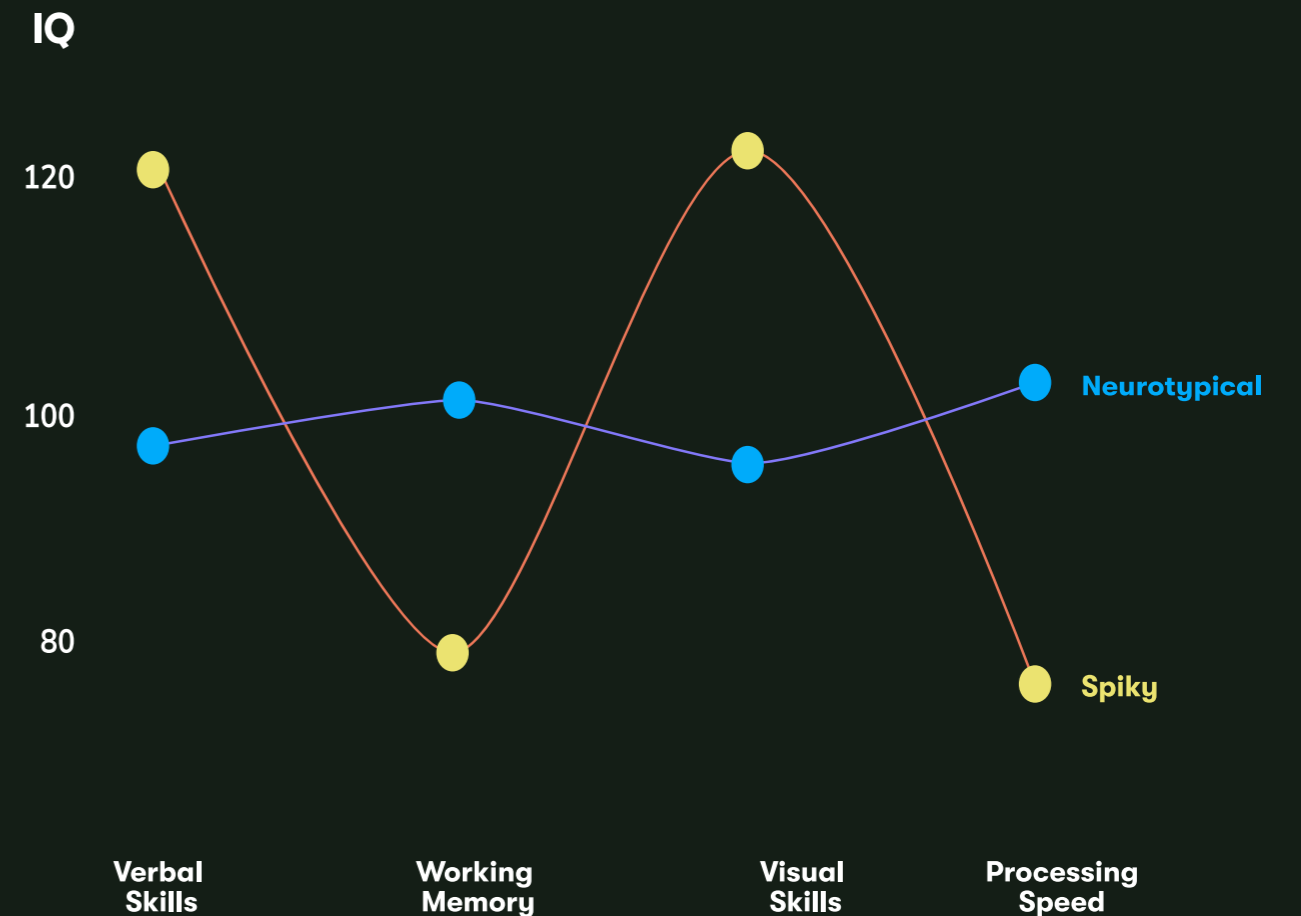
ASD – możliwe trudności w interakcjach społecznych, ale za to wyjątkowa pamięć, zdolności analityczne lub specjalistyczne.

ADHD – problemy z utrzymaniem koncentracji, lecz jednocześnie kreatywność, energia i umiejętność generowania innowacyjnych rozwiązań.

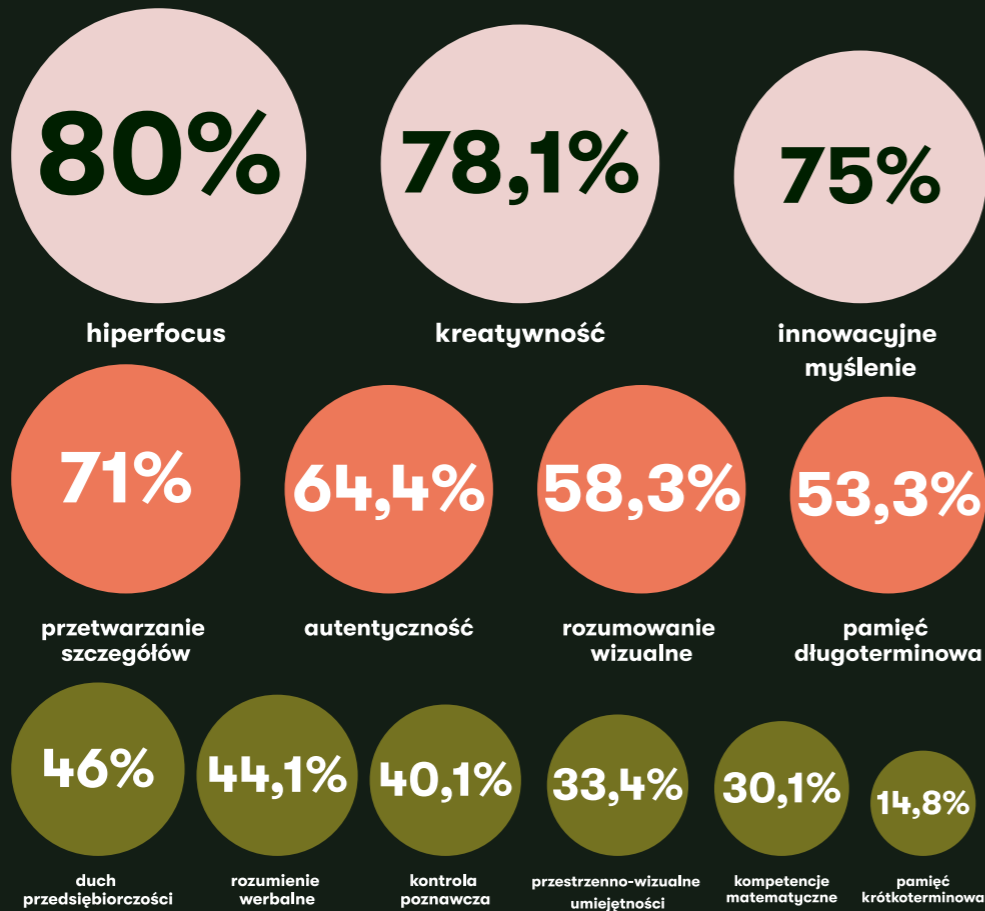
IDP – trudności w pisaniu czy czytaniu, ale świetne zdolności wizualne, przestrzenne i strategiczne myślenie.

Osoby z problemami koordynacji ruchowej, mogą wyróżniać się zdolnościami werbalnymi¹³³.

WYKRES POKAZUJĄCY RÓŻNICE MIĘDZY NEUROATYPOWYMI A NEUROTYPOWYMI



MOCNE STRONY ZGŁASZANE PRZEZ OSOBY NEUROATYPOWE





fot. Adam Grzesik, Wokplace.pl



dobrze praktyki neuroinkluzywnego projektowania wpisują się już dziś w niektóre założenia certyfikacji WELL i są punktowane w raportach ESG. Zatem zyskując punkty w tych certyfikacjach i raportach, można jednocześnie stworzyć przestrzeń wrażliwą na potrzeby osób neuroatypowych¹³⁶

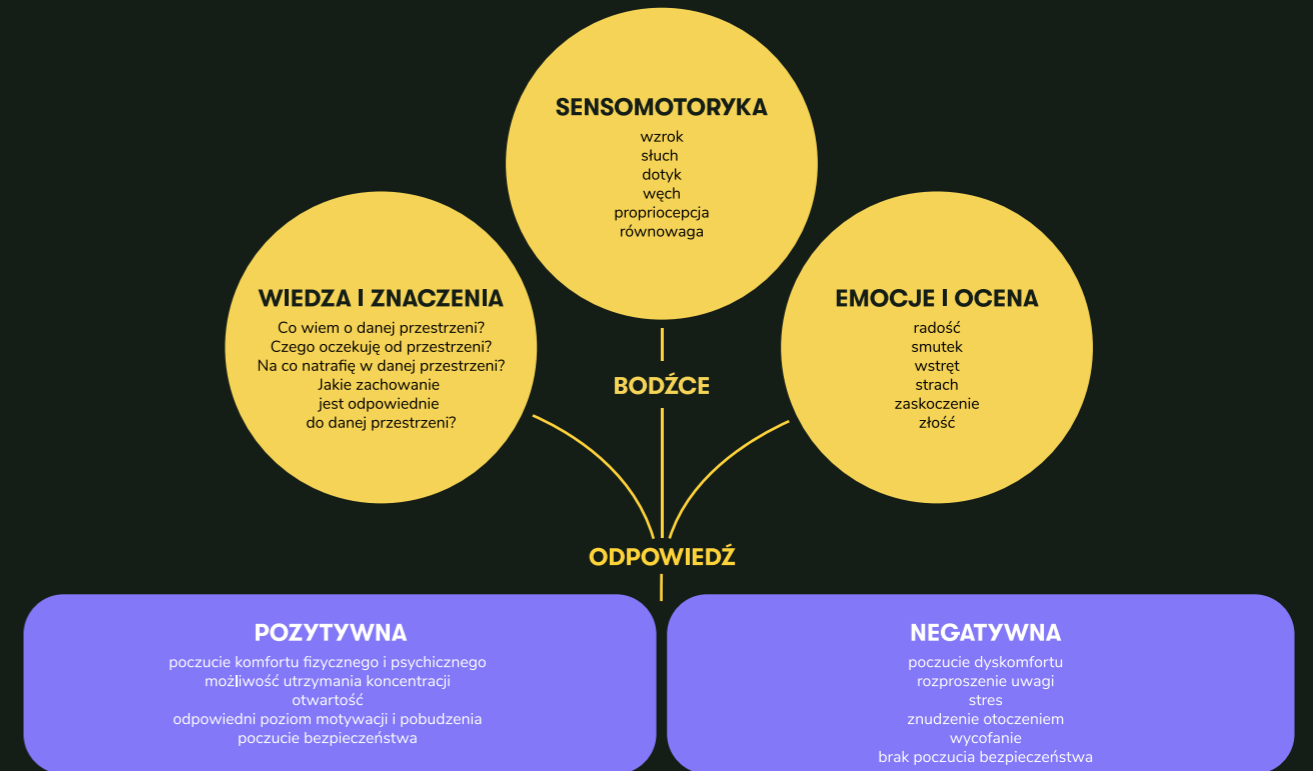
przestrzeń neuroinkluzywna

Te same problemy, które dotyczą wdrożeń na płaszczyźnie polityki DEI, dotyczą też organizacji przestrzeni. Projektowanie neuroinkluzywnego biura powinno bowiem uwzględniać szereg czynników i analiz – nie ma jednak jednej recepty projektowej. Istnieją natomiast ogólne zalecenia na podstawie dotychczasowych badań i obserwacji, którymi należy się kierować. Najważniejszą z nich jest tworzenie przestrzeni, która będzie intuicyjna i zrozumiała dla jej użytkowników. Kluczowe znaczenie ma logiczny układ funkcji oraz ich czytelne oznakowanie. Warto także eliminować elementy mogące zakłócać odbiór przestrzeni, w tym nadmiar bodźców i informacji prowadzących do przeciążenia sensorycznego¹³⁴.

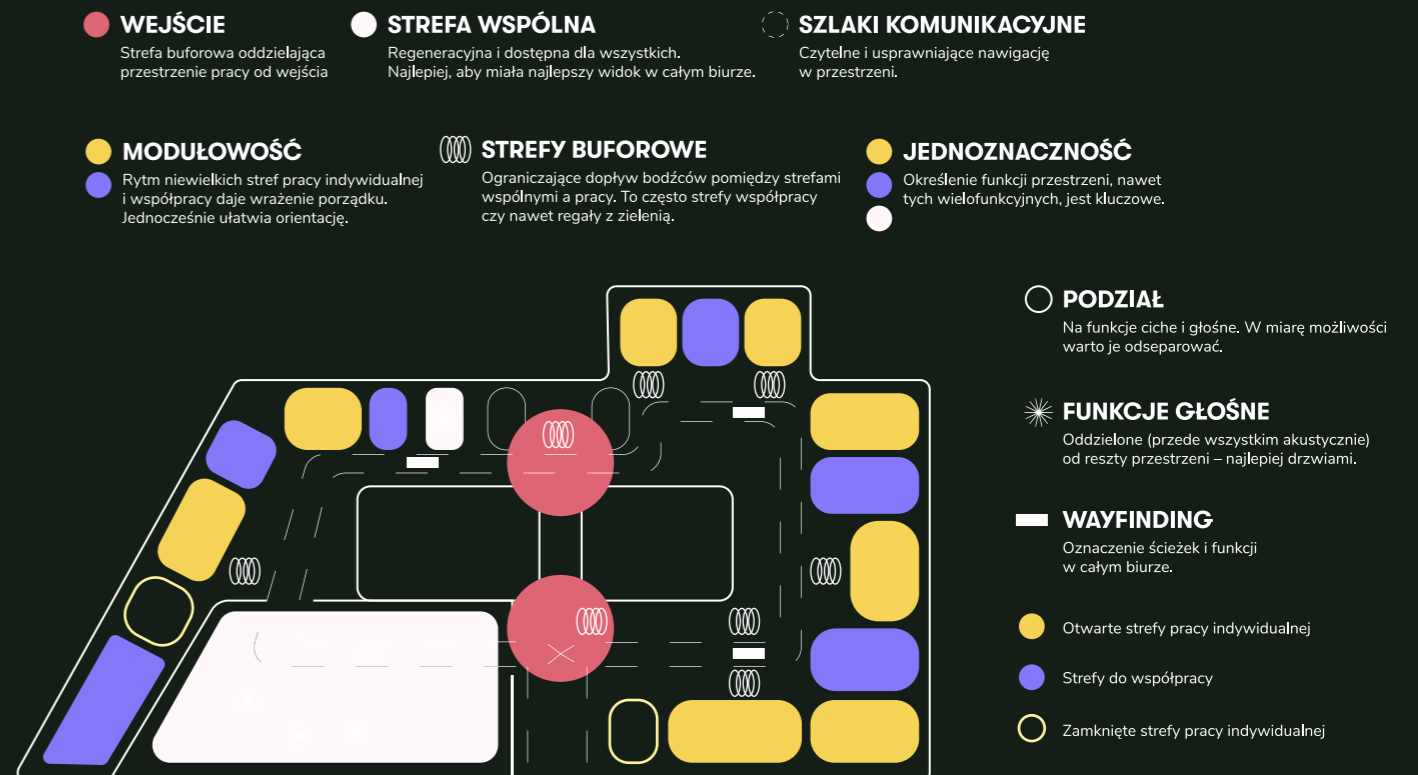
Dla większości użytkowników, również neurotypowych, najkorzystniejsza będzie przestrzeń jasna, w neutralnych kolorach, czysta, cicha i organiczna. Jednocześnie biuro nie powinno wykluczać osób niedowrażliwych, które potrzebują większej ilości bodźców sensorycznych – kontrastujących kolorów i elementów wizualnych, przestrzeni gdzie będą mogły się przemieszczać i wiercić, a towarzyszyć im będzie szum rozmów lub muzyka w tle.

Co ciekawe, te przeciwstawne potrzeby mogą dotyczyć tej samej osoby w różnych dniach tygodnia, porach dnia, lub po prostu w zależności od typu wykonywanego w danej chwili zadania. Dlatego biura neuroinkluzywne muszą powinny przewidywać występowanie wyraźnie oddzielonych stref sensorycznych, odpowiadających niezależnie na potrzeby nadwrażliwych i niedowrażliwych sensorycznie¹³⁵.

DOŚWIADCZENIE PRZESTRZENI



SCHEMAT BIURA INKLUZYWNEGO WG WORKPLACE





fot. HGEsch Photography, Mute Modular w biurze Gensler, Waszyngton DC

wprowadzenie akomodacji z uwagi na wrażliwość sensoryczną

- eliminowanie tzw. zanieczyszczenia sensoryczno-informacyjnego, czyli stosowanie rozwiązań o optymalnym i naśladującym naturalny rytm dobowy i roczny natężeniu bodźców (naturalnym dla człowieka i otaczającej przyrody)
- rozwiązania zarówno wspierające potrzebę prywatności i indywidualności (np. indywidualne stanowiska pracy), jak i wspierające komunikację i kontakty społeczne
- stworzenie przestrzeni relaksacyjnych w biurze, "pomieszczeń wyciszenia"
- układ przestrzeni z uwzględnieniem określonych bodźców sensoryczno-informacyjnych, czyli stopniowanie w zakresie intensywności sensorycznej
- logika i czytelność planowania przestrzeni i jej oznakowania
- unikanie rozwiązań stygmatyzujących użytkownika lub grupę użytkowników, np. opisów: „strefa ciszy dla osób w spektrum autyzmu”¹³⁷

ograniczenie nadmiaru bodźców zewnętrznych

- wygłuszenie pomieszczeń
- zapewnianie słuchawek z aktywną redukcją hałasu
- "ciche" klawiatury komputerowe
- dostosowanie ustawień monitora¹³⁸
- wykorzystanie naturalnego oświetlenia w miejsce fluorescencyjnego
- rezygnacja z intensywnych zapachów i kolorów w przestrzeni roboczej
- umiarkowana temperatura i wilgotność
- możliwość samodzielnej regulacji parametrów¹³⁹

rozwiązania przyjazne neuroinkluzywności w biurach

- pokoje/strefy pracy indywidualnej wymagającej wysokiej koncentracji w ciszy
- pokoje/strefy regeneracji wyciszającej sensorycznie
- pokoje/strefy do stymulowania sensorycznego i aktywności psychofizycznej
- budki/pokoje do rozmów telefonicznych i indywidualnych spotkań online
- kameralne pokoje spotkań
- strefy/pokoje kreatywne do tzw. burzy mózgow, współpracy oraz spotkań, tzw. think labs
- optymalna liczba gabinetów/zamkniętych przestrzeni możliwych do wykorzystania przez wszystkich pracowników po wcześniejszej rezerwacji
- wielofunkcyjne strefy regeneracji socjalnej
- odpowiednio zaprojektowana strefa open space, pozwalająca na zachowanie prywatności
- indywidualności, komfortu sensorycznego oraz dająca wybór i elastyczność
- zastosowanie żywej roślinności i designu biofilnego¹⁴⁰

ELEMENTY BIURA NEUROINKLUZYWNEGO



powitanie (greet)

Recepcja i strefy oczekiwania powinny być łatwe do zlokalizowania oraz charakteryzować się niskim poziomem hałasu wizualnego i dźwiękowego.



budki telefoniczne

Miejsce na prywatne rozmowy telefoniczne i spotkania online.



szafki do przechowywania i roślinność

Pomagają w zachowaniu prywatności i redukcji hałasu.



totalne skupienie

Boksy wyposażone w panele akustyczne, regulowane wysokością biurka i oświetlenie.



skupienie

Stoły do krótkich sesji pracy w strefach skupienia, wyposażone w oświetlenie oraz akustyczne ścianki działowe.



spotkania i praca w grupie

Zamknięte kabiny akustyczne z regulowanym oświetleniem i przepływem powietrza.



biurka z regulowaną wysokością (Sit-Stand Desks)

Zapewnienie dużej liczby biurek umożliwiających pracę zarówno w pozycji siedzącej,



przerwa i relaks

Ciche, elastyczne pomieszczenie, które umożliwia pracownikom odpoczynek od przeciążenia sensorycznego. Warto rozważyć regulowane oświetlenie, przestrzeń do przechowywania, miękkie meble i obrazy przedstawiające naturę.



stanowisko pracy

Zaleca się stosowanie zabudowanych szafek z roślinami wzdłuż przejść, aby zwiększyć prywatność i ograniczyć rozpraszające bodźce wizualne.



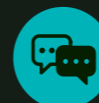
przestrzeń współpracy

Zapewnienie różnorodnych przestrzeni o zróżnicowanym stopniu stymulacji.



strefa integracji i kolaboracji

Zlokalizowana z dala od cichszych stref skupienia, wyposażona w aktywne meble umożliwiające ruch.

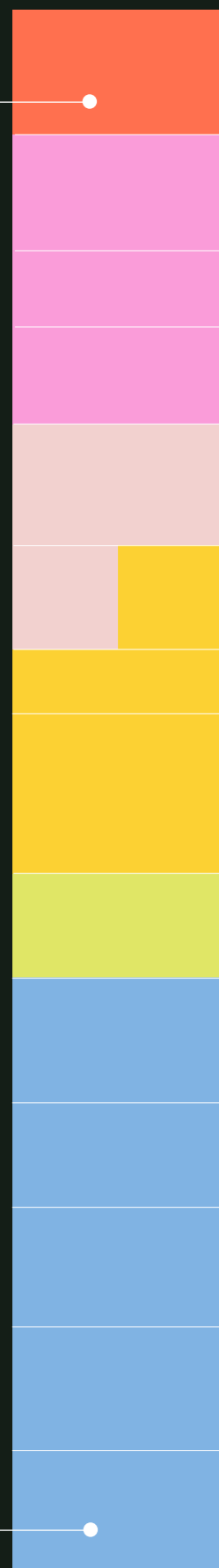


rozmowy lub odpoczynek

Półzamknięte kabiny do współpracy lub odpoczynku.

STREFOWANIE BIURA INKLUZYWNEGO WEDŁUG AKTYWNOŚCI I BODŹCÓW

Duża aktywność społeczna, wyższy poziom bodźców.



Strefy społeczno-kolaboracyjne

Drugorzędna przestrzeń do współpracy oraz strefa ruchu. Oferuje różnorodne opcje interakcji, takie jak meble dotykowe, ściany do pisania, panele akustyczne, kołyszące się i balansujące krzesła. Możliwość dostosowania poziomu stymulacji.

Strefa herbaciana

Oddzielona wizualnie przestrzeń społeczna, dedykowana strefa, w której personel może przygotować posiłki. Zlokalizowana wśród stref aktywnych i z dala od miejsc wymagających koncentracji, aby uniknąć zakłócania pracy hałasem i zapachami.

Szafki i przestrzeń współpracy

Zlokalizowane w aktywnych strefach, z dala od obszarów wymagających ciszy i skupienia.

Półzamknięta sala spotkań

Umiejscowiona z dala od stanowisk pracy, wyposażona w sprzęt AV i zadaszenie zapewniające prywatność. Może dzielić przestrzeń i zapewniać lepszą akustykę.

Recepcja

Znajduje się naprzeciwko wejścia i pełni funkcję punktu powitalnego dla wszystkich odwiedzających oraz pracowników. Jest to spokojna przestrzeń, wolna od hałasu wizualnego i nadmiernych bodźców sensorycznych.

Stanowiska pracy

Usytuowane blisko okien, zapewniają dostęp do naturalnego światła. Wyposażone w podwójne ekrany, biurka z regulacją wysokości, aktywne stołki oraz podnóżki.

Strefy społeczno-kolaboracyjne

Spokojne, włączające i mało stymulujące przestrzenie do współpracy i swobodnego ruchu.

Strefa odpoczynku

Półzamknięta nisza, umożliwiająca krótką przerwę od otwartej przestrzeni biurowej. Może być miejscem chwilowego zatrzymania podczas spaceru korytarzem lub wzdłuż większych przestrzeni biurowych. Należy uwzględnić potrzeby osób poruszających się na wózkach inwalidzkich.

Drukowanie, kopiowanie, skanowanie

Najlepiej umiejscowione w oddzielnym pomieszczeniu, w rozsądnej odległości od stanowisk pracy i stref wymagających skupienia.

Sala spotkań

W pełni zamknięte i dostosowywane przestrzenie do pracy grupowej wyposażone w regulowane oświetlenie, ekrany AV i systemy wentylacyjne. Wnętrza o niskiej stymulacji pomagają w długotrwałym skupieniu.

Strefy skupienia

Znajdują się w najdalszym punkcie od stref społecznych i herbacianych. Oferują możliwość pracy indywidualnej, wyposażone są w panele akustyczne i regulowane oświetlenie

Pokój skupienia

Zamknięta, uporządkowana przestrzeń wyposażona w panele akustyczne, regulowane oświetlenie i wentylację. Przestrzeń przeznaczona do pracy w pełnym skupieniu, bez zakłóceń.

Kabiny telefoniczne

Zamknięte, jednoosobowe kabiny, wyposażone w regulowane oświetlenie i wentylację. Przestrzeń akustycznie odizolowana i o niskiej stymulacji – idealna do prywatnych rozmów telefonicznych. Należy zapewnić odpowiedniki dostępne dla osób z ograniczoną mobilnością.

Wellbeing

Dedykowana strefa relaksu oraz oddzielne pomieszczenie wypoczynkowe. Powinno pełnić funkcję cichej przestrzeni oraz spokojnej, relaksacyjnej strefy, dostosowanej do różnych potrzeb sensorycznych użytkowników.

Cisza, skupienie, niższy poziom bodźców.



jak wspierać osoby neuroatypowe

zaangażowanie osób neuroatypowych

- organizacje powinny przyjmować zasadę „nic o nas bez nas”, zapewniając osobom neuroatypowym miejsce przy stole podczas podejmowania decyzji dotyczących ich samych. To podejście może prowadzić do bardziej inkluzywnych praktyk i zwiększyć skuteczność działań¹⁴¹
- promowanie dwukierunkowej komunikacji, empatii i refleksyjności w zarządzaniu¹⁴² np. poprzez model zarządzania oparty na współpracy między przełożonym a pracownikiem (synergistyczny nadzór)

elastyczne podejście do czasu pracy

- umożliwienie pracy w systemie 4-godzinny zamiast 8-godzinny
- otwartość na pracę w niepełnym wymiarze godzin, gdy pełnoetatowe zobowiązania są zbyt wyczerpujące
- przejście na pracę hybrydową lub zdalną¹⁴³

ograniczenie szumu informacyjnego

- wprowadzenie jasnych odpowiedzialności
- zapewnienie struktury pracy szczególnie na początku zatrudnienia, mogą potrzebować jasno określonych rutyn i zadań, a zmiany w ich harmonogramie mogą prowadzić do stresu
- strukturalne wsparcie, takie jak mentorzy, trenerzy zawodowi
- precyzyjne sformułowanie treści ogłoszeń o pracę oraz jednoznaczne wypowiedzi podczas rozmów kwalifikacyjnych¹⁴⁴

edukacja i szkolenia

- szkolenia wszystkich pracowników mogą pomóc w przezwyciężeniu stereotypów oraz stworzyć bardziej sprawiedliwe i zrozumiałe środowisko pracy¹⁴⁵
- budowanie inteligencji zespołowej (Collaborative Intelligence - CQ) przez naukę adaptacji stylów komunikacji oraz wspierania innych członków grupy¹⁴⁶
- pomoc w ocenie umiejętności, planowaniu i osiągnięciu celów poprzez narzędzie „Koło Uczących się”. Pomaga ono neuroatypowym osobom zidentyfikować swoje mocne strony i wykorzystywać je w projektach zespołowych
- stosowanie narzędzi, takich jak PRISM Brain Mapping, które pomagają pracownikom zrozumieć swoje mocne strony i preferencje¹⁴⁷. Poprzez identyfikację preferencji behawioralnych na podstawie neuronauki
- rozwijanie u osób neuroatypowych autonomii, kompetencji i poczucia przynależności

rozwój programów mentoringowych i stażowych

- wsparcie osób neuroatypowych poprzez możliwość zdobycia doświadczenia w przyjaznym środowisku z dostępem do mentoringu i wsparcia¹⁴⁸
- podkreślanie zdolności i talentów pracowników neuroatypowych, zamiast skupianie się na ich ograniczeniach¹⁴⁹

włączająca kultura pracy

- działania liderów, za pomocą włączającego środowiska, mentoringu, bezstronności i wsparcia pracowników
- działania współpracowników, poprzez realne wdrażanie szacunku, zrozumienia i wzajemnego wsparcia w codziennej pracy
- działania organizacji, za sprawą tworzenia strategii i standardów, które mają na celu stworzenie przyjaznej kultury wolnej od dyskryminacji¹⁵⁰

dlaczego takie działania są ważne?

(96%) ludzi z ADHD w Wielkiej Brytanii obawiają się poruszać temat swojej diagnozy w pracy. Zgodnie z wynikami ankiety, około 73% respondentów wskazało, że wynika to ze strachu przed oceną. Ponadto połowa (49%) badanych obawia się, że ujawnienie diagnozy ADHD może być wykorzystane przeciwko nim, na przykład utrudniając awans¹⁵¹.

66

Naszą misją w Skanska jest tworzenie przestrzeni, które są nie tylko funkcjonalne i zrównoważone, ale przede wszystkim inkluzywne. Neuroróżnorodność to dziś nie tylko ważny temat, ale realna potrzeba zmiany. Nieodłączna część obecnej rzeczywistości – a zarazem klucz do budowania środowisk pracy, w których każdy może działać w zgodzie ze swoim potencjałem. Dlatego w 2023 roku opracowaliśmy raport „Neuroróżnorodni w biurze”, który powstał z myślą o edukacji rynku i realnym wsparciu dla firm mierzących się z wyzwaniem tworzenia inkluzywnych miejsc pracy. W publikacji – stworzonej we współpracy z Workplace – zawarliśmy nie tylko wiedzę ekspercką, ale także konkretne wskazówki projektowe ułatwiające tworzenie przestrzeni przyjaznych dla osób neuroatypowych.

Dziś, gdy neuroróżnorodność staje się coraz bardziej obecna w strategiach HR i politykach ESG, wspieramy naszych najemców w implementacji tych założeń – poprzez dostarczanie wiedzy, dzielenie się najlepszymi praktykami oraz projektowanie rozwiązań dostosowanych do różnych stylów funkcjonowania poznawczego. Uważamy, że takie podejście do projektowania biur to nie tylko wyraz odpowiedzialności społecznej – to inwestycja w budowanie lepszych, uzupełniających się i bardziej efektywnych zespołów w firmach.



Anna Marciniak

EVP HR
Skanska Commercial Development

proces badawczy to korzyść dla wszystkich zaangażowanych

Workplace identyfikuje się od początku jako studio badawczo-projektowe, na czym polegają realizowane przez Was procesy badawcze?

Barbara Majerska: Z badaniami jest trochę jak z chodzeniem do lekarza. Często spotykamy się z tym, że nasz klient oczekuje od nas od razu recepty, a nie powiedział nam jeszcze kim jest i co mu dolega, nie wspominając nawet o jego trybie życia. Workplace już od trzynastu lat działa w ten sposób, rozpoczynając projekty od etapu badawczego. Proces holistycznego poznawania klienta pozwala nam postawić diagnozę odnośnie tego, jak powinno być zaprojektowane jego środowisko pracy. Dotyczy to bardzo wielu obszarów i decyzji. Począwszy od tego, czy w ogóle zmieniać biuro, a jeśli się przeprowadzać, to jakie powinny być cechy i lokalizacja nowego budynku? Ilu biur potrzebujemy, jakiego metrażu?

Z jakich narzędzi korzystacie, żeby postawić tę diagnozę? Jakiego wymaga to zaangażowania ze strony klienta?

BM: Działamy w sposób multidyscyplinarny, bazując na metodologii evidence-based design. Opieramy się na dowodach popartych badaniami naukowymi. Jednocześnie analizujemy organizację naszego klienta. Działamy tu trochę jak soczewka, skupiamy konkretne informacje i aplikujemy je wtedy, gdy jest to potrzebne. Klienci nie są czasem świadomi tego, jak obciążający i stresujący jest dla nich cały proces inwestycyjny związany ze zmianą środowiska pracy. Jest to często w skali firmy kolosalne przedsięwzięcie,

o bardzo dużym budżecie i równie dużym wpływie na tryb pracy całego zespołu. To naturalne, że w obliczu tak dużej zmiany pojawia się lęk czy dyskomfort. Najważniejsze jest to, żeby przeprowadzić klienta przez ten proces i żeby również pracownicy mieli wpływ na swoje przyszłe miejsce pracy.

Zofia Kurczyk: Następnie wszystkie pozyskane w ten sposób informacje przekazujemy zespołowi projektowemu.

W jaki sposób wnioski z etapu badawczego przekładają się na finalny projekt przestrzeni?

ZK: Proces projektowy to szerokie pojęcie, które podzieliłabym na kilka elementów, którymi się kierujemy. Jeszcze w trakcie badań zaczynamy pracować nad układem funkcjonalnym, czyli tym, jak będzie działać przyszła przestrzeń pracy. Odpowiednie strefowanie pozwala nam zapewnić różnorodne przestrzenie, które odpowiedzą na potrzeby danej organizacji. To mogą być przestrzenie do pracy w skupieniu, do pracy kreatywnej, wreszcie do jakże ważnej regeneracji. Dzięki etapowi badawczemu wiemy, jak różnorodni są użytkownicy. Dotyczy to również neuroroznorodności. Musimy być bardzo uważni, żeby zapewnić taki wachlarz rozwiązań, który będzie odpowiednio stymulował układ nerwowy oraz wszystkie zmysły.

Następnie uwzględniamy to w warstwie techniczno-materiałowej, która zapewnia komfort pracy. Mówimy tu o prawidłowo zaprojektowanym oświetleniu, o wysokim komforcie akustycznym, ergonomii, czy roślinności. Całościowo myślimy o odczuciach, jakich dozna użytkownik

dzięki teksturze, materiałom czy kolorystyce. Na to wreszcie nakładamy warstwę estetyczną – konkretne rozwiązania materiałowe i kolorystyczne, które mają za zadanie wyrazić tożsamość Klienta, wzmocnić organizację w wybranym komunikacie. Do tego zawsze chcemy zastosować elementy możliwie zrównoważone i przyjazne środowisku.

Często dowiadujecie się z badań rzeczy, na które nie wpadłybyście same?

BM: Myślę, że we wszystkich projektach badawczych dowiadujemy się mnóstwa rzeczy, których nie mielibyśmy jak inaczej poznać.

ZK: Ostatnio w jednym z projektów wypracowaliśmy koncept wewnętrznego paczkomatu dla działu IT. Okazał się to dla nich sprytny sposób na wymianę naprawianych sprzętów między helpdeskiem, a pracownikami.

BM: Ostatnio rzeczywiście pracując często z firmami IT, rozmawiamy o tym, do czego w ogóle służy im biuro. Pracownicy mówią nam bardzo szczerze, co w ogóle może ich skłonić do przyścia do biura, a jakich funkcji zupełnie nie potrzebują. Niektórzy potrzebują jakiegoś rodzaju socjalizacji, inni nie pojawią się w biurze jakkolwiek nowoczesne by ono nie było. To zupełnie inna sytuacja niż np. w firmach konsultingowych czy shared service.

Jakie korzyści przynosi to podejście waszym klientom? Dlaczego warto w nie zainwestować?

ZK: Często spotykamy się z tym, że klient przychodzi do nas w momencie, gdy w zasadzie lada moment powinny już ruszać prace budowlane. Dopiero w toku rozmów okazuje się, że najlepiej byłoby zrobić krok wstecz i odpowiednio zdiagnozować, czego właściwie potrzebujemy, jak powinno być zorganizowane środowisko pracy w danej organizacji. Jest to też dla naszych klientów okazja, by lepiej poznać samych siebie.

BM: Proces badawczy pozwala zaoszczędzić mnóstwo czasu na późniejszych etapach. Jesteśmy w stanie uniknąć wielu błędów, konieczności poprawek, a w efekcie przesunięć w harmonogramie i dodatkowych kosztów. Nie mówiąc o stresie! Dobrze poprowadzony proces badawczy to korzyść dla wszystkich zaangażowanych, zdrowia użytkowników, oraz budżetu. I mamy na to dowody naukowe*.

źródło: Workplace

workplace



Barbara Majerska

Research & Strategic Design Director | Senior Architect



Zofia Kurczyk

Design Director | Senior Architect

rozmawiał:
Igor Łysiuk
Senior Architect & Research Analyst

9 różne stany skupienia

Gdy w marcu 2020 roku zostaliśmy zamknięci w domach bardzo szybko musieliśmy zaadaptować się do tej sytuacji i pogodzić z tym, że przez jakiś czas będziemy pracować z domu. Ten czas to nie tylko "wielki test pracy zdalnej", ale też okres w którym zrodziła się narracja o końcu rynku biurowego. Jej powstanie nie wynikało bynajmniej z przekonania, że sama pandemia tak bardzo zagrażającą naszym przyzwyczajeniom – ale powód był nieprozaiczny. Znaczna grupa pracowników twierdziła bowiem, że ta nowa sytuacja odpowiada im, bo oszczędzają czas na dojazdach, nie tracą go na bezsensownych z ich perspektywy spotkaniach "które mogły by być mailem" i nikt im nie chodzi nad głowę, więc suma summarum wykonują pracę szybciej i skuteczniej. Co istotne, badania potwierdziły ten wzrost efektywności więc pytania o przyszłość i zasadność

tworzenia biur stały się adekwatne¹⁵². Praca zdalna na swój sposób uwypukliła problemy, o których badacze pisali od co najmniej 20 lat. Postęp technologiczny sprawił bowiem, że potrzeba fizycznego kontaktu ze współpracownikami znacząco zmalała. Większość osób potrzebuje tylko dwóch godzin dziennie na współpracę twarzą w twarz, a zbyt duża współpraca może prowadzić do rozproszenia i izolacji¹⁵³. Jeszcze przed pandemią 31% pracowników zabierało pracę do domu, ponieważ w biurze nie mogło się skupić¹⁵⁴ i nic w tym dziwnego, bo analizy wskazują, że brak prywatności i ciszy w biurze sprawia, że pracownicy tracili średnio 1,5 godziny dziennie¹⁵⁵. Co gorsza, nie chodzi tylko o efektywność. Badania Uniwersytetu Kalifornijskiego w Irvine pokazały, że zakłócenia w pracy powodują większy stres, frustrację oraz poczucie presji i wysiłku¹⁵⁶.

powrót do biur

Niestety to, co wydawało się być najlepszym rozwiązaniem po pewnym czasie okazało się problematyczne. Praca zdalna w krótkoterminowym ujęciu nie przynosi negatywnych konsekwencji dla zdrowia fizycznego, ani psychicznego – jednak już w trakcie pierwszej fali koronawirusa specjaliści ostrzegali, że na dłuższą metę praca wyłącznie z domu stanie się problematyczna. Już



już 20 lat temu badania wykazywały, że w 40% przypadków zadanie przerwane przez zakłócenie nie było wznowiane natychmiast po przerwaniu¹⁵⁷ – a ilość dystraktorów wówczas była zdecydowanie mniejsza niż dzisiaj



foto: Annie Spratt unsplash

na przełomie 2020 i 2021 roku wyniki badań WHO wskazywały, że brak regularnych kontaktów interpersonalnych i stałego wsparcia ze strony przełożonych przyczynia się do poczucia izolacji i stresu, co przekłada się na stan zdrowia psychicznego pracowników¹⁵⁸.

Brak kontaktu ze współpracownikami, zacieranie granic między pracą a życiem prywatnym oraz ciągły stres związany z koniecznością samodzielnego organizowania zadań mogą zwiększać ryzyko wypalenia zawodowego, depresji oraz lęków. Jednak przez pierwsze lata pandemii i zaraz po niej, pracownicy skupieni byli na korzyściach płynących z pracy zdalnej¹⁵⁹ i nie odczuwali jeszcze w sposób mierzalny tych negatywnych konsekwencji, a przez to źle reagowali na informacje o powrocie do biur. Znaczna część buntowała się nawet wobec modeli hybrydowych. Jednak wspomniane negatywne skutki stają się odczuwalne, a zaburzenie work-life balance zaczyna rzutować także na naszą efektywność.

nareszcie skoncentrowani

Praca wymagająca technicznych, powtarzalnych czynności może być rzeczywiście wykonywana z domu bez strat na jakości, ale w takich przypadkach możliwość bezpośredniej interakcji z zespołem w miejscu pracy pomaga lepiej znosić powtarzalne zadania, co przekłada się na ogólnie wyższy komfort pracy oraz mniejsze obciążenie psychiczne¹⁶⁰. Natomiast w przypadku zadań wymagających skupienia sytuacja jest odwrotna – obecność w biurze wydaje się kontrintuicyjna, bo przecież nie tęsknimy za przeszkadzającymi współpracownikami. Jednak skupienie się na trudnych zadaniach wymagających koncentracji, w warunkach domowych jest jednym z największych wyzwań.

48% amerykańskich respondentów uznało, że głównym powodem, dla którego chcą wrócić do biura, jest właśnie możliwość skupienia się na pracy¹⁶¹. Rozmowy z polskimi pracownikami wskazują na te same

motywacje. Potrzebujemy jednak takich biur, które umożliwią pracę w skupieniu minimalizując czynniki które sprawiły, że praca zdalna stała się dla ludzi tak atrakcyjna. Biura które będą wspierać pracowników w zadaniach i chronić przed rozproszeniem. Aby skutecznie je tworzyć musimy jednak dokładnie zrozumieć jak wprowadzić organizm w stan głębokiego skupienia.

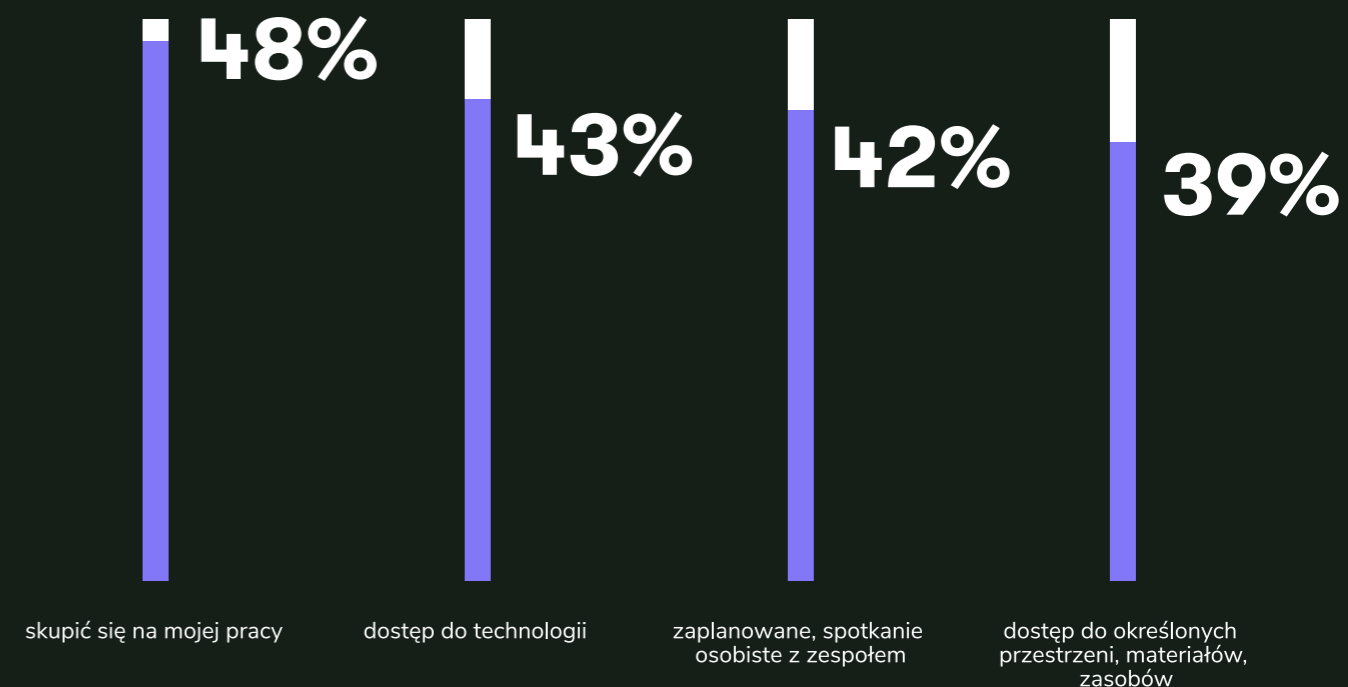
Deep focus, inaczej deep work, to koncepcja opracowana przez Calę Newporta. Określa zdolność do intensywnego skupienia na wymagających zadaniach przez dłuższy czas, bez ulegania rozproszeniu. Metoda umożliwia osiągnięcie maksymalnej produktywności oraz tworzenie wysokiej jakości efektów w krótszym czasie. Jest szczególnie istotna przy zadaniach takich jak badania, analiza danych, tworzenie treści czy opracowywanie strategii¹⁶².

trudności środowiskowe

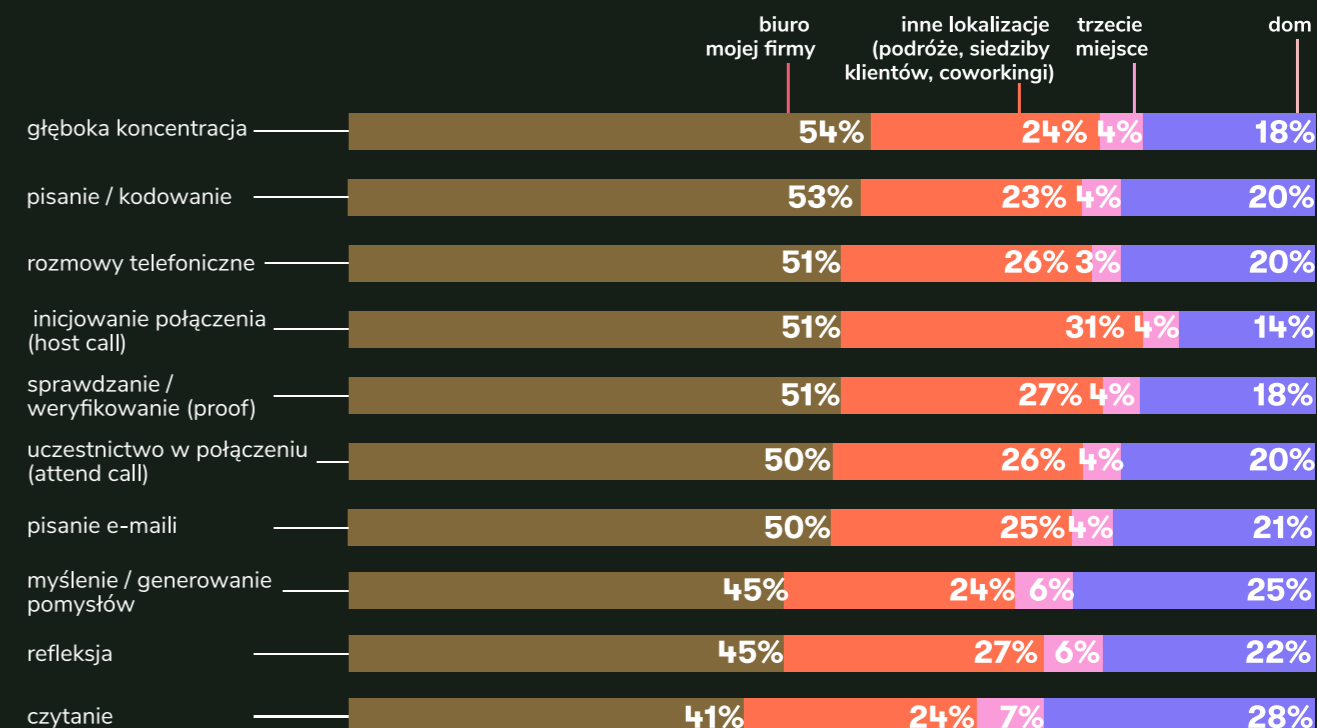
80% pracowników nie może pracować przez pełną godzinę bez rozpraszania się. Co najmniej 11% rozprasza się co 5 minut, podczas gdy ponad 59% jest rozpraszanych co 30 minut lub krócej¹⁶³. 63% respondentów potrzebuje około 10 minut, aby odzyskać koncentrację po rozproszeniu. 21% potrzebuje do 30 minut, a 11% ponad 1 godziny, aby wrócić na właściwe tory¹⁶⁴. Osiągnięcie deep work wymaga około 15–20 minut głębokiego skupienia, ale każde rozproszenie resetuje ten proces¹⁶⁵. Przeciętny pracownik jest wyrwany od swoich zadań aż 31,6 razy dziennie i spędza zaledwie 11,2 godziny tygodniowo na produktywniej pracy¹⁶⁶.

Gloria Mark, profesor informatyki na University of California w Irvine, wskazuje, że zdolność skupienia uwagi spada od dziesięcioleci we wszystkich grupach wiekowych. W 2004 r. średni czas skupienia uwagi na ekranie wynosił 2½ minuty. Do 2022 r. spadł do zaledwie 47 sekund. W swojej książce (Attention Span: A Groundbreaking Way to Restore Balance, Happiness, and Focus)

GLÓWNE POWODY, DLA KTÓRYCH PRACOWNICY DECYDUJĄ SIĘ NA PRACĘ W BIURZE



PREFEROWANA LOKALIZACJA DLA KAŻDEJ WYMIENIONEJ AKTYWNOŚCI



RODZAJE PRACY GŁĘBOKIEJ

Monastyczna – opiera się na całkowitym skupieniu i eliminacji wszelkich rozproszeń. Polega na poświęceniu pełnej uwagi jednemu zadaniu przez niezbędny czas. Wymaga izolacji od czynników rozpraszających, np. przez wyznaczenie całego poranka na skoncentrowaną pracę. Ten styl wymaga pełnego zaangażowania i dyscypliny.

Bimodalna – łączy długie okresy głębokiego skupienia z etapami pracy powierzchownej. Sprzyja lepszemu dostosowaniu do pracy zespołowej. Polega na regularnym wyznaczaniu całego dnia (lub kilku dni) wyłącznie na pracę nad konkretnym zadaniem, przy eliminacji wszelkich rozpraszaczy i innych obowiązków.

Rytmiczna – polega na codziennym, regularnym przeznaczaniu określonego bloku czasowego (np. godziny lub dwóch) na skupioną pracę. Kluczowe jest utrzymanie stałej rutyny o tej samej porze każdego dnia. Szczególnie odpowiada osobom ceniącym przewidywalny harmonogram i systematyczność.

Dziennikarska – wykorzystuje każdą wolną chwilę na głębokie zaangażowanie w wybrany projekt. Idealna dla osób z nieregularnym harmonogramem, które mogą wpleść intensywną pracę w różne momenty dnia. Każda dostępna chwila staje się okazją do twórczej i efektywnej pracy.

PODZIAŁ PRACY GŁĘBOKIEJ I PŁYTKIEJ

DEEP WORK



SHALLOW WORK



i badaniach wskazuje, że ludzki mózg nie jest w stanie jednocześnie wykonywać dwóch zadań wymagających wysiłku poznawczego, a próba robienia tego skutkuje spadkiem efektywności¹⁶⁷.

jak zarządzanie pocztą elektroniczną, prowadzenie codziennych raportów czy organizacja spotkań dotyczących aktualizacji statusu. Choć tego typu zadania nie wymagają tak intensywnego wysiłku poznawczego, są one kluczowe dla sprawnego funkcjonowania organizacji oraz utrzymania płynności procesów operacyjnych¹⁶⁹.

Ważne jest także by zadbać o regularny odpoczynek. Przerwy zwiększają wydajność i pozwalają na regenerację umysłu – zastosowanie bloków czasowych dostosowanych do indywidualnego rytmu pozwala unikać zmęczenia¹⁷⁰. Przerwy pomiędzy nimi powinny obejmować aktywność fizyczną, np. rozciąganie, oraz zmianę otoczenia dla odświeżenia umysłu¹⁷¹. Istotne jest też zrozumienie indywidualnych preferencji i możliwości pracownika dla optymalizacji strategii regeneracji w pracy.

głęboka vs. płytka

Nie każde zadanie wymaga wejścia w stan głębokiego skupienia, a dobrze zaplanowane środowisko pracy powinno uwzględniać także potrzeby jakie mamy przy pracy płytkiej. Shallow work obejmuje działania o charakterze rutynowym i administracyjnym, takie

co przeszkadza w osiągnięciu deep focus

hałas

nie tylko obniża efektywność pracy, ale może również prowadzić do zmęczenia i stresu, zwłaszcza gdy pracownik przez wiele godzin musi walczyć o ciszę, aby skupić się na zadaniach wymagających koncentracji¹⁷². Zarówno w przypadku hałasu ciągłego, jak i przerywanego, wyższe poziomy hałasu prowadzą do większego stresu i obciążenia umysłowego¹⁷³. Co w dłuższej perspektywie, może przełożyć się na obniżenie efektywności.

rozpraszacze

technologie, takie jak smartfony, media społecznościowe i e-maile, nieustannie rywalizują o naszą uwagę, co utrudnia koncentrację na wymagających zadaniach. Indywidualni pracownicy poświęcają średnio 2 godziny dziennie na nieproduktywną pracę (odpowiadanie na e-maile, przeglądanie Slacka, list zadań)¹⁷⁴.

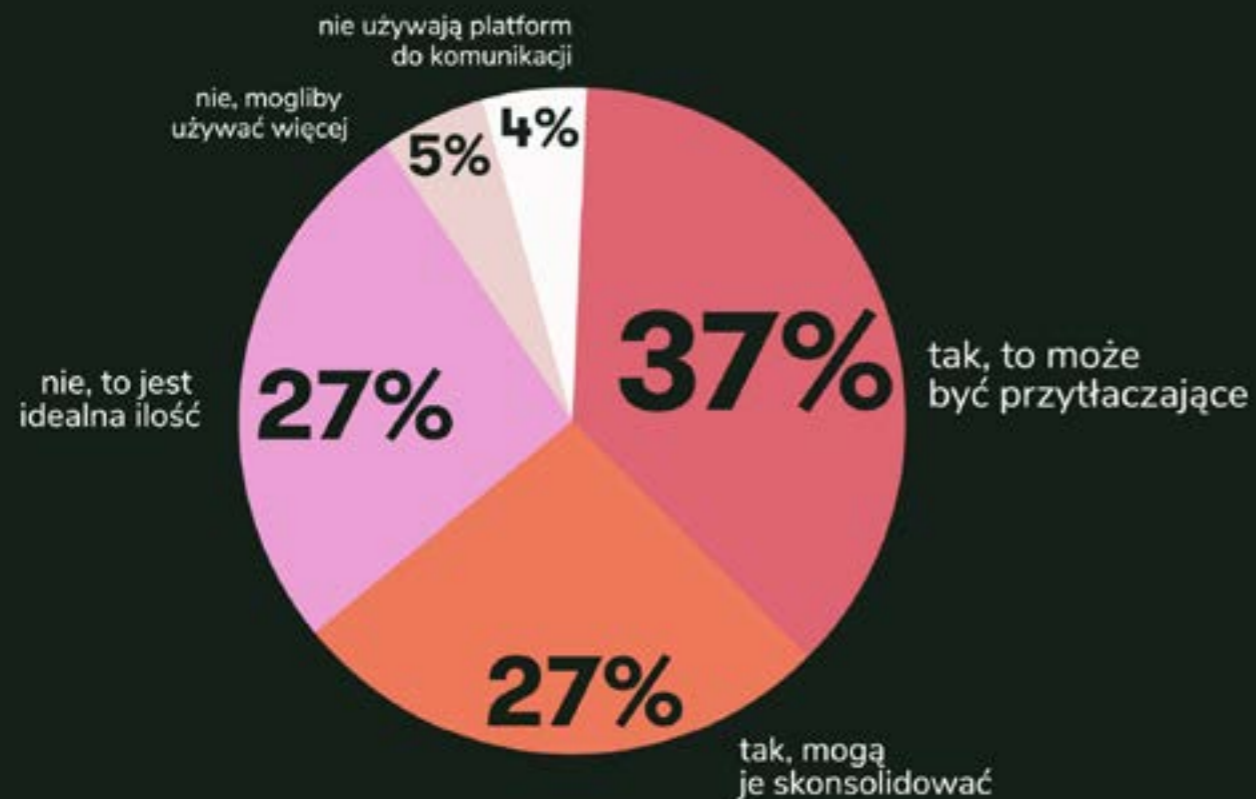
złodzieje czasu

nieplanowane spotkania, rozmowy telefoniczne, sprawdzanie e-maili, czy przeglądanie internetu odciągają nas od głównych zadań. Wielu pracowników spędza 32% czasu na „pozornej pracy,” a 43% spotkań można by wyeliminować bez negatywnych konsekwencji¹⁷⁵. 15% pracowników przyznaje też, że traci od 3 do 5 godzin dziennie na sprawdzanie powiadomień w telefonie i kanałów społecznościowych, a blisko 30% przyznało się do spędzania 2 do 3 godzin w Internecie w celach niezwiązanych z pracą¹⁷⁶.

kultura pełnej dostępności

ciągła potrzeba bycia online, oczekiwanie natychmiastowych odpowiedzi. 53% osób odczuwa presję, aby szybko odpowiadać na wiadomości, nawet jeśli są wysyłane po godzinach pracy. Natomiast połowa pracowników czuje się zobowiązana do udowadniania kolegom, że są obecni w pracy i efektywnie wykonują swoje obowiązki¹⁷⁷.

CZY TWOJA FIRMA WYKORZYSTUJE ZBYT WIELE PLATFORM KOMUNIKACYJNYCH

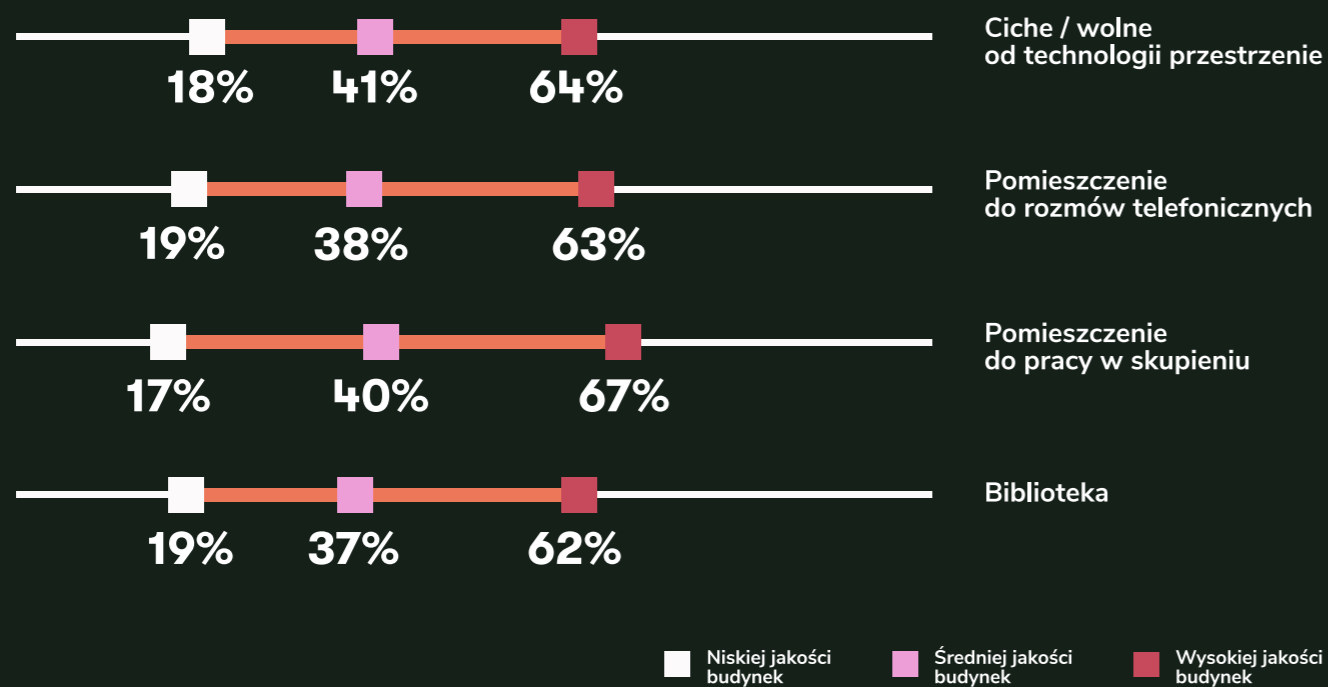


źródło: Owl Labs, State of hybrid work 2023 United States, 2023.



foto: Adam Grzesik, design: Workplace.pl

DOSTĘP DO PRZESTRZENI W BUDYNKACH RÓŻNEJ KLASY



źródło: Gensler, Global Workplace Survey, 2024.

ISTOTNE ŹRÓDŁA ROZPROSZENIA UWAGI PRACOWNIKÓW



źródło: Owl Labs, State of hybrid work 2023 United States, 2023.

elementy wspierające pracę głęboką

strefy cisy i pracy indywidualnej ograniczają hałas i bodźce zewnętrzne, umożliwiając koncentrację na pracy indywidualnej. Mogą to być zamknięte pokoje, kabiny akustyczne, lub wyraźnie wydzielone miejsca w większych przestrzeniach¹⁷⁸. Warto zaprojektować takie przestrzenie z dala od miejsc wspólnego użytku, takich jak kuchnie czy sale konferencyjne.

przykłady stref cisy

- ciche „zatoczki” w otwartym planie biurowym – miejsca ukryte za meblami lub roślinami
- małe, zamknięte pokoje, które można łatwo zarezerwować na potrzeby pracy indywidualnej
- focus roomy, czyli niewielkie pokoje konferencyjne przeznaczone dla maksymalnie dwóch osób, które minimalizują bodźce zewnętrzne i umożliwiają pracę w skupieniu
- „martwa strefa” – specjalna przestrzeń do pracy w pełnym skupieniu, wyciszona akustycznie, pozbawiona telefonów i dostępu do Internetu

akustyka

optymalny poziom hałasu dla pracy umysłowej to 25–48 dB – odpowiada on cichym odgłosom tła, takim jak szum wiatru czy cicha rozmowa¹⁷⁹. Aby osiągnąć ten poziom, stosuje się materiały dźwiękochłonne – np. panele akustyczne, wykładziny, sufity podwieszane) oraz technologię white noise, która maskuje rozpraszające dźwięki¹⁸⁰.

oświetlenie

wpływa na nastrój i wydajność pracy. Zimna barwa światła o temperaturze 5000-6500K jest bliska światłu dziennemu i sprzyja koncentracji oraz pobudzeniu¹⁸¹. Lampy LED o regulowanej intensywności i odpowiednim rozproszeniu światła minimalizują zmęczenie oczu. Połączenie sztucznego światła z dostępem do

światła naturalnego jest optymalnym rozwiązaniem¹⁸².

temperatura i wilgotność

21-22°C to optymalny zakres dla komfortu termicznego w pracy umysłowej. Wyższe temperatury mogą prowadzić do zmęczenia, a niższe obniżają zdolność koncentracji. Wilgotność powinna wynosić około 40-60%, co zmniejsza ryzyko przesuszenia błon śluzowych i poprawia samopoczucie. Systemy HVAC z kontrolą temperatury i wilgotności są kluczowe w zapewnianiu komfortu¹⁸³.

ergonomia strefy pracy

meble, takie jak regulowane biurka i krzesła, wspierają prawidłową postawę ciała, redukując ryzyko bólu pleców i karku. Wygodne meble zmniejszają zmęczenie fizyczne, minimalizują rozproszenie i poprawiają efektywność. Dodatkowo stosowanie podnóżków, podpórek pod nadgarstki czy monitorów na odpowiedniej wysokości zwiększa komfort pracy¹⁸⁴.

strefowanie przestrzeni

stworzenie różnorodnych przestrzeni w biurze (np. strefy cichej, strefy współpracy, strefy relaksu) daje pracownikom elastyczność w wyborze odpowiedniego miejsca w zależności od typu pracy, jaką wykonują. Umożliwia to lepsze dopasowanie przestrzeni do potrzeb związanych z pracą głęboką¹⁸⁵. Ponadto małe wspólne pokoje wspierają dobrostan społeczny¹⁸⁶.

rośliny w biurze

obecność roślin w miejscu pracy poprawia jakość powietrza, redukuje stres i sprzyja koncentracji. Rośliny poprawiają zaangażowanie pracowników, co pozytywnie wpływa na ich satysfakcję z pracy, koncentrację oraz percepcję jakości powietrza¹⁸⁷.

psychologia przestrzeni i koloru

odpowiedni dobór kolorów w biurze zwiększa komfort pracy oraz poprawia koncentrację i wydajność. Stosowanie kolorów pobudzających może pomóc w pracy kreatywnej, a chłodnych

i komfortowych barw pozwoli na większy relaks i skupienie. Warto unikać jaskrawych kolorów na ścianach i sufitach oraz stosować jasne kolory na sufitach, zwiększając poczucie przestrzenności¹⁸⁸.

design sprzyjający koncentracji

Bardziej przytulne pomieszczenia pozwalają na zrelaksowanie się między pracą, a minimalizm zapobiega wizualnemu bałaganowi oraz pozwala utrzymać większy porządek¹⁸⁹. Miękkie tekstylia i zaokrąglone kształty mebli nadają wnętrzem przytulności.

koncepcja maszyny eudajmonii

Poszukiwania układu przestrzennego, który usprawni wchodzenie i utrzymywanie się w stanie pracy głębokiej bez czynników rozpraszających, trwają już od pewnego czasu. Kluczowe jest stworzenie takiego rozwiązania, które nie tylko pozwoli nam być skoncentrowanym kiedy to potrzebne, ale też nie umniejszy innych istotnych obszarów, a więc nie stanie się to kosztem przyjaznej atmosfery, elastyczności biura, kreatywności płynącej z dobrze zorganizowanej pracy zespołu i poczucia przynależności. Jedną z ciekawszych propozycji przedstawił w ostatnich latach David Dewane, badacz architektury z Illinois Institute of Technology.

Koncepcja „Maszyny Eudajmonii” opiera się na sekwencyjnym układzie przestrzennym, który prowadzi użytkownika od bardziej otwartych, socjalnych przestrzeni do coraz bardziej prywatnych stref sprzyjających głębokiej koncentracji¹⁹¹. Kolejne strefy stopniowo ograniczają bodźce zewnętrzne, umożliwiając pracownikowi przejście z interakcji zespołowych do cichej pracy indywidualnej. Takie podejście ma na celu nie tylko poprawę efektywności, ale również zwiększenie dobrostanu psychicznego poprzez umożliwienie wyboru środowiska dostosowanego do specyfiki wykonywanych zadań.



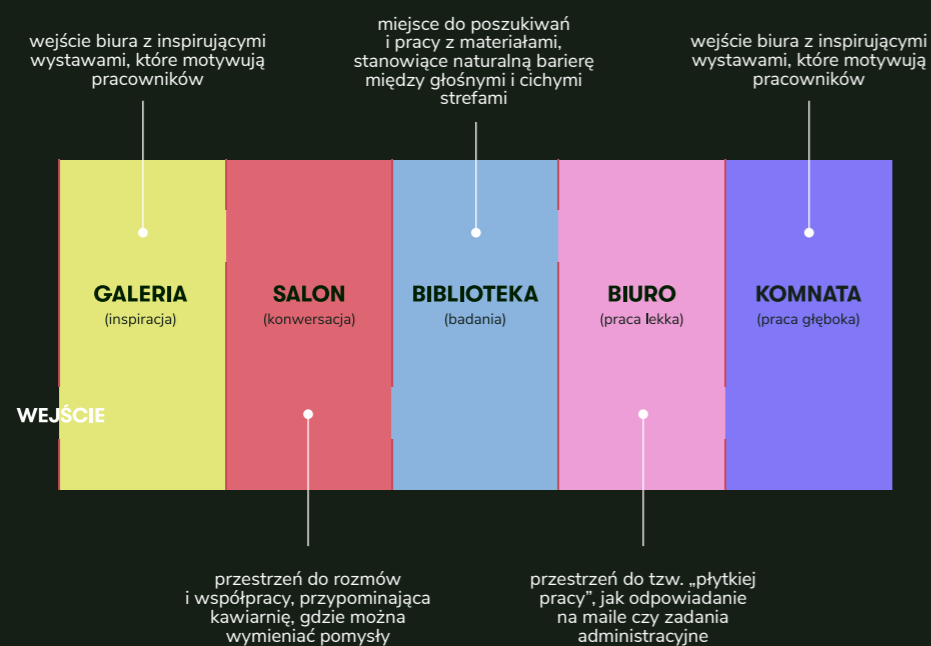
96% globalnych respondentów pracujących w wysoko wydajnym środowisku pracy twierdzi, że ma łatwy dostęp do przestrzeni sprzyjającej pracy w skupieniu. Dla porównania, w nisko wydajnym środowisku taką odpowiedź zadeklarowało tylko 26% badanych¹⁹⁰

Dzięki temu nawet jeśli zadania są rutynowe, obecność w przestrzeni zaprojektowanej zgodnie z zasadami „Maszyny Eudajmonii” może zmniejszyć odczuwany stres i przeciążenie informacyjne, co przekłada się na lepsze samopoczucie i wyższą satysfakcję z pracy¹⁹².



źródło: WeWork, Hotel Europejski

ELEMENTY MASZYNY EUDAJMONII



„nietypowe” przestrzenie biurowe stały się nowym preferowanym udogodnieniem dla liderów biznesu. 68% zapytań o „nietypowe” przestrzenie miało na celu poprawę produktywności, takie jak dostosowane sale konferencyjne czy pokoje do pracy w skupieniu¹⁹³. W biurach coworkingowych kabiny do pracy w skupieniu stanowią 50% nowych zapytań dotyczących aranżacji przestrzeni¹⁹⁴



Podział przestrzeni biurowej na strefy o różnym poziomie skupienia pozwala połączyć zalety otwartego planu z potrzebą efektywnej pracy. Aby podział działał, muszą być określone zasady korzystania z każdej strefy, co pomaga w utrzymaniu porządku i poprawia komfort pracy:

1. Wysokie skupienie – przeznaczona do zadań wymagających maksymalnej koncentracji, zawiera dźwiękoszczelne pomieszczenia, „bibliotekę” i indywidualne stanowiska pracy.

2. Średnie skupienie – dla osób potrzebujących skupienia, ale w otoczeniu z ograniczonym hałasem. Znajdują się tu dźwiękochłonne ścianki działowe, przestrzenie do pracy zespołowej i kreatywnej, sprzyjające naradom i warsztatom.

3. Niskie skupienie – miejsca takie jak lounge, recepcja, open space i kafeteria, przeznaczone do luźniejszej pracy, rozmów i krótkich przerw¹⁹⁵.

technologie wspierające pracę głęboką

blokery stron internetowych

- **Freedom** – pozwala na blokowanie dostępu do rozpraszających stron i aplikacji na komputerach oraz urządzeniach mobilnych¹⁹⁶
- **Cold Turkey** – bardziej zaawansowana aplikacja blokująca, umożliwiająca ograniczenie dostępu do internetu na określony czas¹⁹⁷
- **StayFocusd** – rozszerzenie przeglądarki, które pozwala ograniczyć czas spędzony na stronach rozpraszających¹⁹⁸

menedżery czasu

- **time stream** – aplikacja pomagająca w realizacji Pomodoro (25 minut pracy, 5 minut przerwy) z możliwością śledzenia wydajności¹⁹⁹
- **Toggle Track** – narzędzie do monitorowania czasu pracy z integracją Pomodoro²⁰⁰
- **Clockify** – aplikacja śledząca czas dla zespołów, która pozwala śledzić czas spędzony na projektach i analizować produktywność²⁰¹
- **Pomodoro timer** – narzędzie służące do podziału pracy na sekcje 25 min pracy, 5 min przerwa

specjalistyczna muzyka

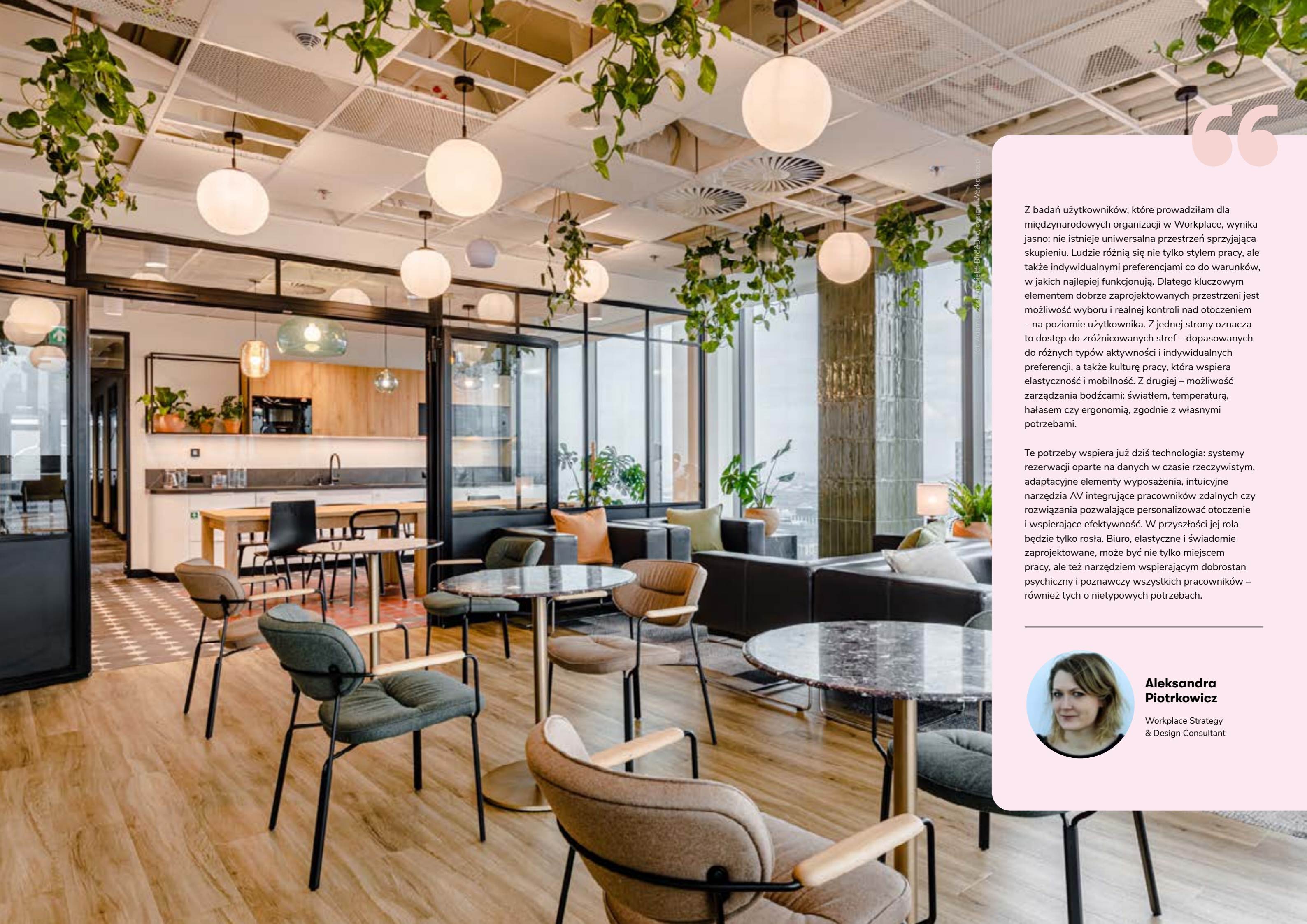
- **Brain.fm** – generuje dźwięki dostosowane do fal mózgowych, takie jak fale alfa i beta, wspomagające skupienie lub relaks²⁰²
- **Noisli** – platforma umożliwiająca miksowanie dźwięków środowiskowych (np. deszcz, szum lasu) w celu stworzenia indywidualnych środowisk akustycznych²⁰³
- **Focus@Will** – biblioteka muzyczna zaprojektowana specjalnie do pracy, oparta na badaniach nad kognitywnymi reakcjami na dźwięki²⁰⁴
- **Noizio** – generuje szeroką gamę częstotliwości, maskując niechciane hałasy, co pomaga zasnąć lub odprężyć się albo skoncentrować²⁰⁵

platformy do planowania i organizacji pracy

- **Notion** – narzędzie do zarządzania projektami, planowania zadań i organizacji treści, pozwalające zintegrować różne obszary pracy w jednym miejscu, wykorzystujące sztuczną inteligencję²⁰⁶
- **Trello** – Wizualne tablice do zarządzania zadaniami i projektami zgodnie z metodologią Kanban (wizualizacja zadań i optymalizacja pracy)²⁰⁷
- **Asana** – Narzędzie pozwalające na śledzenie zadań w zespołach oraz wyznaczanie priorytetów, co minimalizuje chaos organizacyjny. Wspierane przez sztuczną inteligencję²⁰⁸
- **FocusList** – to codzienny planer i aplikacja do skupienia oparta na technice Pomodoro. Pomaga zaplanować dzień, zachować koncentrację i śledzić czas²⁰⁹

aplikacje minimalizujące bodźce cyfrowe

- **Forest** – Aplikacja, która motywuje do skupienia poprzez mechanizm sadzenia wirtualnego drzewa, które rośnie tylko podczas nieprzerwanej pracy²¹⁰
- **Minimalist** – Aplikacja do prostego zarządzania listami zadań, unikająca nadmiaru funkcji²¹¹
- **Zen Mode (skupienie)** – Funkcja dostępna w wielu systemach (np. Android, Windows), która wyłącza powiadomienia i nieistotne aplikacje



“

Z badań użytkowników, które prowadziłam dla międzynarodowych organizacji w Workplace, wynika jasno: nie istnieje uniwersalna przestrzeń sprzyjająca skupieniu. Ludzie różnią się nie tylko stylem pracy, ale także indywidualnymi preferencjami co do warunków, w jakich najlepiej funkcjonują. Dlatego kluczowym elementem dobrze zaprojektowanych przestrzeni jest możliwość wyboru i realnej kontroli nad otoczeniem – na poziomie użytkownika. Z jednej strony oznacza to dostęp do zróżnicowanych stref – dopasowanych do różnych typów aktywności i indywidualnych preferencji, a także kulturę pracy, która wspiera elastyczność i mobilność. Z drugiej – możliwość zarządzania bodźcami: światłem, temperaturą, hałasem czy ergonomią, zgodnie z własnymi potrzebami.

Te potrzeby wspiera już dziś technologia: systemy rezerwacji oparte na danych w czasie rzeczywistym, adaptacyjne elementy wyposażenia, intuicyjne narzędzia AV integrujące pracowników zdalnych czy rozwiązania pozwalające personalizować otoczenie i wspierające efektywność. W przyszłości jej rola będzie tylko rosła. Biuro, elastyczne i świadomie zaprojektowane, może być nie tylko miejscem pracy, ale też narzędziem wspierającym dobrostan psychiczny i poznawczy wszystkich pracowników – również tych o nietypowych potrzebach.



**Aleksandra
Piotrkowicz**

Workplace Strategy
& Design Consultant

modułowe rozwiązania w biurze LinkedIn

Projektując nowe biuro LinkedIn w Tel Awiwie w Alon Towers, który jest jednym z najwyższych i najbardziej rozpoznawalnych budynków w mieście, projektanci z Gindi Studio wraz ze specjalistami z My Desk stanęli przed wspólnym wyzwaniem – stworzeniem wielu zacisznych przestrzeni do spotkań, współpracy i pracy w skupieniu, przy jednoczesnym jak najlepszym wykorzystaniu przestrzeni biura.

Po skomplikowanym procesie przetargowym projektanci zdecydowali się na wykorzystanie adaptowalnego systemu biurowego Mute Modular i na wstawienie trzech hubów, z których każdy składał się z 2 lub 3 różnych pomieszczeń. Dzięki doskonałej izolacyjności akustycznej pomieszczeń Mute Modular, zostały one postawione w centralnych częściach biura swobodnie sąsiadując ze strefami pracy.

Pomieszczenia Mute Modular zostały indywidualnie skonfigurowane. Projektanci dostosowali każdy szczegół i funkcjonalność pomieszczeń modułowych do potrzeb klienta. Na przykład, w projekcie przewidziane zostały miejsca spotkań z drzwiami po obu stronach pomieszczenia, dzięki czemu półotwarta, zachęcająca przestrzeń do mniej formalnych spotkań mogła szybko stać się zamkniętą salą konferencyjną zapewniającą pełną prywatność.

Adaptowalny system biurowy Mute Modular pozwolił na skonfigurowanie przestrzeni w najdrobniejszych szczegółach. Wysoki poziom konfigurowalności pozwolił nam zaprojektować miejsca spotkań

tak swobodnie, jak w przypadku pomieszczeń na zamówienie, ale bez kłopotów związanych ze skomplikowanymi pracami budowlanymi. Zamiast tego, jako rozwiązanie plug-and-play, wszystko zostało sprawnie i szybko zmontowane. I było gotowe do użycia od pierwszego dnia. Co więcej, każdy Mute Modular jest w pełni adaptowalny, więc jeśli kiedykolwiek będziemy musieli zmienić układ, czy to poprzez rozbudowę, czy modyfikację istniejących przestrzeni, proces będzie równie łatwy – mówi Ofer Eitan, dyrektor generalny My Desk.

Oprócz wysokiego poziomu personalizacji Mute Modular, jego elegancki, minimalistyczny design był dużym atutem w oczach projektantów i zespołu LinkedIn. Uniwersalny charakter Mute Modular pozwala na płynne wkomponowanie produktu w układ biura. Stonowana estetyka Mute Modular z łatwością wtapia się w przestrzeń. Wreszcie, kolor Ink Blue pięknie uzupełnia kolor marki LinkedIn.

Spośród wielu przestrzeni, z których składa się biuro LinkedIn, pomieszczenia Mute Modular są jednymi z najbardziej cenionych przez użytkowników. Akustyka wewnątrz jest niesamowita, więc jeśli pracownicy potrzebują chwili spokoju, aby skupić się na zadaniu lub przeprowadzić rozmowę Zoom, jest to najlepsze miejsce – podkreśla Ofer Eitan, CEO My Desk.

MUTE.



fol. Shai Epstein, Mute Modular w biurze LinkedIn, Tel Awiw

10 rosnąca rola współpracy

Praca biurowa co do zasady definiowana jest przez wykonywanie zadań administracyjnych i umysłowych, z reguły w pozycji siedzącej. Naturalnie więc kojarzy nam się z pracą indywidualną, wykonywaną w skupieniu przy komputerze. Niemniej zadania tzw. białych kołnierzyków związane są zarówno z pracą indywidualną, jak i zespołową. Postęp technologiczny sprawia przy tym, że powtarzalne działania administracyjne wykonywane są coraz szybciej i prościej, rośnie natomiast rola pracy zespołowej, na którą już dziś pracownicy poświęcają najwięcej czasu²¹².

Korzyści z pracy zespołowej to szybsze rozwiązywanie problemów, wyższa produktywność, poczucie

przynależności, a także potencjalny wzrost konkurencyjności organizacji. Badania wskazują, że w efekcie aktualnej rewolucji technologicznej, spowodowanej AI, to właśnie zdolność do rozwiązywania problemów i kreatywność stają się najwyższą wartością, bo niezastępowalną przez narzędzia cyfrowe²¹³. Dlatego szczególnie istotnym rozwiązaniem w biurach przyszłości jest tworzenie zdrowej równowagi przez organizację miejsca zarówno do pracy indywidualnej jak i zespołowej.

Szczególnie istotna jest przy tym możliwość realizowania pracy w grupie w modelu tzw. kreatywnej współpracy – dynamicznego procesu, w którym dwie lub więcej osób łączy swoje unikalne umiejętności, zasoby i pomysły, aby wspólnie wypracować nowe, często nieszablonowe rozwiązania. Kluczowym aspektem tej formy współpracy jest efekt synergii. Rezultat, który przewyższa to, co każda z osób mogłaby osiągnąć indywidualnie²¹⁴.

zwinne metody pracy

Termin Creative Collaboration nie ma jednego, ściśle zdefiniowanego źródła, ponieważ wywodzi się z kilku nurtów badawczych i praktyk koncentrujących

PRACOWNICY O PRACY ZESPOŁOWEJ W ORGANIZACJACH

78% uważa, że liderzy mogliby zrobić więcej, aby promować współpracę w organizacji, a 27% wskazuje, że ich firma nie zainwestowała w odpowiednie narzędzia do współpracy

70% uważa, że lepsza współpraca może mieć pozytywny wpływ na produktywność i oszczędność czasu

42% czasu pracy spędzają średnio na współpracy z innymi, nic innego nie zajmuje im więcej czasu

41% opuściło firmę, albo rozważa odejście z powodu słabej współpracy w miejscu pracy

Źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Genesys Global Workplace Survey Campaign, 2023; Cornell State of Collaboration Survey, 2022

źródło: unsplash





źródło: Echo Investment, Midpoint Wrocław

się na kreatywności oraz współpracy w środowisku pracy. Za przełomowy moment w myśleniu o kreatywności uznaje się wprowadzenie w latach 50. przez Alexa Osborna koncepcji burzy mózgów²¹⁵. Duży wpływ miało również powstanie się takich metod jak Design Thinking czy Agile, które pojawiły się pod koniec lat 90. i na początku XXI w²¹⁶.

Za moment definiujący uznać można natomiast opublikowaną w 2000 roku pracę Very John-Steiner o tytule "Creative Collaboration", w której badaczka analizowała dynamikę współpracy w kontekście kreatywności. Książka skupia się na analizie procesów współtworzenia w różnych dziedzinach, takich jak nauka, sztuka, literatura

i inne dziedziny twórcze, podkreślając znaczenie współpracy dla osiągnięcia innowacyjnych wyników.

Obszary wykorzystywania tego procesu są szerokie i zależne od profilu działalności. W sztuce i projektowaniu może polegać na łączeniu różnych stylów i technik, w biznesie – na wspólnym tworzeniu strategii, a w technologii – na innowacjach produktowych wynikających z wiedzy technicznej i pomysłowości uczestników. Ważnym przykładem jest też współpraca między różnymi sektorami, gdzie np. firmy technologiczne współpracują z artystami czy projektantami, aby stworzyć produkty nie tylko funkcjonalne, ale także estetycznie atrakcyjne i dostosowane do oczekiwań konsumentów^{217 218}.



kreatywna współpraca jest efektywniejsza, gdy istnieje równowaga między swobodą, a strukturą działania. Elastyczne podejście do zarządzania procesami współpracy wspiera autonomię i krytyczne myślenie uczestników²¹⁹

CZYM KREATYWNA WSPÓŁPRACA RÓŻNI SIĘ OD TRADYCYJNEJ WSPÓŁPRACY?

	tradycyjna współpraca	kreatywna współpraca
cel i charakter współpracy	dążenie do realizacji ściśle określonych zadań i celów za pomocą sprawdzonych metod, które minimalizują ryzyko i nieprzewidywalność	dążenie do tworzenia czegoś nowego i innowacyjnego, co wymaga większej elastyczności, swobody twórczej oraz akceptacji dla ryzyka i zmienności procesu
struktura pracy	często opiera się na jasno określonych rolach i zadaniach, które realizowane są w sposób liniowy	jest bardziej organiczna i płynna, co pozwala na iteracyjne zmiany i adaptację w zależności od rozwoju projektu; dzięki temu możliwe jest dostosowanie się do nowych pomysłów i rozwijanie ich w miarę postępu pracy
eksperymentowanie i ryzyko	zazwyczaj opiera się na wypróbowanych rozwiązaniach	umożliwia eksperymentowanie i testowanie pomysłów, co sprawia, że proces może być bardziej chaotyczny, lecz także bardziej inspirujący; zachęca do myślenia nieszablonowego i wyjścia poza strefę komfortu
komfort psychiczny	szczególnie w strukturach mocno zhierarchizowanych, może nie sprzyjać takiej otwartości, co ogranicza swobodę twórczą	uczestnicy procesu mają czuć się swobodnie, dzieląc się pomysłami i przyjmując krytykę bez obaw przed oceną

źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Bryan Kitch, 7 Creative Collaboration Challenges & Solutions, 2023.

WYŻSZY POZIOM ZAANGAŻOWANIA ZESPOŁU SKUTKUJE



źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Gallup, How to Build Better Teams in the Workplace, 2022.

od kogo można uczyć się kreatywnej współpracy

sektor kreatywny

firmy z branż takich jak reklama, media, design czy moda, gdzie innowacyjność jest kluczowa dla sukcesu, naturalnie korzystają z kreatywnej współpracy w celu tworzenia unikatowych produktów i usług^{220 221}

sektor technologiczny

przedsiębiorstwa zajmujące się rozwojem oprogramowania, sztucznej inteligencji czy rozwiązań cyfrowych wymagają intensywnej współpracy interdyscyplinarnych zespołów, łączących kompetencje techniczne, biznesowe i użytkowe. Kreatywna współpraca wspomaga tworzenie nowatorskich produktów i usprawnianie procesów technologicznych²²²

startupy i firmy tworzące innowacje

organizacje nastawione na wprowadzanie przełomowych rozwiązań rynkowych czerpią korzyści z otwartej wymiany pomysłów i dynamicznej współpracy między specjalistami z różnych dziedzin. Wspólne generowanie i iteracyjne testowanie koncepcji pozwala na szybkie dostosowywanie się do zmieniających się warunków rynkowych i skuteczne skalowanie innowacji

sektor naukowy i badawczy

instytucje akademickie i ośrodki badawcze opierają swoją działalność na współpracy między ekspertami z różnych dziedzin. Interdyscyplinarne podejście oraz wymiana myśli przyspieszają odkrycia naukowe, umożliwiając rozwój nowatorskich technologii^{223 224}



poprzez zachęcanie do współpracy międzyfunkcyjnej w Apple Inc. Jobs stworzył tygiel, w którym projektanci, inżynierowie i specjaliści od marketingu mogli wносить swoje perspektywy, aby tworzyć produkty zmieniające świat, takie jak iPhone i iPod. Takie podejście do współpracy zapewniało testowanie pomysłów z wielu stron, co podnosiło ich jakość

źródło: Architectural Digest



korzyści płynące z kreatywnej współpracy

1

różnorodność perspektyw i innowacyjne rozwiązania

wykorzystuje różnorodność doświadczeń, co pozwala znaleźć innowacyjne rozwiązania i tworzyć lepiej dopasowane produkty oraz usługi.

2

zwiększona efektywność i szybsze tempo realizacji projektów

umożliwia podział zadań zgodnie z mocnymi stronami, co zwiększa efektywność i przyspiesza realizację projektów, umożliwiając szybsze wprowadzanie rozwiązań na rynek.

3

uczenie się i rozwój umiejętności

sprzyja nauce i rozwojowi kompetencji, wzbogacając umiejętności zawodowe i interpersonalne. Informacja zwrotna przyspiesza rozwój, umożliwiając doskonalenie umiejętności na podstawie opinii.

4

zwiększona motywacja i satysfakcja z pracy

wzmacnia więzi w zespole, zwiększa motywację i satysfakcję z pracy. Wspólne dążenie do celów tworzy pozytywne środowisko pracy, jak np. zespół pracujący nad kampanią ekologiczną.

wyzwania dla kreatywnej współpracy

1

różne osobowości i style pracy

Członkowie zespołu różnią się stylami pracy, co może prowadzić do napięć. Różnice w podejściu do zadań mogą utrudniać harmonijną współpracę.

2

wyzwania komunikacyjne

Skuteczna komunikacja jest kluczowa, ale trudna w zespołach o różnych doświadczeniach i stylach komunikacyjnych. Brak wspólnego języka i jasnych kanałów informacji prowadzi do nieporozumień, szczególnie w środowiskach hybrydowych.

3

niespójne priorytety i cele

Członkowie zespołu często mają różne wizje i priorytety, co może prowadzić do rozbieżności w strategii i decyzjach, utrudniając osiągnięcie spójnych rezultatów.

4

ograniczone zasoby i presja czasowa

W projektach kreatywnych często brakuje zasobów, takich jak czas, budżet czy narzędzia, co ogranicza możliwości zespołu. Presja czasowa i ograniczone zasoby mogą prowadzić do frustracji i obniżenia morale.

5

silosy informacyjne

Informacje często są przetrzymywane w oddzielnych działach, co ogranicza przepływ danych w zespole. W pracy zdalnej brak pełnych i terminowych informacji utrudnia podejmowanie decyzji i wprowadzanie innowacji.

6

brak zaufania i autonomii

Zaufanie w zespole jest kluczowe dla otwartej komunikacji i dzielenia się pomysłami. W środowiskach zdalnych brak zaufania oraz autonomii może ograniczać zaangażowanie i chęć eksperymentowania.

7

problemy z zarządzaniem czasem i zadaniami

W zespole kreatywnym trudności w zarządzaniu czasem mogą prowadzić do opóźnień i chaosu. Nakładające się terminy i nadmiar pracy zaburzają przepływ zadań i obniżają jakość efektów.

POSIADANIE PLANU HYBRYDOWEJ WSPÓŁPRACY POWODUJE

29%

mniejsze ryzyko
wypalenia zawodowego

66%

większe prawdopodobieństwo
zaangażowania w pracę

2.2x

wyższy poziom zadowolenia
z pracy zespołowej



foto: Vlad Hillitanu, unsplash

WZORCE WSPÓLPRACY TWÓRCZEJ

Koncepcja wzorców współpracy twórczej została opracowana przez Verę John-Steiner w książce Creative Collaboration (2000). Badaczka wyodrębniła cztery główne wzorce współpracy twórczej, które opisują różne sposoby, w jakie ludzie wspólnie pracują, aby osiągnąć twórcze cele.

	OPIS	PRZYKŁADY	KLUCZOWE CECHY
współpraca rozproszona (Distributed Collaboration)	odbywa się w ramach "społeczności myślowych" lub luźnych sieci grup współpracujących, gdzie idee i praktyki są dzielone oraz wykorzystywane zarówno do celów indywidualnych, jak i zbiorowych	<ul style="list-style-type: none"> • społeczności naukowe • platformy open-source • sieci artystów działających niezależnie 	<ul style="list-style-type: none"> • brak silnych struktur organizacyjnych • współpraca opiera się na wspólnych wartościach i celach • wolność w dzieleniu się wiedzą
współpraca komplementarna (Complementary Collaboration)	opiera się na uznaniu i wykorzystaniu uzupełniającej się wiedzy specjalistycznej, dyscyplinarnej, ról i temperamentów w dążeniu do wspólnego celu	<ul style="list-style-type: none"> • multidyscyplinarne zespoły badawcze • produkcja filmowa 	<ul style="list-style-type: none"> • wzajemne uznanie indywidualnych talentów i wkładu • jasny podział ról i odpowiedzialności • dążenie do osiągnięcia wspólnego celu
współpraca rodzinna (Family Collaboration)	charakteryzuje się silnymi, długotrwałymi relacjami, które opierają się na poczuciu przynależności, zaufaniu i wzajemnym wsparciu. Relacje te mogą zmieniać się w czasie w zależności od potrzeb i zadań	<ul style="list-style-type: none"> • współpraca między partnerami życiowymi w projektach artystycznych • rodzinne firmy 	<ul style="list-style-type: none"> • wysoki poziom wzajemnego zaufania i lojalności. • adaptacyjność ról w zależności od sytuacji. • silne więzi emocjonalne między członkami grupy.
współpraca integracyjna (Integrative Collaboration)	polega na wspólnych wysiłkach mających na celu dokonanie transformacyjnych zmian, gdzie współpracownicy razem tworzą innowacyjne syntezę, redefiniując ich dziedziny lub dyscypliny	<ul style="list-style-type: none"> • tworzenie przełomowych technologii • ruchy społeczne 	<ul style="list-style-type: none"> • długoterminowe zaangażowanie • tworzenie nowych struktur, systemów lub modeli • wysoki poziom współzależności

źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie Bryan Kilby, 7 Creative Collaboration Challenges & Solutions, 2023.



rozwiązania projektowe

Choć kreatywna współpraca jest możliwa w organizacjach działających zdalnie, jej efektywność znacząco wzrasta w odpowiednio zaprojektowanych przestrzeniach biurowych. Badania wskazują, że zespoły pracujące osobiście są bardziej kreatywne niż te działające wyłącznie online. Co więcej, zespoły zdalne, które choć raz spotkały się twarzą w twarz, osiągają lepsze wyniki kreatywne w późniejszych etapach pracy, nawet gdy odbywa się już tylko zdalnie²²⁵.

Kluczowe znaczenie ma przy tym jakość środowiska pracy. Biura łączące otwarte strefy sprzyjające spontanicznej komunikacji z elastycznymi rozwiązaniami aranżacyjnymi i nowoczesnymi technologiami tworzą optymalne warunki do efektywnej współpracy. Takie środowisko umożliwia dostosowanie przestrzeni do zmieniających się potrzeb zespołu, co zwiększa produktywność i pobudza kreatywność.

Podział biura na różnorodne strefy odpowiadające różnym zadaniom pozwala pracownikom wybierać środowisko pracy najlepiej odpowiadające ich bieżącym potrzebom, co poprawia komfort i wyniki zespołowe²²⁶. Ponadto uwzględnienie czynników takich jak oświetlenie, akustyka, kolory i ergonomia wpływa na kreatywność, koncentrację i współpracę. Badania opublikowane w "Journal of Facility Management Education and Research" wskazują, że odpowiednie warunki pracy mogą zwiększyć produktywność nawet o 12%²²⁷, a kreatywność o 15%²²⁸.

A. ZACHĘCANIE DO INTERAKCJI SPOŁECZNYCH

- strefy relaksacyjno-kreatywne (tzw. breakout areas) to przestrzenie przeznaczone do nieformalnych spotkań i pracy w małych grupach. Ich zadaniem jest dostarczanie bodźców pobudzających wyobraźnię i tworzenie atmosfery wspierającej kreatywność, co przekłada się na lepsze wyniki pracy zespołowej²³⁰

B. PROMOWANIE KREATYWNOŚCI

- żywe kolory, dzieła sztuki i wyjątkowe elementy wzornictwa mogą tworzyć bardziej stymulującą atmosferę²³¹

C. UŁATWIANIE WSPÓLPRACY

- strefy otwarte wspierają spontaniczną komunikację, wymianę pomysłów oraz współpracę zespołową. Idealnie sprawdzają się w nich duże stoły, sofy i elastyczne meble, które można łatwo przemieszczać. Ważne jest jednak zachowanie równowagi – otwarte przestrzenie zachęcają do komunikacji, ale mogą też powodować hałas i rozproszenie uwagi²³²
- elastyczność pozwala na rekonfigurację przestrzeni zgodnie z potrzebami użytkowników. Meble powinny być modułowe, lekkie i łatwe do przenoszenia, aby ludzie mogli zmieniać przestrzeń w razie potrzeby²³³

D. ZACHĘCANIE DO PRZERW

- strefy relaksacyjne – czyli miejsca przeznaczone na regenerację, takie jak pokoje relaksu wyposażone w wygodne meble, roślinność i subtelne oświetlenie – wspierają



81% osób, które mają pozytywne doświadczenia związane z miejscem pracy, ma możliwość wyboru miejsca pracy w biurze. Obejmuje on różnorodne przestrzenie, takie jak strefy do kreatywnej pracy zespołowej, pracy indywidualnej, refleksji i regeneracji oraz nawiązywania kontaktów i doładowania energii²²⁹

redukcję stresu i odbudowę kreatywności

- 82% liderów i 72% pracowników stwierdza, że brak czasu pomiędzy spotkaniami utrudnia realizację ważnych zadań²³⁴, dlatego poza organizacją przestrzeni kluczowe jest także właściwe zarządzanie kalendarzem pracowników

E. STYMULOWANIE ZMYŚLÓW

- oświetlenie i kontakt z naturą mają kluczowy wpływ na komfort i efektywność pracy. Biuro należy projektować tak, aby zapewnić maksymalny dostęp do światła

dziennego

- wprowadzenie roślinności do biura poprawia jakość powietrza i działa relaksująco. Zielone ściany i rośliny w donicach wspierają koncentrację i zmniejszają zmęczenie wzroku

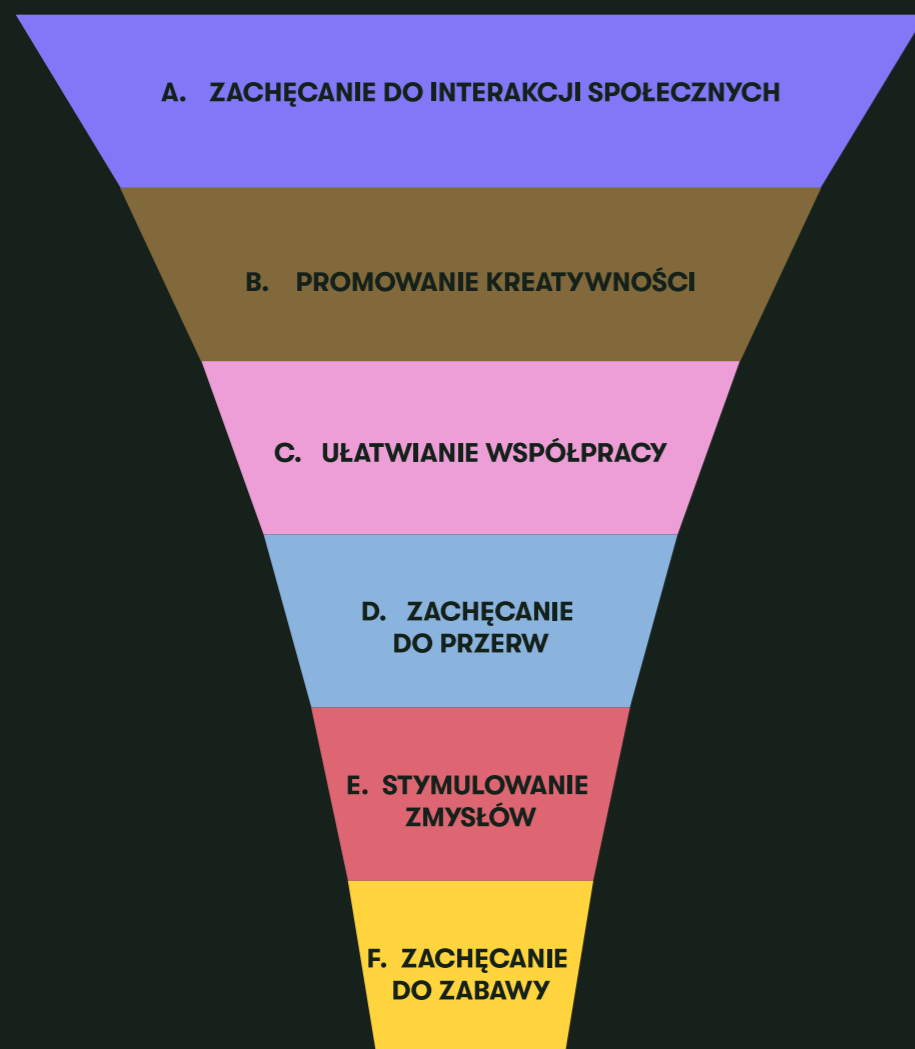
F. ZACHĘCANIE DO ZABAWY

- może obejmować pokoje gier, odpowiednio zaprojektowane przestrzenie socjalne, które umożliwiają organizację zajęć teambuildingowych i/ lub wykorzystanie przestrzeni zewnętrznych biurowca, takich jak place i tarasy

źródło: WeWork, Grzybowska 62



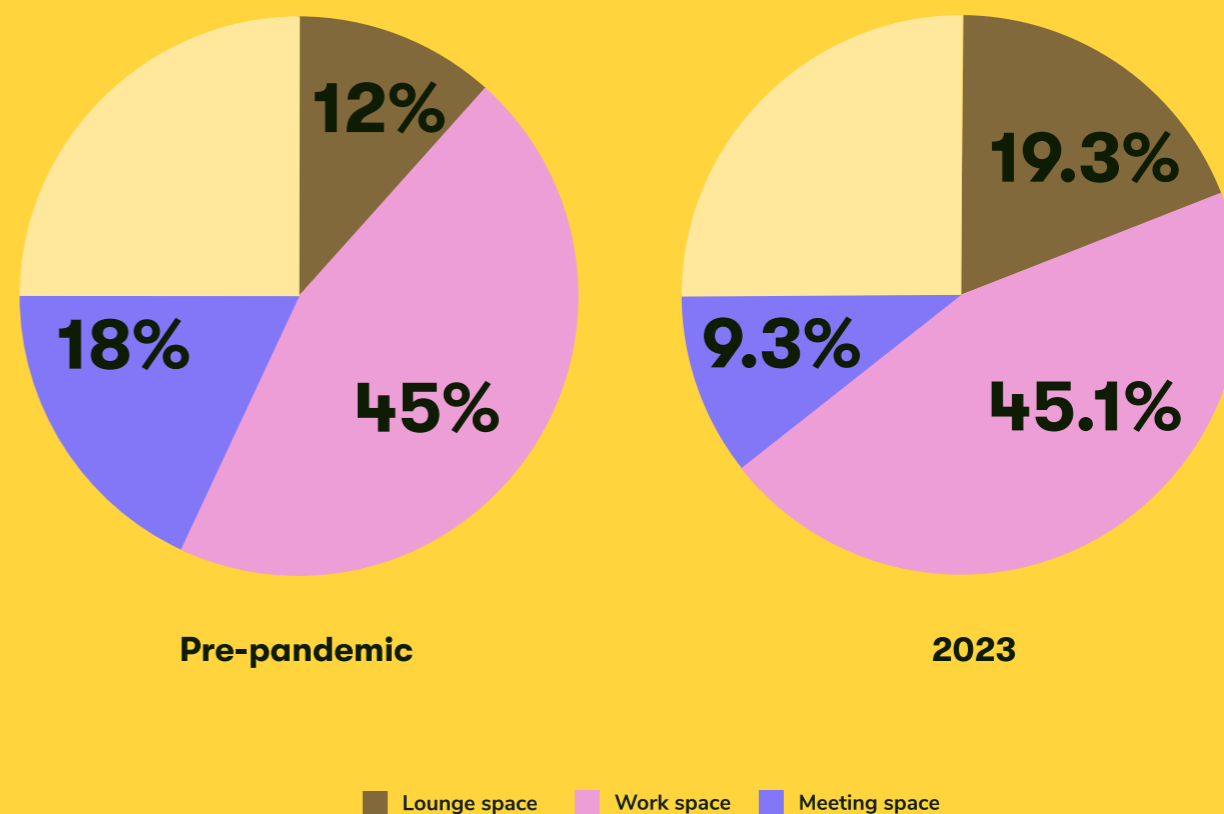
JAK ZAPROJEKTOWAĆ BIURO, KTÓRE SPRZYJA KREATYWNOŚCI I WSPÓŁPRACY



źródło: FASTER Capital, Design an office that fosters creativity and collaboration, 2024.

WeWork odkrył, że przestrzenie zaprojektowane w celu wspierania współpracy w prywatnych biurach, takie jak obszary wspólne i przestrzeń „lounge”, wzrosły o 60% – do 19,3% powierzchni najmu w 2023 r. w porównaniu z 12% przed pandemią. Wiele firm zdecydowało się na ponowne wykorzystanie przestrzeni wcześniej wykorzystywanej jako biura kadry kierowniczej w celu przekształcenia jej w przestrzeń wypoczynkową, konferencyjną lub roboczą; podkreślając nowy cel biura w zakresie współpracy, interakcji społecznych i połączeń²³⁵

SPACE UTILIZATION



źródło: WeWork, The Dynamic Office: Why flexible work models require dynamic office designs, 2024.

66

Na przestrzeni kilku lat rozwoju rynku coworkingowego obserwujemy jak bardzo zmienia się stosunek do pracy z biura. Dziś osoby przychodzące do naszych warszawskich lokalizacji robią to w dwóch widocznych celach, które powtarzają się w relacjach community managerów – po pierwsze, by popracować z dala od domu i wszystkiego, co nas w nim od pracy odciąga. Niemniej jest to mniejsza grupa i drugorzędny powód.

Podstawową, powtarzającą się przyczyną korzystania z WeWork, jest możliwość pracy w grupie innych ludzi. Z jednej strony rozmowy wskazują, że zespoły osiągają szybsze i lepsze efekty, gdy mogą się spotkać i porozmawiać. Niejednokrotnie z resztą te najlepsze pomysły pojawiają się w trakcie lunchu, a nawet przerwy i gry w piłkarzyki. Z drugiej nawet samodzielni przedsiębiorcy i pracownicy którzy nie przeprowadzają spotkań kreatywnych czerpią energię z tzw. body-doublingu. To znaczy łatwiej im się pracuje, gdy w ich otoczeniu są ludzie którzy robią to samo. Co ciekawe dotyczy to w równym stopniu introvertów, co ekstrawertyków.



Paweł Strzemecki

Head of Leasing
Northern Europe
WeWork

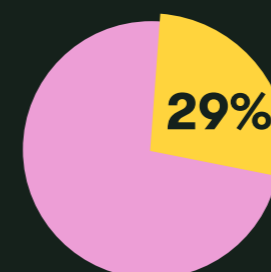
meble oraz dodatki wspierające kreatywność

- **duże blaty robocze** – umożliwiają swobodne rozmieszczenie materiałów, komputerów i innych akcesoriów, co jest istotne w zawodach wymagających jednoczesnej pracy nad różnymi zadaniami
- **meble modułowe i konfigurowane** – pozwalają na szybkie dostosowanie przestrzeni do potrzeb zespołu. Umożliwiają tworzenie dynamicznych układów, co ułatwia dostosowanie biura do zmieniających się potrzeb, takich jak np. burza mózgów²³⁶
- **tablice magnetyczne i suchościeralne** – umożliwiają wizualizację pomysłów, tworzenie schematów i szybką wymianę informacji w sposób widoczny dla całego zespołu. Mogą być używane zarówno do indywidualnej pracy koncepcyjnej, jak i w trakcie spotkań zespołowych²³⁷
- **interaktywne ekrany i narzędzia cyfrowe** – wspierają wizualizację projektów i współpracę na odległość. Pozwalają m.in. na tworzenie interaktywnych prezentacji oraz łączenie się z zespołami zdalnymi, co umożliwia sprawną wymianę pomysłów niezależnie od lokalizacji
- **flipcharty i mobilne tablice** – pozwalają na dynamiczne notowanie pomysłów w trakcie spotkań i warsztatów. Usprawniają komunikację w środowiskach hybrydowych, ułatwiając wymianę pomysłów między zespołami²³⁸

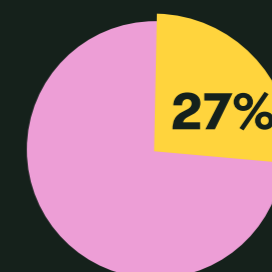
razem różnie

Poza odpowiednimi warunkami do indywidualnej pracy w skupieniu i wyższej efektywności pracy kreatywnej w grupie, podstawowym powodem, dla którego pracownicy powinni,

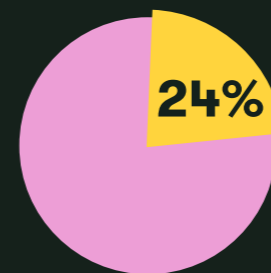
TYPY KONTAKTÓW, KTÓRE ZACHĘCAJĄ BY PRZYCHODZIĆ DO BIUR



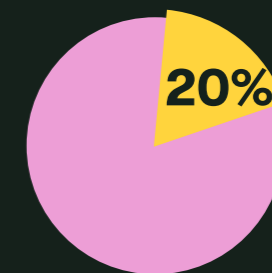
AKTYWNOŚCI FIRMOWE



BURZE MÓZGÓW

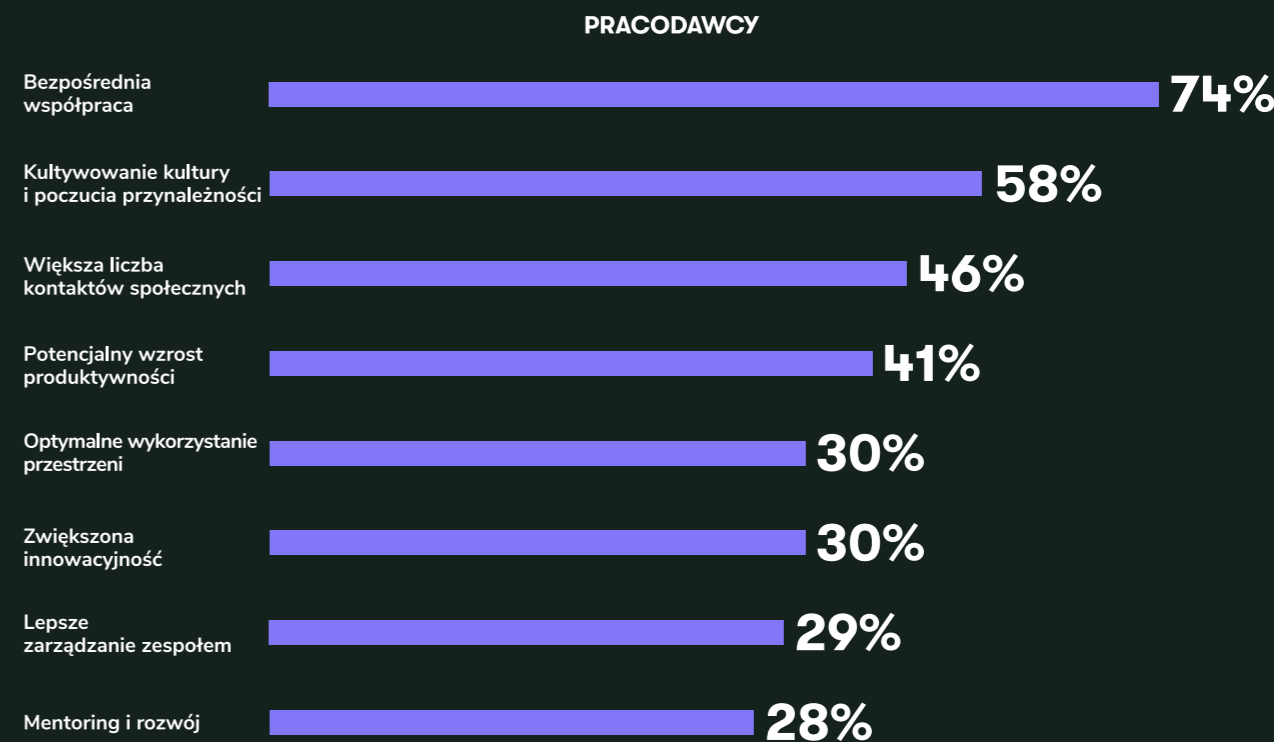


WSPÓLNE CELEBRACJE

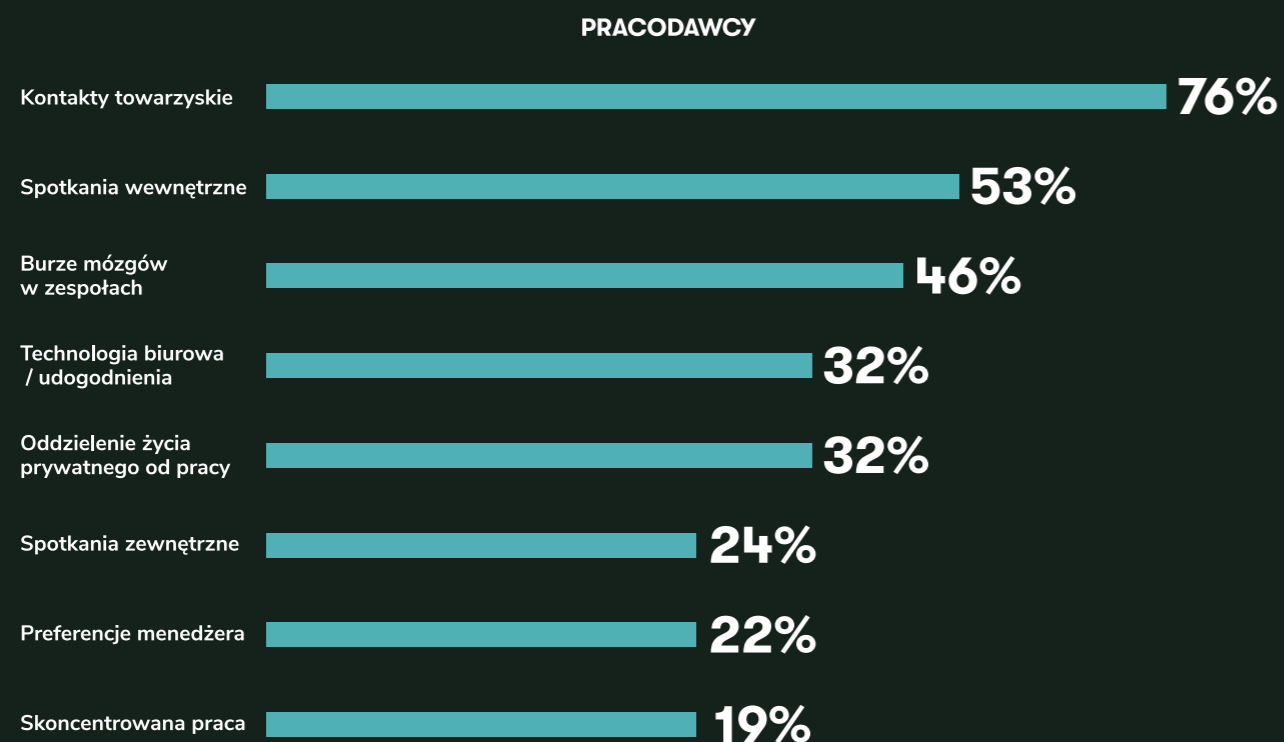


SPONTANICZNA WSPÓLPRACA

NAJWAŻNIEJSZE POWODY, DLA KTÓRYCH PRACODAWCY ZACHĘCAJĄ DO PRACY W BIURZE



NAJWAŻNIEJSZE POWODY, DLA KTÓRYCH PRACOWNICY PRZYCHODZĄ DO BIURA



a niekiedy sami chcą wracać do biura, są aspekty społeczne i podświadoma psychologiczna potrzeba kontaktu z drugim człowiekiem, która przekłada się na nasz stan zdrowia.

Badania wskazują, że interakcje twarzą w twarz w miejscu pracy mają istotny wpływ na zdrowie psychiczne pracowników²³⁹. Regularne kontakty osobiste sprzyjają budowaniu więzi społecznych, które są kluczowe dla dobrostanu emocjonalnego. Wyniki wskazują też, że komunikacja bezpośrednia jest silniejszym predyktorem zdrowia psychicznego niż komunikacja cyfrowa, co podkreśla

wartość fizycznej obecności w miejscu pracy²⁴⁰.

Ponadto silne relacje społeczne w pracy przyczyniają się do zwiększenia satysfakcji zawodowej i zaangażowania. Pracownicy, którzy mają możliwość regularnych interakcji z kolegami częściej odczuwają większe przywiązanie do organizacji. Styl przywiązania w miejscu pracy koreluje z różnymi aspektami zawodowymi, takimi jak satysfakcja z pracy i zaangażowanie²⁴¹. Możliwość socjalizacji w biurze nie tylko zaspokaja naturalną potrzebę kontaktu z innymi, ale także przynosi wymierne korzyści dla zdrowia psychicznego, poczucia sensu i zaangażowania.

źródło: IKEA



nie tylko projekt wnętrza, ale też wsparcie na każdym etapie

Jaką korzyść dla Klienta widzicie w usłudze projektowania dla Firm w ofercie IKEA?



Anna Maliszewska

Projektantka wnętrz IKEA

Anna Maliszewska: Wprowadziliśmy usługę aranżacji wnętrz dla firm, dostrzegając, jak istotne dla sukcesu biznesowego jest odpowiednio zaprojektowane otoczenie. Przez lata zdobywaliśmy doświadczenie w projektowaniu przestrzeni biurowych, kawiarni, sklepów czy apartamentów na wynajem. Nasza filozofia polega na tworzeniu wnętrz, które odpowiadają na konkretne potrzeby Klienta. Staramy się, aby nasze projekty były nie tylko estetyczne, ale przede wszystkim funkcjonalne i ergonomiczne. Dzięki temu usługa skierowana jest do firm, które oczekują rozwiązań idealnie dopasowanych do ich specyficznych wymagań, niezależnie od skali działalności.

Od czego zaczyna się proces planowania wnętrza komercyjnego?

AM: Pierwszym krokiem jest dokładne poznanie potrzeb Klienta. Każda przestrzeń jest niepowtarzalna, a oczekiwania jej użytkowników zróżnicowane, dlatego niezwykle ważne są bezpośrednie spotkania, podczas których zbieramy informacje o indywidualnych preferencjach stylistycznych i funkcjonalnych. To podejście umożliwia stworzenie projektu idealnie dopasowanego do danej sytuacji. Analizujemy między innymi uwarunkowania, takie jak kierunek padającego światła, proporcje pomieszczenia oraz optymalne rozwiązania w zakresie przestrzeni do przechowywania. Wszystko to robimy, dbając o zachowanie obowiązujących norm prawnych.

Jaką wartość niesie korzystanie z usługi IKEA w kontekście oszczędności czasu i kosztów?

AM: Korzyści dla Klienta są znaczące. Dzięki kompleksowemu podejściu proces projektowania i realizacji staje się szybki oraz komfortowy. Współpraca z IKEA eliminuje konieczność poszukiwania różnych dostawców – od projektu, przez zamówienie, aż po obsługę posprzedażową, wszystko odbywa się w jednym miejscu. Wizualizacje 3D pomagają już na etapie koncepcyjnym zobaczyć finalny efekt, co ułatwia ustalenie szczegółów projektu. Ponadto, dostępność szerokiej gamy mebli i dodatków oznacza, że Klienci nie muszą czekać tygodniami na realizację zamówienia, co jest szczególnie istotne w dynamicznym środowisku biznesowym. Po zakończeniu projektu zapewniamy kompleksowe wsparcie, obejmujące transport, montaż i serwis. Dodatkowo oferujemy możliwości finansowania zakupów, co stanowi dodatkowy atut naszej oferty.

Czy używanie popularnych produktów IKEA w aranżacji nie sprawia, że wnętrza będą powtarzalne? Jak unikacie tego problemu?

AM: Modułowa konstrukcja naszych systemów meblowych umożliwia elastyczne dopasowanie rozwiązań do specyfiki każdej przestrzeni. Dzięki temu potrafimy tworzyć unikalne aranżacje, które są jednocześnie funkcjonalne. Sezonowe kolekcje oraz współpraca z renomowanymi projektantami pozwalają nam wzbogacać projekty o oryginalne elementy. Co więcej, do naszej oferty okresowo powracają odświeżone wersje klasycznych modeli, które nieprzerwanie doceniane są przez niezależnych dekoratorów za wyjątkowy design i atrakcyjny stosunek jakości do ceny.

Czym wyróżnia się usługa aranżacji wnętrza IKEA?

AM: Nasze rozwiązania charakteryzują się kompleksowym podejściem oraz



źródło: IKEA

elastycznością wobec potrzeb Klienta. Łączymy doświadczenie globalnej marki z dogłębną znajomością lokalnych uwarunkowań. Oferujemy nie tylko projekt wnętrza, ale także pełne wsparcie na każdym etapie realizacji – od koncepcji, przez dobór mebli i dodatków, aż po transport i profesjonalny montaż. Niezależnie od tego, czy projekt dotyczy małych biur, czy dużych przestrzeni korporacyjnych, nasi projektanci angażują się w każdy detal, dbając o to, aby zarówno estetyka, jak i ergonomia wnętrza sprzyjały efektywnej pracy i dobremu samopoczuciu użytkowników.



źródło: IKEA



czym jest biophilic design?

Biophilic design to koncepcja oparta na naturalnej więzi człowieka z przyrodą. Historia rozwoju gatunku ludzkiego wskazuje na długotrwały związek z przyrodą, więc nasze instynktowne dążenie do kontaktu z naturalnym otoczeniem wynika z biologicznej pamięci, która ma bezpośrednie przełożenie na dobrostan fizyczny i psychiczny. Odbudowa tej fundamentalnej więzi w środowisku pracy staje się nie tylko estetycznym wyborem, ale także odpowiedzią na głęboko zakorzenione ludzkie potrzeby.

Projektowanie biofilne łączy elementy natury z wnętrzami, tworząc środowisko wspierające dobrostan i produktywność pracowników. W strategiczny sposób integruje naturalne materiały, zieleni, światło dzienne i organiczne formy tworząc funkcjonalne biura, które wspierają użytkowników w wymiarze fizycznym i emocjonalnym. Proces ten wykracza poza aspekty wizualne, angażując różne zmysły, takie jak wzrok, dotyk, słuch, zapach oraz wrażenia związane z ruchem i upływem czasu.

korzyści z biophilic design w biurach

poprawa samopoczucia i zdrowia psychicznego

Elementy natury, takie jak rośliny, światło dzienne i widok na zieleń, znacząco wpływają na dobrostan psychiczny i przyczyniają się do tworzenia lepszego środowiska pracy²⁴³. University of Technology w Sydney odkrył, że rośliny zmniejszają napięcie i lęk o 37%, spadek depresji i przygnębienia o 58%, gniew i wrogość o 44%, a zmęczenie o 38%. Niektórzy badacze sugerują, że uspokajające działanie roślin może być związane z ich kolorem²⁴⁴.

zwiększona produktywność i kreatywność

Obecność natury w biurze poprawia koncentrację i pobudza kreatywność. W 2016 r. przez blisko 7 miesięcy w holenderskich biurach analizowano zachowanie ponad 120 pracowników. Ludzie którzy pracowali w przestrzeni z większą ilością zieleni osiągnęli o ok. 10% wyższą wydajność wykonywanych zadań w porównaniu z grupą kontrolną²⁴⁵. Wyniki globalnych badań wskazują, że biophilic design wspiera wzrost produktywności o 6% i kreatywności o 15%²⁴⁶. Kluczem jest redukcja stresu, co pozwala pracownikom działać efektywniej.

lepsza jakość powietrza i zdrowie

Niektóre rośliny pochłaniają zanieczyszczenia powietrza, zmniejszając objawy tzw. syndromu chorego budynku. Według badań norweskiego Uniwersytetu Rolniczego w Oslo, rośliny skutecznie usuwają z powietrza szkodliwe lotne związki organiczne, takie jak formaldehyd i benzen, które znajdują

się w farbach, dywanach i meblach większości budynków²⁴⁷. Rośliny obniżają także poziom dwutlenku węgla o 10% w klimatyzowanych biurach i aż o 25% w budynkach bez klimatyzacji²⁴⁸.

mniej absencja w pracy

Zdrowsze środowisko oznacza mniej zwolnień chorobowych. Biophilic design może obniżyć absencję pracowników nawet o 10%, zwiększając ich motywację i obecność w pracy²⁴⁹. W Polsce w 2023 roku przyczyną 14,5% absencji w pracy były choroby układu oddechowego²⁵⁰.

większa satysfakcja z pracy

Integracja zasad biophilic design nie tylko poprawia fizyczne otoczenie, ale także pozytywnie wpływa na emocjonalne przywiązanie pracowników oraz ich satysfakcję z wykonywanej pracy. Obecność elementów biophilic może wywoływać poczucie przyjemności, komfortu i spełnienia, przyczyniając się do ogólnego zadowolenia z pracy wśród pracowników biura²⁵¹.

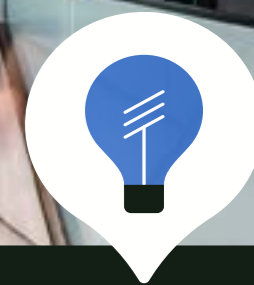
redukcja szumów

Ogrody wertykalne mogą pełnić funkcję redukcyjną w zakresie hałasu, ponieważ gęste listowie pomaga pochłaniać i odbijać dźwięk. Rośliny pochłaniają dźwięki (zamiast izolować od hałasu), zmniejszając zakłócenia wynikające z biurowych rozmów w tle. Strategiczne rozmieszczenie większych doniczek na krawędziach i rogach pomieszczeń przynosi duże korzyści²⁵².

wzmocniona estetyka

Ogród wewnętrzny dodaje naturalnego piękna i energii, podnosząc atrakcyjność wizualną przestrzeni biurowej. Takie przemyślane zagospodarowanie terenu może przekształcić środowisko pracy, czyniąc je bardziej przyjaznym i zachęcającym zarówno dla pracowników, jak i gości²⁵³.

foto: Adam Grzesik, projekt: Horizon, design: Workplace.pl



osoby pracujące w otoczeniu naturalnych elementów zgłaszają o 15% lepsze samopoczucie, o 6% wyższą produktywność i o 15% większą kreatywność w porównaniu do tych, którzy takich elementów w swoim środowisku pracy nie mają²⁴²

w biurach coworkingowych 70% ankietowanych firm wybiera rośliny jako dodatkowy element wyposażenia²⁵



Źródło: Sofia Kang, unsplash

BODŹCE ŚRODOWISKOWE A REAKCJA AUTONOMICZNEGO UKŁADU NERWOWEGO



Źródło: Naava, Science behind Naava 3.0, 2021.

WPLYW ŻYwych ROŚLIN NA PRACOWNIKÓW

94%

odczuło satysfakcję z ilości roślin po montażu ogrodów wertykalnych

94%

odczuło poprawę estetyki biura

88%

chce mieć rośliny maksymalnie blisko stanowiska pracy, do 2 metrów

86%

potwierdziło, że wprowadzenie roślin do biura poprawiło ich komfort pracy

84%

zauważyło poprawę samopoczucia i redukcję stresu po wprowadzeniu roślin do biura

80%

odczuło poprawę jakości i wilgotności powietrza po wprowadzeniu roślin do biura

62%

zauważyło wzrost efektywności pracy po wprowadzeniu roślin do pracy

Źródło: opracowanie ThinkCo na podstawie 4naturesystem. Wpływ systemów z żywymi roślinami na pracowników biurowych, 2019.

Etsy Offices – Dublin



foto: Ruth Maria

nazwa: Etsy Offices
lokalizacja: Wielka Brytania, Londyn
projektant: Gensler
rok: 2024
powierzchnia: 1133 m²

Głównym założeniem projektu było wykorzystanie elementów stworzonych przez lokalnych rzemieślników. Dzięki temu we wnętrzu zastosowano dużo naturalnych materiałów, które wpisują się w projektowanie w duchu biophilic design. Oprócz tego zadbano o dobry dostęp do światła dziennego oraz wzbogacenie przestrzeni w roślinność doniczkową i zielone ściany. Kwietne motywy wykorzystano nawet na dużych dywanach i sufitach w salach konferencyjnych. W projekcie uwzględniono również przestrzenie relaksu, które można całkowicie odseparować od otoczenia za pomocą zasłon i przesuwanych paneli, tworząc przytulne schronienie. Uspokajające środowisko wewnętrzne rozbudowane zostało o taras zewnętrzny, zapewniający dodatkową strefę wypoczynku.



foto: Ruth Maria

Clubhouse for Creativity

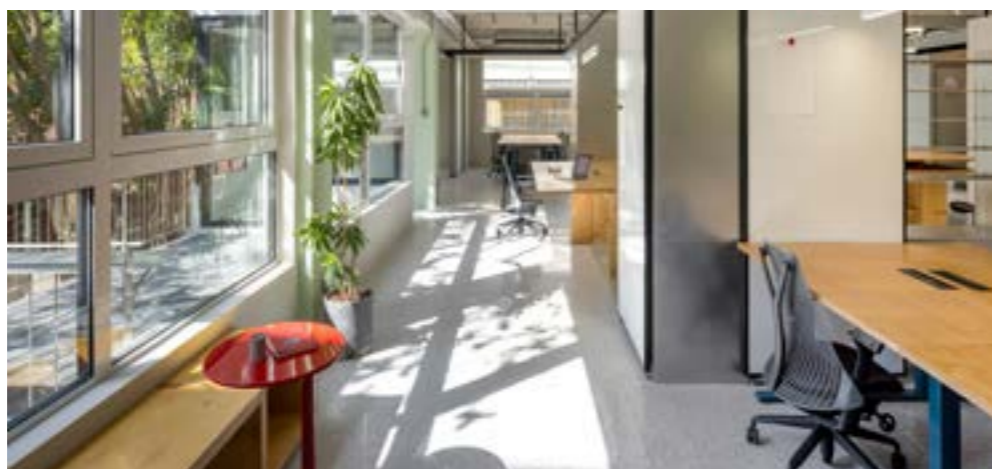
nazwa: Publicis Groupe, Clubhouse for Creativity
lokalizacja: USA, Nowy Jork
projektant: Architecture Plus Information (A+I)
rok: 2023
powierzchnia: 2790 m²

Projekt skupia się na rozwijaniu potencjału kreatywnego całej organizacji. Wychodzi poza tradycyjne struktury, skupiając się na indywidualnym procesie twórczym firmy Publicis Groupe. Na podstawie analizy etapów działania kreatywnego opracowano układ przestrzeni, który umożliwia elastyczne dostosowanie środowiska do każdego przedsięwzięcia. Przestrzeń podzielono na różnorodne strefy (od spokojnych zakątków po gwarne audytoria), które wyróżniają się unikalną kolorystyką, oświetleniem, skalą i funkcjami.



foto: Magda Biełmat

Health & Beauty Office Space



źródło: Shang Interior Architects

nazwa: CHealth & Beauty Office Space

lokalizacja: Chiny, Shanghai

projektant: Shang Interior Architects

rok: 2024

powierzchnia: 298 m²

Wnętrze przeszło gruntowną przebudowę z myślą o wsparciu współpracy i wymiany idei. Projekt łączy otwarte przestrzenie robocze z centralnym obszarem dedykowanym wspólnej pracy. Otwarty układ i ruchome elementy wyposażenia umożliwiają dostosowanie przestrzeni do zmieniających się potrzeb. Jednostki do przechowywania służą jednocześnie jako przestrzenne przegrody, utrzymując wizualną przejrzystość w całym biurze. Brak wyraźnych stref eliminuje hierarchię, sprzyjając bezpośredniej komunikacji i swobodnej interakcji między pracownikami.



źródło: Shang Interior Architects



fot. Noshe

Relaxound Offices

nazwa: Relaxound Offices

lokalizacja: Niemcy, Berlin

projektant: Ester Bruzkus Architekten

rok: 2023

powierzchnia: 490 m²

W tej przestrzeni akustyka i kolorystyka odgrywają kluczową rolę. Do poszczególnych obszarów przypisane są konkretne barwy, które wraz z dopasowaną akustyką mają wspierać realizację różnych zadań. Przestrzenie zlokalizowane bliżej okien, dedykowane spotkaniom towarzyskim i współpracy, są jaśniejsze bardziej przestronne, występują w nich żywe akcenty kolorystyczne. Natomiast obszary do pracy w skupieniu to mniejsze miejsca o niskim suficie, w których dominuje ciemnoniebieska paleta barw. Stonowane kolory wraz z ograniczeniem rozpraszaczy mają wspierać koncentrację. Łagodność w całym wnętrzu budowana jest dzięki obłym kształtom mebli oraz roślinności.

strategia środowiska pracy oparta na badaniach i designie

13 000 m². 1500 użytkowników. Hybrydowy model pracy i wellbeing. Nowa siedziba LUX MED w budynku Lakeside w Warszawie to wyjątkowy projekt pracowni Workplace, który pozwolił na skonsolidowanie pod jednym dachem rozproszonych pionów organizacji. Przeniesienie, pierwsze od 15 lat, zakończyło się w III kwartale 2024, a w styczniu 2025 projekt otrzymał nagrodę za najlepszy design biurowy w konkursie Property Design Awards 2025. Prace rozpoczęto od szerokiego etapu badawczego: przeprowadzono ponad 50 wywiadów oraz warsztaty z pracownikami, co pozwoliło wypracować strategię przestrzeni pracy. Te wytyczne wraz z programem przestrzennym następnie zostały przełożone na modułowy układ przestrzeni dostosowany do różnorodnych potrzeb departamentów i gotowy na przyszłe zmiany.

W nowej przestrzeni wydzielono strefy zespołowe o wielkości 6-18 osób, uzupełnione i oddzielone od korytarza focus roomami i kabinami akustycznymi do małych spotkań. Łącznie z innymi strefami do współpracy mamy 44% miejsc tego typu – ponad dwa razy więcej niż w poprzedniej siedzibie. Strefa do pracy jest 41%, a do socjalizacji i regeneracji 15%. Każda kondygnacja zyskała komfortowe strefy socjalne z widokiem na park, a piąte piętro z tarasem pełni funkcję "serca biura". Jest tam strefa coworkingowa, i eventowa i główne miejsca do regeneracji, jak lampa solarna i stół – pijalnia wody mineralnej.

Wnętrza utrzymano w tonacji beży, ciepłych i jasnych szarości i zieleni, z organicznymi formami na ścianach i falującymi sufitami. Taka estetyka ma tworzyć "miękkie", przyjemniejsze

w odbiorze wnętrza. Intensywność designu jest zaś dopasowana do funkcji danej przestrzeni, aby zapobiegać przebudżcowaniu. Wykończenie realizuje filozofię 3R – Reduce, Reuse, Recycle: meble z poprzedniej siedziby poddano renowacji, a nowe dostarczono od lokalnych producentów. Wykorzystano materiały naturalne i recyklingowane, takie jak panele korkowe, sufity z filcu i papieru oraz mozaiki z odpadów budowlanych.

O regenerację psycho-fizyczną zadbano poprzez strefę ćwiczeń z bieżniami i drążkami, punkty nawadniania na każdym piętrze i wspomnianą wyżej pijalnię wód mineralnych przy recepcji. Dodatkowo stworzono pokój do światłoterapii (światło widmowe i podczerwone, sterowane aplikacją – zaprojektowaną we współpracy z mood.farm), wspierającą rytm dobowy i redukcję stresu. Strefy mają redukować również artwoki natury, których w salach spotkań i strefach pracy jest 114. Klasyki malarstwa zostały wybrane w taki sposób, by w pozytywny sposób oddziaływały na odbiorców, inspirując i uspokajając przebudżcowany umysł.

Całość inwestycji została zamknięta w budżecie niższym o 20-30% w porównaniu z rynkowymi standardami tej skali, dzięki optymalizacji procesu i wsparciu w negocjacjach z budynkiem przez firmę Reina. Proces wspierany był przez zarządzanie zmianą, również wykonane przez Workplace. Wdrożono model hybrydowy: 50 ambasadorów zmiany w serii warsztatów opracowało zasady rezerwacji miejsc, korzystania z sal i etykiety pracy. Po kilku miesiącach przeprowadzono weryfikację rozwiązań i wprowadzono korekty, by przestrzeń odpowiadała potrzebom użytkowników – zarówno tym teraz jak i długoterminowym.

workplace

źródło: Workplace



źródło: Workplace





IV. wybór i kształtowanie biura

czasy, kiedy biuro było tylko taśmą produkcyjną dla białych kołnierzyków minęły bezpowrotnie. Tak jak minął czas, kiedy miejsce wybierało się na podstawie dwóch czynników i projektowało w powtarzalny sposób. Dziś wybór i kształtowanie biura to skomplikowany, wielowymiarowy proces, który składa się z badań organizacji, złożonych analiz i kompleksowego procesu projektowego – wszystko po to, by stworzyć nie tylko miejsce pracy, ale też przestrzeń, która za pomocą architektury i designu stanie się przedłużeniem strategii firmy oddając jej misję, wizję i cel

11

plemienność miejsca pracy

Wzmacnianie poczucia przynależności pracowników to od kilku już lat jeden z najważniejszych trendów w środowisku HR. 79% organizacji uważa ten obszar za ważny element, który pozytywnie wpływa na wyniki i sukces firmy, a 93% zgadza się z twierdzeniem, że zwiększanie poczucia przynależności pracowników napędza wydajność organizacji²⁵⁵. To uzasadnione, bo przynależność pracowników stanowi jeden z kluczowych czynników sukcesu organizacji. 45% zatrudnionych, którzy czują się przynależni, uważa, że jest w stanie osiągnąć najwyższą produktywność w swojej pracy. Ponadto 40% pracowników z silnym poczuciem przynależności rzadko myśli o poszukiwaniu innej pracy, a 51% czujących przynależność do firmy twierdzi, że poleciliby swojego pracodawcę innym osobom.

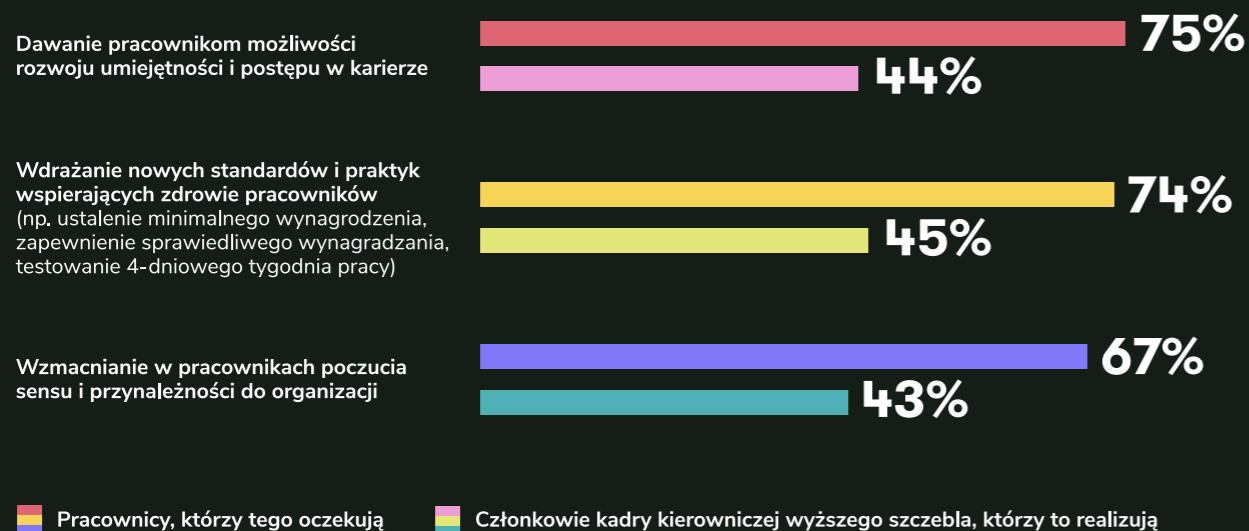
Deklaracje znajdują potwierdzenie w rzeczywistości. Pracownicy z silnym poczuciem przynależności mają dwukrotnie większą szansę otrzymania podwyżki i 18 razy częściej awansują²⁵⁶. Dzieje się tak, ponieważ mocne poczucie przynależności w pracy zwiększa wydajność o 56%, obniża ryzyko rotacji o 50% i skraca okres urlopu zdrowotnego o 75%, przynosząc firmie znaczne oszczędności²⁵⁷. Ponadto, pracownicy z silnym poczuciem przynależności są bardziej zaangażowani, co przekłada się na wyższe wyniki i mniejszą absencję. Organizacje z wysokim zaangażowaniem pracowników odnotowują 81% spadek absencji²⁵⁸. A wszystko zaczyna się w głowie – im wyższy komfort psychiczny daje pracownikom firma, tym silniej się z nią identyfikują (95% w porównaniu do 69%) i tym mniej są skrupowani, zachowując się autentycznie, pozostają sobą w pracy (95% w porównaniu do 75%)²⁵⁹.



dla 60% osób możliwość bycia sobą w miejscu pracy jest kluczowym czynnikiem wpływającym na ich zadowolenie i poczucie szczęścia zawodowego. Brak możliwości bycia autentycznym może negatywnie wpływać na otwartą komunikację, współpracę i produktywność. W takich przypadkach pracownicy, zamiast skupiać się na wykonywaniu swoich zadań, poświęcają energię na dopasowywanie się do oczekiwań innych, co ogranicza ich efektywność i komfort w miejscu pracy



WIĘKSZOŚĆ PRACOWNIKÓW OCZEKUJE, ŻE ICH PRACODAWCY BĘDĄ PROMOWAĆ ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ CZŁOWIEKA, ALE FIRMY NIE SPEŁNIAJĄ TYCH OCZEKIWAŃ



KORZYŚCI W FIRMACH, GDZIE PRACOWNICY MOGĄ BYĆ SOBĄ I CZUJĄ SIĘ SWOBODNIE



przynależność jako pochodna

Poczucie przynależności w miejscu pracy jest kluczowe, ponieważ pozwala pracownikom identyfikować się z zespołem i organizacją, co podnosi motywację oraz zaangażowanie, które wiążą się z wieloma korzyściami dla organizacji, takimi jak: poziom satysfakcji z pracy, lojalność pracowników oraz pozytywne nastawienie do organizacji²⁶⁰.

Badania wskazują, że tym, co w szczególności wpływa na zaangażowanie pracowników, jest włączające środowisko pracy, które sprzyja integracji zespołu²⁶¹. Dlatego różnorodność, równość i inkluzja (DEI) stały się fundamentem budowania poczucia przynależności w organizacjach. Poprzez zapewnienie reprezentacji, sprawiedliwości i włączania osób

z różnych środowisk, DEI tworzy przestrzeń, w której pracownicy czują się akceptowani, doceniani i wspierani. Takie podejście nie tylko sprzyja różnorodności, ale także wzmacnia więzi w zespole, zwiększając zaangażowanie i lojalność wobec firmy²⁶².

Na przecięciu tych trzech obszarów powstaje przestrzeń, w której różnorodność wprowadza nowe perspektywy, równość gwarantuje sprawiedliwy dostęp do zasobów, a inkluzja buduje kulturę pełnego uczestnictwa i rozwoju. Jednak samo DEI nie wystarcza, aby osiągnąć silne poczucie przynależności. Prawdziwa przynależność pojawia się, gdy DEI ewoluje w DEIB – gdy organizacje nie tylko wspierają różnorodność i integrację, ale także dbają o emocjonalne i społeczne połączenie każdego pracownika z miejscem pracy²⁶³.

DEIB (diversity, equity, inclusion, belonging)

(Różnorodność, Równość, Integracja i Przynależność) to rozwijająca się filozofia oraz zestaw praktyk mających na celu tworzenie bezpiecznego, sprawiedliwego i inkluzywnego środowiska pracy. Działania te skupiają się na budowaniu kultury organizacyjnej, która wspiera różnorodność i akceptację, zapewnia równość szans i promuje poczucie przynależności. Pracodawcy realizują te założenia poprzez inicjatywy takie jak elastyczne modele pracy, kampanie edukacyjne dotyczące różnorodności oraz rekrutację ukierunkowaną na poszerzenie składu zespołów kierowniczych.

DEIB wykracza poza obowiązujące wymogi prawne, oferując działania, które mają na celu nie tylko ochronę pracowników przed dyskryminacją, ale także stworzenie środowiska, w którym każda osoba może wносить do pracy swoją pełną tożsamość bez obaw o ocenę czy uprzedzenia. Wdrażanie zasad DEIB pozwala organizacjom na zapewnienie wszystkim członkom zespołu poczucia bycia cenionym, szanowanym oraz możliwości równomiernego rozwoju i awansu. Dzięki temu firmy tworzą środowisko pracy, które sprzyja zaangażowaniu i budowaniu wartości zarówno dla pracowników, jak i dla całej organizacji²⁶⁴.



foto: Rinesh Kumar Ghirao, unsplash

WPLYW CZYNNIKÓW DEIB NA ORGANIZACJE

81%

organizacji wykorzystujących DEIB zauważa zwiększoną satysfakcję klientów. Dwa razy częściej deklarują, że udało się im zrealizować założone cele biznesowe i optymistycznie podchodzą do osiągania przyszłych celów

73%

wśród pokolenia Z i 68% milenialsów stwierdziło, że wybrałoby firmę, która stawia DEIB na pierwszym miejscu, niż taką, która tego nie robi, a 74% twierdzi, że priorytet DEIB w ich firmie ma wpływ na wybór miejsca pracy

72%

firm postrzega się dzięki DEIB jako bardziej innowacyjne

63%

ankietowanych pracowników wybrałoby firmę, która stawia DEIB na pierwszym miejscu, niż taką, która tego nie robi, a 74% twierdzi, że priorytet DEIB w ich firmie ma wpływ na wybór miejsca pracy

45%

respondentów stwierdziło, że elastyczna praca, w tym autonomia w wyborze godzin i lokalizacji, była ich głównym motywatorem do wdrażania DEIB w ich własnych zespołach

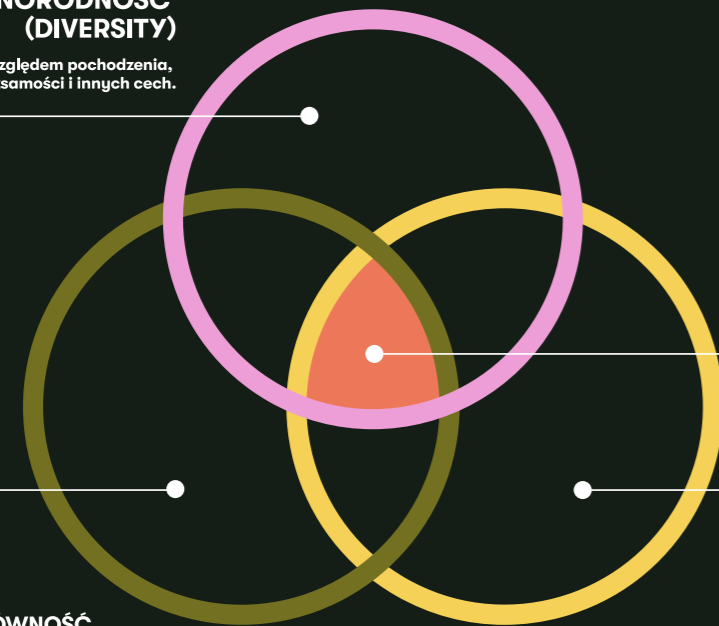
41%

ankietowanych pracowników jest niezadowolonych z komunikacji dotyczącej celów DEIB oraz postępów w ich realizacji

RÓŻNORODNOŚĆ, RÓWNOŚĆ, WŁĄCZENIE I PRZYNALEŻNOŚĆ (DEIB)

RÓŻNORODNOŚĆ (DIVERSITY)

Zróżnicowanie pod względem pochodzenia, wartości, przekonań, tożsamości i innych cech.



PRZYNALEŻNOŚĆ (BELONGING)

Indywidualne poczucie pracowników, że są bezpieczni, akceptowani i postrzegani jako wartościowi członkowie społeczności.

WŁĄCZENIE (INCLUSION)

Środowisko, w którym głosy wszystkich pracowników są słyszane i cenione, a każda osoba ma dostęp do tych samych możliwości.

RÓWNOŚĆ (EQUITY)

Zapewnienie, że sposób traktowania ludzi uwzględnia ich unikalne pochodzenie, potrzeby i wartości, a także prowadzi do pożądanego rezultatu z ich perspektywy.

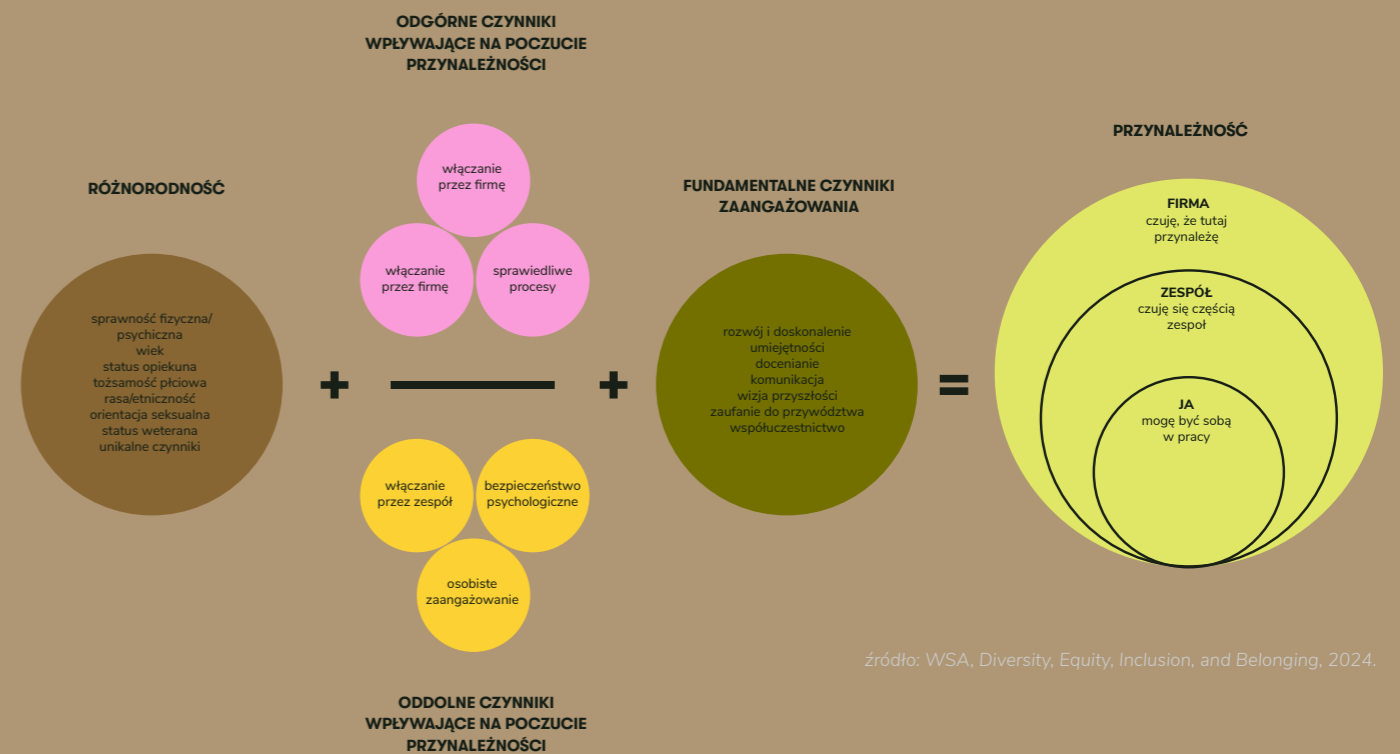


foto: Mika Brunmeister, unsplash



pracownicy pracujący w sprawiedliwym środowisku osiągają wyniki o 26 procent wyższe niż ci, którzy w nim nie pracują – a tylko 18 procent pracowników twierdzi, że pracuje w sp rawiedliwym środowisku²⁶⁵

SCHEMAT BUDOWANIA PRZYNALEŻNOŚCI





źródło: Skanska / Workplace

ELEMENTY DEFINIUJĄCE POCZUCIE PRZYNALEŻNOŚCI



01

Bycie zauważonym

pracownicy czują się doceniani, szanowani i nagradzani za swoje wysiłki przez współpracowników i przełożonych.



02

Bycie w relacji

autentyczne, pozytywne interakcje społeczne z kolegami, menedżerami i wyższym kierownictwem, które budują atmosferę zaufania i współpracy.



03

Otrzymywanie wsparcia

pomoc i zaangażowanie zarówno ze strony współpracowników, jak i liderów, aby pracownicy mieli wszystko, czego potrzebują do efektywnego wykonywania swoich obowiązków.



04

Bycie dumnym

poczucie zgodności z misją, wartościami i wizją organizacji, które sprawia, że pracownicy czują się częścią czegoś ważnego i znaczącego.

POCZUCIE PRZYNALEŻNOŚCI (SENSE OF BELONGING)

DIVERSITY (różnorodność)

pomaga rozliczać liderów z odpowiedzialności i dbać o reprezentację, co umożliwia budowanie systemowej równości. Aby wspierać poczucie przynależności, należy uwzględniać szerszy kontekst społeczny i realne doświadczenia pracowników. Kluczowe jest psychologiczne bezpieczeństwo, które sprzyja otwartości. Pracownicy chętniej dzielą się swoimi obawami i pomysłami na poprawę doświadczeń w organizacji, co może wspierać poczucie Net Better Off (NBO), czyli że praca w danej firmie realnie poprawia jakość życia. Brak uniwersalnych metod sprawia jednak, że budowanie przynależności jest trudne do skalowania²⁶⁶.

EQUITY (równość)

to zapewnienie każdemu pracownikowi sprawiedliwego dostępu do zasobów, szkoleń i możliwości rozwoju – niezależnie od tożsamości czy pochodzenia. Oznacza ocenę na podstawie umiejętności, a nie formalnych kryteriów, i dostosowanie warunków pracy do indywidualnych potrzeb. Elastyczne harmonogramy, oferowanie szkoleń w godzinach pracy czy wsparcie dla osób neuroatypowych to praktyki, które budują środowisko oparte na szacunku i równości szans. Każdy ma inne potrzeby, a sprawiedliwy pracodawca stara się je uwzględniać, tworząc środowisko pracy wspierające rozwój i dostosowane do różnorodności²⁶⁷.

INCLUSION (integracja)

to tworzenie środowiska, w którym każdy – niezależnie od różnic – czuje się szanowany i doceniany. To nie tylko zaproszenie do stołu, ale też zadbanie, by każdy mógł zjeść przygotowane posiłki. Brak integracji prowadzi do wykluczenia i ogranicza potencjał zespołu. Firmy, które tworzą inkluzywne środowisko, skuteczniej rekrutują, zatrzymują talenty i wspierają rozwój wszystkich pracowników, co przekłada się na wyższą motywację, innowacyjność i zaangażowanie²⁶⁸.

BELONGING (przynależność)

to subiektywne odczucie jednostki, że jest się akceptowaną i docenianą częścią zespołu. W pracy oznacza identyfikację z organizacją, poczucie bezpieczeństwa i więzi z innymi. Wpływa na motywację, zaangażowanie i satysfakcję zawodową. Poczucie przynależności to emocjonalna reakcja, która wynika z poznawczych bodźców i przejawia się w zachowaniach. Jest to uczucie mające trzy kluczowe wymiary: poznawczy, afektywny i behawioralny, które wspólnie definiują sposób, w jaki dana osoba odczuwa, myśli i działa. Choć to doświadczenie indywidualne, jego źródłem są także czynniki zewnętrzne – klimat organizacyjny, struktura firmy czy strukturalne problemy społeczne (rasizm, homofobia, seksizm, etc.). Podobnie jak u pracowników, także organizacje kształtują przynależność przez swoje decyzje, kulturę i priorytety, które wspierają lub ograniczają to, jak zespół funkcjonuje²⁶⁹.



PRAKTYKI PROMUJĄCE PRZYNALEŻNOŚĆ



przywiązanie przez branding

Poza wdrożeniem stosownych polityk w miejscu pracy, budowanie poczucia przynależności do firmy odbywa się przede wszystkim poprzez odpowiednie zaadresowanie wartości, misji i wizji firmy w jej strategii marki i zakodowanie ich w branding. Wiele osób sądzi, że branding kojarzy się przede wszystkim z wizualnymi atrybutami marki, czyli jej logotypem, kolorystyką i całym językiem komunikacji. Jednak w rzeczywistości jest to pojęcie zdecydowanie szersze i dotyka przede wszystkim cech strategicznych, celu istnienia i roli, jaką firma (lub jej lokalny oddział) chce spełniać w środowisku gospodarczym, natomiast aspekty wizualne i komunikacyjne są – a raczej powinny być – wyłącznie pochodną tych cech²⁷⁰.

Ze względu na swoistą namacalność aspektów wizualnych, branding uznawany jest za działanie mające na celu budowanie wizerunku zewnętrznego, rozpoznawalności i pozytywnych skojarzeń z marką

w umysłach jej odbiorców, w szczególności klientów. To prawdziwe przekonanie nie oddaje jednak pełnej roli strategicznej, która poza komunikacją wzrokiem, ma też na celu komunikację emocjonalną – zarówno w relacji z odbiorcami zewnętrznymi, jak i wewnętrznymi. Dlatego do branding zaliczyć można zarówno nazwę, logo, slogan czy ID firmy, jak też m.in. dizajn i jakość jej produktów, charakter usług, kultura organizacyjną, wartości firmy, środowisko pracy, dopuszczalny sposób ubioru pracowników, sprzęt na jakim pracują, elastyczność harmonogramu, sposób aktywizacji zespołu, a także lokalizację i wygląd biura²⁷¹.

Aspekty mieszczące się w kategorii wizerunku wewnętrznego z reguły wydzielane są do kategorii employer branding i zarządzane niezależnie. Ma to racjonalne uzasadnienie, bo powinno znajdować się pod opieką działów HR, a nie marketingu²⁷². Problemem jest jednak fakt, że niejednokrotnie wizerunek zewnętrzny i wewnętrzny tworzone są tak niezależnie, że nie znajdują wystarczająco dużo

wspólnych pól, co sprawia, że marka staje się nieautentyczna – a to rzutuje zarówno na przywiązanie klientów, jak i pracowników²⁷³.

branding w biurze

Nawet posiadając spójne strategie w obu obszarach tworzenie platform, na których wizerunek zewnętrzny i wewnętrzny mogą naturalnie się przecinać jest relatywnie trudne²⁷⁴. Za pewien wyjątek na tym tle uznaje się przestrzeń biurową, która dobrze zaprojektowana może zarówno właściwie odpowiadać na potrzeby pracowników i tworzyć okazje, do budowania relacji z firmą, jak też skutecznie prezentować wartości marki, co w naturalny sposób przekłada się na spójność wizerunkową. Przestrzeń, która odzwierciedla wartości firmy, buduje poczucie przynależności i dumy²⁷⁵.

Spersonalizowane, estetyczne wnętrza biurowe z wyraźnym nawiązaniem do tożsamości firmy zwiększa komfort pracy i sprawia, że środowisko pracy staje się bardziej inspirujące. Pracownicy czują się bardziej związani z miejscem, które wyraża wartości organizacji, co buduje ich zaangażowanie i lojalność. Na przykład, przedsiębiorstwa stawiające na zrównoważony rozwój mogą wprowadzać ekologiczne elementy designu, a firmy technologiczne – zaawansowane systemy audiowizualne. Takie podejście wzmacnia poczucie przynależności pracowników, którzy mogą identyfikować się z wartościami widocznymi w ich otoczeniu.

Tożsamość marki w biurze pomaga firmom wyróżnić się na tle konkurencji, budując emocjonalne połączenie między pracownikami a miejscem pracy. Poprzez wyrażenie wartości firmy i spójny design w przestrzeni biurowej, organizacje wspierają kulturę jedności, inspirują swoich pracowników i tworzą środowisko sprzyjające współpracy i innowacyjności. W efekcie tożsamość marki staje się nie tylko wizytówką organizacji, ale też kluczowym elementem budowania poczucia przynależności i zaangażowania w zespole²⁷⁶.



fot. Adam Grzesik, projekt: S42, design: Workplace.pl

STOSUNEK PRACOWNIKÓW DO BUDOWANIA WIZERUNKU

75%

zadeklarowało, że lubią być zaangażowani w szerszą wspólnotę swojej firmy. Wśród tych, którzy mają dostęp do licznych wydarzeń kulturalnych i społecznych, odsetek ten był wyższy (84%)

70%

uważa, że niezwykle lub bardzo ważne jest, aby zespół zarządzający aktywnie promował wartości i kulturę firmy

69%

twierdzi, że niezwykle lub bardzo ważne jest, aby ich pracodawca miał markę, z którą mogą się z dumą identyfikować

elementy składowe brandingów przez design

Kiedy otoczenie pracy wyraża wartości firmy, jej wizję i etos, pracownicy czują się bardziej związani zarówno z organizacją, jak i ze sobą nawzajem. Taka przestrzeń sprzyja budowaniu więzi i wspólnego celu, co pozytywnie wpływa na współpracę i morale zespołu. Przestrzeń biurowa może być również narzędziem narracji – jej układ, design i materiały mogą opowiadać historię firmy, podkreślając jej unikalny charakter. Dzięki subtelniemu wprowadzaniu wartości i kultury firmy w przestrzeń pracownicy mogą lepiej identyfikować się z organizacją. To, w połączeniu z estetyką sprzyjającą komfortowi i inspiracji, sprawia, że czują się bardziej związani z zespołem i miejscem, w którym pracują.

układ i przepływ przestrzeni

Organizacja przestrzeni biurowej to sposób, w jaki ludzie poruszają się po biurze i jak się w nim odnajdują. Układ biura powinien odzwierciedlać kulturę pracy firmy. Organizacja ceniąca współpracę może postawić na otwarte przestrzenie, miejsca wspólne i sale spotkań, podczas gdy firma stawiająca na indywidualną pracę wybierze bardziej zamknięte biura i strefy prywatności.

psychologia kolorów

Każdy kolor niesie ze sobą unikalne skojarzenia i może być wykorzystany do wzmocnienia tożsamości marki. Czerwony symbolizuje energię i pasję, podczas gdy niebieski kojarzy się z zaufaniem i niezawodnością. Zielony nawiązuje do natury i rozwoju, a żółty do optymizmu i radości. Mają przy tym istotny wpływ na emocje i zachowania osób przebywających w przestrzeni biurowej. W ten sposób kolory stają się narzędziem tworzącym wizerunek i kulturę organizacji²⁷⁷.

symbole marki

Logotypy, misje czy inspirujące cytaty – jeśli dobrze zaplanowane – mogą wzbogacić projekt biura. Przykładowo, mural przedstawiający historię firmy przypomina pracownikom o wartościach i aspiracjach. Plakaty "propagandowe" w siedzibie Facebooka przypominają cele, jakie przyświecają organizacji²⁷⁸. Takie elementy personalizują biuro i wzmacniają poczucie przynależności pracowników.

oświetlenie

Przestrzeń pełna naturalnego światła symbolizuje otwartość i transparentność, podczas gdy cieplejsze światło może sprzyjać kreatywności i relaksowi. Dostosowanie oświetlenia do wartości firmy, np. wykorzystanie energooszczędnych technologii lub podkreślenie kolorów marki, może wzmocnić wizerunek organizacji²⁷⁹.

przestrzeń wolna od marki

Strefy relaksu, takie jak kawiarnie, pokoje wypoczynkowe czy salony, powinny być zaprojektowane jako neutralne i przyjazne miejsca, w których można odpocząć, zregenerować siły i nawiązać relacje z innymi w oderwaniu od firmowego otoczenia. Pomagają w utrzymaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Neutralność tych stref pod względem identyfikacji marki jest wyrazem troski o dobrostan zespołu i tworzy środowisko pracy sprzyjające inkluzywności i wsparciu²⁸⁰.

space branding

Polega na wykorzystaniu detali architektonicznych i graficznych, aby nadać przestrzeni unikalny charakter, który odzwierciedla kulturę, wartości i historię firmy. Jest to wizualne uzupełnienie projektu biurowego, mające na celu stworzenie środowiska pracy sprzyjającego komfortowi i zaangażowaniu pracowników. Kluczowe elementy space brandingów – kolory, kształty i formy – nie muszą bezpośrednio nawiązywać do księgi identyfikacji wizualnej firmy. Zamiast tego są dedykowane pracownikom, mając na celu pobudzenie wyobraźni, poprawę samopoczucia i zwiększenie satysfakcji z pracy²⁸¹.

źródło: Fuzja / Echo Investment



projektowanie przestrzeni powinno bazować na motywie przewodnim, który nadaje kierunek narracji miejsca. Holistyczne podejście wymaga spójności między elementami graficznymi, a ogólnym konceptem architektonicznym. Włączenie do projektu takich elementów jak neony, instalacje świetlne czy scenograficzne dekoracje mogą dodatkowo podkreślić główny motyw i ożywić przestrzeń. Tego typu rozwiązania pozwalają stworzyć biuro, które nie tylko spełnia swoje funkcje praktyczne, ale także budzi emocje i wzmacnia więź z użytkownikami²⁸²

66

W świecie hybrydowego modelu pracy biuro musi wspierać integrację, wzmacniać kulturę firmy i budować wspólnotę. Dobrze zaprojektowane przestrzenie biurowe są narzędziem wspierającym emocjonalne zaangażowanie zespołów, co stanowi jedno z największych wyzwań pracodawców po pandemii oraz w obliczu zmian pokoleniowych na rynku pracy. Bo przecież to właśnie w biurze ludzie spotykają się, aby współpracować – dzielić się doświadczeniami, wartościami oraz wzmacniać poczucie, że jest się częścią czegoś większego także poza cyfrową rzeczywistością – a nie tylko wykonywać obowiązki.

W Echo Investment od lat podchodzimy do projektowania biur holistycznie – uwzględniając nie tylko funkcjonalność i estetykę, ale przede wszystkim potrzeby użytkowników, w tym te związane z budowaniem poczucia przynależności. Pomaga nam w tym idea destinations, która zerwała z monofunkcyjnym podejściem do planowania budynków, proponując w zamian, wielofunkcyjne kwartały, które żyją w rytmie miasta. Dzięki temu nasze biurowce stały się częścią szerszej całości – inspirującymi miejscami spotkań w otoczeniu, które jest jednocześnie śródmiejskie i zielone, jak Browary Warszawskie, Łódzka Fuzja czy powstająca Towarowa22.



Agnieszka Krawczyńska

Head of Key Account Fit-out Team
Echo Investment

Legal & General Offices



źródło: Oktra

nazwa: Legal & General Offices
lokalizacja: Wielka Brytania, Londyn
projektant: Oktra
rok: 2023
powierzchnia: 20.439 m²

Przestrzenie biurowe harmonijnie przenikają elementy firmowego branding. Projekt zakładał wprowadzenie światła zewnętrznego do wnętrza poprzez wykorzystanie surowego betonu oraz naturalnej roślinności, co wzbogaciło neutralną paletę stonowanych odcieni marki obecnych w wykończeniach mebli i dziełach sztuki. Charakterystyczne logo parasola zostało subtelnie zaadaptowane na różnych elementach wystroju, m.in. wytłoczone na przeszkleniach sal konferencyjnych oraz dodane na tabliczkach z opisami pomieszczeń.



źródło: Oktra

PepsiCo WECA Offices

nazwa: PepsiCo West, East, and Central Africa (WECA) Offices
lokalizacja: RPA, Johannesburg
projektant: Tetris Design & Build
rok: 2024
powierzchnia: 560 m²

Siedziba PepsiCo w RPA przeplata afrykańską kulturę z wartościami marki. Projekt biura opiera się na centralnej konstrukcji imitującej drzewo, która dzieli przestrzeń na strefy współpracy i pracy indywidualnej, nawiązując do układu tradycyjnych afrykańskich osad. Wnętrze łączy surowość materiałów, takich jak beton i drewno, z prostotą mebli obitych tkaninami zdobionymi lokalnymi wzorami, których kolorystyka nawiązuje do barw marki. Oprócz detali branding firmy prezentowany jest bezpośrednio w postaci murali przedstawiających logo i produkty PepsiCo.



fot. Graeme Wylie

Google's New York HQ



foto: Mark Wickens

nazwa: St. John's Terminal, Google's New York Headquarters

lokalizacja: USA, Nowy Jork

projektant: COOKFOX Architects, Gensler

rok: 2024

powierzchnia: 944.000 m²

Siedziba Google buduje poczucie przynależności na wielu płaszczyznach. Po pierwsze wzmocnia połączenie z miastem poprzez adaptację historycznego dworca kolejowego oraz wykorzystanie we wnętrzach detali nawiązujących do kultury Nowego Jorku. Ponadto aż 95% roślin użytych w projekcie to gatunki rodzime, które wspierają lokalny ekosystem. Co więcej, projekt powstał w odpowiedzi na realne potrzeby zespołów – przestrzenie zorganizowano w formie „sąsiedztw”, które wspierają współpracę, poczucie wspólnoty i codzienne interakcje. Uzupełnieniem są detale wnętrz, w których subtelnie wykorzystano kolory marki oraz logo, wzmacniając firmową tożsamość i spójność wizualną całego biura.



foto: Mark Wickens



foto: Jasper Sanidad

Evernote Office

nazwa: Evernote Office

lokalizacja: USA, Redwood City

projektant: Studio O+A

rok: 2012

powierzchnia: 7432 m²

Biuro Evernote to przykład na to, jak przy ograniczonych zasobach czasowych i finansowych stworzyć przestrzeń spójną z tożsamością marki. Zamiast klasycznego brandingowania firma zaprosiła artystkę Danę Tanamachi, która wykonała na jednej ze ścian dużą ilustrację kredą, zawierającą hasło „Remember everything” oraz logo marki. W przestrzeni biura pojawia się także rzeźba głowy słonia – symbolicznego znaku Evernote. Przy recepcji znajduje się kawiarnia z barem z pączkami, odzwierciedlająca ideę zamieniania codziennych impulsów w trwałe nawyki. Jasna kolorystyka, naturalne światło i miękkie materiały sprzyjają nieformalnej współpracy i wspierają dobre samopoczucie pracowników.

Bird & Bird

nazwa: Bird & Bird

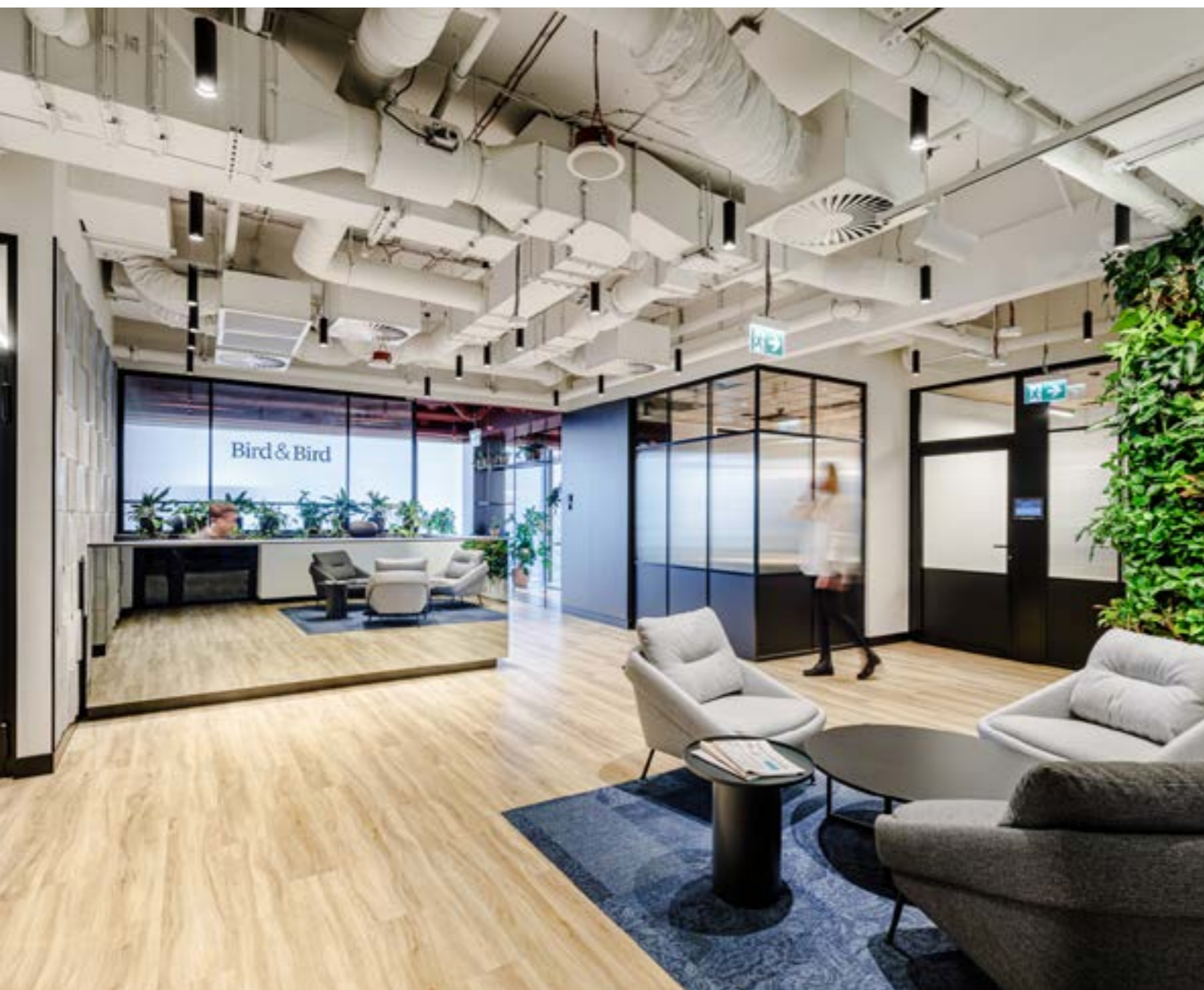
lokalizacja: Polska, Warszawa

projektant: Workplace.pl

rok: 2023

powierzchnia: 2200 m²

W siedzibie kancelarii Bird & Bird kluczowym elementem jest centralna strefa networkingowa. Zaprojektowana jako serce biura ma na celu sprzyjać spontanicznym oraz planowanym interakcjom, wzmacniając poczucie przynależności wśród pracowników. Strefa została wyposażona w huśtawki, miękkie sofy oraz obfita roślinność, która filtruje powietrze i tworzy przyjazne, relaksujące środowisko. Rośliny rozmieszczono na podłogach, ścianach i sufitach, co nadaje przestrzeni naturalny charakter i wspiera dobre samopoczucie użytkowników. Projekt łączy minimalistyczną estetykę kancelarii z wyrazistymi akcentami kolorystycznymi, takimi jak głębokie granaty, winne czerwienie oraz odcienie ziemi i złamanego różu. Całość dopełniają elementy z drewna, tworząc harmonijną i inspirującą przestrzeń pracy.



fol. Adam Grzesik, design: Workplace.pl

Kraft Heinz Tasty Office



fol. Adam Grzesik, design: Workplace.pl

nazwa: Kraft Heinz Tasty Office

lokalizacja: Polska, Warszawa

projektant: Workplace.pl

rok: 2025

powierzchnia: 2000 m²

Nowe warszawskie biuro Kraft Heinz to przestrzeń, w której subtelnie i z wyrafinowaniem zaimplementowano branding, tożsamość i historię marki. Projekt, określany jako Tasty Office, łączy estetykę z funkcjonalnością, tworząc środowisko pracy, które jest zarówno inspirujące, jak i komfortowe. Elementy wizualne nawiązujące do charakteru marki – smak, jakość i globalna rozpoznawalność – zostały delikatnie wplecione w projekt. Przestrzeń nie epatuje logotypami, ale emanuje atmosferą dumy z przynależności do firmy. Biuro charakteryzuje się wysokim poziomem estetyki, harmonijną paletą barw oraz detalami, które pobudzają zmysły – tak wizualnie, jak i emocjonalnie. To miejsce, w którym branding staje się tłem dla codziennej pracy, a nie jej dominującym elementem.



fol. Adam Grzesik, design: Workplace.pl

społeczność jako element globalnej sieci coworkingowej

W dynamicznie zmieniającym się świecie, gdzie elastyczność i innowacja mają kluczowe znaczenie, coworking stał się nie tylko trendem, ale realną potrzebą. Krótkoterminowe umowy i różnorodność opcji biurowych to rozwiązanie, które pozwala na dostosowanie przestrzeni do zmieniających się potrzeb biznesowych. Coworking to nie tylko miejsce do pracy, ale także platforma do budowania relacji i wymiany doświadczeń – z definicji tworzone tak, aby inspirować i pobudzać kreatywność.

WeWork, jako pionier tej rewolucji, od lat redefiniuje sposób, w jaki postrzegamy przestrzeń i społeczność biurową. Sieć łączy różnorodne formy biur – od hotdesków po prywatne, w pełni wyposażone gabinety – w jednolitą

oferę, dostosowaną do zmieniających się wymagań użytkowników. A dzięki usłudze All Access umożliwia klientom dostęp do wszystkich lokalizacji WeWork w ramach jednego abonamentu, co sprzyja mobilnemu i hybrydowemu stylowi pracy. Sieć obejmuje bowiem blisko 600 lokalizacji w 120 miastach w 37 krajach, oferując łącznie 4.5 mln m² powierzchni elastycznych przestrzeni biurowych.

Globalny charakter sieci zapewnia spójność standardu i designu we wszystkich lokalizacjach. Niezależnie od tego, czy przestrzeń znajduje się w Nowym Jorku, Londynie czy Warszawie, użytkownicy mogą liczyć na podobne wyposażenie i atmosferę sprzyjającą kreatywnej pracy. W tym

liczne udogodnienia: szybki internet, sale konferencyjne przystosowane do różnego typu aktywności, w pełni wyposażone kuchnie, strefy relaksu z usługą baristy, a także możliwość pracy ze zwierzętami. Wszystko to ma na celu wspieranie zarówno wydajności, jak i komfortu, a także budowanie poczucia przynależności do globalnej społeczności.

Społeczność stanowi bowiem kluczowy filar modelu WeWork. Każda z lokalizacji regularnie organizuje spotkania networkingowe, warsztaty i wydarzenia tematyczne, które ułatwiają nawiązywanie kontaktów i wymianę doświadczeń między członkami sieci. Informuje o nich poprzez aplikację mobilną, która stanowi także platformę rezerwacyjną. Inwestycje w technologie i innowacje, zaangażowanie w budowanie silnej społeczności, globalny zasięg, wysoki standard designu i szeroki zakres usług dodatkowych – takich jak wsparcie IT, usługi administracyjne, wsparcie w organizowaniu spersonalizowany eventów – to cechy, które wspólnie stanowią o wyjątkowości WeWork i odróżniają sieć od innych dostawców przestrzeni coworkingowych.

Rynek elastycznych przestrzeni biurowych dynamicznie się rozwija. Udział flexów całkowitej podaży powierzchni biurowej z roku na rok systematycznie wzrasta, co potwierdza rosnące zapotrzebowanie na elastyczne rozwiązania. Tym samym coworkingi stają się stałym elementem miksu najmu, a hybrydowy model pracy – łączący pracę zdalną z pracą w biurze – wzmacnia jego rolę, ponieważ coworkingom zdecydowanie łatwiej jest sprawnie dopasowywać się do zmieniających się potrzeb pracodawców i pracowników. Polski rynek nadal się buduje, a obecność WeWork w prestiżowych warszawskich lokalizacjach podkreśla zaangażowanie w rozwój krajowego rynku elastycznych biur. W całym regionie CEE biura nad Wisłą, oraz innych kluczowych ośrodkach, przyciągając zarówno lokalne firmy, jak i międzynarodowe korporacje, które cenią sobie elastyczność, standard biur oraz społeczność, jaką oferuje

wework



źródło: WeWork



źródło: WeWork

12

procesy tworzenia biura

rozdział powstał
we współpracy z

NAIREINA

Wybór lokalizacji biura i projektu wnętrza jeszcze kilka lat temu był relatywnie prosty. Podstawowym czynnikiem decydującym była stawka najmu, a głównym dyferencjałem prestiż. Czyli mówiąc wprost liczył się rozmiar i cena, a dla tych firm, które dysponowały większymi możliwościami finansowymi i dla których wizerunek stanowi istotny element zarówno marketingu, jak i employer branding, kluczowe było także czy budynek, jego lokalizacja i wykończenie wnętrza wskazują na ich renomę. Sytuacja ta ulegała zaczęła jednak wyraźnej zmianie już w drugiej dekadzie XXI wieku, a wraz z wejściem w trzecią dekadę i towarzyszącą nam wówczas pandemią zmiany te przyspieszyły geometrycznie²⁸³.

Znaczenie ceny pozostało oczywiście niezmiennie priorytetowe, ale znaczenie spadło co najmniej o połowę – między innymi z tytułu faktu, że ze względu na stopniową hybrydyzację pracy, będącą pochodną rozwoju technologicznego, spadać zaczęło zapotrzebowanie na wzrost powierzchni²⁸⁴. Firmy potrzebują nadal jakościowych biur w dobrych lokalizacjach i wartościowych budynkach, niemniej dysponując nawet proporcjonalnym budżetem

co dekadę temu dziś mogą pozwolić sobie na lepszy standard, ponieważ potrzebują powierzchni zdecydowanie mniej. Ilość została zastąpiona przez jakość. Natomiast coraz większego znaczenie nabiera, i nie zmienia się to wraz z koniunkturą, charakter tej przestrzeni i dopasowanie jej do potrzeb pracowników – zarówno tych, którzy chcą chodzić do biura, jak i tych, którzy wpadają do niego tylko co jakiś czas.

Dzieje się tak, ponieważ w dynamicznie zmieniającym się środowisku pracy przestrzeń biurowa odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu efektywności, innowacyjności oraz satysfakcji pracowników. Wybór odpowiedniej lokalizacji oraz stworzenie funkcjonalnego projektu biura staje się nie tylko strategiczną decyzją, ale również narzędziem wspierającym realizację celów biznesowych i budowanie przewagi konkurencyjnej. Dlatego na przestrzeni ostatnich lat stał się wieloetapowym procesem, który wymaga uwzględnienia wielu czynników – od potrzeb organizacyjnych i finansowych, przez aspekty kulturowe i demograficzne, aż po wymagania dotyczące zrównoważonego rozwoju.

fot. Adam Grzesik, projekt: Maersk, design: Workplace.pl



proces analizy

W celu lepszego zrozumienia potrzeb i specyfiki organizacji stosuje się ko-kreację (ang. co-creation), czyli innowacyjny proces, w którym różne grupy interesariuszy wspólnie opracowują produkty, usługi lub rozwiązania. Kluczową rolę odgrywa w niej aktywne zaangażowanie wszystkich uczestników umożliwiające wymianę doświadczeń i perspektyw²⁸⁵. W kontekście tworzenia przestrzeni biurowych ko-kreacja obejmuje bliską współpracę firmy doradczej z organizacją, dla której powstaje biuro, co pozwala na szczegółowe zbadanie nawyków i preferencji pracowników, analizę efektywności obecnego wykorzystania powierzchni oraz identyfikację kluczowych wyzwań. Uzyskane dane umożliwiają opracowanie koncepcji biura, która może odpowiadać

na wszystkie potrzeby użytkowników.

Każda ze stron zaangażowanych w proces wnosi kluczowe elementy niezbędne do osiągnięcia sukcesu. Organizacja poszukująca biura przekazuje informacje o dotychczasowych doświadczeniach i charakterze codziennych zadań. Pracownicy wnoszą swoje spostrzeżenia, które pozwalają zidentyfikować konkretne oczekiwania i wyzwania. Konsultanci i projektanci dostarczają ekspercką wiedzę, analizują dane i wdrażają najlepsze praktyki, rekomendując rozwiązania dostosowane do specyfiki organizacji. Dzięki ko-kreacji opracowywane koncepcje mają szansę znacznie lepiej odpowiedzieć na rzeczywiste potrzeby użytkowników, niż gdyby powstały bez ich udziału²⁸⁶.



ko-kreacja może być realizowana także przez badania jakościowe i ilościowe. Współpraca zaczyna się od rozmowy z osobą decyzyjną, która przedstawia strategiczne cele oraz kluczowe wyzwania. Wybrane grupy pracowników na różnych szczeblach organizacji uczestniczą w wywiadach lub indywidualnych ankietach, które pozwalają uchwycić specyfikę ich pracy i oczekiwań wobec biura. Ważnym elementem procesu mogą być także ankiety obejmujące wszystkich pracowników, co zapewni szeroki ogląd ich preferencji i doświadczeń

KORZYŚCI PŁYNĄCE Z KO-KREACJI

- ➔ **lepsze dopasowanie projektowanej przestrzeni do potrzeb użytkowników**
Dzięki zaangażowaniu pracowników w proces projektowy możliwe jest stworzenie biura, które odpowiada ich rzeczywistym potrzebom i preferencjom, uwzględniając specyfikę ich pracy oraz organizacyjne cele firmy.
- ➔ **wzrost innowacyjności i kreatywności**
Zróżnicowane perspektywy wnoszone przez różne grupy interesariuszy sprzyjają generowaniu unikalnych, innowacyjnych pomysłów, które mogą znacząco podnieść jakość projektowanego środowiska pracy.
- ➔ **zwiększona efektywność**
Gdy wiele stron współpracuje ze sobą, zwiększają się szanse na poprawienie efektywności przez oszczędność zasobów i czasu. Ko-kreacja pozwala też lepiej zrozumieć, jak obecna przestrzeń jest wykorzystywana, co umożliwi optymalizację rozwiązań.
- ➔ **zwiększenie zaangażowania i akceptacji zmian**
Współtworzenie przestrzeni buduje poczucie współodpowiedzialności wśród pracowników. Gdy uczestniczą oni w kształtowaniu biura, łatwiej akceptują wprowadzane zmiany i odczuwają większą satysfakcję z nowego środowiska pracy.

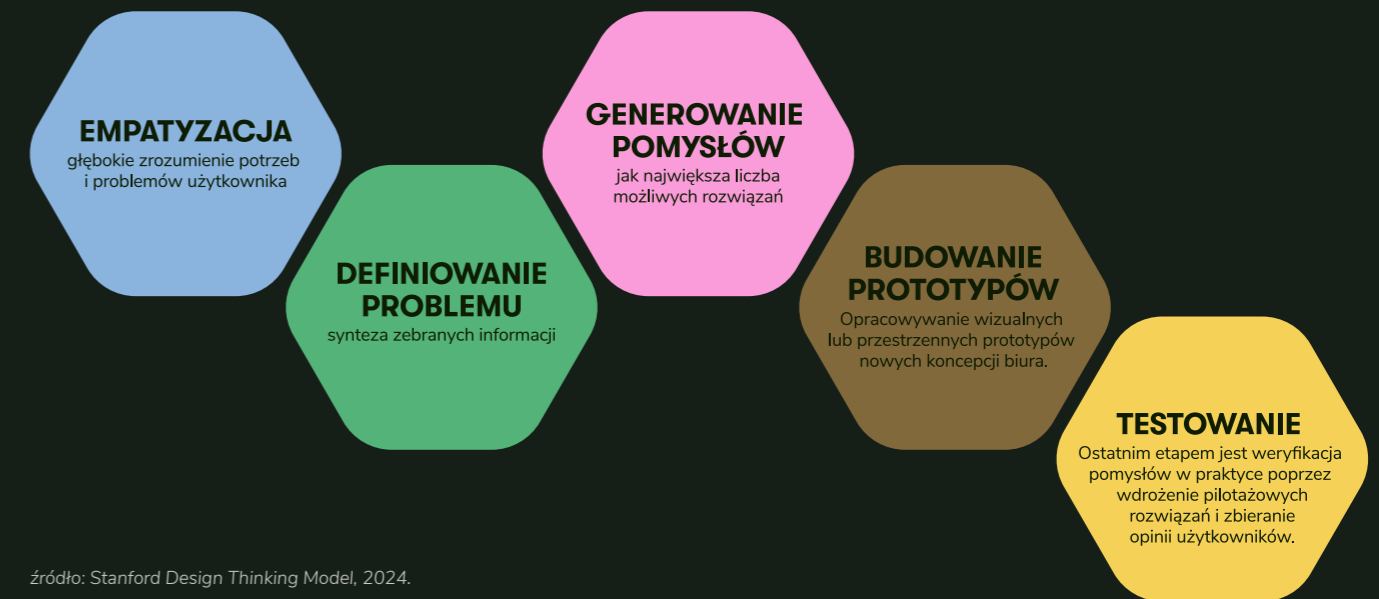


metoda design thinking

usystematyzowane podejście realizowane poprzez serię warsztatów, często poprzedzonych badaniami i ankietami. Na początku procesu tworzy się interdyscyplinarny zespół o różnorodnych kompetencjach, co umożliwia spojrzenie na problem z wielu perspektyw i generowanie innowacyjnych pomysłów. Metoda ta opiera się na pięciu etapach, które mają charakter iteracyjny – oznacza to, że w razie potrzeby, poszczególne fazy są powtarzane, aby dopracować rozwiązanie i sprostać oczekiwaniom organizacji.

- ➔ **empatyacja – głębokie zrozumienie potrzeb i problemów użytkownika**
Polega na zbieraniu danych o doświadczeniach i preferencjach poprzez warsztaty, wywiady i ankiety. Dodatkowo stosuje się obserwację zachowań, a także symulacje scenariuszy użytkowych – które polegają na odtwarzaniu codziennych sytuacji, z jakimi spotykają się pracownicy w biurze, co pozwala lepiej zrozumieć ich potrzeby, wyzwania oraz sposób korzystania z przestrzeni.
- ➔ **definiowanie właściwego problemu – synteza zebranych informacji**
Na podstawie zebranych informacji następuje identyfikacja wyzwań i obszarów wymagających zmiany. Wykorzystywane tu techniki obejmują m.in. analizę SWOT, która pomaga nie tylko zidentyfikować mocne i słabe strony organizacji, ale też możliwości i zagrożenia związane z planowanymi zmianami w przestrzeni biurowej.
- ➔ **generowanie pomysłów – jak największa liczba możliwych rozwiązań**
Tworzenie kreatywnych rozwiązań w formie burzy mózgów. Jej celem jest spontaniczne generowanie jak największej liczby pomysłów w krótkim czasie, bez ich oceniania i krytykowania na etapie kreacji. Po tej fazie następuje ich weryfikacja, analiza i wybór tych koncepcji, które najlepiej odpowiadają zidentyfikowanym potrzebom.
- ➔ **budowanie prototypów**
Opracowywanie wizualnych lub przestrzennych prototypów nowych koncepcji biura. Najważniejsza jest możliwość wizualnego zaprezentowania pomysłu użytkownikom i szybkie zebranie opinii na temat rozwiązania. Prototyp nie musi być fizycznym przedmiotem. Może być np. moodboardem lub schematycznym modelem 3D.
- ➔ **testowanie**
Ostatnim etapem jest weryfikacja pomysłów w praktyce poprzez wdrożenie pilotażowych rozwiązań i zbieranie opinii użytkowników. W świecie cyfrowym testowanie jest najczęściej powtarzającym się procesem z regularnymi powrotami do etapu prototypowania – w przypadku tworzenia przestrzeni biurowej testowanie empiryczne jest stosunkowo ograniczone, dlatego rozszerza się je do wdrażania rozwiązań elastycznych.

ETAPY DESIGN THINKING



źródło: Stanford Design Thinking Model, 2024.



źródło: unsplash

66

W obliczu zmian na rynku pracy, w tym automatyzacji i AI, możliwe jest zbudowanie biura odpowiadającego potrzebom ciągłych zmian przez kolejne lata. Przemyślane miejsce pracy pozostaje wizytówką szanujących się firm. To oprócz marzenia i dumy, głęboka ludzka potrzeba, aby pracować w inspirującym i ergonomicznie zaprojektowanym otoczeniu. Z kolei kluczem do sukcesu w procesie najmu powierzchni biurowych jest umiejętność reagowania na zmiany zapotrzebowania ze strony klienta oraz zawirowania podaży. Dlatego stworzenie odpowiedniej bazy zapotrzebowania na początku procesu jest kluczowe.

Fiducyjna rola NAI REINA eliminuje powszechny konflikt interesów w branży, skupiając się całkowicie na potrzebach klientów. Doradcy NAI REINA muszą czasami wystawić na próbę wieloletnie relacje z wynajmującymi aby podejmować decyzje zgodne z oczekiwaniami najemców. Dziś liczą się wybitne zdolności organizacyjne w połączeniu z partnerskimi relacjami, a rola NAI REINA oraz koordynacja branż będzie kluczowa w nadchodzących latach.



Robert Z. Karniewski

CEO & Founder
NAI Reina

proces wyboru

Kiedy wiemy już jakie są potrzeby naszych pracowników musimy wybrać odpowiednie miejsce do ich realizacji. Czynnikiem decydującym o właściwej lokalizacji biura jest nie tylko makrootoczenie – czyli miejsce w mieście, w jakim biuro się znajduje – ale też mikrootoczenie, to znaczy bezpośrednie sąsiedztwo i to, co w nim znajdziemy. Kluczowy jest więc zarówno prestiż miejsca i możliwości komunikacyjne, jak też funkcje i usługi, jakich można doświadczyć zarówno w ramach biurowca, jak też w sąsiedztwie.

Dlatego wybór odpowiedniego miejsca wymaga szczegółowej analizy różnych aspektów, takich jak koszty, dostępność infrastruktury komunikacyjnej, potencjał lokalnego rynku pracy, a także plany rozwoju okolicy. Dobrze skomunikowane biuro znajduje się zazwyczaj przy głównych węzłach komunikacyjnych, otoczone dużą ilością przystanków tramwajowych, autobusowych lub położone w pobliżu metra. Coraz bardziej istotnym czynnikiem jest sąsiedztwo ścieżek rowerowych, które doceniamy zwłaszcza w sezonie wiosenno-letnim.

Ponadto znaczenie ma obecność siłowni (zarówno w samym budynku, jak i w jego najbliższej okolicy), a także dostępna oferta usługowo-handlowa, a w szczególności zaplecze gastronomiczne. Możliwość załatwienia pewnego katalogu spraw, takich jak zakupy drogerijne i apteczne, fryzjer, kosmetyczka, czy nawet przedszkole w budynku sprawiają, że chętniej wybieramy pracę z biura, a przede wszystkim pracodawcę, który oferuje miejsce pracy uwzględniające nasze pozapracowe potrzeby. Tym bardziej cenimy jakość naszego lunchu – a jeszcze bardziej mnogość wyboru.

Większą atrakcyjnością cieszą się także budynki, w których istnieje możliwość rozwoju poprzez zwiększenie wynajmowanej powierzchni w razie konieczności. Docenianym rozwiązaniem jest obecność powierzchni coworkingowej w budynku, która

KLUCZOWE ASPEKTY DECYZYJNE WYBORU BIURA



umożliwia nawet tymczasowy wzrost firmy, bez ryzyka długoterminowego najmu większej powierzchni.

proces najmu

Wybór miejsca, porównanie potencjalnych ofert i negocjacje odpowiednich warunków to złożony proces, za który odpowiadać powinna dedykowana osoba. W mniejszych organizacjach, które potrzebują "kilku biurek", kwestie te można rozwiązać samodzielnie ostatecznie decydując się na wynajem powierzchni w biurze elastycznym. To dobry sposób, by stosunkowo tanio otrzymać świetną lokalizację i atrakcyjny wachlarz udogodnień. Jeśli jednak nasze potrzeby i organizacja są większe, a tym samym szukamy stałej powierzchni pod nasze biuro, potrzebne będzie profesjonalne wsparcie, o które najlepiej zadba wyspecjalizowana firma doradcza.

Taka reprezentacja najemców obejmuje kompleksowe zarządzanie całym procesem związanym z wynajmem powierzchni biurowych. Od rozpoznania oferty rynkowej i prezentacji ofert dopasowanych do potrzeb firmy, przez negocjacje komercyjnych, technicznych

i prawnych warunków umowy najmu, po ostatecznym podpisaniu umowy. Podstawą działania powinno być doradztwo transakcyjne, które wykorzystuje nowoczesne technologie, sprawdzone analizy oraz aktualne dane rynkowe. Celem natomiast redukcja kosztów i zarządzanie ryzykiem, a także opracowanie strategii najmu dopasowanej do potrzeb klienta.

proces przygotowań

Mając już wybrane biuro jesteśmy o krok przed projektowaniem – to tu pojawia się fakultatywny, ale niezwykle wartościowy proces przygotowań, który składa się z kilku etapów. Jeśli nie mieliśmy dotychczas biura jego pełna realizacja będzie utrudniona, ale nawet wówczas warto poświęcić mu naszą uwagę. Celem przygotowań jest bowiem sporządzenie strategii środowiska pracy, która umożliwi dopasowanie przestrzeni do potrzeb organizacji, które zbadaliśmy już w procesach analiz, a także wyeliminowanie potencjalnych problemów w późniejszych fazach realizacji projektu. Pierwszym etapem procesu przygotowań

ETAPY PROCESU NAJMU

01

Badanie potrzeb

Zbieranie informacji o potrzebach firmy i zapoznanie się z jej aktualną sytuacją oraz przyszłymi planami.

03

Prezentacje

Organizowanie spotkań w nieruchomościach wzbudzających największe zainteresowanie w celu ich oceny.

05

Negocjacje

Prowadzenie negocjacji warunków finansowych i zapisów umowy oraz rekomendowanie rozwiązań godzących interesy stron.

02

Lista propozycji

Analizowanie rynku i selekcjonowanie ofert najlepiej odpowiadających wymaganiom firmy.

04

Ofertowanie i analiza

Występowanie o dedykowane oferty oraz przeprowadzanie analizy porównawczej ułatwiającej wybór.

06

Podpisanie umowy

Finalizowanie procesu najmu poprzez dopełnienie wymaganych formalności i zawarcie umowy.

jest audyt dotychczas zajmowanej przestrzeni. Umożliwia on dokładną analizę obecnego wykorzystania biura oraz identyfikację obszarów wymagających poprawy. W celu lepszego zrozumienia, jak pracownicy poruszają się po przestrzeni biurowej, jak korzystają z różnych stref, oraz które obszary wymagają większej efektywności, stosuje się mapowanie zachowań użytkowników, analizę wzorców interakcji oraz bezpośrednią obserwację pracowników. Dopełnienie tych działań stanowi ocena przepływu pracy, czyli workflow. Polega ona na sprawdzeniu, w jaki sposób informacje i dokumenty przepływają pomiędzy pracownikami.

Drugim etapem procesu jest doradztwo kosztowe, które pozwala zrozumieć typowe wydatki związane z wykończeniem biura. Koszty umebłowania, prac budowlanych, usług profesjonalnych, czy instalacji audiowizualnych mogą znacząco wpłynąć na budżet projektu. Przed rozpoczęciem przedsięwzięcia istotne jest więc stworzenie szczegółowego kosztorysu, który uwzględni wszystkie wydatki związane z realizacją projektu. Dokument ten umożliwi wprowadzenie korekt do założeń, które urealnią wizję naszego biura w relacji do możliwości finansowych organizacji.

Na podstawie zgromadzonych danych i analiz, doradcy opracowują odpowiednią strategię i wyciągają wnioski, które pozwalają na wdrożenie najlepszych rozwiązań dostosowanych do indywidualnych potrzeb organizacji. Końcowy wynik tych dwóch etapów składających się na proces przygotowań pozwala nam na stworzenie szczegółowego briefu projektowego, który uwzględni zarówno potrzeby organizacji, jak i jej możliwości budżetowe.

proces projektowania

Gdy przeprowadzimy już kompletne procesy analiz, decyzji i przygotowań mamy komplet danych i wytycznych, by stworzyć dopasowane do potrzeb naszej organizacji i gotowe na przyszłość miejsce pracy. Tworzenie projektu przestrzeni biurowej to moment, w którym wszystkie wcześniejsze analizy i badania są przekształcane w konkretne rozwiązania przestrzenne i materiałowe. Na początku tego procesu projektanci często korzystają z wizualnych form prezentacji, które pomagają zobrazować ogólny kierunek projektu i przedstawić

w jaki sposób odpowiada on na każdą z potrzeb w wskazanych w wytycznych. Poprawnie przeprowadzony proces projektowy wymaga kilku etapów, które doprowadzają do powstania dobrze dopasowanej przestrzeni.

PROGRAM FUNKCJONALNO-UŻYTKOWY

Pierwszym etapem jest opracowanie programu w oparciu o space plan. Na tym etapie wskazane zostają miejsca, w jakich znajdują się przestrzenie do pracy wspólnej i indywidualnej, oraz ich ilość i relacje między nimi. Określa się też wielkość przestrzeni wspólnej i charakterystykę funkcjonalną poszczególnych pomniejszych funkcji biura. Etap ten powinien odbywać się w oparciu o skutecznie przeprowadzone analizy, jeśli więc z jakiegóż przyczyny proces ten został wcześniej pominięty dobrze przygotowana pracownia projektowa postara się uzupełnić ten brak.

MOODBOARDY

W drugim kroku konieczne jest podjęcie decyzji estetycznych, w czym pomagają moodboardy. Stanowią zbiór inspiracji, próbek wybranych materiałów i zdjęć, odzwierciedlających pożądany klimat i atmosferę biura. Moodboardy pomagają zarówno projektantom, jak i klientowi lepiej zrozumieć, jakie elementy będą dominować w przestrzeni, oraz pozwalają na wstępne określenie stylu i charakteru biura.

KONCEPCJA PROJEKTOWA

Kolejnym etapem jest opracowanie projektu koncepcyjnego zaprezentowanego także w formie szczegółowych modeli 3D oraz wizualizacji. Stanowią one istotne narzędzie komunikacyjne, ułatwiając klientom wyobrażenie sobie efektu końcowego i podejmowanie świadomych decyzji dotyczących realizacji projektu. Mogą też pełnić funkcję prototypów przestrzennych, pozwalając na przetestowanie i ocenę koncepcji w wirtualnym środowisku, szczególnie tam, gdzie fizyczne testowanie rozwiązań jest trudne lub niemożliwe przed wdrożeniem.

PROJEKT WYKONAWCZY

Po zaakceptowaniu koncepcji opracowywane są szczegółowe projekty wykonawcze, które stanowią podstawę dla realizacji inwestycji. Zawierają rysunki techniczne, specyfikacje materiałowe, wytyczne dla instalacji elektrycznych, hydraulicznych, HVAC, a także systemów IT i audiowizualnych. Uwzględniają również kwestie ergonomii, akustyki oraz oświetlenia, co zapewnia zgodność przestrzeni z wymogami funkcjonalnymi i estetycznymi. Poprawnie przygotowane eliminują ryzyko błędów i umożliwiają kontrolę kosztów oraz harmonogramu prac

ZARZĄDZANIE BUDOWĄ

Ostatnim etapem jest realizacja projektu, obejmująca budowę, remont, czy wykończenie wnętrza. Zarządzanie budową, które stanowi kluczowy aspekt procesu realizacji, polega na bieżącej koordynacji działań wykonawczych, kontroli jakości prac oraz zgodności z projektem. Etap ten może być realizowany przez osobną firmę wykonawczą, choć wymaga obecności projektantów w zakresie nadzoru autorskiego, który zapewnia, że projekt zachowuje spójność z pierwotnymi założeniami estetycznymi i funkcjonalnymi. Taki nadzór umożliwia szybkie reagowanie na ewentualne zmiany czy nieprzewidziane sytuacje w trakcie realizacji.



źródło: IKEA

doradztwo na miarę trzeciej dekady XXI wieku

W ostatniej dekadzie funkcja doradcy ewoluowała w odpowiedzi na zmieniające się wymagania rynku nieruchomości komercyjnych. Obecnie doradcy łączą wszechstronną wiedzę merytoryczną z umiejętnościami zarządzania komunikacją zarówno wewnętrzną, jak i zewnętrzną. Praca ta obejmuje znajomość zagadnień finansowych, operacyjnych i strategicznych, a także obszarów takich jak badania środowiska pracy, architektura czy zarządzanie zmianą. Doradcy prowadzą procesy wymagające koordynacji pracy kilkudziesięciu osób, zwłaszcza we wstępnych etapach. Kiedy to analizowane jest wiele aspektów zazwyczaj kilku nieruchomości w różnych segmentach technicznych oraz pod kątem spełniania formalnych kryteriów zgodnie z założeniami najemcy..

Praca doradcy opiera się na precyzyjnych harmonogramach i stałym monitorowaniu czasu. Efektywność tej działalności znajduje odzwierciedlenie m.in. w załącznikach technicznych do umów najmu, gdzie weryfikowana jest jakość informacji pochodzących z licznych źródeł. Ciągłe podnoszenie kompetencji oraz nabywanie nowej wiedzy stanowi podstawę skutecznego wykonywania tego zawodu.

wysoko postawione cele

Fundamentalnym zadaniem doradcy jest określenie przedmiotu najmu poprzez dopasowanie powierzchni biurowej oraz zapisów najmu do rzeczywistych potrzeb organizacji. Proces ten wymaga dogłębnego poznania struktury klienta, jego planów rozwoju oraz oczekiwań



źródło: NAI Reina

wobec nowej przestrzeni. Kluczowym elementem jest dobór odpowiednich partnerów branżowych, przy czym brane są pod uwagę zarówno kompetencje techniczne, jak i aspekty psychologiczne. Już na początku współpracy definiowana jest grupa operacyjna, zarówno po stronie doradcy, jak i klienta, co ułatwia dalsze etapy procesu.

odgrywają kluczową rolę w finalizacji transakcji – podkreśla Robert Karniewski, CEO & Founder NAI Reina.

interdyscyplinarni i sprawni

Rola doradcy nieruchomości komercyjnych wykracza poza interdyscyplinarną wiedzę – obejmuje również zarządzanie relacjami między stronami oraz budowanie zaufania. Negocjacje nie sprowadzają się wyłącznie do ustalania liczb czy warunków umowy, lecz wymagają trafnej oceny potrzeb uczestników oraz szybkiego reagowania na zmieniającą się dynamikę rozmów. Doradca często pełni także rolę mediatora, poszukując rozwiązań sprzyjających współpracy w sytuacjach nagłych zmian. Kompetencje interpersonalne i wysoki poziom empatii umożliwiają efektywne prowadzenie negocjacji, co przekłada się na sukces transakcji.

Wyznaczenie kadry zarządzającej i decyzyjnej oraz wybór zespołu składającego się z architektów, specjalistów ds. badań środowiska pracy czy projekt managerów stanowi fundament osiągnięcia założonych celów. Elastyczność w zarządzaniu zmieniającymi się założeniami projektu oraz umiejętność dostosowywania strategii do bieżących warunków rynkowych są istotnymi elementami pracy doradcy. W dynamicznych warunkach rynku, na przykład w centrum Warszawy, gdy dostępność najlepszych powierzchni jest ograniczona, przyspieszenie procesów decyzyjnych staje się dodatkowym wyzwaniem. W tym kontekście umiejętność prezentacji wartości najmu oraz zrozumienie kontekstu rynkowego

LICZBY W PRZYKŁADOWYM PROCESIE NAJMU



partnerzy raportu

workplace

Workplace to wielokrotnie nagradzane studio badawczo-projektowe. Specjalizuje się w tworzeniu środowisk pracy dostosowanych do indywidualnych i realnych potrzeb organizacji. Założone w 2012 roku. Łączy kompetencje z zakresu badań, strategii, architektury i technologii, żeby tworzyć miejsca nie tylko piękne, ale też przemyślane. Tworzy przestrzenie zarówno piękne, jak i mądre. Zatrudnia 20 osób. Realizuje głównie wielkoskalowe projekty dla znanych marek, ale nie zapomina, że każdy zaczyna się od jednej dobrej rozmowy.



Wizją IKEA jest tworzenie lepszego codziennego życia dla wielu ludzi. Oferujemy funkcjonalne i dobrze zaprojektowane artykuły wyposażenia domu, które łączą jakość i przystępną cenę. Działamy w zgodzie ze zrównoważonym rozwojem i naszą strategią w tym obszarze. Obecnie w Polsce jest 11 sklepów IKEA, 12 Studiów planowania i zamówień oraz ponad 50 Punktów Odbioru Zamówień (w tym Punkty Mobilne), które zarządzane są przez IKEA Retail. Jest również właścicielem 4 centrów handlowych zarządzanych przez Ingka Centres Polska oraz zlokalizowanego w Jarostach k. Piotrkowa Trybunalskiego Centrum Dystrybucji zaopatrującego sklepy IKEA w krajach Europy Środkowej i Wschodniej. Do Grupy Ingka należy również 7 farm wiatrowych w Polsce, które wytwarzają więcej energii odnawialnej, niż roczne zużycie energii związane z działalnością IKEA na polskim rynku.

foto: Nastuh Aboutelebi, unsplash



SKANSKA

Skanska jest innowacyjnym deweloperem zrównoważonych, ponadczasowych budynków z sektora biurowego i living. Obecna na polskim rynku od 1997 roku. Buduje otwarte, tętniące życiem przestrzenie, w których pracownicy czują się dobrze. Projekty biurowe Skanska są certyfikowane w systemie LEED, WELL Core & Shell, a także WELL Health-Safety Rating. Oprócz tego nowe inwestycje w Polsce posiadają certyfikat „Obiekt bez Barier”, który dowodzi przystosowania do użytkowania przez osoby z różnymi potrzebami – w tym przez osoby z niepełnosprawnościami czy rodziców z małymi dziećmi. Prowadzi działalność na siedmiu rynkach: w Warszawie, Wrocławiu, Poznaniu, Łodzi, Krakowie, Katowicach i Trójmieście.

MUTE.

Firma Mute specjalizuje się w projektowaniu i produkcji innowacyjnych rozwiązań do kształtowania komfortowych przestrzeni biurowych. Jej produkty, takie jak budki i panele akustyczne, a także rozwiązania room-in-room, zapewniają komfort i elastyczność w biurach takich firm jak Netflix, LinkedIn, Meta czy Microsoft. Stworzony przez Mute system do adaptowalnej zabudowy przestrzeni Mute Modular, został wyróżniony jako jeden z 10 najbardziej innowacyjnych produktów biurowych w konkursie "Innovation by Design", organizowanym przez amerykański miesięcznik "Fast Company".

przypisy

- ¹ Magazif, Ewolucja przestrzeni biurowych cz. I: początki, <https://cutt.ly/sejJGb1> (dostęp: 14.11.2024).
- ² Nowe Standardy, Taylorizm, <https://cutt.ly/jellSUzs> (dostęp: 14.11.2024).
- ³ Medium, Workplace Evolution: A Retrospective on Office Design from the Industrial Revolution to the Knowledge Economy, <https://cutt.ly/yeK1z0s> (dostęp: 14.11.2024).
- ⁴ Medium, Workplace Evolution: A Retrospective on Office Design from the Industrial Revolution to the Knowledge Economy, <https://cutt.ly/yeK1z0s> (dostęp: 14.11.2024).
- ⁵ Medium, Workplace Evolution: A Retrospective on Office Design from the Industrial Revolution to the Knowledge Economy, <https://cutt.ly/yeK1z0s> (dostęp: 14.11.2024).
- ⁶ Mikomax Smart Office, Open space – jak ewoluował na przestrzeni lat? Historia otwartej przestrzeni biurowej, <https://cutt.ly/SeJzAf0y> (dostęp: 14.11.2024).
- ⁷ EIPA, How to increase employee productivity and performance with Workplace Innovation, <https://cutt.ly/lejTvS8j> (dostęp: 15.11.2024).
- ⁸ Robin, The Office Space Report 2023, 2023.
- ⁹ Robin, The Office Space Report 2025, 2025.
- ¹⁰ Colliers, Hybrid and beyond, 2024.
- ¹¹ Colliers, Hybrid and beyond, 2024.
- ¹² Deloitte, 2024 commercial real estate outlook, 2024.
- ¹³ Robin, The Office Space Report 2023, 2023.
- ¹⁴ Office Principles, What is flexible working: Adaptable office design, <https://tiny.pl/kkc46h-9> (dostęp: 18.12.2024).
- ¹⁵ Optima Systems, Adaptable Workspace, <https://tiny.pl/6rsgycq7> (dostęp: 18.12.2024).
- ¹⁶ Colliers, Flexpansion, 2024.
- ¹⁷ CBRE, What's Next for Flex: Rising Demand Supports Viability of Flexible Office Industry, <https://cutt.ly/2rop6TE8> (dostęp: 19.03.2025).
- ¹⁸ CBRE, Firmy wybierają coworkingi, by optymalizować pracę hybrydową, <https://cutt.ly/sroicGXc> (dostęp: 19.03.2025).
- ¹⁹ Rethinking The Future, Designing for Flexibility: Adaptable Office Spaces and their Impact on Business Agility, <https://tiny.pl/bcqm3ff7> (dostęp: 15.11.2024).
- ²⁰ Strong Project Redefining Workspaces: The Comprehensive Guide to Hybrid Workplace Design, <https://tiny.pl/25wf4bnz> (dostęp: 15.11.2024).
- ²¹ Mikomax smart office, Jak ustawić biurka w biurze, aby każdy czuł się w nim dobrze i pracował efektywnie, <https://tiny.pl/yrb-sbv2> (dostęp: 19.12.2024).
- ²² Getofficely,, Designing Flexible Office Spaces: The Benefits of Flexible Workspace Design, <https://tiny.pl/zmrnrnj> (dostęp: 18.12.2024).
- ²³ Green Standards Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ²⁴ Getofficely,, Designing Flexible Office Spaces: The Benefits of Flexible Workspace Design, <https://tiny.pl/zmrnrnj> (dostęp: 18.12.2024).
- ²⁵ Northspyre, Everything You Need to Know About Adaptable Design For Offices, <https://tiny.pl/w8q69zk9> (dostęp: 18.12.2024).
- ²⁶ Magazif, Razem i osobno, nisko i wysoko. Elastyczne układy biurek, <https://tiny.pl/8n4bn6gd> (dostęp: 19.12.2024).
- ²⁷ Office Work Design, The Latest Trends in Office Partition Design, <https://tiny.pl/7rhy4vjd> (dostęp: 20.12.2024).
- ²⁸ el12.com, Gniazdko w podłodze - jak je zamontować?, <https://tiny.pl/k3w3nsc0> (data dostępu 19.12.2024).
- ²⁹ BSC Interiors, The Importance and Benefits of Suspended Ceiling Tiles, <https://tiny.pl/rkfgbj-8> (dostęp: 23.12.2024).
- ³⁰ Redditch, The Benefits of Incorporating Suspended Ceilings into Your Office Design, <https://tiny.pl/2xn5-jrz> (dostęp: 19.12.2024).
- ³¹ Wework, The Dynamic Office Why flexible work models require dynamic office designs, 2024.
- ³² Green Standards Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ³³ R.D. Astuti, B. Suhardi, P. W. Laksono, N. Susanto, Investigating the Relationship between Noise Exposure and Human Cognitive Performance: Attention, Stress, and Mental Workload Based on EEG Signals Using Power Spectrum Density. Appl. Sci. 2024
- ³⁴ Alpha, Why Office Acoustics Matter: Designing a Space for Focus and Collaboration, <https://cutt.ly/veBWZleH> (dostęp: 16.12.2024).
- ³⁵ J. S. Bradley, The acoustical design of conventional open plan offices. Canadian Acoustics, 2003.
- ³⁶ A. Kaarlela-Tuomaala, R.Helenius, E. Keskinen, V. Hongisto, Effects of acoustic environment on work in private office rooms and open-plan offices – longitudinal study during relocation. Ergonomics, 2009.
- ³⁷ doz.pl Biały szum – czym jest i dlaczego uspokaja dzieci? <https://tiny.pl/y0hb2vbn> (data dostępu 18.11.2024).
- ³⁸ M. Kwon, H. Remøy, A. Van Den Dobbelen. User-focused office renovation: a review into user satisfaction and the potential for improvement, 2019.
- ³⁹ Getofficely,, Designing Flexible Office Spaces: The Benefits of Flexible Workspace Design, <https://tiny.pl/zmrnrnj> (dostęp: 18.12.2024).
- ⁴⁰ Forbes, Creating Workplace Flexibility For Today's Dynamic Professionals, <https://tiny.pl/g2v3pwt1> (dostęp: 13.12.2024).
- ⁴¹ Mikomax smart office, Elastyczne biuro dostosowane do potrzeb pracowników, <https://tiny.pl/shvrx5mc> (dostęp: 15.11.2024).
- ⁴² Mikomax smart office Hałas w środowisku pracy w biurze – jak mu zaradzić?, <https://tiny.pl/12n6sqnx> (dostęp: 15.11.2024).
- ⁴³ Mikomax smart office Hałas w środowisku pracy w biurze – jak mu zaradzić?, <https://tiny.pl/12n6sqnx> (dostęp: 15.11.2024).
- ⁴⁴ Cubi, Akustyka, <https://tiny.pl/qbfm3b2p> (dostęp: 15.11.2024).
- ⁴⁵ Upscale Interiors AG, Acoustic Solutions in the Workplace: A Comprehensive Guide to Cultivate Productivity, <https://tiny.pl/8pm45q4h> (dostęp: 30.12.2024).
- ⁴⁶ Co:spot, W jaki sposób środowisko w biurze wpływa na kreatywność?, <https://tiny.pl/5-k67gr7> (dostęp: 18.11.2024).
- ⁴⁷ Office Principles, Office acoustics: Understanding acoustic design in the workplace, <https://tiny.pl/yn2j34mt> (dostęp: 30.12.2024).
- ⁴⁸ CCOHS, Noise <https://tiny.pl/3qhfkkp0> (data dostępu 10.12.2024).
- ⁴⁹ Deloitte, 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world, 2024.
- ⁵⁰ Grant Thornton, Grant Thornton International Business Report (IBR), 2024.
- ⁵¹ IBM, Global Consumer Study: Sustainability Actions Can Speak Louder Than Intent <https://tiny.pl/ht647vcs> (data dostępu: 04.02.2025)
- ⁵² Deloitte, ConsumerSignals survey, September 2023.
- ⁵³ Deloitte, 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world, 2024.
- ⁵⁴ Great Place To Work, Workplace ESG: How Environmental, Social, and Governance Factors Impact Employee Experience https://tiny.pl/n_qk2v3h (data dostępu: 03.02.2025).
- ⁵⁵ Nuvalu Polska, SW Research, EKObarmetr – Zielono w Biurze, 2023.
- ⁵⁶ Green Standards State of the Circular Workplace, 2023.
- ⁵⁷ Green Standard, Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ⁵⁸ Green Standard, Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ⁵⁹ Green Standard, Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ⁶⁰ Green Standards State of the Circular Workplace, 2023.
- ⁶¹ Better Building Partnership, Construction Waste, <https://tiny.pl/5xzvwp9> (data dostępu: 03.02.2025).

- ⁶² Green Standards Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ⁶³ CoStar How Office Furniture Recyclers Divert a Growing Pile From Landfills <https://tiny.pl/4-0t2bty> (data dostępu 16.11.2024)
- ⁶⁴ MarkWide Research, Recycled Office Furniture market Analysis- Industry Size, Share, Research Report, Insights, Covid-19 Impact, Statistics, Trends, Growth and Forecast 2025-2034, 2025.
- ⁶⁵ LCA.no, Resirculation in office furniture – a growing market, <https://tiny.pl/rg44xc9v> (data dostępu: 03.02.2025).
- ⁶⁶ M.Krystofik, A. Luccitti, K. Parnell, M. Thurston, Adaptive remanufacturing for multiple lifecycles: A case study in office furniture. Resources, Conservation and Recycling, 135, 14-23, 2018.
- ⁶⁷ M.Krystofik, A. Luccitti, K. Parnell, M. Thurston, Adaptive remanufacturing for multiple lifecycles: A case study in office furniture. Resources, Conservation and Recycling, 135, 14-23, 2018.
- ⁶⁸ T. Bosch, K. Verploegen, S.N. Grösser, G. van Rhijn, Sustainable furniture that grows with end-users (pp. 303-326). Springer International Publishing, 2017.
- ⁶⁹ Green Standards Who's Who in the Circular Workplace, 2024.
- ⁷⁰ WiredScore, Smart Buildings: A Brief History, <https://tiny.pl/yt2c9r62> (dostęp: 9.11.2024).
- ⁷¹ BMS, BMS – Building Management Systems, <https://tiny.pl/9h7k33tk> (dostęp: 10.11.2024).
- ⁷² social.estate, Building Management Systems, <https://tiny.pl/ch2w4n-j> (dostęp: 10.11.2024).
- ⁷³ techtarget, building management system, <https://tiny.pl/8bmcprwh> (dostęp: 11.12.2024).
- ⁷⁴ SPIE, Systemy zarządzania budynkami, https://tiny.pl/11d_qhm0 (dostęp: 10.11.2024).
- ⁷⁵ gbi, Zarządzanie nieruchomościami – nowe technologie i przyszłość branży, https://tiny.pl/zn08_rmr (dostęp: 11.12.2024).
- ⁷⁶ codibly, What is an Energy Management System?, <https://tiny.pl/tgyndffm> (dostęp: 11.12.2024).
- ⁷⁷ Know Your Building, How a Smart Water Monitoring System Can Help Conserve Resources in Buildings, <https://tiny.pl/bympgq8h> (dostęp: 18.12.2024).
- ⁷⁸ M.WENT, Inteligentne sterowanie systemami HVAC: Jak zwiększyć komfort i oszczędności?, <https://tiny.pl/497mx5k4> (dostęp: 10.11.2024).
- ⁷⁹ Bogdan Szafranski, Nowoczesne systemy sterowania HVAC, <https://tiny.pl/8mvmnp1r> (dostęp: 10.11.2024).
- ⁸⁰ Limbe, What is CAFM software?, <https://tiny.pl/x5fm7tjv> (dostęp: 11.12.2024).
- ⁸¹ Limbe, What is a Computerized Maintenance Management System (CMMS)?, <https://tiny.pl/jd9q-z4c> (dostęp: 11.12.2024).
- ⁸² SFG20, CAFM vs IWMS: Which Is Right For Me? Your Ultimate Guide, <https://tiny.pl/wpmf0zb7> (dostęp: 11.12.2024).
- ⁸³ IBM, What is space management?, 21.12.2023, https://tiny.pl/n_t2tkgt (dostęp: 10.11.2024).
- ⁸⁴ arrow.com, Top 8 sensors used in smart office IoT applications, <https://tiny.pl/g755ftsh> (dostęp: 10.12.2024).
- ⁸⁵ e-shelf-labels, Zarządzanie przestrzenią, <https://tiny.pl/xrzm6w-g> (dostęp: 10.11.2024).
- ⁸⁶ IBM, What is space management?, 21.12.2023, https://tiny.pl/n_t2tkgt (dostęp: 10.11.2024).
- ⁸⁷ AutoID, Czym jest technologia Beacon? Jakie daje możliwości?, 24.11.2022, <https://tiny.pl/fj2c34yb> (dostęp: 10.11.2024).
- ⁸⁸ JLL, Is hidden technology the new luxury?, <https://tiny.pl/tbs34m55> (dostęp: 14.12.2024).
- ⁸⁹ JLL, How AI is boosting efforts to cut buildings' energy use, <https://tiny.pl/vvs8hcv4> (dostęp: 14.12.2024).
- ⁹⁰ Webex by Cisco, Work has changed. Why hasn't the office?, 2024.
- ⁹¹ Kingston Technology, 2024: prognozy ekspertów w dziedzinie technologii, <https://tiny.pl/ksxtf39t> (dostęp: 30.11.2024).
- ⁹² Focus on Business, Pokolenie Z i Milenialsi czują się najbardziej wykluczeni podczas spotkań hybrydowych, <https://tiny.pl/sb7j39bj>, (dostęp: 5.02.2025).
- ⁹³ zoom, Co to jest telefon VoIP?, <https://tiny.pl/4541xfrc> (dostęp: 10.12.2024).
- ⁹⁴ BCS Consultant, 8 best video conferencing hardware tools to use in meetings, <https://tiny.pl/Onsq-3cg> (dostęp: 18.12.2024).
- ⁹⁵ bestmicro, Administracja serwerami: Efektywne zarządzania infrastrukturą IT, https://tiny.pl/z3_8gtym (dostęp: 14.11.2024).
- ⁹⁶ Moko Lora, LoRa kontra Zigbee: Jaka jest lepsza technologia dla łączności IoT, <https://tiny.pl/kykxytbw> (dostęp: 18.12.2024).
- ⁹⁷ Colliers, SmartScore potwierdzi poziom zaawansowania technologicznego nieruchomości, <https://tiny.pl/y1j2qgmt> (dostęp: 8.11.2024).
- ⁹⁸ WiredScore, WiredScore certification: Office, <https://tiny.pl/9606s6zs> (dostęp: 10.12.2024).
- ⁹⁹ Adam Roguski, Certyfikacja podnosi wartość budynków, 08.07.2024, <https://tiny.pl/6rtv8yr2> (dostęp: 08.11.2024).
- ¹⁰⁰ Betsy Conroy, Smart building certifications move with technology and the times <https://tiny.pl/nz3hd9z6> (dostęp: 9.11.2024).
- ¹⁰¹ Smart Building Collective, SBC Framework. How it works, <https://tiny.pl/f7r9vb43> (dostęp: 9.11.2024).
- ¹⁰² SKANSKA, workplace Neuroróżnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹⁰³ EY, Neuroróżnorodność w miejscu pracy, 2024.
- ¹⁰⁴ Lawrence K. Fung, Neurodiversity: From phenomenology to neurobiology and enhancing technologies. American Psychiatric Pub, 2021.
- ¹⁰⁵ trainbrain, Neuroróżnorodność w pracy: Jak tworzyć organizacje przyjazne dla wszystkich <https://tiny.pl/qdtw4f-k> (dostęp: 19.11.2024).
- ¹⁰⁶ DCEG Staff, Neurodiversity—NCI. National Cancer Institute, 2022.
- ¹⁰⁷ trainbrain, Neuroróżnorodność w pracy: Jak tworzyć organizacje przyjazne dla wszystkich <https://tiny.pl/qdtw4f-k> (dostęp: 19.11.2024).
- ¹⁰⁸ EY, Neuroróżnorodność w miejscu pracy, 2024.
- ¹⁰⁹ SKANSKA, workplace Neuroróżnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹¹⁰ Ayano, Getinet, et al. Prevalence of attention deficit hyperactivity disorder in adults: Umbrella review of evidence generated across the globe. Psychiatry Research 328, 2023.
- ¹¹¹ ADHDadvisor.org, 24 ADHD Statistics for 2024 <https://tiny.pl/Od960hpr> (data dostępu 30.11.2024).
- ¹¹² SKANSKA, workplace Neuroróżnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹¹³ NHS, Dyspraxia (developmental co-ordination disorder) in adults, <https://tiny.pl/nnf4b5mq> (dostęp: 13.03.2025).
- ¹¹⁴ mp.pl, Zespół Tourette'a - objawy i leczenie. Co to jest Zespół Tourette'a? <https://tiny.pl/87fv5myn> (dostęp: 30.11.2024).
- ¹¹⁵ R. LeFevre-Levy, A. Melson-Silimon, R. Harmata, AL. Hulett, NT. Carter, Neurodiversity in the workplace: Considering neuroatypicality as a form of diversity, Industrial and Organizational Psychology, 2023.
- ¹¹⁶ HireVue, Global Trends Report, 2023.
- ¹¹⁷ A. McDowall, N. Doyle, M. Kiseleva, Neurodiversity at Work 2023, Birkbeck University of London, <https://tiny.pl/7s8ykrq1> (dostęp: 30.11.2024).
- ¹¹⁸ City & Guilds, Championing and supporting neurodiversity in the workplace, 2024.
- ¹¹⁹ SKANSKA, workplace Neuroróżnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹²⁰ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. Journal of Management & Organization, 2019.
- ¹²¹ Robert D. Austin and Gary P. Pisano, Neurodiversity as a competitive advantage: Why you should embrace it in your workforce, Harvard Business Review, 2017; Angela Nelson, Neurodiversity in the workplace , eParent.com, 2018.
- ¹²² M. Wiater, Wyzwania związane z zatrudnianiem osób neuro różnorodnych w Polsce. HRM [ZZL], 154(5), 80-92, 2023.

- ¹²³ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 2019.
- ¹²⁴ M. T. Tomczak, How can the work environment be redesigned to enhance the well-being of individuals with autism?. *Employee Relations: The International Journal*, 44(6), 1467-1484, 2022.
- ¹²⁵ SKANSKA, workplace Neuro różnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹²⁶ M. Wiater, Wyzwania związane z zatrudnianiem osób neuro różnorodnych w Polsce. *HRM [ZZL]*, 154(5), 80-92, 2023.
- ¹²⁷ E. Rollnik-Sadowska, V. Grabińska, Managing Neurodiversity in Workplaces: A Review and Future Research Agenda for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 2024.
- ¹²⁸ ibe.edu.pl, Dlaczego warto zatrudniać osoby ze spektrum autyzmu i tworzyć neuroprzyjazne środowisko pracy?, <https://tiny.pl/rt8jrgkc> (dostęp: 30.11.2024)..
- ¹²⁹ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 2019.
- ¹³⁰ SKANSKA, workplace Neuro różnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹³¹ M. Wiater, Wyzwania związane z zatrudnianiem osób neuro różnorodnych w Polsce. *HRM [ZZL]*, 154(5), 80-92, 2023.
- ¹³² LeFevre-Levy R, Melson-Silimon A, Harmata R, Hulett AL, Carter NT. Neurodiversity in the workplace: Considering neuroatypicality as a form of diversity. *Industrial and Organizational Psychology*. 2023.
- ¹³³ A. Kawalec, M. Janas-Kozik, Neuro różnorodność – definicja, rozwój koncepcji <https://tiny.pl/wm04vmrf> (dostęp: 30.11.2024).
- ¹³⁴ EY, Neuro różnorodność w miejscu pracy, 2024.
- ¹³⁵ Atkins Realis, Neuroinclusive Office Design, 2024, <https://tiny.pl/dy8czyc3> (dostęp: 30.10.2024).
- ¹³⁶ EY, Neuro różnorodność w miejscu pracy, 2024.
- ¹³⁷ EY, Neuro różnorodność w miejscu pracy, 2024.
- ¹³⁸ M. T. Tomczak, How can the work environment be redesigned to enhance the well-being of individuals with autism?. *Employee Relations: The International Journal*, 44(6), 1467-1484, 2022.
- ¹³⁹ M. Wiater, Wyzwania związane z zatrudnianiem osób neuro różnorodnych w Polsce. *HRM [ZZL]*, 154(5), 80-92, 2023.
- ¹⁴⁰ EY, Neuro różnorodność w miejscu pracy, 2024.
- ¹⁴¹ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 2019.
- ¹⁴² T. Stenn, A. R. Lalor, Jan Coplan, D. A. Osterholt, Managing Neurodiversity Inclusion in Today's Entrepreneurial-Styled Workplace 2023.
- ¹⁴³ M. Wiater, Wyzwania związane z zatrudnianiem osób neuro różnorodnych w Polsce. *HRM [ZZL]*, 154(5), 80-92, 2023.
- ¹⁴⁴ M. Wiater, Wyzwania związane z zatrudnianiem osób neuro różnorodnych w Polsce. *HRM [ZZL]*, 154(5), 80-92, 2023.
- ¹⁴⁵ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 2019.
- ¹⁴⁶ T. Stenn, A. R. Lalor, Jan Coplan, D. A. Osterholt, Managing Neurodiversity Inclusion in Today's Entrepreneurial-Styled Workplace, 2023.
- ¹⁴⁷ K. Domagała-Szymonek, Autyzm, ADHD, Tourette. Jak pracować z osobami neuro różnorodnymi?, <https://tiny.pl/w1586> (dostęp: 25.11.2024).
- ¹⁴⁸ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 2019.
- ¹⁴⁹ A. Krzeminska, RD. Austin, SM. Bruyère, D. Hedley, The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 2019.
- ¹⁵⁰ SKANSKA, workplace, Neuro różnorodni w biurze Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy?, 2023.
- ¹⁵¹ hrmagazine.co.uk, People with ADHD mask condition at work, <https://tiny.pl/6-2fgn9y> (data dostępu 12.12.2024).
- ¹⁵² EY, Organizacja pracy w czasie pandemii. Wyzwania dla HR w 2021, 2021.
- ¹⁵³ holtbyturner.co.uk Deep Work In Open Offices? <https://tiny.pl/56qntntt> (data dostępu 16.11.2024)
- ¹⁵⁴ Ipsos/Workspace Futures Team. The Privacy Crisis. https://tiny.pl/hhjv_yx9
- ¹⁵⁵ Ipsos/Workspace Futures Team. The Privacy Crisis. https://tiny.pl/hhjv_yx9
- ¹⁵⁶ G. Mark, D. Gudith, U. Klocke, The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress, 2008.
- ¹⁵⁷ O'Conaill Brid & David Frohlich. Timespace in the workplace: Dealing with interruptions. Conference companion on Human factors in computing systems. 1995.
- ¹⁵⁸ G.Sawhney, C. Jimenez-Gomez, P. Cook, K. Albert, Isolated and Stressed? Examining the Effects of Management Communication in Alleviating Mental Health Symptoms during COVID-19, 2022.
- ¹⁵⁹ Deloitte, Hays Poland, Nowe oblicze normalności. Perspektywa kandydatów, 2020.
- ¹⁶⁰ Psychiatra Plus, „Jak mi się nie chce... iść do biura” –hybrydowy model pracy, <https://tiny.pl/yp075r-q> (dostęp: 4.04.2025).
- ¹⁶¹ Gensler, U.S Workplace Survey, 2022.
- ¹⁶² workjoy.co 4 Strategies from the Deep Work Book to Achieve Hard-to-Replicate Results <https://tiny.pl/8xbycxt4> (data dostępu 16.11.2024)
- ¹⁶³ insightful, Lost Focus: The Cost of Distractions on Productivity in the Modern Workplace, <https://tiny.pl/z4s0jb8y> (data dostępu 10.12.2024).
- ¹⁶⁴ Workamajig, Top distractions at work killing productivity in 2023: Statistics, https://tiny.pl/wsys_p32 (data dostępu 10.12.2024).
- ¹⁶⁵ verywell mind, How to Achieve a State of Flow, <https://cutt.ly/QeCLyTzT> (dostęp: 10.12.2024).
- ¹⁶⁶ reclaim.ai Deep Work: Ultimate Guide to Time Focus in 2024 <https://tiny.pl/w82vjajq> (data dostępu 16.11.2024)
- ¹⁶⁷ thisisyourbrain.com, Our Incredible Shrinking Attention Span, with Dr. Gloria Mark, <https://tiny.pl/jb0my7d2> (data dostępu: 10.12.2024).
- ¹⁶⁸ American Psychological Association, Multitasking: Switching costs, 2006.
- ¹⁶⁹ workjoy.co 4 Strategies from the Deep Work Book to Achieve Hard-to-Replicate Results <https://tiny.pl/8xbycxt4> (data dostępu 16.11.2024)
- ¹⁷⁰ A. Ariga, A. Lleras, Brief and rare mental breaks keep you focused: Deactivation and reactivation of task goals preempt vigilance decrements. *Cognition*, 2011
- ¹⁷¹ J. P. Trougakos, I. Hideg, Momentary work recovery: The role of within-day work breaks. *Research in Organizational Behavior*, 2009
- ¹⁷² gowork.pl Biura open space – wygoda czy przekleństwo? Wady i zalety pracy w otwartej przestrzeni <https://tiny.pl/bpf92nf8> (data dostępu 16.11.2024)
- ¹⁷³ R.D. Astuti, B. Suhardi, P. W. Laksono, N. Susanto, Investigating the Relationship between Noise Exposure and Human Cognitive Performance: Attention, Stress, and Mental Workload Based on EEG Signals Using Power Spectrum Density. *Appl. Sci.* 2024
- ¹⁷⁴ reclaim.ai, Task Management Trends Report: +200 Stats on Managers vs. Individual Contributors <https://tiny.pl/szq-hcy4> (data dostępu 03.12.2024).
- ¹⁷⁵ Slack, Qualtrics, The State of Work 2023, 2023
- ¹⁷⁶ Workamajig, Top distractions at work killing productivity in 2023: Statistics, https://tiny.pl/wsys_p32 (data dostępu 10.12.2024)
- ¹⁷⁷ Slack, Qualtrics, The State of Work 2023, 2023.
- ¹⁷⁸ B. P. Haynes, The impact of office comfort on productivity. *Journal of Facilities Management*, 2008
- ¹⁷⁹ J. S. Bradley, The acoustical design of conventional open plan offices. *Canadian Acoustics*, 2003
- ¹⁸⁰ doz.pl Biały szum – czym jest i dlaczego uspokaja dzieci? <https://tiny.pl/y0hb2vbn> (data dostępu 18.11.2024).
- ¹⁸¹ Kanalux, Wpływ światła na samopoczucie człowieka, <https://cutt.ly/SeCJ05yd> (dostęp: 9.12.2024).

- ¹⁸² C. Cajochen, Alerting effects of light. *Sleep Medicine Reviews*, 2007.
- ¹⁸³ O. Seppänen, W. J. Fisk, Q. H. Lei, Effect of temperature on task performance in office environment. Lawrence Berkeley National Laboratory, 2006
- ¹⁸⁴ A. Hedge, *Ergonomics and Health in the Workplace*. Cornell University, 2016
- ¹⁸⁵ J. Dul, C. Canan, Work environments for employee creativity. *Ergonomics* 54.1 (2011): 12-20.
- ¹⁸⁶ S. Colenberg, J. Tuuli, A. Monique, The Relationship between Interior Office Space and Employee Health and Well-Being – a Literature Review. *Building Research & Information* 49 (3): 352–66, 2020.
- ¹⁸⁷ M. Nieuwenhuis, C. Knight, T. Postmes, S. A. Haslam, The relative benefits of green versus lean office space: Three field experiments. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 20(3), 199, 2014.
- ¹⁸⁸ A. Khazaali, L. L. K. Kadhum, A. Ki, *Psychology of Color and Its Health Benefits in Office Buildings*, 2020
- ¹⁸⁹ LinkedIn, You're struggling to focus at work. How can you design your workplace to help you concentrate? <https://tiny.pl/5rzpbqm9> (data dostępu 19.11.2024).
- ¹⁹⁰ Gensler, *Global Workplace Survey*, 2024.
- ¹⁹¹ mute.design Eudaimonia Machine – What Does an Ideal “Deep Work” Office Look Like? <https://tiny.pl/txysdydv> (data dostępu 18.11.2024).
- ¹⁹² C. Newport, *Deep Work*, 2016.
- ¹⁹³ Robin, *The Office Space Report 2023*, 2023.
- ¹⁹⁴ Wework, *The Dynamic Office Why flexible work models require dynamic office designs*, 2024.
- ¹⁹⁵ infoarchitekta.pl Jak stworzyć przestrzeń pracy sprzyjającą koncentracji? <https://tiny.pl/809g8myb> (data dostępu 19.11.2024)
- ¹⁹⁶ freedom Be Incredibly Focused & Productive <https://freedom.to/> (data dostępu 18.11.2024)
- ¹⁹⁷ Cold Turkey Your future self will thank you. <https://getcoldturkey.com/> (data dostępu 18.11.2024)
- ¹⁹⁸ StayFocusd <https://www.stayfocusd.com/> (data dostępu 18.11.2024)
- ¹⁹⁹ my.timestream.app <https://my.timestream.app/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰⁰ toggl track Where teams and time tracking data meet <https://toggl.com/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰¹ clockify The most popular free time tracker for teams <https://clockify.me/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰² brain.fm Music Powered By Science <https://www.brain.fm/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰³ Noisli What is Noisli? <https://www.noisli.com/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰⁴ focus@will How We Improve Concentration with Scientifically Designed Music <https://www.focusatwill.com/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰⁵ App Store, Noizio — Calm, Meditate, Sleep <https://tiny.pl/jzh6qz6c> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰⁶ Notion The happier workspace <https://www.notion.so/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰⁷ Atlassian Trello Trello brings all your tasks, teammates, and tools together <https://trello.com/> (data dostępu 18.11.2024)
- ²⁰⁸ asana Jedyna platforma do zarządzania pracą stworzona z myślą o skalowaniu https://tiny.pl/r5_p50x3 (data dostępu 18.11.2024).
- ²⁰⁹ focuslist Do more deep work <https://focuslist.co/> (data dostępu 18.11.2024).
- ²¹⁰ Forest, Forest Stay focused, be present <https://www.forestapp.cc/> (data dostępu 18.11.2024).
- ²¹¹ App Store MinimaList - To do list & Task <https://tiny.pl/d5twngk5> (data dostępu 18.11.2024).
- ²¹² Gensler, *Global Workplace Survey Comparison*, 2023.
- ²¹³ I. Mete, P. Debjit, A. Bosselut, L. van der Plas, Creativity in AI: Progresses and Challenges, 2024.
- ²¹⁴ John-Steiner Vera, *Creative Collaboration*, 2000.
- ²¹⁵ Regent University, *The Journey of Brainstorming*, <https://tiny.pl/1c0q3g85> (dostęp: 12.03.2025).
- ²¹⁶ Many Requests, *Your 5-Step Guide To Creative Collaboration*, <https://tiny.pl/ycc1cjwy> (dostęp: 12.03.2025).
- ²¹⁷ Justin Welsh, *Creative Collaboration*, <https://tiny.pl/krpc-bdy> (dostęp: 15.11.2024).
- ²¹⁸ Teodora Gawrilut, *The definitive guide to effective creative collaboration*, 8.03.2024, <https://tiny.pl/3jj8yvdy> (dostęp: 15.11.2024).
- ²¹⁹ Teresa Varela, *The Enhancement of Creative Collaboration through Human Mediation*, 2020.
- ²²⁰ Chinweizu Oham, Onyinye Gift Ejike, *Creativity and collaboration in creative industries: Proposing a conceptual model for enhanced team dynamics*, 2024.
- ²²¹ James Graham i Alessandro Gandini, *Collaborative Production in the Creative Industries*, 2017.
- ²²² MoldStud, *Interdisciplinary Collaboration - The Key to Success in Application Engineering*, <https://tiny.pl/wm82sx5g> (dostęp: 01.04.2025).
- ²²³ John-Steiner Vera, *Creative Collaboration*, 2000.
- ²²⁴ Yuxiao Dong, Hao Ma, Jie Tang, Kuansan Wang, *Collaboration Diversity and Scientific Impact*, 2018.
- ²²⁵ Ch. Grund, Ch. Harbring, L. Klinkenberg, IZA DP No. 17258: *An Experiment on Creativity in Virtual Teams*, 2024.
- ²²⁶ Galter, *Jak stworzyć przestrzeń biurową sprzyjającą kreatywności?*, <https://tiny.pl/78kjrhrq> (dostęp: 18.11.2024).
- ²²⁷ P. Kegel, *The Impact of the physical work environment on organizational outcomes: a structured review of the literature*, 2017.
- ²²⁸ M. Nieuwenhuis, C. Knight, T. Potmes, A. Haslam, *The Relative Benefits of Green Versus Lean Office Space: Three Field Experiments*, 2014.
- ²²⁹ Gensler, *Global Workplace Survey Comparison*, 2023.
- ²³⁰ UNODESIGN, *Jak stworzyć funkcjonalną i kreatywną przestrzeń biurową?*, 23.01.2021, <https://tiny.pl/xz3d475p> (dostęp: 18.11.2024).
- ²³¹ All-Business Systems Design, *Office Furniture for Creative Spaces: Fostering Innovation*, <https://cutt.ly/peBzfT7M> (dostęp: 16.12.2024).
- ²³² Amazing Architecture, *The Future of Collaborative Office Spaces: How Design Shapes Teamwork*, <https://cutt.ly/geBk9Y4m> (dostęp: 16.12.2024).
- ²³³ Faster Capital, *Design an office that fosters creativity and collaboration*, <https://cutt.ly/teBkcsTO> (dostęp: 16.12.2024).
- ²³⁴ Zoom, *Global Collaboration in the Workplace*, 2024.
- ²³⁵ Wework, *The Dynamic Office Why flexible work models require dynamic office designs*, 2024.
- ²³⁶ Meraki Decoration, *The Growing Trend of Collaborative Furniture: Boost Teamwork*, <https://cutt.ly/veBzkl4z> (dostęp: 16.12.2024).
- ²³⁷ All-Business Systems Design, *Office Furniture for Creative Spaces: Fostering Innovation*, <https://cutt.ly/peBzfT7M> (dostęp: 16.12.2024).
- ²³⁸ Galter, *Jak stworzyć przestrzeń biurową sprzyjającą kreatywności?*, <https://tiny.pl/78kjrhrq> (dostęp: 18.11.2024).
- ²³⁹ S. Stieger, D. Lewetz, D. Willinger, *Face-to-face more important than digital communication for mental health during the pandemic*, *Scientific Reports*, 13, 8022, 2023.
- ²⁴⁰ J. Lee, N. Sato, T. Ogata, K. Yano, Y. Miyake, *Physical Engagement in Face-to-Face Interaction Is Associated with Depressive Symptoms of Interaction Partners in the Workplace.* *Behavioral Sciences*, 13(11), 1006, 2023.
- ²⁴¹ K.N. Warnock, Ch.S. Ju, I.M. Katz, *A Meta-analysis of Attachment at Work*, 2024.
- ²⁴² Human Spaces, *The Global Impact of Biophilic Design in the Workplace*, 2015.
- ²⁴³ A. Elantary, *Biophilic Design in Office Buildings: A Salutogenic Approach to Enhancing Well-being in the Built Environment*, 2024.
- ²⁴⁴ ciph.com B. Chignell *Seven benefits of having plants in your office* https://tiny.pl/dm8w0_cz (data dostępu 16.11.2024)
- ²⁴⁵ MIT Sloan, *Smart biuro w trosce o zdrowie pracowników*, https://tiny.pl/y9_87sbt (data dostępu 03.12.2024)

²⁴⁶ Human Spaces, The GLocal Impact of Biophilic Design in the Workplace, 2015.

²⁴⁷ innovativeos.com, Incorporating Biophilic Design into Your Space, <https://tiny.pl/0crt1y7f> (data dostępu 03.12.2024)

²⁴⁸ B. Chignell Seven benefits of having plants in your office https://tiny.pl/dm8w0_cz (data dostępu 16.11.2024)

²⁴⁹ Architecture Courses, Biophilic Office Design: Creating Healthier, Happier Workspaces <https://tiny.pl/2dvskndj> (dostęp:16.11.2024).

²⁵⁰ ZUS, Absencja chorobowa w 2023 roku, https://tiny.pl/d5k1_hb7 (dostęp: 03.12.2024).

²⁵¹ A. Elantary, Biophilic Design in Office Buildings: A Salutogenic Approach to Enhancing Well-being in the Built Environment, 2024.

²⁵² ciphr.com B. Chignell Seven benefits of having plants in your office https://tiny.pl/dm8w0_cz (data dostępu 16.11.2024)

²⁵³ Greenest Works, The Green Workplace Revolution: Discover the Benefits of Indoor Gardens <https://tiny.pl/4sq0ggz9> (dostęp:16.11.2024).

²⁵⁴ Wework, The Dynamic Office Why flexible work models require dynamic office designs, 2024.

²⁵⁵ Joanna Tymczyk, Czym jest poczucie przynależności i dlaczego jest tak ważne?, <https://tiny.pl/b7fb2thz> (dostęp: 24.11.2024).

²⁵⁶ Harvard Business Review, The Value of Belonging at Work, <https://tiny.pl/sk8x-0yz> (dostęp: 18.12.2024).

²⁵⁷ Harvard Business Review, The Value of Belonging at Work, <https://tiny.pl/sk8x-0yz> (dostęp: 18.12.2024).

²⁵⁸ Gllup, Employee Engagement vs. Employee Satisfaction and Organizational Culture, <https://tiny.pl/py4rccgv> (dostęp: 10.04.2025).

²⁵⁹ American Psychological Association, U.S. workers adjust to the changing nature of employment, https://tiny.pl/7mm3q5_c (dostęp: 16.12.2024).

²⁶⁰ S. Steinerowska, Zaangażowanie organizacyjne jako determinanta wzrostu efektywności zespołów pracowniczych, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2015.

²⁶¹ McKinsey&Company, What is diversity, equity, and inclusion, sierpień 2022.

²⁶² Workhuman, Prioritizing DEI During Times of Economic Uncertainty, 2023.

²⁶³ EY, Zarządzanie różnorodnością w organizacji, <https://tiny.pl/ndf5whyc> (dostęp: 24.11.2024).

²⁶⁴ Visier, DEIB: Opportunities and Best Practices for Businesses of All Kinds, <https://tiny.pl/c5q-djgg> (dostęp: 24.11.2024).

²⁶⁵ Gartner, Gartner HR Research Reveals 82% of Employees Report Working Environment Lacks Fairness, <https://tiny.pl/t-3vrvy2> (dostęp: 16.12.2024).

²⁶⁶ Blair Taylor, Better to belong, <https://tiny.pl/7mxx19kw> (dostęp: 25.11.2024).

²⁶⁷ Brita Long, What is Equity in the Workplace?,<https://tiny.pl/vsgppyf4> (dostęp: 25.11.2024).

²⁶⁸ INCLUSION w miejscu pracy - o co tak naprawdę chodzi?, <https://tiny.pl/x2gdgz-k> (dostęp: 25.11.2024).

²⁶⁹ Terrell L. Strayhorn, Sense of Belonging: Changing Institutions, Not Just Individuals, <https://tiny.pl/f5vy5h8s> (dostęp: 25.11.2024).

²⁷⁰ M. Yu, S. B. Z. Abidin, N. B. Shaari, Effects of Brand Visual Identity on Consumer Attitude: A Systematic Literature Review, 2024.

²⁷¹ S. Bano, P. Singh, Impact of employer branding on employee performance and organizational success, International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT), 2023.

²⁷² K. Dua, dr R. Sharma, Employer branding: A Systematic Review on changing perspective from then and now, 2022.

²⁷³ N.Pološki Vokić, A. Tkalac Verčič, D. Sinčić Ćorić, Strategic internal communication for effective internal employer branding, 2022.

²⁷⁴ D. Hope, Linking employer branding and internal branding: establishing perceived employer brand image as an antecedent of favourable employee brand attitudes and behaviours, Journal of Product & Brand Management, Vol. 27 No. 4, pp. 452-467, 2018.

²⁷⁵ Layer 10, Designing for the Human Element: Understanding Organizational Culture in Office Tenant Build-Outs, <https://tiny.pl/1g50rp84> (dostęp: 10.04.2025).

²⁷⁶ Penketh Group, Ensuring brand identity can shine through office design, <https://tiny.pl/ps5g07-m> (dostęp: 18.12.2024).

²⁷⁷ Verywell mind, Color Psychology: Does It Affect How You Feel?, <https://tiny.pl/q4p14gkk> (dostęp: 18.12.2024).

²⁷⁸ Wired, Meet Facebook's Secret Propaganda Arm: The Analog Research Lab, <https://tiny.pl/nkfjs153> (dostęp: 10.04.2025).

²⁷⁹ Studio AsA, Branding through Design How Office Spaces Reflect Company Identity, <https://tiny.pl/bkfphmwr> (dostęp: 18.12.2024).

²⁸⁰ OP, Integrating brand identity into workspace design, https://tiny.pl/0679z_v2 (dostęp: 18.12.2024).

²⁸¹ Workplace, Wayfinding & space branding | Jak odnaleźć się w miejscu pracy?, <https://tiny.pl/h8rfk1cw> (dostęp: 18.12.2024).

²⁸² Detonate, Crafting Culture: How Your Office Space Defines Your Brand Identity, <https://tiny.pl/qv3fx1bb> (dostęp: 18.12.2024).

²⁸³ Pap, Media Room, Pandemia zmieniła rynek powierzchni biurowych, ale go nie załamała, https://tiny.pl/6s_15qnk (dostęp: 15.04.2025).

²⁸⁴ McKinsey Global Institute, The future of work after COVID-19, 2021.

²⁸⁵ MIT Sloan, Ko-kreacja: potężne narzędzie dla organizacji dążących do większej innowacyjności, <https://cutt.ly/peKuACiu> (dostęp: 19.11.2024).

²⁸⁶ W.D. Hoyer, R. Chandy, S.S. Singh, Consumer Cocreation in New Product Development, 2010.

o nas

ThinkCo to butikowe studio, które zajmuje się informacją

Stanowimy zespół analityków, strategów i projektantów działających na rynku nieruchomości, technologii, mediów i reklamy. Pozyskujemy dane, analizujemy je, wyciągamy wnioski i prezentujemy, albo w formie publicznych raportów, albo szczegółowych wytycznych na indywidualne zlecenie. Z jednej strony oznacza to działanie na pograniczu mediów i marketingu, z drugiej w obszarze strategii i doradztwa. Dzięki takiemu podejściu nasi klienci uzyskują niezwykle precyzyjny, a jednocześnie szeroki obraz sytuacji oraz są w stanie lepiej zrozumieć otaczające ich zjawiska i trendy, co jest niezwykle przydatne przy podejmowaniu strategicznych decyzji biznesowych i marketingowych.

Doradzamy w oparciu o dogłębny research, a między projektami dla klientów dzielimy się naszą wiedzą w raportach i publikacjach. Analizujemy dane, trendy i sygnały zmian wyciągając precyzyjne insighity, dzięki którym możemy wspierać naszych klientów w bezprecedensowo szerokim zakresie. Prowadzimy działalność wydawniczą, doradczą i projektową. Wydaliśmy kilkadziesiąt publikacji (zewnętrznych i wewnętrznych) oraz przemyślanych strategii dla marek, produktów i usług. Nasze działania mają na celu głębokie zrozumienie i tworzenie najlepszych rozwiązań dla nieoczywistych problemów.

Dzięki zdobytej wiedzy i doświadczeniu pracy z wieloma sektorami gospodarki, współpraca z ThinkCo oznacza dla naszych klientów szeroki wachlarz możliwości dopasowany do bieżących potrzeb. Nasze główne usługi to:

- opracowanie modelu biznesowego
- strategię nowych produktów i marek
- projektowanie usług
- analiza rynku i konkurencji
- ocena potencjału inwestycyjnego
- badania rynkowe, w tym badania jakościowe
- doradztwo strategiczne i wizerunkowe
- briefowanie agencji mediowych
- mediacje międzysektorowe

think
co

think
co

Partnerzy strategiczni:

workplace

SKANSKA



MUTE.