

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Hana Zelíková

**Etnografie kanceláře: sociální
prostor a odcházení z korporátního
prostředí**

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Michal Lehečka, Ph.D.

Praha 2023

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval(a) samostatně a použil(a) jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

18.4. 2023 – Hana Zelíková

Anotace

Práce se zaměřuje na socio-materiální prostor produkovaný v recruiterko-poradenské nadnárodní společnosti sídlící v centru města Prahy. Teoretické zázemí práce je ukotveno v Lefebvrveho pojetí prostorových praktik a ve Foucaultově konceptu disciplinace. Cílem práce je popsat symbolické i fyzické prostory kanceláře, které zaměstnanci ve své sociální realitě zažívají: z hlediska open-space, home office, zasedací místnosti ale také další kancelářské meta-prostory jakožto interakcí odehrávajících se na nádvoří, ve vestibulu, v kuchyňce, na teambuildingových akcích a ve virtuální realitě. Na pozadí auto-etnografické zkušenosti klade práce důraz na každodenní sociální interakce a měnící se pozici výzkumníka z role “insidera” do “outsidera”.

Klíčová slova

Sociální prostor, home office, open space, Insider, Outsider, prostor, etnografie

Abstract

This study examines the socio-material space within a multinational recruitment and consulting company located in the center of Prague. Grounded in Lefebvre's spatial practices and Foucault's concept of discipline, the research aims to describe the symbolic and physical office spaces experienced by employees in their social reality. It explores various aspects such as open-space, home office, meeting rooms, and other office meta-spaces, including interactions taking place in the courtyard, lobby, kitchenette, team-building events, and virtual reality. Drawing upon auto-ethnographic experience, the study emphasizes everyday social interactions and the researcher's evolving position from an "insider" to an "outsider" role.

Keywords

Social space, home office, open space, Insider, Outsider, space, ethnography

Poděkování

Ráda bych zde vyjádřila své poděkování a vděčnost panu Mgr. Michalovi Lehečkovi, Ph.D., za empatické a citlivé, leč přísné vedení této práce, porozumění všem okolnostem mého výzkumu, podporu během tvorby, všechna doporučení, rady, tipy, a zejména za vstřícnost, laskavost a trpělivost. Rovněž bych ráda vyjádřila své poděkování všem mým účastníkům za jejich zapojení do výzkumu a svěřené informace. V neposlední řadě, dlužím velké poděkování svému nejbližšímu okruhu přátel, kteří mě neochvějně podporovali po celou dobu psaní této práce, a také rodině za finanční podporu během mého studia, až jsem se osamostatnila. Rovněž chci vyjádřit své díky mému dědečkovi Ing. Pavlu Bělohávkovi, který mě celý život nepřímo učí, jak být dobrým člověkem.

Vedle již zmíněných poděkování bych chtěla vyjádřit své díky za klíčové povolení pro výzkum ze strany firmy Hays a netradičně také knihovně NTK, která se spolu s Cafedu stala mým nejoblíbenějším místem pro tvorbu tohoto textu, který se zabývá antropologií prostoru.

Obsah

Úvod.....	8
1.1. Sociální prostor	9
1.2. Henri Lefebvre a jeho pojetí prostorové triády	11
1.3. Jak se Lefebvre vztahuje k modernímu korporátu?	13
1.4. Robert Osman – Sociální prostor	14
1.5. Výzkumný problém spjatý s hierarchizací prostoru	15
2. Metodologicko-reflexivní část	17
2.1. Úvod k metodologické části a výzkumný problém.....	17
2.2. Volba tématu	17
2.3. Vývoj výzkumu a úprava rámcových otázek.....	18
2.4. Kvalitativní přístup	18
2.5. Etnografie a zvolené metody kvalitativního výzkumu	19
2.6. Technika tvorby dat – zúčastněné pozorování, polostrukturovaný rozhovor	21
2.6.1. Zúčastněné pozorování	21
2.6.2. Polostrukturovaný, polostandardizovaný rozhovor	22
2.7. Insiderství a vyjednání souhlasu ve firmě.....	23
2.8. Výzkumný vzorek v kanceláři	25
2.9. Výběr komunikačních partnerů pro HO a jeho limity	26
2.10. Limity výběru a nastalé komplikace s komunikačními partnery 26	
2.11. Nahodilé pozorování a definice meta-prostoru.....	28
2.12. Etika výzkumu	29
3. Empirická část.....	31
3.1. Komplex Bredovský dvůr a kanceláře Hays.....	31
3.2. Hledání hranic prostorů kanceláře	31
3.3. Běžný denní chod „kanceláře“ očima Insidera	33
3.4. Denní rutiny v kanceláři – Open-space.....	35
3.5. Náplň práce Recruiter Consultanta	37
3.6. Periodické události – Montly Meeting, Kick Off	38
3.7. Práce z domova vs. Open Space	39
3.7.1. Domov jako intimní a klidová zóna	40
3.7.2. Popis místa, odkud informátoři pracovali z domova	42
3.7.3. Proměny a vnímání produktivity	43
3.7.4. Rušivé elementy	45
3.7.5. Frustrace informátorů.....	47
3.8. Open-space, socializace v kanceláři očima informátorů a v meta- prostoru	48
3.8.1. Revanš za rozhovor a pozvání domů, forma daru.....	49

3.9.	Prostory rozšiřující "kancl"	50
3.10.	Reflexe fyzické pozice v kanceláři	51
3.10.1.	Nejlepší místa v open-space	52
3.10.2.	Oficiální a nepsaná pravidla prostorové hierarchie.....	54
3.11.	Ideální představy rozvržení týdne	54
3.12.	Obědy	56
3.13.	Sociální prostor „kanceláře“ a úspěch	57
3.13.1.	Obědy s Ronem pro Top fee Makers	57
3.13.2.	Můj oběd se Ronem pro Top Fee Makers	58
3.14.	Podávám výpověď: opouštění prostoru	58
3.14.1.	Obecně k odchodům z firmy	61
3.14.2.	Vliv prostorových praktik ve firmě na fluktuaci v týmech ..	64
3.14.3.	Můj poslední den v Hays 28.2. 2023.....	65
3.14.4.	Dny po Hays.....	71
3.14.5.	Gradující out-group proces, vystoupení ze skupiny.....	74
	Závěrečná část.....	76
	Internetové zdroje:	78
	Přílohy:.....	79
	Obrázková terénní část:.....	84
	95
	95
	96
	Slovníček pojmů v recruiterské praxi:	97

Úvod

Korporátní prostředí je zásadním pracovním modelem dneška. V textu přibližuji, jaké jsou základní charakteristiky bytí v tomto prostoru a jakým způsobem se promítají do zaměstnanců a zaměstnanci zpátky do něj. Také autoetnograficky popisuji na základě široce nasbíraných dat, jaký byl proces „typického odchodu“ a v jak nesnadných situacích jsem se jako výzkumnice nacházela.

V rámci mého výzkumu se pokouším zodpovědět otázku jako: Jak je (re)produkován sociomateriální prostor kanceláře? Do jaké míry se nastavení prostoru promítá v praktikách aktérů? Z jakých fyzických i symbolických prostorů se kancelář sestává?

Jako výzkumnice jsem se aktivně zapojovala do terénu. Snažila jsem se minimalizovat vliv své přítomnosti na přirozené chování účastníků, ale jsem si vědoma toho, že moje přítomnost mohla ovlivnit jejich chování, důležitým faktem pro celý výzkum je má původní pozice Insidera, která postupně přecházela do Outsidera.

Tento výzkum je důležitý, protože se pokouším rozšířit pochopení o dynamice a významu prostoru a prostorových pravidel v kontextu moderního pracovního života, a tedy práce přináší nový vhled do této problematiky. Má také potenciál poskytnout užitečné poznatky pro praxi v korporátním prostředí.

Práce je rozdělena do několika hlavních kapitol. První kapitola se věnuje teoretickému rámci, druhá kapitola popisuje metodologii a výzkumný terén, třetí kapitola analyzuje data a závěrečná část shrnuje hlavní závěry. Součástí práce je rozsáhlá přílohová část, která doprovází čtenáře po stránce vizuální v podobě fotografií z terénu. Stejně tak jsem vytvořila slovníkovou sekci s pojmy z recruiterské praxe, osvětluje tak ojedinělé výrazy používané v náborové praxi.

1. Teoretická část

V úvodu kapitoly se zaměřím na teoretická východiska sociální produkce prostoru, která poskytují užitečný rámec pro analýzu kancelářských prostor, konkrétně open space, home office a dalších prostorů v korporátní firmě Hays. Koncept sociálního prostoru byl primárně rozvíjen Henri Lefebvrem (1991), ale obdobnými koncepty se zabývali i další významní teoretici prostoru, jako jsou Michel de Certeau (1998), Michel Foucault (2000), David Harvey (2006), Doreen Massey (2005) a Edward Soja (1998), jejichž práci v následujících podkapitolách také osvětlím.

1.1. Sociální prostor

Lefebvre (1991) se ve své práci zaměřuje na důležitost prostoru jako základního prvku společenského života a poukazuje na to, že prostor není pouze pasivním pozadím sociálních a kulturních aktivit, ale aktivně se podílí na utváření a vytváření našich vztahů, zkušeností a identit. Tato teorie poskytuje vhled do toho, jak prostorové uspořádání kancelářských prostor, open space a home office může ovlivnit pracovní prostředí, komunikaci, spolupráci mezi zaměstnanci a vztahy na pracovišti. Prostor vymezuje na vnímaný, myšlený a žitý.

Michel Foucault (2000) naproti tomu zkoumá v díle *Dohlížet a trestat* tematiku rozložení prostoru, která umožňuje moderním institucím efektivně kontrolovat, disciplinovat a případně i občany efektivně trestat. Jeho hlavní myšlenka vychází z toho, že vztah mezi mocí a prostorem poukazuje na to, jak prostorové uspořádání ovlivňuje a je ovlivňováno sociálními vztahy a strukturami moci. Tento přístup pomáhá poskytnout užitečné teoretické nástroje pro analýzu hierarchií, kontrolních mechanismů, např. snaze kontrolovat, *disciplinovat, a tak maximalizovat výkon*, které formují pracovní prostředí v Hays.

Dalším teoretikem, který se zabývá problematikou prostoru je Michel de Certeau (1998). Jeho přístup se soustředí na praktiky a strategie každodenního života a způsoby, jakými jednotlivci i instituce vytvářejí vlastní prostor prostřednictvím řádů, pravidel, aktivit a chování. Tento koncept může poskytnout lepší porozumění tomu, jak se zaměstnanci

orientují v různých typech pracovních prostorů a jak mohou tyto prostory formovat jejich pracovní návyky a vzájemné interakce.

David Harvey (2006) chápe prostor jako sociální konstrukt, který je neustále vytvářený a přetvářený skrze společenské procesy a materiální vztahy. Jeho teorie o prostoru jsou založeny na kritické analýze kapitalismu a jeho vlivu na geografické a sociální nerovnosti. Harveyho prostor je neustále tvořen a přetvářen skrze kapitalistické procesy a vztahy. Jeho teorie o prostoru zdůrazňují význam nerovnoměrného geografického rozvoje a jeho vliv na sociální a politické nerovnosti.

Doreen Massey (2005) se zabývá konceptem prostoru jako místem, kde se prolínají sociální vztahy a interakce. Její přístup nabízí perspektivu, jak rozumět vztahům mezi zaměstnanci v rámci různých typů pracovních prostředí a jak mohou být tyto vztahy ovlivněny prostorovým uspořádáním.

Edward Soja (1998) se ve své práci zaměřuje na tzv. „*třetí prostor*“, který je místem, kde se prolínají tři specifické síly prostorovost-historičnost-sociálnost¹. Jeho koncepce je tak velmi podobná té Lefebvřově a pomáhá uchopit, jak se korporátní prostředí firmy vyvíjí a jak se prostorové uspořádání kanceláří a open space může promítat do sociálních a ekonomických procesů ve firmě.

Teoretická kapitola poskytuje základ pro další empirickou část práce, v této sekci jsem zmínila nejznámější odborníky, kteří se ve své práci vztahují k sociálnímu prostoru. Pro mou práci jsou ovšem z hlediska teoretického základu nejdůležitější Lefebvre, jehož pojetí triády budu aplikovat na reálné situace ve firmě Hays, bude také sloužit k porozumění dynamiky a významu kancelářských prostor, open space, home office a prostorům vně kanceláře, jež rozšiřující ono korporátní prostředí. Druhým výchozím autorem, na kterého se v dalších částech odkazují poměrně často, je Foucault se svým konceptem disciplinace.

¹ V originále Edward Soja používá: spatiality-historicity-sociality (Soja, 1998)

1.2. Henri Lefebvre a jeho pojetí prostorové triády

Henri Lefebvre (1991) tvrdil, že prostor je společenským produktem a je produkován a reprodukován prostřednictvím sociálních, politických a ekonomických procesů. Podle něj jsou prostorové praktiky, reprezentace prostoru, a prostory reprezentací třemi propojenými prostorovými sférami, které nelze chápat odděleně. Lefebvre chtěl tuto triádu použít jako nástroj pro kritickou analýzu vztahu mezi společností a fyzickým i symbolickým prostředím, které běžně obýváme. Tento koncept mu umožnil rozšířit tradiční přístup k prostoru, který byl založen na měření a popisu prostoru jako fyzické, objektivní a neosobní entity a ukázat, že prostor je dynamickým a společensky vytvářeným fenoménem, který se neustále mění a vyvíjí. Lefebvre argumentuje, že každá společnost vytváří své vlastní prostory, které jsou výslednicí vztahů v triádě, zaměřuje se především na západní prostor v kontextu kapitalismu a okrajově také socialismu. Lefebvre dále tvrdí, že kapitalismus vytváří specifické prostorové vztahy, které jsou založeny na výrobě a spotřebě a ovlivňují naši představu o prostoru a životě (Lefebvre 1991).

Tabulka 1- Sjednocení Lefebvreho základních pojmů v ČJ a v AJ

1.	2.	3.
vnímaný	myšlený	žitý
Spatial Practice	Representations of Space	Representational Spaces
Prostorové praktiky	Reprezentace prostoru	Prostory reprezentací
Perceived	Conceived	Lived

Když rozebereme triádu Lefebvra podrobněji, skládá se ze tří propojených prvků nebo aspektů prostoru:

- 1.) **Prostorové praktiky** (*Spatial practice*): Zde se odkazuje na způsoby, jakými je prostor materializován, využíván a obýván lidmi. Prostorové praktiky zahrnují věci

jako každodenní rutiny, společenské interakce a kulturní aktivity, které se konají v konkrétních prostorech. Také to, jak nás prostor nutí se v něm pohybovat.

- 2.) **Reprezentace prostoru** (*Representations of space*): Tento aspekt prostoru se odkazuje na to, jak je prostor představován, vnímán a symbolizován lidmi (především odborníky, těmi, kteří mají moc). Reprezentace prostoru může být ovlivněna kulturními normami, historickými dědictvími a individuálními zkušenostmi (Lefebvre 1991, s. 33).
- 3.) **Prostory reprezentací** (*Representational spaces*): Tato kategorie pojímá prostory takovým způsobem, jako by byly utvářeny lidmi, kteří v něm pobývají. Jsou zakoušeny, žity a založeny na zkušenosti a symbolech. Dle Lefebvra je to prostor reálný a sociální, je plný symbolů a kontra-praktik, které odkrývají nesamozřejmost dvou předchozích rovin produkce prostoru (Osman 2014, s. 44-48).

Lefebvreho (1991, s. 40) ukazuje, že prostorové praktiky jsou všechny produkovány a reprodukovány prostřednictvím sociálních, politických a ekonomických procesů. Porozumění těmto procesům umožňuje lépe pochopit, jak je prostor produkován a jak ovlivňuje naše sociální a kulturní životy. Pro potřeby práce není ani tak důležité sledovat, co která pozorovaná věc znamená v kontextu triády, ale že triádu nějak utváří (Lefebvre 1991).

„Ve skutečnosti sociální prostor „zahrnuje“ sociální akce, akce individuálních i kolektivních subjektů, které se rodí a umírají, trpí a jednají“² (Lefebvre 1991, s. 33).

Tato myšlenka volně znamená, že společenský prostor není pouhým fyzickým prostorem, ale je tvořen sociálními akcemi, které provádějí jednotlivci a skupiny lidí, kteří se rodí a umírají, trpí a jednají. V kontextu této práce je nutno připomenout, že také pracují.

Jednotlivci i skupiny lidí ovlivňují společenský prostor svými jednáními a chováním. Například vytvářejí různé instituce jako jsou vlády, náboženské organizace, obchodní

² In reality, social space 'incorporates' social actions, the actions of subjects both individual and collective who are born and who die, who suffer and who act.

společnosti, plány a řády provozu kanceláře a další. Tyto praktiky ovlivňují společenské vztahy a dynamiku v rámci společnosti.

Všechny tyto sociální akce a praktikované instituce jsou neoddělitelnou součástí společenského prostoru, který také může ovlivnit a ovlivňuje zpětně jednání a chování jednotlivců a skupin. Celkově tedy sociální prostor není pouze statický, ale je to živá a neustále se měnící "krajina" vztahů, která se vyvíjí v závislosti na sociálních akcích, materiálních objektech a interakcích lidí.

Lefebvre (1991, s. 40) také předkládá používání těla skrze práci a smyslové zkušenosti. Tělo však není jen nástrojem pro praktické účely, ale také předmětem kultury, symboliky a tradice, což ovlivňuje způsob, jakým je vnímáno a prožíváno, a tedy umístováno a přesouváno v prostoru. Například, srdce je v kultuře a symbolice vnímáno jinak než jako anatomický orgán. Tělesné prožitky jsou také ovlivňovány morálkou a sociálními normami, což může vést k paradoxnímu výsledku, jako je tělo bez orgánů. Celkově vzato, tělo hraje klíčovou roli v našem vnímání a prožívání světa, a jeho vztah k sociálnímu prostoru je důležitý pro pochopení společenských interakcí a dynamiky.

1.3. Jak se Lefebvre vztahuje k modernímu korporátu?

Jako filozof ovlivněný marxismem Lefebvre pojednává o analýze prostoru v širším společenském kontextu západního kapitalismu, ale samozřejmě se nezabývá přímo konceptem open-space v moderní firmě. Jeho koncept "*triády*" může být aplikován i na pracovní prostředí a způsob, jakým ovlivňuje vztahy a interakce mezi lidmi v něm.

Konkrétní příklad:

- 1) **prostorové praktiky** se váží s tím, jak je prostor regulován, materializován skrze praktikování plánů a provozních řádů, ale také skrze přítomnost kolektivu a hierarchií,
- 2) **reprezentace prostoru** jsou plány, jak jsou místnosti uspořádány, provozní řády, zákazy ale i např. ideologie Hays. Může být také pojímána jako reprezentace toho, jak má prostor fungovat.

3) **prostory reprezentací** ukazují, jak se předchozí dvě charakteristiky mohou dostávat do konfliktu skrze obývání prostoru a každodenní potřeby a činností zaměstnanců.

*„Reprezentace prostoru nejsou pouhými symbolickými nebo imaginárními prostory, nýbrž jsou to prostory, které jsou aktivně utvářeny a udržovány díky společenským praktikám a kulturním reprezentacím. Tyto prostory mají zásadní význam pro interpretaci materiálního prostředí a ovlivňují naše vnímání a prožitky z prostoru.“*³ (Lefebvre, 1991, str. 48)

Zjednodušeně řečeno význam prostorů reprezentací spočívá nejen v tom, že nám umožňují orientovat se v prostoru, ale také v tom, že nám pomáhají porozumět, interpretovat či rozporovat společenské vztahy a kulturní hodnoty, či tyto vztahy a hodnoty zpochybňovat. To vše dělá z těchto prostor klíčové prvky naší prostorové reality. (Lefebvre, 1991, str. 48)

1.4. Robert Osman – Sociální prostor

V kapitole *„Sociální prostor“* (s. 33-58) se Osman (2014) soustředí na sociogeografické dimenze prostoru, zkoumá interakce a aktivity v rámci fyzických prostor a analyzuje koncept sociálního prostoru v kontextu geografických oborů. Kapitola se soustředí na zkoumání vlivu prostoru na sociální interakce a formování prostorového uspořádání sociálními strukturami a procesy, jeho práce vhodná pro lepší pochopení Lefebvrovi triády.

Osman (2014) přibližuje tři základní kameny sociálního prostoru. *Prostorové praktiky* odrážejí náš pohled na svět kolem nás a jak vnímáme empirickou realitu, tedy jakým způsobem vnímáme okolní prostředí. Tyto praktiky jsou spojeny s našimi běžnými denními činnostmi a časoprostorovými rutinami. *Reprezentace prostoru* je na druhou stranu konstrukcí nebo abstrakcí. Jedná se o koncepty, které se opírají o mapy, plány, geometrii nebo jakékoli jiné abstraktní prostorové vyjádření. Tyto konceptualizace jsou však vždy vytvářeny a představují určitou konstelaci moci, znalostí a prostorovosti, skrze kterou se do

³ Representational spaces are not simply symbolic or imaginary spaces, but rather spaces that are actively produced and reproduced through social practices and cultural representations. They are the spaces that give meaning to the material environment, shaping our perceptions and experiences of space.

prostoru materiálně vpisuje dominantní sociální řád. Lefebvre tyto různé aspekty prostoru pojmenovává jako vnímaný, myšlený a žitý prostor.

Podle Osmana (2014, s. 44), který shrnuje Lefebvra jsou prostory reprezentace (spaces of representation) komplexní a zahrnují jak prostorové praktiky, tak i reprezentace prostoru. Tyto prostory jsou mentální i fyzické a zahrnují jak vnímané, tak myšlené prostory. Tyto prostory mohou být překonány pomocí nedualistického myšlení, které je chápe jako sociální a žité.

1.5. Výzkumný problém spjatý s hierarchizací prostoru

Na základě výše vysvětlených teoretických konceptů se ve své práci budu snažit odpovědět na tyto otázky:

Jak je (re)produkován sociomateriální prostor kanceláře? (rámcová otázka)

Do jaké míry se nastavení prostoru promítá v praktikách aktérů?

Z jakých fyzických i symbolických prostorů se kancelář sestává?

K zodpovězení těchto otázek nicméně mimo Lefebvrovu myšlenku využiji i koncepty Michela Foucaulta, který se zabývá tematikou disciplinování v prostoru je tak pro mou práci důležitým výchozím bodem, který mi pomáhal nalézat identické věci i v kancelářích, uvádí (2000, s. 246) uvádí, že dispozice prostoru již neslouží k okázalému zobrazení, jak tomu bývalo u honosných paláců. Jeho úkolem je něco jiného; geometrie prostoru má dohlížet a dávat prostor k ustavičné kontrole, má zajistit, aby byli viděni všichni obyvatelé tohoto prostoru. Tento typ transformace prostoru jde ruku v ruce s transformací jedinců, jež obývají prostor, protože jsou tímto způsobem neustálým předmětem disciplinace, která je pravým úkolem navrženého prostoru.

V současném světě nalezneme pozůstatky symbolické reprezentace, například v hierarchii sídel. Tradiční evropská sídla jsou vertikálně organizována podle moci, přičemž

nejvyšší pozici zaujímá církev následována právní mocí, a poté obyvateli daného sídla podle jejich postavení (Osman, 2014, s. 42).

Ve zdánlivém kontrastu s touto prostorovou hierarchií je open-space, kde není toto tradiční zakotvení a rozdělení moci akcentováno. Jedná se o zdánlivě „nehierarchizovaný prostor“, jehož posloupnost vzniká na základě sociálního uvědomění všech jedinců v onom prostoru. Ačkoliv open-space vytváří dojem, že hierarchii maže, realita tomu neodpovídá.

„Disciplinární moc je totiž moc, která namísto aby vybírala a odebírala, má jako hlavní funkci „vycvičit“, či přesněji vycvičit proto, aby mohla lépe vybírat a o to více odebírat. Neseřazuje síly proto, aby je omezovala, snaží se je spojit všechny dohromady takovým způsobem, aby je znásobila a využila.“ (Foucault, 2000, s. 244).

Foucault (2000, s. 248) ve své knize popisuje nejlepší rozvržení ideální disciplinární budovy, totiž vězení, v druhé půlce 18. století navrhl Ledoux unikátní vězeňskou budovu ve tvaru rotundy se systémem vnitřních kruhů, které měly oddělovat vězně podle závažnosti zločinu. Vězni měli být převychováváni skrze práci a vzdělávání. Unikátní rozvržení prostoru dávalo dozorcům možnost mít neustálý dohled nad vězni i vedoucím dozorců nad dozorcí samotnými. Dohled tedy šel oběma směry ze spoda i se shora, stal se hierarchizovaným, nepřetržitým a všeobjímajícím funkčním systémem.

Lze tedy argumentovat, že open-space je novodobým disciplinačním prostorem. Na oko se tváří, že se hierarchie mezi jednotlivými zaměstnanci maže, ale ve skutečnosti hierarchie zůstává, a naopak se nad zaměstnanci zvyšuje dohled. Je totiž i prostorem kapitalismu, který se snaží tvořit inertně, přirozeně, nehierarchicky a přívětivé prostředí, jehož logika však podléhá kalkulu, jenž je charakterizován maximalizací dohledu nad pracovním nasazením. Cílem ovšem není není přirovnat open-space k vězení, ale zdůraznit jeho prostorovou formu aplikované moci.

„Dokonalý disciplinární aparát by umožňoval sledovat všechno neustále jedním pohledem.“ (Foucault, 2000, s. 248). A ačkoliv pracuji s Foucaultovou teorií pro vězení, lze na základě sběru dat argumentovat, že open-space je sice aparátem, který disciplinuje, ne však dokonalým.

2. Metodologicko-reflexivní část

2.1. Úvod k metodologické části a výzkumný problém

Zaměření bakalářské práce sleduje způsoby, kterými na sobě zaměstnanci pocítují aplikovanou formu prostorové moci v odkazu na Lefebvra (1991), dále, jak vnímají svůj pobyt v open-space versus na home-office a jaký je jejich vztah k pobytu v open space a homeoffice.

V souladu s těmito předpoklady byly i vytvořeny otázky pro informátory ve formě polostrukturovaného rozhovoru (viz. *Příloha*). Jak je sociální prostor kanceláře produkován jsem, tak chtěla zjistit skrze to, co zaměstnancům vyhovuje nejvíce a proč, kde a jak vznikají skryté mechanismy, které open-space utvářejí, ale zaměstnanci tyto skutečnosti nemusí vnímat.

2.2. Volba tématu

Jednou z ambic této práce je přiblížit a analyticky reflektovat čtenáři pozici insidera v korporátní firmě. Tento záměr pramení z mého pozorování, že výzkumníci v oblasti humanitních věd nevěnují korporátnímu prostředí příliš velký zájem.

Téma a cíl výzkumu jsem začala hledat poté, co jsem si uvědomila, že jsem součástí a zároveň i producentem sociálního prostředí v kanceláři v open-space, kde platí jak jasně definovaná, tak i nepsaná pravidla. Můj výchozí bod byl tedy z pozice insidera, který se učil vidět skrze sebe, pozorování okolí a rozhovory s kolegy to, co by bylo možno považovat za samozřejmé, jako nesamozřejmé za využití autoetnografického nástroje a perspektivy, autoentnografie není v tom předkládat vlastní názor, ale skrze vlastní zkušenost a další data odkazovat k nějakým obecnějším pravidelnostem, specifikám sociálního a kulturního života (Ellis, 2004).

2.3. Vývoj výzkumu a úprava rámcových otázek

V rámci antropologického výzkumu, jak je zvykem, došlo během procesu sběru dat v kancelářském prostředí a zúčastněného pozorování informátorů v jejich domovech ke korekci hlavní výzkumné otázky tak, aby lépe refleктоvala empirickou realitu, do této formy:

- 1.) *Jak je (re)produkován sociomateriální prostor kanceláře? (rámcová otázka)*
- 2.) *Do jaké míry se nastavení prostoru promítá v praktikách aktérů?*
- 3.) *Z jakých fyzických i symbolických prostorů se kancelář sestává?*

Začala jsem postupně rozpoznávat, že prostor je vytvářen prostřednictvím interakcí jednotlivců a současně, že konfigurace prostoru vytváří nové sociální vazby a vztahy. Jinými slovy, to, kde sedíte v rámci prostoru open-spacu, do jisté míry určuje mimopracovní přátelské vztahy u většiny jedinců, aniž by si to uvědomovali a v zásadě z toho potom vznikla kamarádství anebo velmi rozostřené kolegiální vazby.

2.4. Kvalitativní přístup

„Kvalitativní výzkum jako celek umí zohlednit subjektivitu všech aktérů výzkumu, lidských i nelidských včetně výzkumníka samotného, nevyjímaje všechny aspekty výzkumu (Novotná 2019, s. 14).“

Špaček tvrdí (2019, s. 30), že kvalitativní výzkum se v mnohém odlišuje od kvantitativního. Cílem je porozumět sociální realitě tak, jak ji chápou samotní aktéři, nahlédnout na svět skrz „oči aktérů“. Pro podrobnější charakteristiku jejich reality se zaměřujeme na důležité detaily, odlišnosti, specifika, podobnosti a jemné nuance, stejně jako na unikátní aspekty.

Podle výkladu Novotné (2019) je důležité u kvalitativních výzkumů dbát na idiografický přístup, totiž škálu specifičností a jedinečností u pozorovaného fenoménu v momentě, kdy máme vypořizovány stejnosti i odlišnosti. Můžeme je porovnávat a ve výsledku potom tvořit závěry. Na rozdíl od kvantitativního přístupu, který se velmi často odehrává v laboratoři za

předem specifikovaných podmínek a nedovoluje „náhodným“ okolním vlivům, aby vstupovaly do výzkumu, kvalitativní výzkum tuto otevřenost naopak vítá.

A proto jsem po celou dobu postupovala dle pokynů Novotné. Zprvu jsem v terénu sledovala úplně vše nehledě na to, zda se to na můj výzkumný problém přímo vztahovalo, v daný moment nic nelze považovat za samozřejmé. Induktivní přístup mě vedl směrem od zkoumané reality, přes zjištění až po tvorbu závěrů. Induktivní typ poznávání, který se v praxi užívá tak, že výzkumník shromažďuje data o pozorované realitě po celou dobu svého výzkumu, aby byl schopen zachytit ji co možná nejvěrněji. Vše jsem tedy pečlivě pozorovala a studovala za účelem odhalení příčiny daného jevu. Vycházela jsem z báze etnografického zúčastněného pozorování v kombinaci s polostrukturovanými rozhovory, z čehož vyplynuly vhodné prostředky pro záznam dat, tj. 1.) deník, 2.) wordové dokumenty, které jsem dávala k nahlédnutí vedoucímu práce a 3.) diktafon. Celkem jsem nashromáždila min. 60–90 NRS dat z pozorování, jeden celý popsaný deník A6 (viz. fotografie v *Přílohách*) a několik hodin na diktafonu určených k opětovnému poslechu a studiu. Vycházela jsem z otevřených výzkumných otázek, které jsem během sběru dat jednou kompletně aktualizovala.

2.5. Etnografie a zvolené metody kvalitativního výzkumu

V rámci podkapitoly, „*Etnografie a zvolené metody kvantitativního výzkumu*“ se budu zabývat výzkumným designem, který jsem zvolila pro tento projekt. V souladu s tím, co doporučuje Heřmanský (2019) jsem se rozhodla provést etnografický výzkum, kde jsem aplikovala metodu zúčastněného pozorování doplněnou o polostrukturované rozhovory. Proces výzkumu se odehrál v období od října 2022 do března 2023, tedy po dobu pěti až šesti měsíců.

Pozorování jsem začala klasickou technikou, tj. pozorování úplně všeho a měla jsem na paměti mou rámcovou výzkumnou otázku tedy: „jak je (re)produkován sociomateriální prostor kanceláře?“, čili mě zajímalo, jakým způsobem ovlivňuje prostor open-space zaměstnance ve firmě, popř. zda-li sami aktéři tento prostor ovlivňují.

Po nějaké době jsem z první fáze přešla do druhé, tedy zaměřeného pozorování v kanceláři, již jsem nepozorovala vše, ale pouze praktiky, místa, objekty i symboly, které se začaly zdát důležité po pozorování produkce prostoru. Pozorování bylo ovlivněno výraznou skutečností: ne vždy jsem mohla pozorovat, musely to být pouze momenty a chvíle, kdy jsem si mohla dovolit nevěnovat se skutečné práci ve firmě. Tato forma dvojí identity mi často připadala velmi tíživá a vyčerpávající, výzkum ovlivňoval mou práci a stejně tak má práce nevyhnutelně ovlivňovala výzkum, měsíce jsem usínala s pocitem, že stále nemám něco hotovo.

Závěrečnou částí procesu bylo výběrové pozorování. Částečně jsem pokračovala ve sledování témat, která jsem monitorovala od samého počátku, jako byla například práce z domova. Současně mi již bylo jasné, na které aspekty se mám více zaměřit, některá témata vyvstala jako zvláště zajímavá. Konkrétními body zájmu se pro mě stal/a:

- **Home Office**, všech účastněných, což dávalo zásadní kontrast k dění v „*kanclu*“
- **Silné interpersonální vazby a produkce vazeb přesahující fyzický prostor kanceláře**
- **Kancelář – Kick Off, Montly Meeting**, tyto opakující se události se vyprofilovaly během momentů, kdy jsem nebyla zaneprázdňena pracovními povinnostmi
- **Další prostory kanceláře** – Team Buildingy, Břeďák, Rozlučkové akce, přeneseně „*kancelář v nekancelářských prostorech*“
- **Zasedací místnosti** a jejich použití
- **Kuchyňka** – prostor, kde se toho hodně děje, tzv. *náměstí*
- **Nepsaná pravidla** – obecně, co se odehrává „*za oponou*“
- **Můj odchod z firmy** – v kontextu s nadměrně vysoké fluktuace, tj. 67 % mých kolegů
- **Stěhování v prostoru** – za účelem zvýšení efektivity týmu, př. ztráta – mého místa

- **Animozita** vůči vedení ve firmě – zejména v „*mé insiderské skupině*“

2.6. Technika tvorby dat – zúčastněné pozorování, polostrukturovaný rozhovor

2.6.1. Zúčastněné pozorování

Pozorování se odehrávalo v korporátní firmě, kdy se zaměstnanci běžně pohybují v otevřených kancelářích, v zasedacích místnostech, na home officech. Pozorování je ovlivněno prostorem, konkrétně open-spacem, ve kterém jsem pracovala a také ve kterém jsem pozorovala každodenní dění několik po sobě jdoucích měsíců, nicméně později se k prostorovému pozorování nejen přidaly, ale začaly „vystupovat“ skupinové projevy a chování osob, které byly v mé bezprostřední blízkosti velmi často interpersonálně spojeny s mou osobou. Nacházela jsem se původně v roli insidera firmy a ke zvýšenému pozorování skupiny osob mě „dovedl terén“ v podobě mých kolegů samotných.

Pro vstup do terénu, aby bylo vše v souladu s pravidly etnografického přístupu, jsem si vyjednala povolení od HR Business Partnerky ve firmě s neomezeným časovým trváním. Nebyl to vůbec problém, protože ve firmě je zaměstnáno mnoho studentů na part-time pozici a řada z nich provádí také nějaký typ výzkumu, proto má žádost byla považována za něco, co lze označit jako „velmi běžné“. Vzhledem k mé výchozí pozici, kdy jsem sama byla „domorodcem“ v korporátu, jsem si musela každý den neustále dokola připomínat, že si musím udržet etickou perspektivu, a to z důvodu, že emický pohled na svět kanceláře mi připadal daleko bližší čili jsem se „učila dívat“ na věci pro mě naprosto samozřejmé a běžné okem vědce.

Heřmanský (2019, s. 355) ve své kapitole zmiňuje zúčastněné pozorování specifické techniky tvorby dat. Nejedná se o bezděčné, nýbrž cílené pozorování. To znamená, že pozorovatel ví, proč terén sleduje, obvykle s daným záměrem. Dalším důležitým prvkem je systematická sbírání dat probíhá v systematickém schématu, pokud to terén nedovoluje ve všech ohledech, musí být vytvořen minimálně nějaký druh systematického schématu.

Perspektiva vědeckého přístupu je podstatná, ačkoliv výzkumník může být vtažen do terénu více než by sám chtěl. Z pozice insidera se neustále snaží zachovat vědecký odstup a popisuje objektivně to, co vidí. V popisech odcloňuje své emoce, aby nebyl popis emočně zabarvený, důležité je také adekvátně nahlédnout na problematiku z perspektivy pozorovaných. Pro uchování toho, co bylo v terénu vypořizováno slouží záznam, který je v ideálním případě veden paralelně s pozorováním. Pokud není pozorování v krátkém časovém úseku přeneseno do poznámek, vytrácí se drobné detaily, které mozek není schopen mít v paměti dlouhou dobu. Ačkoliv musí mít výzkumník tyto základní body po celou dobu sběru dat na paměti, je vhodné nezapomínat, jak vím od Heřmanského (2019), že je také důležité „*nechat se vést terénem*“, protože predikce, s kterou jde výzkumník do terénu může být překonána jiným sledem zajímavých událostí, jež se v terénu odehrávají. Vzhledem k tomu, že tento etnografický typ výzkumu neznámá pouze pozorování, ale již výše zmíněné zúčastněné pozorování, stává se pozorovatel součástí zakoušené sociální reality. Je nutno v prostředí pobývat, a mít vlastní zkušenost toho, co na daném místě zažívají místní lidé, ač zabarvené subjektivní pravdou a emocemi. Vše výše zmíněné by mělo vést ke společnému cíli, jehož účelem je to, aby došlo k co nejhlubšímu porozumění pozorovaných a jejich jednání (Heřmanský 2019).

Heřmanský mimo jiné varuje (Heřmanský 2019), že když si výzkumník utváří vztahy v terénu, musí dávat pozor na to, aby se mu nestalo tzv. „*going native*“, což znamená naprosté přijetí a vtažení pozorovatele do terénu, kdy se vytrácí vědeckost z výzkumu, např. je to jako by se výzkumník sám stal domorodcem a v této souvislosti také ztrácí schopnost etické (perspektiva vědce) interpretace a přijme emickou (pohled a interpretace aktérů) perspektivu.

2.6.2. Polostrukturovaný, polostandardizovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor je běžně užívaným designem v rámci závěrečných prací. Pomocí tohoto nástroje zkoumáme zkušenosti aktéru s námi studovaným fenoménem (Novotná, 2019).

Zvolila jsem formu osobního rozhovoru jednoho na jednoho v intimitě místnosti, v bytech dotazovaných, pouze v jednom případě jsme se setkali v zasedací místnosti v kanceláři Hays. Na rozhovory jsem měla vytvořenou strukturu témat, kterým jsem se chtěla věnovat. Výzkum jsem nechtěla ochudit o případné „zajímavosti“, se kterými by mohli přijít účastníci rozhovorů. Vždy jsem s dotazovanými prošla všechna má připravená témata a pokud se rozhovor rozvíjel jiným směrem, nechala jsem jej přirozeně plynout, byla jsem zvědavá, jaká témata dotazovaní pojmají jako podstatná. Ukázka mých otázek je v části Příloha.

Rozhovory jsem vedla v neformálním a přátelském duchu. Mým cílem bylo zajistit, aby se dotazovaní cítili pohodlně, snažila jsem se klást otázky takovým způsobem, aby to pro dotazované bylo co možná nejbližší klasické konverzaci se mnou. Délka rozhovorů se pohybovala od 20 minut až do jedné hodiny, v závislosti na následujících faktorech: a) jak moc jsme šli do hloubky daného tématu b) jak frekventovaný byl výskyt souvisejících témat c) míra ochoty zapojit se do detailního a květnatého rozhovoru. Jeden rozhovor specificky ovlivnila skutečnost, že byl nahráván v zasedací místnosti.

Ve formě polostrukturovaného rozhovoru jsem se snažila zjistit jaký mají vztah dotazovaní k prostorům v práci a k prostoru doma, tj. home office. Nejvíce se mi vyplatila metoda, kdy jsem před sebou měla v deníku témata, na která jsem se chtěla znát odpověď a volně jsem z nich tvořila otázky. Vzhledem k tomu, že jsem měla na paměti potřebu reflexivity, tedy připomínání faktu, že já sama už jen svou přítomností ovlivňuji výzkum ptala jsem se komunikačních partnerů, jak má přítomnost ovlivňuje jejich chování.

2.7. Insiderství a vyjednání souhlasu ve firmě

Jak píše Heřmanský (2019, s. 358) pozice insidera a outsidera není zcela černobílá, tento vztah k ostatním se nachází v jakési škále. Nicméně dá se říci, jestli jsme více jedno anebo druhé, jen velmi těžko by se člověk nacházel přesně uprostřed.

Mé postavení jako výzkumnice je zakotveno v mém osobním profilu: Jsem žena, ve věku 28 let, narozena ve Zlíně, která v dospělosti přesídlila do Prahy. Jsem běloška českého původu, svobodná, bezdětná a žiji sama v bytě ve Vršovicích v Praze. Moje postavení v

organizaci, ve které jsem se pohybovala jako insider, mi umožnilo poměrně snadno vyjednat spolupráci ostatních, kteří byli ochotni se mnou sdílet své názory a zkušenosti z každodenního života v terénu.

V době začátku terénního výzkumu jsem ve firmě působila cca. 1,5 roku, v průběhu měsíců a sběru dat, jsem se rozhodla pro karierní změnu, chtěla jsem odejít. I proto je zásadní část dat představených v empirické části spojena s mým pozvolným přesunem z insiderské do outsiderské polohy. V kanceláři se odehrávaly fenomény, které se odrážely i do jiných prostorů a lze vyvodit, že pracovní prostředí se nenacházelo pouze v kanceláři ale i jinde, proto v práci někdy hovořím o tzv. meta-prostoru.

Vzhledem k tomu, že jsem se nacházela na stupni dlouhodobé profesní znalosti terénu, pomáhalo mi nad terénem uvažovat tak, jak bych jej vysvětlila někomu, kdo by byl naprostý outsider, někdo, kdo nezná žádná pravidla firmy a neví nic o jejím dění. Dalším prvkem, který mi „*dokázal otevřít terén*“ bylo přemítat nad všemi skutečnostmi jako nad něčím zajímavým a jinde se neopakujícím. Míra účastnění byla dána mou výchozí pozicí na počátku výzkumu, a proto jsem byla insiderem, který měl tzv. plné členství, aktivně jsem se podílela po celou dobu na recruiterké činnosti, stejně tak jsem byla součástí skupiny, jež se ztotožňovala s jednotnými aktivitami, normami a postoji, v některých případech je i pomáhala vytvářet. Mým dveřníkem pro výzkum byla jednoznačně formální elita ve formě HR business partnerky, která mi svým podpisem svolila na výzkumu pracovat (Heřmanský 2019), viz. *Příloha*. Nespornou výhodou na pozici insidera jsou již vybudované vazby v terénu, které nesporně šetří čas, výzkum proto mohl být velmi rychle zaměřen na samotné dění ve firmě namísto na navazování a utužování vztahů.

A protože každá mince má dvě strany (Heřmanský 2019), tak i poloha insidera mimo svou evidentní výhodu, tj., že se výzkumník nemusí začleňovat do kolektivu, má svou daň v podobě „*sleposti*“ v terénu. Vše mu přijde naprosto samozřejmé a nic nepovažuje natolik zajímavé, aby tomu vůbec věnoval pozornost.

Poznala jsem tak, že pro kvalitní zúčastněné pozorování, zvláště u insidera je nezbytné najít rovnováhu mezi emickou perspektivou, která se vyznačuje silným emocionálním

vnořením do prostředí, a etickou perspektivou, která klade důraz na vědeckou nestrannost (Heřmanský 2019).

2.8. Výzkumný vzorek v kanceláři

Hays je globální personální agentura, která se specializuje na nábor a výběr kandidátů pro různé pozice v oblasti středního a vyššího managementu, IT, finance, účetnictví, stavebnictví, inženýrství a v dalších oborech. Firma byla založena v roce 1968 v Londýně a nyní má pobočky a pracovníky po celém světě, v roce 2022 byla odkoupena německými kupci a nyní se nachází její headquoter neboli centrální sídlo pro EMEA region v zahraničí. Franšíza⁴ nacházející se v České republice má 2 pobočky z toho jedna je v Praze a druhá v Brně, pražská pobočka je stabilizovaná, brněnská část se v opakující se periodě neustále otevírá a uzavírá.

V pražské pobočce, kterou jsem zkoumala a je předmětem mého výzkumu pracovalo cca. 60 - 100 lidí různých národností, celkem 17 etnicit, z toho je cca. 80 % Čechů, tento počet se často měnil vzhledem k vysoké míře fluktuace, za dobu mého působení jsem se setkala (Marketingové oddělení, 2023) s lidmi např. z Uzbekistánu, Indie, Kolumbie, Maďarska, Slovenska, Sýrie, Mexika či Ázerbájdžánu. Kromě IT divize, kde byla většina komunikace v anglickém jazyce, byla všude velká prevalence Čechů ve věkové škále od 20 - 30 let na obchodních (recruiterských⁵) a reseacherských (viz. oddíl *Slovníček pojmů* v sekci *Příloha*) pozicích. Hays proklamuje myšlenku rovné příležitosti a inkluze, v České republice byla vynaložena snaha, aby bylo začlenění lidé různých národností, etnicity, vzhledu, vrstvy, věku či např. matky, které se vrátily po mateřské dovolené (Marketingové oddělení, 2023).

⁴ Tj. pobočka dané firmy nebo podniku.

⁵ Viz. *Slovníček pojmů*

2.9. Výběr komunikačních partnerů pro HO ⁶ a jeho limity

Celkově se mi podařilo uskutečnit rozhovory se šesti účastníky, s nimiž jsem rovněž prováděla zúčastněné pozorování, jak v kanceláři, tak na home office. Každý účastník se vyznačoval jedinečnou osobností a temperamentem, různorodým životním stylem, rozličným původem, díky čemuž byla zajištěna širokospektrální perspektiva ve vztahu k výběru komunikačních partnerů.

Citace mého terénního zápisu z 10.2.2023 ohledně povah informátorů, ze zápisu je patrný můj vlastní bias:

„Je to dáno tím, jaký typ lidí samotná společnost přitahuje i recruiterská práce, obecně jsou to lidi velmi výřeční, schopní, ambiciózní, expresivní, ve velké míře extrovertní a ochotni překračovat hranice toho co je a není možné, ideálně se schopností „umět prodávat“. Pokud některou z výše uvedených skills nemají, práce je donutí se je doučit.“

Původní koncept výběru účastníků jsem zamýšlela tak, že oslovím ke spolupráci jak kolegy, se kterými jsem v blízkém a častém kontaktu, tak ty, se kterými komunikuji méně často. Cílem bylo vyhnout se potenciálnímu zkreslení výsledků z důvodu účasti pouze mě blízkých osob, vzhledem k tomu, že se jedná o autoetnografický výzkum, rozvádím tuto tematiku více v následující kapitole – *„Limity výběru a nastalé komplikace s komunikačnímu partnery“*.

2.10. Limity výběru a nastalé komplikace s komunikačními partnery

Zde navazuji tématem limitu výběru komunikačních partnerů, protože jsem se s tímto problémem musela vypořádat. Účastníci museli splňovat podmínky, aby bylo pozorování v kombinaci s rozhovorem proveditelné. A totiž, museli mít doma plně funkční internet,

⁶ Pozn. zkratka HO = home-office

alespoň v jednom případě byla potenciální komunikační partnerka čerstvě přestěhovaná, a tudíž nemohla být zařazena do výzkumu kvůli nefunkčnosti internetu. Jedním z hlavních faktorů proveditelnosti bylo tedy bydlení - zdali účastníci žijí sami, s partnerem/kou, manželem/kou nebo s někým jiným. Bylo nejsnazší pracovat s lidmi, kteří žili sami, protože jsme nemuseli brát v úvahu další osobu. Pokud jejich byt nebyl rozdělený do několika oddělených pokojů, účastníci obvykle nechtěli, aby se výzkum uskutečnil, když byl doma jejich spolubydlící nebo partner s nimž jsem rozhovory nikdy neprováděla.

V případě, že Researcheři zvažovali, že se stanou mými komunikačními partnery narážela jsem na několik dalších obtíží. Vzhledem k tomu, že to byli studenti, tak někteří z nich bydleli na univerzitních kolejích s vícero lidmi na jednom pokoji, z tohoto důvodu si téměř nikdy nebrali home office (mohli by na pokoji někoho rušit) a pokud ano, tak jeli domů k rodičům do svého rodného města. V tomto případě už již cítila dostatečně silné komplikace k tomu, abych je ze vzorku vyloučila.

Během výzkumu jsem se potýkala s nečekaně vzniklou komplikací ze strany firmy, dostala se totiž do fáze, kdy se jí příliš nedařilo a ze dvou dnů, které standardně mohli zaměstnanci využívat měli nově pouze jeden den. Vzhledem k nově vzniklému časovému omezení jsem já i druhá strana musela vynaložit velké úsilí k tomu, abychom sladili své kalendáře a potkali se na jednom konkrétním, pracovním dnu. Například s informátorkou Olívií jsme hledaly vhodný termín v rozmezí 3-4 týdnů. Home Office si každý jedinec mohl vzít pouze v den, kdy nebyla vyžadována jeho přítomnost v kanceláři, př. Business Development Day, schůzka s klientem nebo kandidátem, osobní školení.

Z této zkušenosti je zřejmé, že jedinci, se kterými jsem neměla navázaný hlubší přátelské pouto, nemuseli mít dostatečnou motivaci vynaložit potřebnou energii na koordinaci našeho setkání. Také alespoň tři informátoři zmínili, že si přáli mít doma uklizeno před mým příchodem, aby se mohli cítit komfortně. To pro ně představovalo dodatečnou práci, kterou by za normálních okolností nevykonávali v pracovním týdnu ale spíše o víkendu anebo vůbec.

Setkala jsem se také s jistým stupněm obav z potenciálních problémů s nadřízenými komunikačních partnerů, neboť spolupráce dvou kolegů v režimu home office byla v jistém smyslu nežádoucí. Tato skutečnost nebyla zakázána v našich interních směrnicích, ale mohla by přitáhnout nevhodnou pozornost a „rozvřít vodu“, což by znamenalo, že daný jedinec by se mohl ocitnout pod zvýšeným dohledem svého nadřízeného, který by mohl předpokládat, že na home office se věnujeme jiným aktivitám než práci.

Přestože by ze dle antropologických pravidel bylo vhodnější, aby partneři informovali své vedoucího o mém pobytu u nich doma, nemohla jsem po nich toto předání informace jejich přímému nadřízenému vynucovat, protože jsem sama tušila riskantnost tohoto oznámení. Výše popsané skutečnosti bych ráda shrnula tím, že všichni kolegové, kteří se zapojili do výzkumu se vystavili jisté míře konsenzuálního rizika, za což jim patří můj neskonale vděk

2.11. Nahodilé pozorování a definice meta-prostoru

Již Franz Boas (1896) uvádí, že „nahodilé pozorování“ by mělo být jednou z hlavních metod antropologického výzkumu, jelikož umožňuje antropologovi získat co nejpřesnější a nezkreslený pohled na sledovanou kulturu. Během terénního výzkumu jsem se do modu nahodilého pozorování dostala a snažila jsem se pozorovat maximum a zapisovat si detaily každodennosti ovšem ve chvílích, kdy jsem měla hodně práce v práci samotné a nemohla jsem si dovolit se věnovat ničemu jinému, jsem se musela soustředit a pozorovat jsem nemohla. Často jsem pro pozorování volila volnější chvíle, které se např. opakovaly s pravidelností a za okolností, kdybych nedělala výzkum, tak by mě nudily, jednalo se zejména o pondělní Kick Off, každotýdenní porady našeho týmu v zasedačkách Uran či Neptun a periodicky se opakující Montly Meeting, vždy ve čtvrtek a potom následný dobrovolný odchod na „firemní pivo“. Součástí pozorování také bylo nahlížení na dění v kuchyňce, která funguje jako centrální místo pro setkávání zaměstnanců v rámci open-spacového patra.

„Meta-prostorem kanceláře pojmám všechna další místa, kde jsem také zúčastněně pozorovala, byla jsem insiderem a „tuto funkci jsem nemohla nijak vypnout“ (TZ, 25.11.2022).

Jednalo se o všechny prostory, co nebyl open-space či home-office, obecně o akce, kde jsme byli hromadně s lidmi z práce např. Team Buildingy, narozeniny kolegů, početné rozlučky při odchodu z Hays, včetně mé vlastní a klasické pivo po práci, kde se také odehrálo nespočet interakcí. Dalším meta-prostorem, který je do výzkumu vtažen již méně je virtuální prostředí, které bylo používáno, jak v kanceláři, tak v režimu home office. Myslím tím zejména aplikace Teams, Outlook, What's up skupinu každého týmu individuálně a LinkedIn, což je velmi důležitý nástroj pro recruitment.

2.12. Etika výzkumu

Etika výzkumu mi dělala velké starosti po celou dobu, nestále jsem přemítala nad tím, jak správně ochránit nejen komunikační partnery, ale i všechny pozorované v kanceláři nevýmaje samotnou firmu, po formální stránce jsem měla vše pečlivě ošetřeno skrz povolení o výzkumu od formální elity – HR business partnerky viz. *Příloha* (Heřmanský 2019), taktéž u polostrukturovaných rozhovorů byli všichni nahráni výhradně za ústního souhlasu a předané informace, že mohou kdykoliv z výzkumu odstoupit na diktafon, což jsem v následujícím čase analýzy ocenila. U rozhovorů byli všichni účastníci patřičně informováni o účelu výzkumu, někteří zúčastnění dokonce projevili zájem, aby bylo ponecháno jejich pravé jméno, nicméně z důvodu jejich ochrany jsem se rozhodla u všech informátorů pro použití pseudonymů.

Souhlas od informátorů k tomu, aby mi svolili s nimi udělat polostrukturovaný rozhovor, preferovaně z prostředí domova jsem vyjednávala následovně, měla jsem již představu koho bych mohla zkusit oslovit a když jsem viděla, že je vhodná příležitost např. cestou domů z práce nebo na cigaretě na nádvoří, zeptala jsem se napřímo: *“Myslíš si, že bych k tobě mohla*

přijít domů na pozorování? potřebovala bych to do školy...” budoucí informátoři se většinou začali smát, minimálně jeden člověk dostal záchvat smíchu a pak se mě doptal o co by přesně šlo a jak by to probíhalo. Načeš jsem jim vysvětlila, že aktuálně realizuji výzkum ve firmě a *“že by se mi hodilo pár jedinců, kteří by mi byli ochotni poskytnout svou perspektivu na aktuální dění ve firmě”*. Po krátkém vysvětlení 90 % dotázaných souhlasilo. Osvědčila se mi metoda informátory pobavit a následně jim již s větší vážností vysvětlit problematiku. Zároveň jsem rozhodně neměla tendenci zbytečně zveličovat to, že bych měla jít s někým domů a popovídat si s nimi o tématech týkajících se práce. Na konci rozhovorů, ačkoliv jsem neměla žádnou HR pravomoc jsem často měla z informátoru pocit, že byli rádi vyslyšeni. Vzhledem k tomu, že se jednalo o lidi, kteří mě již znali a měli ke mně důvěru bylo to poměrně jednoduché.

Po mém přechodu do plně outsiderské polohy jsem si uvědomila, jak rozsáhlá data jsem nasbírala ohledně fungování firmy, např. finanční inside informace ohledně bonusů a dospěla jsem k názoru, že velké množství z nich není etické použít, protože bych mohla kompromitovat firmu či danou osobu.

3. Empirická část

3.1. Komplex Bredovský dvůr a kanceláře Hays

Kancelářské prostory Hays se nacházejí na ulici Olivova 4, Praha 1, v budově moderního stylu, kde je několik dalších firem a prostorů k pronájmu. V nejbližší blízkosti je Olivova ulice, ze které je jeden z hlavních vstupů, další přímo přilehající ulice umožňující vstup přes nádvoří je ulice Politických vězňů (při náhledu do mapy zleva, viz. *Příloha*), napravo je ulice Růžová a jihovýchodně je ulice Opletalova (viz. obrázková příloha, *Obrázková terénní část*).

Budova má hlavní vestibul, jehož dominantou jsou prosklené prostory, včetně výtahu a honosné střechy, záměrně je zvolená adresa blízko Václavského náměstí, aby to bylo pro kandidáty dostatečně v centru, mohou se tak pohodlně účastnit pohovorů s konzultanty. Budova je novostavbou jejíž poslední rekonstrukci vykonala firma Skanska⁷, komplex zahrnuje novostavbu a dvě původní rekonstruované budovy, architektonický návrh zajistila společnost Loxia, novostavba má šest nadzemních a tři podzemní podlaží na rozloze 12 000 m², kancelářské prostory spadají do třídy A⁸.

3.2. Hledání hranic prostorů kanceláře

Do Hays jsem se dostala v červenci roku 2021, bylo to na doporučení mé kamarádky, které mi o firmě řekla důležité informace a připravila mě na pohovor, tak abych úspěšně prošla. V té době jsem již za sebou měla obchodní zkušenosti z předchozích prací a obě jsme měly pocit, že to je správný krok. Nejprve jsem šla do týmu *Life Sciences*, jehož tematika se zabývala zejména klienty vztahujícími se k farmaceutickému průmyslu nebo medical device⁹

⁷ (Zimová 2004)

⁸ „Třída A zahrnuje nejprestižnější budovy s vysokým standardem kvality a příslušenství, stejně jako velmi dobrou dostupnost. Tyto kanceláře musí disponovat systémy topení a chlazení s dostatečnou kapacitou, dostačující výměnou vzduchu, optickými kabely, rychlovýtahy, podzemním parkovištěm a přístupem 24 hodin denně. Uživatelé jsou ochotni za tyto prostory platit nadprůměrný nájem, jelikož nabízejí vynikající podmínky pro práci a reprezentaci firmy“.(<https://www.pragueoffices.com> 2023)

⁹ Zdravotnické pomůcky

odvětví, v této divizi jsem byla 9 měsíců a poté jsem se rozhodla pro přechod v rámci firmy, ačkoliv jsem v tomto odvětví byla úspěšná, zájmově mě nenaplňovala jeho tematika.

Po covidu jsem měla příležitost otevřít divizi se zaměřením na módní značky a kosmetiku. Měla jsem k tomu také přidělené odvětví *HORECA*¹⁰, které k sektoru patřilo spíše historicky, než že bych o něj vyloženě měla zájem, těmto segmentům jsem se věnovala od března 2022 do prosince 2022. Navzdory některým dosaženým cílům se mi nepodařilo dostat sekci do takové podoby, aby byla dostatečně výdělečná, zcela jistě na to měla vliv i celková situace a nálada na trhu práce. Nakonec jsme divizi koncem roku 2022, tj. v prosinci uzavřeli, byla to pro mě rovněž úleva jakož pocit nesmírného osobního zklamání.

Jelikož má sekce stále spadala pod tým *Business Services*, bylo nejjednodušší cestou pro mě zůstat v tomtéž týmu, protože ačkoliv jsem věděla, že se musím znovu učit dané odvětví, znala jsem alespoň tým a nemusela se nikam přesouvat, mé zaměření bylo tedy na finanční role a další role pro SSC¹¹. Všechny mé přesuny, ačkoliv uvnitř firmy, byly pracovní velmi náročné a místy frustrující. Bylo to pokaždé jako začínat úplně od začátku. V jistý moment, už to bylo během výzkumu, jsem si přiznala, že toto pracovní zaměření je v mé situaci jako „*boj s větrnými mlýny*“ a rozhodla jsem se změnit firmu a částečně i karierní zaměření tak, abych maximálně využila to, co jsem se v Hays naučila. Nicméně jsem narazila na nový problém, nemohla jsem dát výpověď, protože jsem k terénu byla vázána z hlediska výzkumu a potřebovala jsem čas, v podobě několika měsíců k tomu, abych nashromáždila dostatečné množství dat.

Z hlediska výzkumu bylo v počáteční fázi mé vnímání toho, co jsem považovala za Hays kanceláře omezeno pouze na dva konkrétní prostory: patro nacházející se ve čtvrtém a ve druhém patře, toto vnímání bylo však rychle překonáno, jakmile jsem začala zaznamenávat různé interakce odehrávající se mimo tyto dvě hlavní oblasti, naopak kolegové využívali různé prostory budovy pro komunikaci a interakci – vestibul, výtahy a vnitroblokové nádvoří (viz. *fotografie*). Kancelář jsem tudíž začala chápat nejen jako prostorovou entitu, ale i jako

¹⁰ HORECA = hotely, restaurace, cafeteria

¹¹ Shared Services Centrum = Centra sdílených služeb

sociální prostor, který hranice fyzického prostoru situačně přesahuje jak ve fyzickém, tak symbolickém ohledu.

Prostor kanceláře jsem se proto pokusila zachytit v celé šířce. Vysledovala jsem odkaz/odraz kanceláře v několika různých dalších prostorech: na home office u kolegů, v hospodě na přátelském pivu po práci s kolegy a ve virtuálním světě v aplikacích Teams, Outlook apod. Začala jsem si uvědomovat, že hranice kanceláře nejsou vymezené explicitním způsobem, jenž se váže pouze k prostoru/místu jakým jsem předpokládala.

Hranice v rámci organizace nejsou fixní struktury. Naopak jejich formální a neformální povaha je výsledkem dynamických procesů mezi zaměstnanci. Každý jedinec přispívá k vytvoření těchto hranic svými vzájemnými interakcemi. Jejich vazebnost je natolik silná, že vymezení se z tohoto sociálního prostoru je možné pouze prostřednictvím odchodu ze společnosti. I tak se prostor fyzický/materiální může promítat do prostoru sociálního/myšleného.

Jinými slovy vstup a výstup z těchto hranic není pouze otázkou fyzické přítomnosti na pracovišti, ale spíše souvisí s příslušností ke kolektivu (insiderství), která je zakořeněna v pravidlech a interpersonálních vztazích. Výše uvedené charakteristiky ukazují, že hranice v organizaci nejsou statické nebo pevně dané, ale jsou neustále tvořeny a přetvářeny dynamikou sociálních interakcí.

3.3. Běžný denní chod „kanceláře“ očima Insidera

Chod celého budovy i kanceláře se odehrával v denních rytmech, které přiblížím více na charakteristickém popisu níže. Lišil se v závislosti na tom, v jakou denní dobu jsem přicházela. Já i mí kolegové jsme chodili na 9:00 hod., kdy byl v budově slyšet poměrně velký ruch, většina ostatních firem měla začátek pracovní doby shodný. Když jsem meškala a přicházela např. v 9:22, věděla jsem, že jdu pozdě nejen na základě hodinek, ale také jsem registrovala snížený šum a hluk v příchodové hale.

Vstup do budovy byl možný třemi způsoby, z vnitroblokového nádvoří, kde si kuřáci dopřávali svůj ranní rituál před tím, než začali pracovat, ti energičtější si nejprve šli udělat

ranní kávu a pak si teprve zapálili, vždy když jsem procházela okolo nich všimla jsem si jejich nepřítomných a zahloubaných pohledů do prázdna, občas jsem pak přemítala nad tím, jestli tak také působím cestou do práce.

Druhou možností vstupu do budovy, který jsem využívala, je vchod z ulice Olivova, který je o něco méně přívětivý, než vstup z nádvoří, neměla jsem ho moc ráda. Možná proto, že tam nebyla možnost projít točitými dveřmi, které se pokaždé zasekly na jednom a tom samém místě, nebo protože mi přišel vstup z nádvoří útulnější, ještě je varianta, že tam mohla hrát roli pragmatická rovina, vstup přes dvůr mi byl nejbliže na trase do práce. Třetí a poslední možností, jak se dostat do budovy, bylo zajet autem do garáže, zaparkovat a vyjet již společným výtahem do 4.patra. Tuto variantu jsem ovšem nikdy nevyužila, jelikož nevlastním auto.

Výtah fungoval pouze na přístupovou kartu, pokud jsem ji zapoměla, musela jsem si říct recepční z vestibulu, ať mi to „pípne do čtverky“, což pro mě nikdy nebyl příjemný moment, tvářila se totiž otráveně, případně čekala na vtip, který ji vždycky říkal kolega, jenž zapomínal kartu pravidelně a já mám většinou po ránu spíše introvertní náladu. Poslední možností bylo „vyčíhat“ si jiného kolegu dole u výtahů a svézt se s ním. Jednoduše bez obrádkované Hays karty se do patra nedalo dostat ani po požárním schodišti. Vím to, protože jsem to zkoušela, abych se nemusela dotazovat ostatních.

Výtah samotný byl studnicí stejně tak nepříjemných jako vtipných momentů, navíc byl prosklený, takže všechno, co se tam odehrálo šlo vidět z vestibulu. Jednou jsem si dokonce všimla, že bylo jedné slečně v proskleném výtahu vidět pod sukni, od té doby jsem si tu svou bedlivě hlídala.

Po výstupu z výtahu už jen zbývalo ověřit identitu pomocí otisku prstu, některé dny měla čtečka „línější náladu“, nebo třeba když jsem zmokla a navlhl mi prst od vody trvalo podstatně delší dobu se dostat dovnitř, naštěstí jsem měla sejmuté otisky z pravého i levého ukazováčku, takže pokud jedna ruka zůstala aspoň trochu suchá, věděla jsem, že do office se dostanu.

Paradoxem je, že i přesto, že pojetí kanceláře či open-space je stále fluidnější, zaměstnavatel zde vytváří jasné bariéry a pravidla. V mém případě jsem narazila na fyzickou bariéru, která mi jasně diktuje, za jakých okolností smím office využívat. Tyto bariéry a pravidla mohou být interpretovány jako forma sekuritizace - snaha o zachování kontroly, ochrany a bezpečnosti v prostředí.

3.4. Denní rutiny v kanceláři – Open-space

Po úspěšném příchodu do office každý zaměstnanec zamířil ke svému stolu, který měl zabydlený dle svých preferencí, ten, kdo byl minimalista, měl čistý pracovní stůl s pár firemními tužkami a propiskami Hays v kastlíku, a pokud byl někdo sběratel certifikátů, mohl si je rovněž vystavit. Ti úspěšnější tam měli i sošky s oceněním. A pokud by někdo zapomněl, že je potřeba snažit se a vytrvat, mohl se vždycky podívat kolem sebe např. na „Wall of Fame“, což jsou v podstatě vystavená jména těch, kterým se za poslední období nejvíce dařilo.

Po příchodu, ať už včasném či pozdním, se zaměstnanci typologicky dělili zhruba na dva proudy: na ty, kteří si nejprve pustili počítač a šli si zkontrolovat poštu, nebo na ty, kteří bez kávy nebyli ochotní pracovat a jako první věc po odložení věcí na stůl chtěli svůj ranní šálek kávy. Já patřím do skupiny, která je bez „své ranní dávky mrzutá.“

Káva v kuchyňce je pro všechny posvátná o obřadní záležitost a také se podle toho tvořily fronty. To ovšem vůbec nikomu nevadilo! Všichni měli možnost zhodnotit svůj víkend, podniknout small talk ¹² a říct si kdo s kým půjde na oběd. Pokud nastala krizová situace, která se sestávala z toho, že došla káva nebo mléko, tvářili se všichni zaměstnanci pobouřeně ve smyslu: „nikdo po nás přeci nemůže chtít, abychom pracovali bez kávy!“ Tento horký nápoj jsem si mohla udělat do svého osobního hrníčku nebo do firemního Hays hrnku, symbolika loga byla všeobjímající a nebylo možné, abych se podívala nějakým směrem, ať už v kuchyňce nebo na chodbě, kde by nebylo logo nebo alespoň modrá barva. Logo a barva

¹² Tj. krátké popovídání na velmi jednoduché téma např. o víkendu nebo o počasí, zároveň je to ukázka toho, že když je interním jazykem angličtina nesmírně to prostoupí i do češtiny!

byla tak neustálou připomínkou firemní kultury a hodnot, které společnost do svých zaměstnanců nenápadně vkládala. Použití firemních hrníčků odráželo určité normy a pravidla v rámci firmy, použití firemního hrníčku charakterizovala soudržnost či kolektivní identitu. Na tomto příkladu uvádím, že kancelářský prostor je sociálně konstruován skrze drobné fyzické prvky, často i detaily jako je např. tužka nebo propiska, jenž symbolizují a utvářejí firemní identitu, aniž by si to zaměstnanci nutně uvědomovali, toto pak následně ovlivňuje jejich každodenní zkušenosti a vnímání tohoto prostoru právě skrz jeho pravidla a normy.

Většinou se po tomto obřadu všichni usadili na své místo v časovém rozptylu 9:10-9:30, zaměstnanci již spokojení se svým šálkem kávy a rychlou konverzací s kolegy/kamarády byli připraveni pracovat. V tuto dobu se i zvedal hluk kanceláře a lidé začínali být na telefonu a produktivní. Když jeden slyšel druhého, začal mít přirozeně pocit, že by měl taktéž telefonovat. V této hladině se obvykle držela kancelář do 11:30 – 12:00.

Poté se šlo na oběd, někdo měl svůj vlastní, někdo šel do restaurace, bylo to různorodé. Většina lidí to nějakým způsobem kombinovala. Většina lidí měla navařené obědy po víkendy, protože měli čas, nebylo to však pravidlem. V závislosti na vytíženosti dnu si někdo dal na oběd 20 minut a někdo třeba i hodinu, pracovní morálka se velmi různila. Po obědě se firma dělila na dvě skupiny: na ty, jenž se najedli zlehka a na ty, kteří potřebovali chvíli na vytrávení, a tak po obědě volili jednodušší činnost např. hledání kandidátů na LinkedIn.

Nicméně zaměstnance, které po obědě čekala schůzka s klientem, pohovor nebo interní meeting se najedli jen zlehka, aby byli schopní hned naskočit do pracovního režimu. Obecně se dá říct, že obědy byla oblíbená denní doba snad všech zaměstnanců, dávali jim to prostor ke komunikaci mezi sebou, přeci jen se jednalo o lidi, kteří rádi mluvili a sdílejí věci ze svého života, introverty a neprůbojně jedince práce nepřitahovala.

Poté znovu nastal klasický ruch kanceláře, telefonování, popocházení při telefonické komunikace, přemísťování do zasedacích prostorů na čtvrtém patře anebo přesun do druhého patra, kde se nacházely „zasedačky“, opět v závislosti na programu daných jedinců.

Když jsem si šla pro odpolední kávu, nemohlo se stát, že jsem někde nezahlédla tmavě modrý nápis, „Hays“, „Expert“ nebo „Ambitious“, neustále mi tak prostor připomínal, jak se mám chovat a nenápadným způsobem mě usměrňoval a disciplinoval. Hluk, šum a občasné překřikování prolnuté výbuchy smíchu se opakovaly až do konce pracovní doby. V průběhu dne si kolegové nepravidelně chodili do kuchyňky na kávu, pro ovoce, pokud byl Fruit Day (viz. Příloha), kuřáci si chodili zakouřit. Překvapivě toto byla aktivita, kterou nikdy nikdo nereguloval, možná proto, že velká část z vedení sama kouřila.

Změna nastala až cca. v 16:45, kdy první jedinci opouštěli prostor, standardní odchody trvaly do 18:30, po této době zůstávali spíše lidé, kteří na něčem nutně potřebovali pracovat, popř. „byli zrovna na stopě úspěchu a odmítali jít domů, dokud neměli hotovo“. Po pracovní době spolu někteří zaměstnanci chodili na pivo do Bredovského dvoru nebo jinam, jiní kolegové dávali přednost společnému cvičení, někteří volili možnost „zaskejtovat“ si, každý dle svého gusta.

Během pracovního dne jsem vždy viděla tolik nápisů Hays všude kolem sebe, že nebylo možné, abych si nepřipadala jako jeho součást, tato symboličnost byla tak silná, že bych si ji dovolila přirovnat k propagandě, prostor a všeobjímající loga mi říkaly, kým mám být. Prostorové praktiky jsou zde propojeny s prostory reprezentací, tedy žitým světem.

3.5. Náplň práce Recruiter Consultanta

Ráda bych zde přiblížila náplň a charakteristiku práce konzultanta jenž je velmi pestrá. Její celý název je *Recruiter Consultant*¹³, *Recruiter*, znamená z češtině náborář a *Consultant* - *konzultant*, jak již napovídá název konzultuje. Znamená to, že úkolem je dělat nábor zaměstnanců pro externí¹⁴ firmy dle jejich požadavků, neoddělitelně je s profesí spjatá konzultantská činnost, jak na klientské, tak na kandidátské straně. Konzultant představuje komunikační oporu pro obě strany, je zároveň obchodníkem, posluchačem a mediátorem.

¹³ Termín Recruiter/Consultant používám synonymicky, ve firmě je ustálené používání těchto slov označující souhrnně všechny Recruiter Consultanty nehledě na to, v jakém týmu jsou a jakou mají senioritu.

¹⁴ Externí, tj. opakem interního náboru – pro jednu firmu, tzv. in-house. Vychází to z faktu, že Hays je agenturou.

Cíl jeho práce je najít poptávaného člověka pro klienta za užívání metod hledání v databázích, na LinkedInu, přímého oslovení, společenské akce, natáčení videí¹⁵, či headhuntingu¹⁶, meze kreativity se nekladou za předpokladu, že plní KPI's. Není výjimkou, že ambiciózní studenti skloubí studium s prací. Mnozí z nich, ve věku 22 až 26 let, dokážou generovat příjem přesahující příjmy jejich rodičů.

Následně uvádím ukázkou toho, jak by měl konzultant pracovat na klientské bázi, tak jak jsem se to naučila od mé Team Leaderky, protože konkurence byla nesmírně velká. Každý konzultant se minimálně snaží odvádět dobrou práci. Pro větší úspěšnost v navazování kontaktu s klientem jsme je brali na obědy, chtěli jsme, aby nás viděli osobně, protože jsme vždy potřebovali mít co největší množství informací. Platilo nepsané pravidlo: a) nejméně informací se dozvím emailem, b) o něco více po telefonu c) a nejvíce při osobní schůzce. Online schůzka a osobní schůzka byla podobně efektivní, a proto byl tento způsob hojně využíván. Dále jsme jim čas od času posílali dárky. př. jedna z historicky velmi úspěšných recruiterek, která ve firmě již není, si údajně vždy do Hays dovezla bednu vína a posílala je klientům, ačkoliv pokud by jim nedodávala kandidáty včas a vhodným způsobem, víno by jí k úspěchu nepomohlo, sloužilo to tedy k utužení a prohloubení vztahů.

3.6. Periodické události – Montly Meeting, Kick Off

Montly Meeting je periodicky se opakující událost na konci každého měsíce, standardně ve čtvrtek. Je to celofiremní akce, kdy se prezentují výsledky a jsou zde odměňováni ti nejúspěšnější v závislosti na kategorii, poté se standardně chodí na pivo do Bredovského dvoru.

Kick off je každý týden v pondělí ráno, přesně 9:30, kde každý tým prezentuje KPI's, nabídky, placementy (viz. sekce *Slovníček pojmů*), výhledy na následující týden. Obě události mají společný faktor a totiž ten, že mají velmi nízkou popularitu z pohledu

¹⁵ Marketingová technika, kdy konzultant natáčí video s marketingovým oddělením a umístí jej na LinkedIn.

¹⁶ Speciální technika „lovení kandidátů“, český ekvivalent se v praxi vůbec nepoužívá. Konzultant v takovém případě oslovuje kandidáta např. od konkurence a snaží se jen přesvědčit, aby šel k jeho klientovi.

zaměstnanců. U těchto dvou událostí jsem měla pravidelně nejvíce času pozorovat, nikterak zúčastněně, opravdu jen pozorovat. Žádná aktivita nebyla z mé strany očekávána a za normálních okolností mě velmi nudily. Nebylo tomu tak však vždycky. Prvních 6 měsíců ve firmě mi připadaly docela zajímavé, potom jsem zjistila, že se všechno pořád jen „papouškuje“ dokola a není mi to k ničemu dobré, viz. můj kolega Fred, čtyřicetiletý, svobodný muž, se vyjadřuje k Montly Meetingu vyhraněným způsobem: „*je to divný formát“ ... „proč dělat úplně izolovaný report toho co se děje v byznyse, proč se to nesrovná s konkurencí, toho, co se děje na trhu, vidíš jenom graf, takhle vypadalo naše KPI's za minulý měsíc, takto vypadá tento měsíc... jaká je výpovědní hodnota pro tebe jako pro zaměstnance“ ... má to pro mě nízkou výpovědní hodnotu“* a hodnotí jej spolu s Kick Offem negativně: „*mě štve, že vidíš, že dva velké elementy ze strany organizace jsou neefektivní, přijde mi to jako ztráta času...*“ a celkově svůj argument tomu, že je proti těmto meetingům, staví právě na tom, že přichází o drahocenný čas: „*vadí mi, že ztrácím čas v tom nejproduktivnějším času, protože je to v pondělí dopoledne 30 min. až 1 hod a ke čtvrtkům, kdy je MM 1x do měsíce: „taky ztrácím čas, protože je to v oknu kdy mě se vrací produktivita a pak se jde na pívko, takže taky nic neuděláš“* (Rozhovor, 14.12. 2022).

3.7. Práce z domova vs. Open Space

I proto, že jsem chtěla mít ke všem prostorům kanceláří kontrastní prostředí, zaměřila jsem se v rámci výzkumu na disciplinačně vzdálenou sféru práce v „kanceláři“ – home office, můj předpoklad byl takový, že se v něčem budou prostory shodovat/odlišovat.

Do práce, kde se odehrávalo zúčastněné pozorování v OS, jsem chodila typicky poloformálně až formálně oděna, protože je to firmou vyžadováno, současně jsou i kompletně neformální pátky v kontextu odívání. K mým účastníkům jsem chodila vždy neformálně oblečena, bylo to z důvodu, že jsem věděla, že lidi na HO moc nedbají o svůj vzhled oproti open-space, navíc to není od nich ten den vyžadováno. Tuto volbu jsem učinila jednak z hlediska pohodlí a také jsem chtěla předejít tomu, že bych ve formálním oblečení působila nevhodně.

Domlouvání s informátory nebylo vždy jednoduché, zde je zachycena má snaha o vyjití vstříc kolegyni Saši: *„Dneska jsem měla jít na HO k Alexandře, bylo to domluveno, že přijdu po obědě, dříve to nešlo, musela jsem zařídit věci na úřadech. Kolem 13:30 jsem volala s Alex a z hlasu jsem cítila, že není úplně v pohodě s tím, že bych k ní měla jít. Říkala, že má dneska hrozně busy den a že se jí to dneska úplně nehodí, já jsem jí říkala, že je naprosto v pořádku že má takto náročný den, že se mi to do výzkumu hodí ale vzhledem k tomu, že jsem z jejího hlasu pociťovala diskomfort, zeptala jsem se jí, jestli je vůbec v pohodě s tím, že bych k ní měla jít a že pokud jí to je nějak nepříjemné, tak to klidně můžeme zrušit úplně anebo to udělat nějak jinak. Na to mi sama od sebe proaktivně navrhla, že by se jí to hodilo příští týden, že bude mít prostor uklidit, což byl asi ten hlavní problém a že bude mít volnější den a budeme moct i pokecat, nevím, jestli jsem zachytila hlavní faktor, ale působilo to tak“* (Terénní zápisky z 15.3. 2023).

3.7.1. Domov jako intimní a klidová zóna

Když se mi povedlo s informátory vše úspěšně domluvit následovala nová výzva. Během pozorování a provádění polostrukturovaných rozhovorů doma u mých kolegů jsem postupně začala pociťovat nesnáze v dotazování se osob, s nimiž nemám navázaný těsný přátelský kontakt, zda by mě pozvaly k sobě domů. Začala jsem vnímat koncept domova jako něco velmi intimního. Nebylo to nikdy nikým nahlas vyřčeno, ale tento pocit byl naprosto neodbytný a bylo zcela evidentní, že se posouvají hranice vztahu mezi mnou a informátory, díky mé návštěvě u nich doma. A tak jsem začala považovat úkon „jít domů s někým, s kým se zase tak moc nebavím“ jako problematický. A právě z důvodu intimity domova a časové náročnosti, tj. 1 povolený HO týdně jsem byla na home-office pouze s lidmi, kteří byli v mém užším pracovním kruhu. Nejčastějším prvkem, proč se informátorům doma dobře pracovalo byl klid, což je potřeba zejména na administrativu, poté „pocit útulnosti“ a ženy ušetřili čas skrze svoji zevnější úpravu.

Saša mi přiblížila, v čem vidí největší výhodu pobývání na HO: *„máš klid na dokončení věcí, když potřebuješ dělat administrativní věci, tak jsi mnohem rychlejší a efektivnější ve*

všem “.. *“když potřebuješ dělat reporty nebo v excelu, zapsat pohovory, věci do One Touche, tak potřebuješ klid, a to okolí tě hrozně ruší, v tom já jsem extrémně pomalá v office“* a také co ji do jisté míry omezuje na pohodlí, nikterak však na efektivitě: *„tady v obýváku mě trošku limituje ta židle, protože když pracuješ celý den, tak musíš mít kancelářskou židli, tady bych si už šla sednout buď na gauč nebo do vedlejšího pokoje anebo bych si sem vzala tu židli“* (Rozhovor 22.3.2023).

Ukázalo se, že pro některé informátory je důležitý pocit útulnosti. Gitě chybí v open-spacu a přibližuje mi, proč se doma cítí příjemně: *„...byť bydlím sama a měla bych si představit, že mám ten stůl natočený jinak než ke zdi a vím, že by do toho prostoru nikdo nepřišel, tak by mi to stejně nebylo komfortní. Tady v tom rožku, jak je to teď se cítím velmi útulně a jsem za to moc ráda“* (Rozhovor, 25.11. 2022).

Franceska zde zmiňuje, kdy je pro ni lepší být na home-office *„Záleží, co ten den dělám, když mám hodně callů, můžu si to nechat na mikrofon a nemusím nikam odbíhat, tak to jsem raději doma, mám tam svobodu...„*, cítím doma větší klid, nic mě nerozptyluje a mám tam větší soustředěnost“ (Rozhovor, 7.12.2022).

Olívie je asi jedním z největších fanoušků home-office a byla také schopna uvést nejvíce důvodů: *„...je to nesporná úspora času, víc se vyspíš, můžeš vstávat později, nemusíš se malovat, dáš si tepláky, plus zapneš počítač a jdeš pracovat, uděláš si kafe kdy chceš a ušetříš peníze“* „...„Skrz to jak máme tu práci v centru, tak samozřejmě, že si vzpomeneš, tady potřebuju do HM, tady do DM, tady potřebuju todle a když seš doma, tak tady všechno máš a nic tě nenapadne moc tě tam neovlivňujou ty faktory toho nakupování, když to řeknu debilně, toho konzumu a samozřejmě ušetříš i za dopravu, za jídlo...ano můžeš si uvařit doma ...“ (Rozhovor 27.1. 2023).

Gita, která je svobodná pětadvacetiletá žena, volila stejně tak jako ostatní informátoři s výjimkou Francesky v den mého příchodu na její HO neformální/ležerní outfit: *„Má na sobě domácí oblečení, šedé legíny, černé ponožky a růžové tričko, na kterém je napsáno „BOSS“, což mi přijde velmi příhodné vzhledem k tomu, že jsem k ní přišla v době, kdy „uklízela o duši“*. Vlasy má rozpuštěné a není namalovaná v práci by vypadala rozhodně

jinak, zvolila by jiný typ oblečení a byla by na 80% nalíčená. Během našeho rozhovoru doma pokušuje buď IKOS anebo normální cigarety, tak nějak nepravidelně to střídá, ovšem zvenku, když je otevřené okno jde zima, protože je listopad, obě jsme rády doma v teplotě“ (TZ, 25.11. 2022).

V této části analyzuji home office praktiky informátorů a také zde zmiňuji některé výzvy i výhody práce z domova. Navzdory prvotnímu nepohodlí ze zjištění, že vstup do domovů respondentů může narušit jejich intimní prostor, je z jejich strany zdůrazněn klid a útulnost, které domácí prostředí poskytuje pro produktivní práci, stejně tak je pro ně důležitý ušetřený čas a peníze.

3.7.2. Popis místa, odkud informátoři pracovali z domova

V následující části přiblížím na základě dvou ukázek konkrétních příkladů domovů mých informátorů reprezentaci pracovního prostoru – Freda a Marion. Tyto popisy pokojů poskytují ucelený obraz o jejich životním stylu, vkusu a přístupu k práci v domácím prostředí, které jsou součástí širšího sociálního prostoru.

„Fredův byt je situovaný na rušné ulici, když vyjde má hned před domem tramvaj a spousta možností, kam se může jít najíst. V momentě, kdy vyjde je ihned v „centru dění“. Pracuje doma ze svého pokoje, který je obdélníkového tvaru, v levém rohu dvojlůžková postel, vedle napravo okno na ulici, odkud šel v jeden moment vidět padající sníh a rušivé mihotání lidí na ulici. Fred má vedle sebe dva stoly při delší straně stěny pokoje, jeden ze stolů slouží jako pracovní a druhý jako odkládací na různé věci, ten den, kdy jsem u něj byla, přiznal, že jej utřel po velmi dlouhé době a měl z toho radost, že je konečně čistý. Byt je starý, tradiční, s vysokými stropy a tlustými zdmi, od kterých se dá předpokládat dobrá zvuková izolace. Místnost je spíše prázdnější, není tam mnoho předmětů ale mezi zajímavé prvky, bych zařadila dva vtipné obrázky černochoů na zdi, které znázorňovali nějaké meme, které neznám, jeden abstrakt a knihu „meme“ komiksů a takový zvláštní talíř z muzea Arnolda Swarcenegra. Když se dívá ať už do pracovního nebo studijního počítače vidí za monitory pouze čistě bílou zeď. Co se týče světla, je v pokoji pološero a docela zima, později

Fred rozjel topení, když jsem zmínila, že tam má celkem „kosu“ nabídl mi pantofle, ještě řešil, zdali mi budou velikostně odpovídat, měla jsem na výběr za dvou ale ani jedna nebyla moje, vybrala jsem si ty, které byly trochu menší, aniž by mi to nějak vadilo. Na pokoji je vidět, že je celkově artově zaměřený“ (TZ, 14.12.2022).

Vzhledem k tomu, že bych chtěla i na popisu prostoru poukázat na to, že každý jedinec měl jiný vkus, uvádím zde popis pokoje Marion, čtyřadvacetileté, svobodné ženy: *„Pracuje doma ze své šedé pohodlné sedačky, která je pod oknem, ta svádí člověka k tomu, aby si spíše lehl, než seděl. V pokoji má také postel, věšák na, ale v místnosti není např. psací stůl. Marion říká, že ještě někdy bývá v kuchyni, která je v bytu společná pro všechny 3 spolubydlící, prostor tam mají hezky uklizený, díky čemuž se tam pravděpodobně všichni cítí příjemně. Její pokoj je v jednoduchém stylu, nemá moc věcí, ale zároveň je z něj patrná ženskost“ (TZ, 2.12.2022).*

Na příkladech Freda a Marion ukazují, jak teorie sociálního prostoru funguje v reálném životě. Každý z nich si vytvořil svůj vlastní domácí pracovní prostor, který odráží jejich jedinečnost a potřeby.

3.7.3. Proměny a vnímání produktivity

Produktivita u informátorů se neměnila vždy s ohledem k prostoru, ale spíše k vnitřní motivaci, typu osobnosti, k událostem, které se ten den děly, popřípadě v jaké fázi byly jejich rozpracované projekty nebo v jakém týmu se informátoři nacházeli a jaká tam panovala nálada.

Olívie zažívala pravděpodobně nejvíce dohledu a disciplinace ze strany nadřízených v porovnání se všemi informátory: *jsem hodně kontrolovaná i skrze obědovou pauzu, i kdybych měla vše hotové, stejně nemůžu z práce odejít dřív“, takže se jí teoreticky nevyplatilo mít věci hotové dřív, protože by její nadřízené vadilo, že jde domů dříve, nicméně vzhledem k tomu, že byla sama vnitřně motivovaný člověk, tak byla produktivní za všech okolností (Rozhovor 27.1. 2023).*

Gita na následujícím příkladě osvětluje, proč je pro konzultanty výhodné být doma na home-office a zároveň z toho nepřímo vyplývá, že nejdůležitější je pro ni vnitřní motivace: „*system neukazuje, že jsme neaktivní, není tak vymyšlený“...„moje dvě známé to mají udělané tak, že jsou monitorovány v rámci toho systému, ve kterém pracují, to je něco jako kdyby One Touch prostě házel chyby, že jsme neaktivní ale my vzhledem k tomu, že používáme kombinaci nástrojů Teamio, One Touch, Teams, LinkedIn, email, tak není to vymyšleno tak, aby nás to hlídalo. Myslím si, že ne každý home office může být taková pohoda, jakou můžeme mít my.“ (Rozhovor, 25.11. 2022).*

Franceska nikdy nevyužívala home-office k jiným záležitostem než pracovním: „*je to trošku o té důvěře v toho člověka. Já jsem toho třeba nikdy jsem HO nezneužívala, pro mě to neznamenal, že nic nedělám“* a protože měla doma více klidu, tak jí šla práce od ruky: „*Záleží, co děláš, já jsem byla dycky produktivní doma“ (Rozhovor, 7.12.2022).*

U Freda doma, jsem v rámci pozorování i rozhovoru zachytila jeho názor k produktivitě: „*je na něm poznat, že je ten typ člověka, kterému HO vyloženě vyhovuje. Možnost soustředit se na to, na co je třeba bez okolních rušivých elementů. Jsem si takřka jistá, že jsem ho ten den svou přítomností rušila Během dne střídal pracovní a školní počítač, podle toho, která činnost byla zrovna urgentnější. Říkal, že je doma schopen zvládnout práci, která by mu v kancelu trvala 8,5 hod. – 9 hod. včetně oběda za 6 hodin. Dává mu to tedy prostor buď si k tomu řešit školu, anebo, když je v létě venku hezky, jít ven.“ (TZ 14.12. 2022) sám to vystihuje takto: „*Stihnu toho víc v kratším čase, soustředěnost je více intenzivní nepotřebuju tolik pauz, to že kolem nejsou ty rušivé elementy. To mi dovoluje se koncertovat tu pozornost ne do 8 pracovních hodin, ale do 6 pracovních hodin, takže toho udělám jako když sedím v kancelu 8,5 hodin nebo 9 hodin akorát, že to stihnu do 15 hod. tady“... „když to mám hotové, končím dříve někdy v 15, 16 hod., někdy pokračuji déle“ (Rozhovor, 14.12. 2022).**

Fred také vysvětluje, proč a kdy je raději v kanceláři: „*Když je strategické plánování, když se bavíme o tom, kdo by se měl zaměřit na jaké klienty, na jaké role, a z hlediska interakce, když jsme v tom open-spacu, ten byznys náš je o sdílení informací, to se sdílí nejlépe*

spontánně, když někdo vystřelí nějakou otázku a někdo mu na ni odpoví“ (Rozhovor, 14.12.2022).

Saša patří do skupiny lidí, kteří se nenechají od práce vytrhnout např. domácími pracemi jako Gita: *„já nejsem asi člověk, který by nutně musel jít zapnout pračku nebo myčku, byla jsem rok na home office a vlastně jsem neudělala doma nic, dělala jsem to vždycky až po té práci, já fakt jsem si k tomu sedla a pracovala jsem 8 hodin a volala si s lidmi, ale nedělala jsem žádné domácí práce během toho“* také obě shodneme, že celý její tým je extrémně rychlý a produktivní: *„...v rámci produktivity a efektivity funguje mega dobře, i v rámci nějakého plnění a aktivity jsme tým, který nezahálí, jsme extrémně nastavení – sedneš a jedeš, navoláváš, cally, searche¹⁷ nebo aspoň já jsem to tak měla, když jsem nastoupila na researchera a tak já jsem se vlastně nezastavila za celou dobu...“* také mi vysvětluje, proč je její tým takto efektivní: *všechny ví, co si musí splnit, aby měl celý tým splněno, a to funguje extrémně dobře, každý ví, co má dělat, a funguje to skvěle i v rámci motivace“* (Rozhovor 22.3.2022).

Z analyzovaných rozhovorů vyplývá, že produktivita se u informátorů neměnila vždy ve vztahu k prostoru, ale spíše k vnitřní motivaci, osobnosti, aktuálním událostem či fázi daných projektů. Taktéž atmosféra v týmu a dynamika pracovního procesu měla významný dopad na jejich produktivitu. Toto ukazuje, že i když pracovní prostředí může ovlivnit schopnost pracovat efektivně, ostatní faktory mohou mít stejně silný, ne-li silnější vliv na celkovou produktivitu.

3.7.4. Rušivé elementy

V této části více rozvedu „rušivé elementy“, protože sehrály klíčovou roli v tom, zda-li se informátoři cítili lépe při práci v kanceláři nebo z domova. Každý z nich měl svou vlastní definici toho, co považoval za rušivé.

¹⁷ Pozn. tím je myšleno hledání kandidátů v některé z databází.

Sašu od práce v office vytrhávaly rušivé elementy, v podobě jejich kolegů, protože je sama poměrně seniorní: „Rušilo mě, když za mnou furt někdo chodí s nějakýma dotazama (smích) když potřebuješ něco zapisovat a přijdou za tebou 4 lidi, kteří se tě chtějí na něco zeptat.“ Doma nemá tolik vytrhujících podnětů (Rozhovor, 22.3.2023).

Fred, vyjadřuje, jak ovlivňují jeho produktivitu rušivé elementy: „...určitě (se cítím lépe) doma na home officu“ je tady klid, můžu se lépe soustředit na práci a nejsou tady žádné rušivé elementy, třeba smích jedné kolegyně...ani mě to nesvádí k tomu nějak brouzdat po kanclu a bavit se s lidmi, protože máme hodně kamarádských vztahů na pracovišti“ (Rozhovor, 14.12.2022).

Pro Gitu je v open-space nepřijemný vizuální smog, který jí brání příjemnému pocitu z prostoru: „...je tam všude kolem mě moc věcí, které brání, příjemnému pohledu, ráda bych tam měla kytky, líbilo by se mi tam jich tam mít víc...Snažila jsem se tam dostat...Team Leaderka využívá parapet na odkládání kabelky a celkově je na tom parapetu moc věcí, raději bych tam měla kytky, aby byl čistější a vzdušnější prostor, tohle se mi tam třeba nelíbí. Snažila jsem si svůj prostor vybudovat tak, abych tam měla kytky, které zakryjí ten její prostor (myšleno v pohledu na TL), který je příjemný pro někoho jiného ale ne pro mě“ (Rozhovor, 25.11. 2022).

U Francesky byly nejsilnější rušivé elementy v open-space, je totiž přirozeně člověkem, který potřebuje na práci klid, aby se mohla soustředit: „Já jsem s tím měla dost problém, když tady byli ještě nějaký hlučnější lidi, já jsem opravdu neměla kam utéct, jdeš do kuchyňky, tam pak někdo přijde, taky pak musíš utýct, takže to jsem někdy utíkala před vzruchama, protože pak jsem pořádně neslyšela, pak to nevypadá profesionálně, pak se někdo zasměje“ (Rozhovor, 7.12.2022).

Ohledně hluku či hlasitého smíchu se vymezuje i Marion, měla s tím také špatné zkušenosti: „...ono je prostě blbé, ale může se stát a stává se to, že vedle tebe třeba někdo vybuchne smíchy...už se mi třeba jednou stalo, že třeba právě jedna kolegyně takhle, když jsem byla na telefonu s kandidátkou, a přišla za mnou zezadu a bafla na mě a bylo to slyšet do toho telefonu..., i pro toho kandidáta si říkám...a tenhle člověk mi má rozhodovat o tom,

nebo mi má představovat novou pozici, nebo jako přijde mi, že to všechno může shodit, ten proces to může celý strašně zhatit...A to jsou přesně někdy ty náhody, které člověk neovlivní ani to není chyba ani jednoho, takže prostě je to nevhodný ale stane se, nebyl v tom žádný špatný záměr ale v tom open-spacu, k těmhle věcem může docházet“ (Rozhovor, 2.12.2022).

Ve formě rozhovorů jsem tedy zjistila, že to, co někdo považuje za rušivé, se může velmi lišit. Zatímco některé kolegy rušilo konstantní dotazování od jiných kolegů, jiné vyrušoval hlučný smích nebo vizuální "smog". Také se to nepochybně odvíjelo od toho, kde měl daný kolega své místo v kanceláři.

3.7.5. Frustrace informátorů

V této sekci se zaměřím na frustrace, které jsme s kolegy zažívali v rámci open-space. Frustrace jsou běžnou součástí pracovního života konzultanta, ale v otevřeném pracovním prostoru měli specifickou dynamiku. Informátoři na vysokou míru frustrace reagovali tím, že dočasně opouštěli pracovní prostor, aby se mohli „vyvětrat“ Marion také přiblížila frustraci kvůli svému nadřízenému.

Např. u Freda, vyplynula frustrace z toho, že pracoval na pozici, která byla již klientem obsazena a nedal mu vědět: *„Už několikrát jsem viděla Freda takto našťavaného, protože je to součástí naší práce a vím, že je třeba tuto situaci rozdýchat, šel si tedy zapálit cigaretu a nějak vstřebat to, co se mu právě stalo. Chtěl klientovi volat a říct mu, že na takovéto bázi nelze spolupracovat, protože se to stalo už v uplynulých měsících poněkolikáté. Trvalo mu bezmála 20–30 min. než se vrátil do stavu, kdy byl schopný se o něčem bavit a začít se mnou vést rozhovor na diktafon, ale po zbytek dne z toho byl rozladěný a bylo jasné, že si půjde ten den zaboxovat, aby se sebe dostal zlost“ (TZ, 14.12.2022).*

Gita popsala důvody, proč když má silný frustrační zážitek během dne v open-space, vyvolává to u ní nutnost na chvíli opustit tyto prostory: *„...asi je to moje fáze demotivace, kterou to reflektuje. Například jsem velmi intenzivně pracovala na jednom projektu, kde mělo být fee (částka, kterou by vydělala firmě), okolo půl milionu a velmi dlouho jsem udržovala a břefovala tj. motivovala kandidáta v tom procesu, protože to vypadalo velmi nadějně, byl*

v 5. kole výběrového řízení a pak jsem se dozvěděla, že o něj nemají zájem. A to byl třeba moment, kdy jsem fakt, chtěla jít na cigaretu a pryč... možná v tom hraje i roli emocionální rovina, kdy člověk záměrně na tu cigaretu odejde, aby se emocionálně trošičku opracoval, protože nechci působit negativně na okolí a chci skrýt své emoce, nechat si to v sobě uzrát“ (Rozhovor, 25.11. 2022).

A Marion velmi diplomaticky popisuje to, že vlastně nemůžu využívat prostory, které by jí zjednodušily práci: „My bychom asi tu možnost měli ale s Kazisvěttem se nebudu dohadovat kvůli něčemu takovému (jako je možnost jít na 2.patro) a on je v tomto shovívavý, když je člověk úplně na začátku, ale jinak je opravdu rád, abychom všichni volali ze 4. patra, i to několikrát zmiňoval. On to zmíní třeba i před tím BD dayem, že všichni opravdu bychom měli volat za 4. patra a nechodili nikam jinam, a já jsem mu to i jednou naznačila, že jsem mu řekla přímo a otevřeně, že si nemyslím, že je v pořádku, že já volám nebo se představuji nějakému novému klientovi a zní to tak, že volám z call centra. To prostě mi nepřijde úplně adekvátní a nepřijde mi to ani vhodné...“ (Rozhovor, 2.12.2022).

Je evidentní, že frustrace v práci je v těchto případech nevyhnutelná a je jedním z hlavních faktorů, které ovlivňují náladu a motivaci kolegů v open-space kancelářích. Různé příčiny těchto frustrací, ať už je to neschopnost používat prostory, které by usnadnily práci, či zklamání z projektu, který „nevyšel“, mají na zaměstnance výrazný dopad. Zdá se, že i přes různé negativní aspekty, které tito informátoři uvedli, jsou schopni najít způsoby, jak se vyrovnat s těmito nástrahami a stále úspěšně vykonávat svou práci.

3.8. Open–space, socializace v kanceláři očima informátorů a v meta-prostoru

Prostor sociálně produkovaný se tvoří, když chodí lidé na cigaretu, kancelář se tak produkuje i mimo zdi kanceláře samotné. Fred přibližuje jeden z důvodů, proč chodí v kanclu kouřit: „...vždycky někoho vytáhnu, je to společenský prvek to cígo, nikdy nejdu sám“... „je to spíš socializace než prokrastinace“ a také odkrývá hlavní faktor toho, proč ve

firmě i přes rozsáhlé disciplinační prvky zůstává tolik z nás: „*nebýt té socializace spousta z nás tam ani není*“ (Rozhovor 14.12.2022).

Saša zdůvodňuje proč je ráda v kanceláři, charakterizovala bych ji jako mou nejnadšnější informátorku: „*jsem ráda v office...beru celkově, že jsem extrovert a mám ráda kontakt s lidma, takže mě to v rámci motivace nabuzuje ...*“ sama vyzdvihuje, co ji na prostorech nejvíce baví: „*... v OS máš rush a cítíš, že máš ty lidi vedle sebe, který jsou v tom s tebou, tak pojďme prostě něco udělat, ... když máš chvilkově nižší motivaci, řekneš si pojďme spolu volat a máš ten spirit a jsi v tom s nima, prostě spolu týmově...*“ (Rozhovor 22.3.2023).

Také se ukáže, že u Saši dochází k socializaci na HO, prostřednictvím Teams metaprostoru: „*možná ty hovory s kolegama na HO, tam se občas dostaneme do jiných než pracovních věcí, takže vlastně to samé jako máš v office* (směje se)“ (Rozhovor 22.3.2023).

3.8.1. Revanš za rozhovor a pozvání domů, forma daru

Po celou dobu, kdy jsem chodila na home officy, ve své podstatě s mými přáteli/kolegy, jsem přemýšlela nad tím, jak je „správně“ materiálně obdarovat, vzhledem k tomu, že všechny znám na přátelské bázi, volila jsem velmi lehkou formu materiálního daru, jako je např. nějaká pochutina, a to ze dvou důvodů: za prvé jsem věděla, že kdybych je odměnila něčím velkým nebo drahým, připadalo by jim to zvláštní, a hlavně by cítili velkou míru závazku, čemuž jsem chtěla předejít, mým cílem bylo je dostat do polohy, „že o nic moc velkého nejde“ a že je to tak nějak „na pohodu“. Dalším faktorem byla skutečnost, že kdybych jim přinesla něco drahého, mohla bych je zaskočit až urazit, a proto jsem se nechala „vést svým pocitem“, aby se cítili příjemně a volila jsem drobnost. Mám vztahy s těmito lidmi založené na pomáhání čili reciprocitě, vzájemně o sobě víme, že jsme ochotni si pomoci v mnoha situacích, tedy tentokrát pomohli oni mě, příště pomohu já jim, je zde norma „normální je si pomáhat“. Také to byla forma projeveného respektu z mé strany a utvrzení jich i mě samotné v myšlence, „že si je nemusím kupovat“, což bylo pro mě a náš společný vztah zásadní.

3.9. Prostory rozšiřující "kancl"

V rámci mého pozorování jsem zjistila, že některé pro práci velmi významné interakce se neodehrávají v kancelářích open-space,, ale v hospůdce vedle u cigarety a na dalších místech.

Hlavním místem byl bezesporu Bredovský dvůr, je to rozlehlá hospoda, která má venkovní i vnitřní část, je vybavená charakteristickými stoly z masivu. V této hospodě jsme byly známé především v sestavě 4-6 slečen, chodily jsme tam od začátku svého nástupu do firmy, podnik je totiž doslova vedle vchodu do Hays, i kancelářský komplex spadá pod stejný název. Někdy jsme šly opravdu pouze na jedno pivo a někdy se to překlenulo na pív třeba pět, občas se číšníci předháněli, do které sekce nás usadí, aby nás měli „pro sebe“. Důležitým faktorem také bylo, že přijímali Sodexo/stravenkovou kartu, kterou jsme byly vybaveny z práce. Vztahy skupinky a obsluhy byly vřelé v podstatě na úrovni štamgastů. Byla to taková naše domovina, kam jsme se přesunuly po práci. Tematicky se tady většinou řešila opět práce, byla zde možnost postěžovat si na vedení firmy, klienty nebo kandidáty. Za tu dobu, co jsme tam chodily, by se dalo říct, že k nám měli takové VIP chování, protože nehledě na to, jak moc byl podnik plný a kolik tam bylo rezervací, vždycky nás někam usadili, případně rezervaci přesunuli na jiné místo, pro nás se stůl vždycky našel.

TZ¹⁸ z 21.2. – záznam z toho, když jsme si šly s holkama sednout na víno

„Večerní posezení s holkama s Temp týmu někde v podchodě – já, Alexandra, Suzie, Růženka a Vlad'ka, ta teď nově mou Section Managerkou ale mám k ní kamarádský vztah. Holky měli jít původně plavat, nechtělo se jim, bylo cca. 17:35 a já jsem měla hodinu času před srazem s Adamem z recepce, tak jsem se k nim přidala na víno.“

¹⁸ Dále budu pro „Terénní zápisky“ používat zkratku TZ

3.10. Reflexe fyzické pozice v kanceláři

V této kapitole jsem se zaměřila na reflexi fyzické pozice jednotlivých informátorů v kanceláři a jak tato pozice ovlivňuje jejich pracovní zkušenost. Open-space kanceláře, ačkoliv jsou populární pro svou schopnost podporovat spolupráci a komunikaci, mohou také představovat výzvy. Informátoři vyjádřili různé pocity v závislosti na tom, jak jsou umístěni v rámci kanceláře, konkrétně jestli mají záda do prostoru, jak jsou blízko k ostatním kolegům, a jak jsou schopni se izolovat.

Fred o svém pracovním místě v kanceláři hovoří takto (sedí zády do prostoru): „... *je to blbý, to mě strašně štve, je to hrozně nepřírozené, myslím si, že člověk to nedokáže nikdy přestat vnímat, dycky to aspoň podvědomě trošku vnímáš, vždycky jsi on guard, podle mě je to trošku biologicky nastavené*“ ... „*čiháš, jestli tě někdo nepobodá do krku ze zadu nebo něco*“ (Rozhovor 14.12.2022).

Na Olívii má její umístění asi nejhorší dopad: „*cítím se tam hrozně, furt mi někdo kouká do počítače a já nevidím skoro na nikoho, sedím přímo za generálním ředitelem, jelikož dělám (...záměrně vynecháno), takže kdykoliv upravuju něco nebo dělám (...záměrně vynecháno), a jsou tam (...záměrně vynecháno), těch lidí, který v tý práci pracujou, tak všichni mi koukaj do počítače, komentujou to, takže já vlastně ani nepoužívám tu velkou obrazovku, protože by mi do toho počítače koukali ještě víc... já nemám tu možnost prokrastinace a nic si tam nemůžu otevřít třeba internetové bankovníctví nebo se podívat na soukromý email, protože mi do toho počítače pořád všichni vidí, protože ten počítač můj je nastavený na to, aby mi tam viděla celá kancelář plus sedím za tím (...záměrně vynecháno), nebo u něj a všichni chodí za ním pořád něco konzultovat, takže je to totální průchod'ák a všichni tam furt choděj, takže já se tam nemůžu vůbec koncertovat a tak..*“ (Rozhovor 27.1.2023).

Saša své místo v open-space popisuje takto: „*Sedíme ve velkém open-spacu kde jsou aktuálně 4 týmy, nejsou tam vždy 100 % úplně všichni, v mém týmu teď 6 lidí, LS jsou 2 a v AF je 5 lidí a tito všichni jsou v rámci jedné místnosti v open-spacu. Já sedím u mého týmu a sedím, bokem k jednomu týmu, zády k druhému týmu a čelem ke svému, takže jsem vlastně*

uprostřed té místnosti, bokem k oknu a čelem ke zdi. Okno mám po pravé straně a za sebou mám 4 lidi, tedy XY tým¹⁹ a Ron sedí naproti mně.“, místo, na kterém seděla v době rozhovoru je jiné, než jaké mívala dříve, protože na nějakou dobu nemohla do kanceláře chodit: *„Ze začátku to bylo docela těžký, teď už jsem si zvykla a je to v pohodě...jsem ve velkém rushi a slyším ze všech stran, kdo co volá a povídá...projde kolem tebe hodně lidí a slyšíš ze všech stran, spousty různých hlasů, rozhovorů a je to hodně rušivé“.* Detailně popisovala i svůj kancelářského stolu: *„na stole mám obrazovku, rostlinku, organizér, kde mám různé propisky, kalkulačku, bloky, podložku pod myš, flašku vína výstavní – motivace (smích), místo je jednoduché a čisté, žádné kravinky, snažím se to držet v čistotě“* (Rozhovor, 22.3.2023).

Franceska své místo charakterizuje takto *„cítím se tam dobře“* ... *„člověk se cítí trochu líp, když má za sebou okno nebo něco co ho ohraničuje, protože to dává pocit většího soukromí, ale zase stejně v práci řešíš většinou v práci“* také vyzdvihuje, co je pro ni v o-s důležité *„mě vyhovuje, že jsem na konci, můžu hned odejít, že nejsem nikde zablokovaná mezi lidma, mám kolem sebe prostor, mě by se špatně sedělo mezi dvěma lidmi, kdybych měla někoho napravo a nalevo“* když byla dříve v Hays na jiných místech, kde se jí sedělo hůře, tak jí to ovlivňovalo koncentraci: *„necítila jsem se svobodně“* (Rozhovor, 7.12.2022).

Z výpovědí informátorů je zřejmé, že fyzická pozice v open-space kanceláři může mít významný vliv na komfort a produktivitu jednotlivců. Informátoři vyjádřili pocity nepohodlí, rušení, nebo naopak větší koncentrace v závislosti na svém umístění. Zdá se, že ideální uspořádání umožňuje určitou míru soukromí a možnost izolace od rušivých prvků, zatímco zároveň podporuje týmovou práci a komunikaci.

3.10.1. Nejlepší místa v open-space

S informátory jsem řešila rozsazení v kanceláři, nikdo výslovně nesouhlasil s mou premisou, že je v kancelářích v týmu hierarchie, ale někteří souhlasili jednoznačně s tím, že

¹⁹ Pozn. zde záměrně klíčuji název týmu.

Team Leader má nejlepší místo: „nejlepší místo má team leader, který je posazený v rohu a má tam nejlepší přehled o celém týmu a zároveň vidí na celou kancelář v open-spacu ale jinak tam hierarchii nevidím“ (Rozhovor s Fredem 14.12, 2022). Také se data shodují v tom, že nejlepší místo by mělo plnit tyto základní prvky: natočení zády k oknu nebo ke zdi a ideálně mít rozhled po kanceláři.

Saša charakterizovala to, co je podle ní nejlepší možné místo v OS takto: „... vždycky je lepší sedět zády tak, abys viděla čistě do prostoru a za sebou abys nic neměla, tak to je za mě z psychologického hlediska prostě nejlepší, všichni lidi se dycky stahují do té strany tak, aby viděla na všechny strany, kde se, co děje, takže to bylo vždycky nejlepší místo, když jsem seděla u zdi, čelem k oknu, tak to bylo perfektní...“ (Rozhovor, 22.3.2022).

Naproti tomu Gita hierarchizaci v týmu ohledně zasedacího pořádku nevidí, argumentuje takto: „protože téměř na stejném místě sedí nejnižší postavený člověk – Researcher a zároveň Team Leader“ ... „a právě proto nevnímám tu dominanci, že ten Researcher má to místo vedle konzultanta automaticky“ a také zdůrazňuje, že by se nenechala posadit na místo, které ji vyloženě vadí: Já: „... ty bys mohla mít daleko horší místo jako konzultant“, G: „To je pravda ale to já bych se ale nenechala“ (Rozhovor, 25.11. 2022). Data tudíž naznačují, že má Gita dobré místo také z důvodu její bojovné povahy, protože když se ptám Olívie, zda-li si někdy zkoušela vyjednat lepší místo, reaguje takto: „ne, to jsem nezkoušela“, ačkoliv tvrdí: „přijde mi, že moje místo je úplně nejhorší“, když v rozhovoru pokračuji dál, ukazuje se, že nemá pocit, že by si mohla říci o lepší místo (Rozhovor 27.1. 2023).

Franceska prostorovou hierarchii v týmu nevnímá, stejně jako Gita, ale navzdory tomu popisuje místo Team Leadra „jako místo vládce“, spíše to spojuje s autoritou dané osoby: „Ne, spíš si myslím, že se to pojí na toho člověka, jak se prezentuje, a ne nějak místem“ ... „Je pravda, že (když) Dáši místo bylo obsazený a ona si sedla místo Igora, tak to bylo takový legrační²⁰, že tam vůbec takto nepasovala nějak (smích), že tam působí jako vládce něčím (smích) ale to je asi tak nějak o zvyku“ (Rozhovor, 7.12.2022).

²⁰ Team Leaderka si na chvíli sedla na místo Researchera, který má z hlediska struktury ve firmě nejnižší pozici.

Data od mých informátorů sdělují, že hierarchizace ve společnosti ohledně usazení existuje, ale ne explicitně přiznaná, na to, kde bude konzultant sedět, má vliv několik faktorů: postavení v rámci struktury společnosti, průbojnost povahy, načasování příchodu, tj. kdo je ve firmě seniornější a také ochota si na tento fakt stěžovat a řešit jej.

3.10.2. Oficiální a nepsaná pravidla prostorové hierarchie

Během pozorování na HO jsem si všimla opakujícího se prvku a totiž, že někteří jedinci opakovaně spíše nechtěli, aby o mém pobývání u nich věděl jejich přímý nadřízený, výjimkou byl ten, kdo měl velmi benevolentního vedoucího, nicméně ten případ byl pouze jeden, všichni ostatní to chtěli před vedoucím utajit. Týkalo se to Marion, Olivie, Francesky, Gity, jedinému Fredovi to bylo jedno. Objevilo se tedy nepsané pravidlo, tedy: není vhodné, aby spolu chodili kolegové společně na HO.

Je relativně přijatelné, když spolu jdou dva kolegové z jednoho týmu, což je případ mě a Freda, ale méně vhodné je, aby spolu šli na HO dva kolegové ze dvou různých týmů, třebaže na stejné, konzultantské úrovni, např. Sales&Marketing a Life Sciences.

Pravděpodobně nejvíce nevhodná varianta by byla, kdybych šla na HO s někým, kdo je ve struktuře výše nade mnou a opačného pohlaví s heterosexuální orientací, zajistila by mi mnoho pomluv na dlouhou dobu.

3.11. Ideální představy rozvržení týdne

Fred popisuje svou představu toho, jak by si představoval svůj pracovní týden: *„ať je ve hře omezit ten HO ale individuálně..., protože jsou fakt lidi, kterým ten HO zvyšuje produktivitu, jsou lidi u který to tak není, ale to prostě není obecné pravidlo, ..., jsi prostě v situacích, kdy máš naplánovanou tu svoji agendu a potřebuješ na ni svůj čas a svůj vlastní prostor a to ti k tomu, nejlépe poskytne to domácí prostředí ne ten fucking open-space, kde máš strašně rušivých elementů a na druhou stranu máš agendu, kdy fakt potřebuješ brainstormovat, interagovat a plánovat a to se nejlépe dělá v té kanceláři, to prostě nechceš*

řešit přes Teamsy ani přes maily, nechceš si volat s někým 10x denně“ (Rozhovor 14.12.2022).

Ohledně tohoto názoru se shoduje se Sašou, která má obdobnou představu: „asi bych většinu toho týdne dala v office, kdy na začátku týdne je člověk nejvíc produktivní a potřebuje dělat věci typu, meetingy, cally, dodělávání nabídek, cally s kandidátama tak během týdne a poslední 2 dny čtvrtek, pátek dát jenom čistě na administrativu doma na dodělání administrativních věcí, ať to máš v pohodě“ (Rozhovor 22.3.2023).

Francesce, dvaatřicetileté, svobodné ženě, která se shoduje v počtu dnů na HO s předchozími informátory, by se líbilo mít: „2 dny HO max., jeden určitě, víc ani nepotřebuju a k tomu půl na půl v kanclu mimo, tj. v zasedačkách a v týmu“ (Rozhovor, 7.12.2022).

Marion, stejně jako Francesca, řadí ke svému ideálnímu rozvržení v týdnu potřebu být v zasedací místnosti, ráda by měla: „Office s možností se izolovat a zavřít se právě do zasedačky, na jak dlouhou dobu je potřeba...“ a také podpořila myšlenku ostatních ohledně rozvržení týdne: „Já si myslím, že ideální ten home office, když jsou tak ty dva dny“ ... “ Nebo třeba den a půl + právě půl den někde rozházený v počtu hodin v izolaci v zasedačkách. Ale já to opravdu myslím na telefonický kontakt buď s klientem nebo právě s uchazeči ... nepočítám do toho čistě pohovory“ (Rozhovor, 2.12.2022).

Z výše uvedených rozhovorů vyplývá, že ideální rozvržení pracovního týdne se liší dle jednotlivých osob, avšak existují některé společné prvky. Napříč rozhovory jsem vyzorovala, že kombinace práce v kanceláři a z domova je preferována. Informátoři uznávají, že některé aktivity, jako jsou brainstorming, plánování a setkání s týmem se lépe provádějí v „kaclu“. Na druhé straně administrativní úkoly a úkoly vyžadující soustředění se zdají být lépe zvládnutelné z domova. Dva dny home office týdně se ukazují být optimální pro většinu z nich. Rovněž potřeba izolace během určitých úkolů, zejména při hovorech s klienty nebo uchazeči, byla zdůrazněna. Je tedy jasné, že flexibilita a možnost přizpůsobení pracovního týdne podle individuálních potřeb a typů úkolů může přispět k zvýšení produktivity a celkové spokojenosti se pracovním prostředím.

3.12. Obědy

Obědy jsou velké téma, protože je to pro spoustu lidí nejoblíbenější část dne. Je to něco, co patří k firemní kultuře a dává to zaměstnancům možnost strávit čas s lidmi z jiných divizí, např. naše skupina *Lunch and Lemas*²¹ je dohromady tvořena lidmi ze 3 divizí, a tak bychom jinak během dne neměli prostor se spolu bavit. Někteří lidé jsou si nosí jídlo např. 2-3 x do týdne, někdy chodí TL spolu, aby probrali strategie a někdy se oběd jen tak odbude. V kuchyňce se také lidé scházejí na oběd, nicméně má to jednu velkou nevýhodu, není tam téměř žádné soukromí. Kuchyňka není prostorem, kde by se dalo uvolnit, je vhodné tam být pořád trochu ve střehu. „*Na oběd jsme se nakonec domluvili skupinově a šli jsme do Tiskárny na smažák, to jídlo jsem navrhla já, protože jsem sama měla lehkou kocovinu z předchozího dne. Nakonec nás šlo dohromady 8 lidí, část mojí party + lidi ode mě z týmu. Po trochu komplikovaném domlouvání jsme šli do restaurace Tiskárna, všech 8 lidí, jsme si sedli k jednomu stolu a 7 z nás si objednalo smažák a jeden hrachovou polívku, k tomu si všichni dali pivo*“ (TZ 22.2.2023).

Následuje ukázka toho, jak probíhá tzv. obědový dis²² na vedení „*U oběda probíhal klasický dis na Kazisvěta a Romana, lidi, co pod nimi pracují je nemají vůbec rádi, protože jsou to křiváci. Příklad, Kazisvět chtěl po Jonášovi, aby mu začal schvalovat kandidáty, ten je ale ve výpovědi a je to strategie, jak mu vyfouknout placementy, už to tak jednou udělal naší kamarádce, která z firmy již odešla, svojima klíčkama přebral placementy a ona přišla o velkou část peněz, teď se snaží o to stejné. Jonáš si dal pozor, aby neposílal kandidáty ke schválení Kazisvětovi, ten na to přišel a napsal mu pasivně agresivní email*“ (TZ, 22.2.2023).

V následujícím úryvku je zachyceno, jak se v průběhu týdne stravuje jedna z kolegyň, na čem deklarují to, že téma je pro zaměstnance promyšlené, není jim jedno, kde a s kým oběd stráví, chtějí si jej užít. „*Vivian si většinou nosí jídlo 2x týdně, jednou v pondělí, protože si navaří v neděli a pak ještě jedno jídlo zvládne v týdnu, často se jednalo např. o masové*

²¹ Skupina 7-12 osob, tvořena 3 divizemi, původně vznikla na Teams.

²² Dis = dislike, projevení toho, co se někomu na někom nelíbí

karbanátky a k tomu nějakou přílohu, třeba brambory a řepu, nesnáší indické jídlo z dob, kdy dělala au-pair, a proto se k nám nikdy nepřipojí na Indii, je velký masař a nemá moc ráda vegetariánská jídla, jen výjimečně. S Vivian a s Olívií jsme si v létě hojně chodili do Green Salads, snad každý den, tam si každý vybral to svoje, Vivian si tam vymyslela svůj salát, který si dávala pořád dokola, až se mu začala říkat Vivian salát a kolegové si ho dávali po ní“ (TZ, 10.2. 2023).

Obědy představují významnou část firemní kultury, umožňují interakci mezi různými divizemi a nabízejí prostor pro relaxaci a sociální vazby. Obědy mohou posloužit jako platforma pro sdílení názorů a postojů vůči vedení tzv. dis, což může vést k vytváření skupinové dynamiky, někdy až animozity. Navíc každý zaměstnanec má vlastní způsob stravování, který je často pečlivě promyšlený a odráží jeho osobní preference a zvyklosti.

3.13. Sociální prostor „kanceláře“ a úspěch

3.13.1. Obědy s Ronem pro Top fee Makers

Ve firmě existuje něco, co lze nazvat „obědem za odměnu“, nejsem si jistá, jak přesně vznikla tato tradice, nicméně každý měsíc chodí *Managing Director* s těmi nejúspěšnějšími konzultanty a researchery za daný měsíc na oběd do luxusní restaurace na několika chodové menu.

Kvalifikace pro perm konzultanty probíhá následujícími způsoby, musí minimálně za 1 měsíc vyfakturovat částku 500 000,-Kč, další možností je vyhrát kategorii: např. nejlepší konzultant za měsíc srpen, nejlepší researcher za měsíc červen nebo konzultant, který měl největší počet placementů za září. Obecně platí, že ti, kteří na obědy chodí pravidelně, po tom nijak zvlášť neprahnu a ti, kterým se tam nedaří kvalifikovat, po tom buď skrytě nebo otevřeně touží. Někteří lidé jsou nepřímě diskvalifikováni, např. tím, že mají horší odvětví než jiní kolegové, také chodí *Managing Directorem* pozvaní lidé z Commercial a z Back Office. Za tyto velmi drahé obědy se stal Ron do jisté míry terčem kritiky, dokonce i od lidí, kteří na ně chodí, že by bylo např. lepší zvednout fixní plat, nebo dát větší podíl na charitu. Problematiku přibližují pomocí terénního zápisu takto: „Není to založeno na nějakém

algoritmu spravedlivosti ale na principu: „kdo ten daný měsíc udělá nejvíc“, tzn. někdy udělá vítěz 700 000,- někdy 1 000 000,- jindy i víc a někdy to může být méně než 500 K, záleží, jak se ten daný měsíc zadaří“ (TZ, 10.11.2022).

3.13.2. Můj oběd se Ronem pro Top Fee Makers

Na obědě jsem byla jednou v restauraci *La Boutiqa*, která byla z těch méně luxusních, bylo to velmi příjemné prostředí i jídlo, měli jsme polévku, hlavní jídlo, potom nějaké tapas, dezerty a kávu a hodně jsem si tenkrát se všemi povídala i s Ronem, rozhodně tyto obědy vzbuzují nějaký pocit výjimečnosti a exkluzivity, neudělali jsem si tenkrát fotku, tak nemám žádnou hmotnou vzpomínku, ale připadala jsem si tenkrát jako „někdo“ a ten pocit se ve mně silně držel, protože mi zároveň s tím přišla i velká výplata, pro mě tenkrát největší v mém životě, následující měsíc bonus a připadala jsem si „jako že mi svět leží u nohou“ a rozhodně jsem se tak chtěla cítit zase.

Nicméně tento pocit byl prchavý, když jsem neměla následující měsíce obdobný úspěch, začala jsem se cítit opačně, „tak trochu pod psa“, dokonce jsem si začala připadat tak nějak hloupě.

3.14. Podávám výpověď: opouštění prostoru

Po několikaměsíčním působení ve firmě, kdy jsem byla zaměstnancem, konzultantkou, recruiterkou, Insiderem, a členkou týmu se začala přetvářet má původní pozice výzkumnice, kvůli/díky podání výpovědi do outsidera. Měnila se perspektiva toho, jakým způsobem na mě bylo nahlíženo, přestávala jsem být součástí kolektivu.

Kromě toho, že jsem se musela vyrovnávat se všemi mými rolemi, jsem musela zvážít, kdy a za jakých okolností podám výpověď. Bylo to nakonec takto: *řekla jsem Dáši, jestli má chvílku čas, měla přesně 7 minut, ..., bylo fakt divné vědět, že na to mám tak krátký čas. Dáši bylo jasné, proč se s ní chci vidět, než jsme si stihly sednout tak prohlásila ... “že ty mi neseš výpověď a uchichtla se ...“ seděla vedle mě po levé ruce zády k oknu a zároveň tělem*

natočená ke mně a měla jsem pocit, že je jí to úplně jedno, tím že sama za 2 týdny odchází. Čekala jsem, že projeví nějakou emoci, radost nebo lítost ale spíše bych řekla, že jí to bylo úplně jedno, tento fakt mě zaskočil. Po zmíněných 7 minutách přišla Vladka a Dáša se mě zeptala, jestli to hned řekneme Vladce, měla jsem pocit, že nemám na výběr, tak jsem na to kývla, ačkoliv mi to nebylo moc komfortní.“ (TZ, 25.1.2023).

Myslím si, že Dáša věděla, o co se bude jednat, protože jsme se přesouvaly do jiného prostoru, a to byla pro ni jasná indicie.²³ Podání výpovědi jsem se obávala, protože jsem věděla od odchozích kolegů, že se k nim začalo vedení, zejména Ron, chovat jinak. V následujících krocích bylo jasné, že musím podat výpověď oficiálně, nicméně Dáša mi situaci zkomplikovala: *„Dáša sedí vedle mě po pravé ruce, natočená ke zdi počítačem s naprosto nejlepším místem z našeho týmu, naprosto chápu, že sedí tam kde sedí. Dáša jako by zapoměla na naši dohodu o tom, že informaci o mé výpovědi sdělíme týmu až následující pondělí a začala se chovat, tak transparentním způsobem, že to minimálně dvěma členům došlo, nebylo mi to moc příjemné, ale zároveň jsem nevěděla, co bych s tím mohla udělat“* (TZ, 26.1.2023).

Sedíme vedle sebe s Dášou v open-space ale raději, přesněji řečeno kvůli tomu komunikujeme přes Teams: *„...ráno jsem si psaly přes firemní chat, což je absurdní, protože sedí vedle mě, ale zároveň jsme nechtěly říkat ani jedna nahlas, co jsme si psaly o nových pracovních místech, kam jdeme“* (TZ, 26.1.2023).

A potom samotná příprava dokumentů k mé první výpovědi z hlavního pracovního poměru na dobu neurčitou, byla kvůli open-office transparentnější, než bych si byla přála: *„Začala jsem si chystat výpověď, ale chyběli mi k tomu informace z mojí aktuální platné smlouvy, tak jsem začala listovat adekvátními dokumenty, což mi připadalo, že už možná bude pro zbytek kolegů dostatečně transparentní, neměla jsem ale moc na výběr, chodit si to chystat do zasedačky by bylo hrozně neefektivní, protože jsem potřebovala být blízko u*

²³ Tato část byla pouze ústní formálně, tedy papírově jsem ji podala až 26.1. 2023.

tiskárny a navíc, tahat tam s sebou všechny ty papíry se mi nechtělo a taky se mi zrovna hodilo mít Dášu poblíž“ (TZ, 26.1.2023)..

Vyozorovala jsem dvě sekvence opouštění prostoru, první mentální a druhá byla čistě fyzická. K té první došlo v momentě podání mé výpovědi, kdy jsem si začínala zvykat na přicházející konec mého působení ve firmě, na což má obecně zaměstnanec 0 dní až 2 měsíce v závislosti na okolnostech. Být ve výpovědi není vůbec příjemné, věděla jsem totiž z dřívějších odchodů, že se ke mně někteří lidé ve firmě začnou chovat jinak a obávala jsem se toho. Pro představu: má bývalá Team Leaderka zmiňovala, že si chystala výpověď asi 5x, vždy bylo potřeba najít k tomuto kroku dostatečnou odvahu a promyslet si své další karierní kroky, to někdy trvá měsíce, i pro mě bylo těžké se vzdát něčeho, na co jsem byla zvyklá.

Druhá rovina tedy byla fyzická a odehrávala se poslední den ve firmě tj. 14.3. 2023, jsem odevzdávala „korporátní identitu“ ve hmotné podobě, tj. odevzdání notebooku, mobilu, velkého monitoru, brašny na notebook, šuplíků, stolu, tedy „mého místa“. Následně jsem musela odevzdat, tak jako všichni odchozí „virtuální identitu“ v podobě mé emailové schránky, osobního cloudového disku, přístupu do systémů, přístupové karty do firmy, také mi smazali můj otisk prstu, abych se již nemohla dostat do firmy, odebrali mi Recruiterskou licenci na LinkedIn, což je nejlepší recruiterský nástroj, její měsíční náklady jsou zhruba 30 000,- Kč.

Ačkoliv krok odchodu byl z mé strany byl velmi promyšlený, stejně jsem si připadala jako, když se zpívá v lidové písni „*Stríhali dohola malého chlapečka*“, před tím, než odchází na vojnu a musí odevzdat svou současnou identitu. A nakonec přišla faktická část, kdy už jsem se opravdu nemohla dostat do prostoru před tím každodenně navštěvované kanceláře, protože už jsem neměla kartu a nefungoval mi otisk prstu. Nejhorší bylo, že jsem si tam zapomněla pár věcí a neměla jsem se k nim, jak dostat, jediné někoho poprosit. Stala jsem se renegátem, byla jsem z prostoru fyzicky vyloučena.

Věděla jsem, že „mé místo“ přestane existovat, a že další den jej dostane někdo jiný, zcela nově přichozí člověk, který o recruiterském světě neví zřehla nic. Zůstane po mě jen pár fotek na nástěnce, historky mezi kolegy, nicméně jen dočasně. Nemohou si dovolit na mě moc

vzpomínat, zdržovalo by je to od práce. Také po mě zůstala digitální stopa a navázané klientské a kamarádské vztahy, na klientských jsem tak usilovně měsíce pracovala a odepřela si kvůli tomu jakoukoliv dovolenou po dobu 10 měsíců vkuse a minimálně 2x se mi za dobu mého působení stalo, že jsem tak usilovně pracovala ve víře, že určitě udělám „díru do světa“, že jsem nakonec skončila na nemocenské.

Tušila jsem, že nepotrvá dlouho a že budu systémově plně nahrazena. Vždy jsem věděla, že si nesmím firmu připustit k tělu, vytvořit si hluboké emoce, protože můj otec mi často připomínal, že korporát funguje tak, že chce „člověka vymačkat jako citron a ať si ani na chvíli nemyslím, že je to jinak“. Ačkoliv jsem byla takto poučena a mentálně připravena, v moment, kdy jsem naposledy stála na nádvoří a dívala se na mé kolegy, jenž pro mě měli připravenou krásnou kytici, cítila jsem, jak se mi vplížila slza do oka a pomalu mi stékala po tváři, tělo se mi chvělo dojetím, protože jsem věděla, že jedna éra mého života právě skončila.

3.14.1. Obecně k odchodům z firmy

Odchody z firmy byly časté, proto je třeba se nad nimi zastavit i mimo osobní rovinu. Téma bylo diskutováno například při návštěvě vedení z Německa u nás v ČR: „...bylo řečeno, že aktuálně jsme na 62 % (fluktuace), což je alarmující, znamená to, že více než každý druhý odchází. Personálka se nikdy asi nedostane pod určité procento odchodů, zdravě vypadající strav je na 35 – 40%, když je stav nadprůměrně dobrý, tak je to 32 %, a my jsme na dvojnásobku“ (TZ, 25.1.2023).

K odchodům se váže sociálním prostorem produkovaná zátěž v podobě dárku na rozloučenou, existuje tedy nepsané pravidlo, že je vhodné dávat dárek na rozloučenou člověku, který odchází, u některých lidí je to samozřejmě více a u některých méně. Obyčejně záleží, jak se k tomu postaví TL, přímý nadřízený anebo tým. U lidí, co jsou tam déle²⁴, se něco na rozloučenou dává. Problémem je, že to nově příchozí lidi uvádí do rozpaků, protože

²⁴ Pozn. nikde není určeno, co znamená „déle“

jsou součástí týmu, kde se rovnoměrně rozdělují peníze na dárek na rozloučenou, jenže pro ně je to něco divného, proč by měli přispívat na dárek někomu koho ani neznají.

Příklad:

„Pamatuji si ještě z dob, kdy jsem byla v Life Sciences, když mi přišel mail, ať přispěji na dárek pro člověka, který končil, nejen, že jsem jej neznala, navíc to nebyl někdo, kdo by mi byl alespoň sympatický, v té době jsem byla na fixu²⁵, přispěla jsem, protože jsem nechtěla před kolegy vypadat špatně a nebyla jsem si jistá, zdali mohu odmítnout“ (TZ, 25.1.2023).

Past se skrývá v tom, že pokud odmítnou přispět, zbytek týmu na ně může nahlížet jako na škrty. Často ten daný člověk, co odchází, neví, kdo na dárek přispěl a kdo ne, je mu to trochu jedno, ale ti, co tam zůstávají, ví o těch nových, zda-li přispěli na dárek jejich kamarádovi na rozloučenou.

Příklad:

Vůbec netuším, kdo mi přispěl na můj dárek na rozloučenou a nemám to ani jak zjistit, protože jsem nedostala žádnou kartičku s podpisem, můžu mít nějaký odhad, ale přesně to nevím. A navíc v době mého odchodu jsme odcházeli 3 lidi z týmu najednou a byl tam nový TL, který by teoreticky přispívat nemusel, pak tam byl poměrně nový researcher, který by taky teoreticky mohl odmítnout přispět“ (TZ, 13.3.2023).

Dalším faktorem ohledně přispívání je to, komu to ten člověk, co všechno platil pošle, může tímto způsobem nepřímo rozhodnout, že některé lidi z příspěvku na dárek, „omylem“ vyloučí. Potom je ve firmě ještě pár proaktivních jedinců, kteří se sami ozvou,

²⁵ Pozn. to znamená, že jsem ještě nebyla ve fázi, kdy jsem si mohla vydělat prémie, tento plat je velmi nízký, slouží sotva na pokrytí nezbytných nákladů na život.

když chtějí na něco přispět. Občas se ještě stane, že daný člověk, který za vše platil zapomene, že má distribuovat email ohledně složení se na dárek.

Příklad:

Francesca platila za všechny dárky pro Dášu, já to s ní byla obejít ale vše platila ona, ať se to potom snadněji počítá, nakoupila dárky v hodnotě cca. 2000 Kč a potom to vycházelo tak, že by měl Francesce každý přispět cca. 200Kč, úplně by na to zapomněla, kdybych jí to nepřipomněla. (TZ,15.3. 2023).

Inertnost sociálního prostoru může být také důvodem, proč je tak obtížné vystoupit z řady, narušit zaběhlá či nepsaná pravidla. „Dárek na rozloučenou“ tedy vytváří na zaměstnance sociální tlak.

Příklad:

„Celkově jsme odcházeli 3 lidi najednou, což je celkem velký výdaj, zejména pro lidi, kterým se třeba zrovna nedaří a jsou na fixu nebo pro reseachery. Já jsem dohromady dostala dárek na rozloučenou v hodnotě cca. 1000 Kč, když vezmu v potaz, že jsme byli 3 a bylo to v obdobné hodnotě čili necelé 3000 Kč za 3 lidi a před měsícem odcházela Dáša a na její dárek se dávalo 200 Kč, vychází to tak, že jen za dárky na rozloučenou dali min. 3 lidi z našeho týmu cca. 600 – 800 Kč, navíc většinou se v tomto ohledu moc neřeší, kdo kolik vydělává, prostě přispět by měli všichni“ (TZ,15.3. 2023).

Další praktikou je, že se píše tzv. Goodbye email – email na rozloučenou, většinou, lidé nepíší žádnou kritiku nebo něco obdobného, spíše poděkují za svou zkušenost (pro vyslovení nespokojenosti slouží Exit Interview), tato zpráva se posílá na celou CEE, tzn. že ji dostanou všichni zaměstnanci firmy, v normálním dění nepotřebujeme oslovovat všechny zaměstnance firmy. Za dobu, co jsem v Hays jsem četla minimálně 20 emailů na rozloučenou. Jednou za čas je ten mail zajímavý a vybočí ze standardu, velmi často se tam opakuje věta: „Overall, I would rate this experience as a positive one“ a „I am very grateful

for colleagues who became close-hearted friends to me“ 2 nejoriginálnější maily, co jsem četla byly od Francesky a od mojí původní TL Johany. Můj mail je velmi obecný. Fred goodbye mail nepsal, protože o to nestál. Čtenář by možná očekával, že se v mailech některý ze zaměstnanců kriticky vyjádří k vedení, ale to nikdo nedělá, buď to považují za zbytečné, anebo na to již nemají sílu, byli až příliš disciplinováni, případně nechtějí ohrozit jejich karierní vývoj. Pro zahořklého Team Leadera není nic jednoduššího než zavolat do Vaší nové práce, pomluvit Vás tam a pak lehko přijdete o nabídku a věřte, že jsou tam lidé, kteří jsou toho schopni. Když se nad tím zamyslím zaměstnanci nemají možnost vyjádřit svou frustraci tak, aby se s tím opravdu něco udělalo. Všichni odchozí zkoušeli situaci nějak řešit až pochopili, že se jim řešení nedostane neboli snaha uniknout regulaci není možná.

3.14.2. Vliv prostorových praktik ve firmě na fluktuaci v týmech

Kancelář se jeví jako sociální prostor, kde totální, hegemonická struktura sama sebe charakterizuje jako fungující. Při bližším pohledu tento proces ale spíše funguje tak, že se spousta věcí „smete ze stolu“ či „zamete pod koberec“. Zde uvádím mé hlavní důvody odchodu, jež jsem se snažila komunikovat vedení, nikdy jsem ale doopravdy neměla pocit, že se něco změní, a i proto jsem váhala, zda-li má vůbec cenu je uvádět na Exit Interview:

- 1.) **Strategie firmy** – firma neuvažuje dlouhodobě nad lidmi ani nad byznysem a volí pro to i odpovídající schéma mzdy i přístupu k zaměstnancům.*
- 2.) **Plat** – nízký fixní plat, v době, kdy konzultant nedosahuje na bonusy, často to nelze ovlivnit prací člověka, vybudovat si kladný vztah s klientem a dobré jméno na trhu trvá nějakou dobu.*
- 3.) **Prostor O-S**, pro konzultanty vytváří nevhodné prostředí pro práci a lidé se při telefonování vzájemně ruší, mé aktuální místo pojmám jako zatím to nejhorší (po stěhování kdy se měnilo BS s IT), co jsem v Hays měla.*

- 4.) **HR** – popsala jsem výhrady, které mám k našemu HR, že nedostatečně pracuje se zaměstnanci, že netuší, co se komu děje, nevhodnost místa, kde sedí, protože je to pro zaměstnance z hlediska prostoru špatně dostupné místo, neschopnost být oponentem Managing Directorovi a zastat se zaměstnanců, když je třeba.
- 5.) **Managing Director** – jsou body a momenty, kdy mi přišlo, že na lidi nevhodným způsobem tlačí a chybí mu širší, komplexní uvažování v kontextu, jako by často nebyl schopen vidět jiný úhel pohledu než ten svůj
- 6.) **Manageři a Team Leaderi obecně** – často bývalý top feemakeři, kteří nemají žádné zkušenosti s people managementem a tým na to doplácí
- 7.) **Obecně špatná koncepce pozice Team Leadera** – už koncepce pozice je nevydařená, protože tito lidé kromě toho, že mají managovat tým, tak ještě mají na svých bedrech target a musí sami feečkovat, to je dostává do pozice, kdy se rozhodují mezi týmem a vlastním výdělkem, už firmou nastavený koncept této pozice, dostává TL do velmi nešťastného nastavení. (TZ 28.2.2023)

Tato kritika se všeobecně váže se zvýšenou mírou stresu, který z práce vyplývá. Já sama jsem skončila na nemocenské, jak je v práci zmíněno, tak jeden z mých kolegů, který je v rozmezí 25-30 let říkal, že alespoň jednou měl náběh na infarkt, dále jedna kolegyně pracovala tak moc, že si její tělo vytvořilo resistenci takovým způsobem, že si nevšimla, že je něco v nepořádku, až měla křeče v osrdečníku a nemohla téměř dýchat, byla hospitalizována na JIP. Opravdu dobrý konzultant má telefon po ruce 24/7 a je neustále na příjmu, kvůli tomuto hledisku si myslím, že mi minimálně dva lidé pod věk 30 let zmiňovali, že jsou na hranici před vyhořením.

3.14.3. Můj poslední den v Hays 28.2. 2023

Předpokládala jsem, že poslední den v kanceláři bude velmi specifický, a proto jsem se velmi snažila udělat si, co nejkomplexnější terénní poznámky, abych zachytila, co možná nejvěrohodněji jeho průběh.

TZ 28.2.2023:

Ráno

„Do práce jsme přišli s kocovinou já, Marion a Gita, protože jsme slavili Marioniny narozeniny a původně jsem se chystali jít na jeden drink.

Poslední stand-up, trvá asi 10 min, v týmu obecně panuje dobrá nálada, hodně ji přináší nový TL Scott, je slyšet smích, slaví se dílčí úspěchy jednotlivých konzultantů. Každý řekne krátké shrnutí od stolu, toho, co se chystá ten den dělat a potom se to píše na tabuli. Prochází se i předchozí den, co kdo dělal a pokud jsme to splnili, jsme odměněni chválou, v případě trochu většího úspěchu i potleskem. Během stand-upu padne pár vtípků od Scotta, že mu nebudeme chybět, má evidentně sarkastický humor...“

„Už od včerejška mi lidi v práci říkají, že vypadám hodně šťastně.“

Tahle poznámka je poměrně typická, ve firmě je to opakující se prvek, že lidé, co dají výpověď najednou začnou vypadat šťastně.

„Prochází kolem mě Ron (MD) a pozdravil tým, vidím ho vedle prostupu tabule, která je za mnou, pořád jsem si na své nové místo nezvykla, nicméně cítím z něj nezájem o mou osobu, ačkoliv nevím, jestli to tak opravu je anebo si to jen sugeruji.“

„Přes den mě a mé kolegy čeká odevzdání veškerých věcí, znamená to, že musím všechno stihnout do té doby dodělat, protože pak už ztratím všechny přístupy i můj vlastní mail, ten bude přesměrován jinam. Hlavně musím dodělat PPRko (vystavení faktury pro klienta) a dodělat handover, tj. předání toho, kde jsem skončila, aby na mě mohla někdo následující navázat.“

„Po odevzdání věcí bude můj mail přesměrován na Scotta a pak se smaže úplně, stejně to se stane s mým telefonem, ztratím tak veškeré přístupy.

Vzhledem k tomu, že vím, existuje možnost, že mi potom můžou projet zprávy na mobilu nebo maily, je nejlepší si to všechno projít a smazat věci, které nechci, aby se našly, př. smazala jsem všechny zprávy z pracovního telefonu, v mailu jsem kontrolu udělala taktéž“.

Oběd

„Poslední oběd bývá často týmový, já jsem o to neměla moc zájem, protože ten tým, co jsem považovala „za svůj tým“ už se ve své podstatě rozpadnul. Na oběd jsem se vypravili po složitém domlouvání přes Teamsy já, Fred, Gita a Marion, máme založenou skupinu, která se jmenuje Lunch and Lemas, nebylo jednoznačné, kam půjdeme ale všichni jsme věděli, že chceme Pho, naše skupinka se nemohla dohodnout a Gita měla asi nejhorší kocovinu z party, stanovilo se rozdělení podle toho, kdo kolik má času, Marion a já jsme měli času nejvíce, tak jsme šly spolu na Národní 18, Pho bar, kde jsem věděla, že si vybereme obě.“

„Fred a Gita měli času méně a šli na oběd spolu, vzniklo z toho bizarní uskupení, protože ti dva spolu nikdy nikde sami nebyli, ačkoliv se všichni kamarádíme. Nakonec tam stáli na Jindřišské ulici trochu zaraženě ale já už šla s Marion v nádherném, slunečním, zimním dnu na Národku. Daly jsme si tam já vytouženou Pho polévku, protože ta kocovinu zabírá nejlépe. Neustále sleduji čas, abych náhodou nepřišla pozdě na Exit Interview, prochází mnou vlna nervozity, protože netuším, o čem budu mluvit.“

Moje Exit interview

„Vlad'ka mě vyzvedává ve 14:28 přesně, abychom se stihly přesunout na dvojku na druhou stranu budovy na 14:30, jedeme spolu výtahem dolů, atmosféra je veselá, poměrně nenucená vzhledem k tomu, kam se právě chystáme. Procházíme dole hlavním lobby okolo recepcy, recepční vypadá trochu znuděně, tak jako vždy a jedeme do druhého patra v druhé části budovy, dole ve výtahu na této straně se nemusí přikládat kartička, teprve když vyjdeme z výtahu přiloží Vlad'ka kartu a otevřou se nám po krátkém pípnutí dveře, pozdravíme naši

Hays recepční, která je o něco příjemnější než ta dole, projdeme Hays halou, kde je pár konferenčních stolků a vejdemo do pátých dveří nalevo, do Budapešti²⁶.“

„Cestou ještě promýšlím, co jí vlastně řeknu a také přemítám nad tím, že se mi o ničem už vůbec nechce mluvit, protože mi to přijde zbytečné, ale chápu, že se to musí celé uzavřít, navíc doufám, že to nějak pomůže mým kamarádům, co ve firmě zůstávají, jako bych to dlužila jim a i sobě. Stanovím si za cíl je popsat věci, události, důvod odchodu deskriptivně, nemám zájem na někoho „házet špínu“ či někoho pomlouvat.“

Můj oficiální statement byl, že se: *„Neztotožňuji se strategiemi a s vedením firmy a již nedále si nepřeji být její součástí.“* Po navrácení ke stolu z Exit Interview jsem sepsala a poslala velmi obecný Goodbye email: *„Overall, I would rate this experience as a positive one“* and *„I am very grateful for colleagues who became close-hearted friends to me.“* Tady se na chvíli pozastavím, abych vysvětlila, proč je statement a Goodbye email ambivalentní praxí. V kontextu sociální produkce prostoru jsem v zasedací místnosti u Exit Interview řekla, co a proč se mi nelíbí, jaké to způsobuje potíže, do jakých nás to staví situací, dokonce jsem místy i navrhla možná řešení z jednoho prostého důvodu, věděla jsem, že to může mít nějaký dopad. V emailu, který jsem poslala na celou firmu, jsem nechtěla někoho hanit, nemělo to smysl, byla tam spousta nových lidí, kteří ještě neznají mechanismy firmy a nepochopili by to, vyšla bych z toho za hlupáka, stejně jako oni, ani já jsem to na začátku nechápala a svým způsobem mi bylo dobře. Když jednou nazřete realitu v celé její kráse, nelze ji odezřít, nechtěla jsem ji tu nevědomost brát. Můj okruh kolegů/kamarádů mé důvody znal, a to pro mě bylo dostačující. Navíc, kdybych poslala email se všemi svými podněty toho, co je špatně, dostala bych se do nepříznivých podmínek, nemělo by to adekvátní dopad. Z firmy se musí odcházet smířlivou formou, mohlo by to mít špatný vliv na moji další kariéru, odcházet ve zlém se nevyplácí, naučila mě to recruiterská praxe.

²⁶ Název zasedací místnosti

Odevzdání věcí

„Zrovna odevzdávám věci a můj pocit se z naprostého štěstí z definitivního ukončení jedné kapitoly přesouvá do smutku, dojetí a také uvědomění, že už sem nebudu mít nikdy přístup. Sedím netradičně v křesle HR Evi a pozoruji, jak lidé postupně opouštějí kancelář, vidím, jak se holky z Temp týmu jdou rozloučit s Francescou a Fredem a přejou jim jen to nejlepší do budoucnosti a objímají se. Po tom odtrhnu oči a znovu vnímám, co mi říká Office Managerka Jolanda, že potřebuje mé osobní telefonní číslo a osobní email, aby mě kdyžtak mohla kontaktovat, v případě nějaké potřeby.“

„Odevzdání probíhá vždy s Office Managerkou, stejně tak i vybavuje nově příchozí zaměstnance právě tím vybavením, které jí odevzdáváme, a to klidně hned ten následující den, po Fredovi dostane jeho věci už 1.3. nová slečna do BS týmu, která prošla výběrovým řízením.“

„Vracím tedy laptop, myš, přístupovou kartu, brašnu, velký monitor, stůl, šuplíky s klíčem, které musejí být vyklizené. Všichni tři odchozí z mého týmu jsme měli odevzdávat ve 14 hod, ale nikdo z nás to nestíhal dopsat handover, já jsem šla v 17:00, 17:20 Francesca a Fred 17:45.“

Na úryvku je vidět, že mám silně ambivalentní pocity. Když sedím v křesle, uvědomuji si, že jsou to mé poslední momenty jako Insider. V konturách sociální produkce prostoru vyvstávají na povrch dvě roviny, můj vztah k Hays jako k zaměstnavateli, jenž uplatňuje obecnou ideologii, navíc s formami disciplinace ale také můj vztah k práci a k tomu vše, co se s ní sociálně váže – ne/úspěch, možnost osobnostního i karierního rozvoje, kamarádi a volný čas.

Rozloučení s MD Ronem

„Zrovna když odevzdávám věci Jolandě, sedí v oddělení, kde je HR a marketing, trochu se nudím a sedím na židli Evi – naší hlavní HR, tak jedním okem pozoruji Rona, za normálních okolností k němu nikdy takto blízko nesedím, přemýšlím, jak bude reagovat na odchod 3 lidí najednou z jedné divize, která za minulý rok vydělala nejvíce peněz a jen měsíc

po tom, co odešla legenda Hays Dáša. Po tom, co věci odevzdám Jolandě a podepisuji protokol o předání, vidím, jak ke mně kráčí Ron, nemůžu uvěřit svým očím, že se opravdu chce oficiálně se mnou rozloučit. Zeptá se mě: „Are you going to Bred'ák? a já odpovím: „Yes.“ a on na to: „Good, because I don't wanna miss saying goodbye to you. Potom odejde již oblečený v kabátu se svým malým hnědým koženým, pracovním kufříkem, který mu ladí s obuví přes kancl k východu.“

Následovala rozlučka, která slouží jako přechodový rituál rozloučení se s kolegy, je to takové uzavření cyklu, pro odcházející a zůstávající. Snad vždy je to pojato úplně stejně, jde se buď někam pít do hospody, anebo se začne pít už v kanclu.

Rozlučka mě, Freda a Francesky

„Sraz byl v Červeném Jelenovi, rezervace byla pro 12-15 lidí. Byla to změna místa pro nás pro všechny, protože ve své podstatě chodíme dokola pořád na ta stejná místa – Bred'ák, Joystick, víno v podchodu, výjimečně Špejle a pak ještě něco v okolí. Usadili nás na místa obdélníkového tvaru, byl problém, abychom si tam všichni posedali, přitáhl se ještě další stůl, dále byl problém s tím, abychom se všichni navzájem dostatečně slyšeli, a tak lidé byli omezeni na to bavit se s tím člověkem, který sedí vedle něj a naproti němu, jinak se nebylo možné slyšet.“

Ron v Jelenovi nebyl, nepozvali jsme ho, ale když jsem se s ním loučila, tak jsem se ze slušnosti zeptala, zda-li se tam nechystá přijít a odpověděl, že děkuje ale že ne.

Na každé rozlučce probíhá předání dárků, všichni tři jsme jeden dostali. Já a Francesca jsme dostaly krásnou velkou kytici směsi lučních květů a k tomu poukaz do kavárny, Fred dostal alkohol, podle obalu to vypadalo jako Jack Daniels, viděla jsem, jak se pousmál. Když mě a Francesce tím slavnostně předával kytice, Fred pronesl poznámku, že je škoda že mu nepřinesli „černou smuteční kytici“. Po Jelenovi šla část lidí do Joysticku a potom se poměrně brzo večer uzavřel odchody domů.

3.14.4. Dny po Hays

První dny po Hays se vyznačovaly tím, že jsme v rámci inkluzivní skupiny vzájemně velmi chyběli, a proto chaty a telefonáty byly v tomto módu. Také jsem neustále od někoho dostávala informace o dění ve firmě, aniž bych si o ně říkala, byly tak rozsáhlé, že jsme měla pocit, že bych mohla psát zpravodajský deník, např. naplánované prostorové změny, tj. další stěhování a úprava kancelářských prostor, jací jsou lidé, kteří po nás nastoupili. Také jsem zjistila, jak moc mě open-space ovlivnil ve vlastním soustředění a také, že jsem ztratila nepsanou zaměstnaneckou výhodu a totiž, že nemám, kde tisknou své osobní materiály. Pár dnů po odchodu tří lidí z mého týmu měl rozlučku další ex-kolega Jonáš a pár dní po něm odcházela i Olivie.

„První den, kdy jsem z Hays a jsem teoreticky nezaměstnaná, prakticky jsem ještě na nevyčerpané dovolené a reálně mám studijní volno. Problém je, že mi hrozně chybí lidi z officu hlavně Gita, Marion, Olivie a další, celý den mi od nic chodí zprávy, že jim také hrozně chybím, byli jsme na sebe hrozně navázáni.“ (TZ 1.3.2023).

Také dostávám informaci o tom, že se chystají velké prostorové změny, vím to od Alex a dalších lidí, že chtějí všechny nějak více seskupit, údajně je v office moc velké ticho a manažeři se rozhodli, že by to chtěli více oživit. Trochu se obávám, že jsem tuto situaci nepřímo způsobila tím, že jsem na Exit Interview zmínila, že holky z Temp týmu jsou inspirativní v tom, jaké mají rychlé tempo a odvedou hodně práce, také jsem řekla, že by nebylo špatné, kdyby s nimi ostatní kolegové trávili více času. Nečekala jsem ovšem, že tato ode mě mimoděk zmíněná informace, na kterou jsem vůbec nekladla důraz, by se mohla promítnout do prostorového seskupení v kanceláři, ovšem potvrzené to nemám.

Jde o to, že spousta lidí vnímá stěhování jako narušení prostorového rozprostření a mají k tomu velké výhrady, nicméně toto nařízení šlo vždycky shora a nedalo se s tím nic dělat. Holky z Tempu byly ohledně této záležitosti hodně našťvané, protože jako jediný tým kontinuálně plní všechna KPI's, což není jednoduché, navíc Magda bývá každý týden ve

Wheel of Fortune (viz. *Slovníček pojmů*). Zmiňovaly, že se jim vůbec nelíbí, že je chtějí nějak jinak sesadit. Dále by mělo také platit nové pravidlo, že se nesmí chodit telefonovat od stolu a ani na online meetingy. Problém tkví v tom, že někteří konzultanti jsou velmi hluční a mohli by se vzájemně velmi rušit. (Tuto informaci již vím, z polostrukturovaných rozhovorů, kdy mi Marion zmiňovala, že jí to přijde hrozně neprofesionální, že jde v telefonu slyšet někdo jiný, jak se třeba směje). Dále do BS nastoupila nová holka a Olivie říkala, že působí v pohodě a je sympatická, pravděpodobně zdělila věci po Fredovi.

TZ 2.3. – čtvrtek

Když mi dříve chtěla Gita nasdílet nějaký email, tak mi ho pouze přeoslala na Hays mail nebo na Teams, teď se chtěla pochlubit tím, jak ji TL Petr pochválil před vedením firmy a zprávu vyfotila a poslala na můj osobní telefon do Messengeru, to je jedna z prvních změn, které jsem zaznamenala. Také jsem mluvila s Olívií po telefonu a zmínila, „že do BS nastoupila ta nová slečna „jakoby po Fredovi“ a že jí přijde hrozně sympatická a fajn“.

TZ 3.3. - sobota

„Gita a Marion zmiňovali, že je v práci hodně cítit, že jsme z tama odešli, a že jim to není příjemné.“ Také mám nová uvědomění ohledně open-space:

„S překvapením zjišťuji, že velmi chybí rušné prostředí open-space, když jsem doma a je úplný klid vůbec se nemůžu soustředit, připadá mi to sterilní, potřebuju k tomu, abych mohla efektivně pracovat mít kolem sebe lidi a ruch v přiměřené míře. Může to být projev toho, že jsem skoro 2 roky byla v OS. Taky jsme si vždycky přes den chatovali přes Teams s různými lidma, to mi také chybí, už tam nemám přístup.“

TZ 4.3. – neděle

Gita mě ujistila o probíháních prostorových změnách, údajně má opravdu platit, to, že se konzultanti vůbec nebudou moci zvedat od stolu a budou muset komunikovat přímo od něj – „prý to zní v kanceláři jako v kostele“, také jsem od ní dostala podrobný popis toho, co se

ve firmě odehrává např. že: „*Iris je pod tak velkým tlakem, že v pátek brečela, což je u ní celkem nezvyklé, protože je hodně odolný typ člověka.*“

6.3.2023

Dříve jsem si všechno tiskla v Hays ať už to bylo do školy nebo do práce, tím že už nemám přístup a nepracuji tam, ačkoliv jsem technicky na dovolené, tak už nemám možnost tisku např. na lékařskou prohlídku, nicméně jsem s tím počítala.

7.3.2023

Také jsem zjistila, že jsem si nechala v práci krabičky na obědy, jenže už tam nemám přístup, takže musím někomu říct, ať mi je vezme anebo mám smůlu. Je zvláštní, že mám stále aktivní recruiterskou licenci na LinkedInu, její provoz stojí cca. 30 000,- na měsíc a překvapuje mě, že si toho nikdo nevšimnul, určitě jsou lidé v práci, kteří by za to byli velmi vděční a 7 dní, po tom, co tam už nejsem je docela dlouhá doba.

TZ - 9.3. – čtvrtek, další rozlučka Jonáše

Jonáš, když podal výpověď, tak jeho Section Manager Kazisvět, řekl následujícím velmi razantním a zvučným hlasem, jak je pro něj typické: „*To víš Jonáši, tak ty jsi tam neměl ty výsledky, takže bychom tě stejně brzy ukončili*“. Tuto větu v různé modifikaci prohlásil vždy když někdo dal výpověď, slyšela jsem to od něj minimálně třikrát.

Jonášova rozlučka byla v Bowl Baru, což je skejťácký bar, některým lidem to vyhovovalo více, jiným méně, byl to teď mix. Současných Hays zaměstnanců a ex-Hays lidí. Jako dárek dostal knihu o prezidentovi Petru Pavlovi, je jeho fanouškem, stejně tak i Havla, také dostal klíčenku s Hagridem, a to vše zabaleno do žluté taštičky s velikonočním zajíčkem, která sloužila jako účelový vtip. Bylo to celé nenucené za velmi malého počtu lidí, sama jsem se tam ocitla takřka náhodou.

14.3. – úterý, úleva

„Už necítím takový nepříjemný stesk po kolezích, zajela jsem si novou rutinu. Asi 3 lidi mi řekli, že je dobře, že už tam nejsem, že se všechno hodně zhoršilo. Stále mám celkem přísun informací ohledně toho, co se v Hays děje.“ Když zde popisuji zhoršení ve firmě je tím myšleno, že vedení zavedlo nové prostorové restriktce, př. zakázalo lidem chodit od stolu na meetingy zvýšilo tak explicitním způsobem disciplinaci.

3.14.5. Graduující out-group proces, vystoupení ze skupiny

Věděla jsem, že tento přesun nastane dříve nebo později po mém odchodu, tak jsem byla velmi receptivní k tomu, v jaké to přijde formě. První uvědomění přišlo zcela nečekaně od Gity během telefonátu.

Terénní zápisky z 16.3. 2023, proces out-group:

„To, že jsem out-grouped jsem poznala tak, že jsem volala s Gitou a ta se mě ptala, jestli s ní a s Marion nechci jít večer do sauny, já jsem odpověděla, že nemůžu kvůli očkování. Její reakce byla taková, že původně byli domluvení s klukama, že se půjde na pivo, ale že už nechtějí tolik lejt.“

Tohle byla pro mě jasná změna, věděla jsem, že už jsem mimo skupinu, protože kdybych byla v Haysu, tak bych o této akci věděla už přes den anebo i dřív a nedozvěděla bych se o ní až v 18:00. Jednalo se totiž přesně o ten typ akce, kdy jsem si řekli v kanclu nebo odpoledne přes Teams, někdy stačilo jenom hodit okem na nějakého kolegu nebo kolegyni a bylo jasné, že se jde po práci na pivo.

TZ ze 17.3., první zaznamenané změny:

Ačkoliv jsme si po odchodu všech vytvořili novou chatovací skupinu Lunch and Lemas, zjistila jsem, že nehledě na to, jakou skupinu a kolik jich vytvoříme, tak stále bude

nejaktuálnější ta, která je mezi aktivními členy Hays. Je to z důvodu, že když někdo opustí firmu, tak už nemá takovou potřebu se nějak více se vyjadřovat proti vedení anebo věcem, co mu ve firmě vadí, ustává animozita, která byla velmi silným pojícím prvek.

„V následujících dnech zjišťuji že pojící prvek mezi mnou a mými ex-kolegy a kamarády pomalu vyhasíná. Já se cítím o poznání šťastnější, kdežto oni jsou čím dál tím více frustrovaní proti vedení firmy a věcem, co se tam děje, kdežto mě už se to přestává týkat“ (TZ - 20.3. 2023).

Závěrečná část

V mé bakalářské práci jsem se primárně zabývala sociálním prostorem v kanceláři a na home-office informátorů, dále také mým fyzickým odchodem. Několik měsíců jsem pečlivě pozorovala kanceláře, chodby, dění ve výtahu, na dvorečku nebo ve vestibulu a sbírala data, jakož i vykonávalo polostrukturované rozhovory, lze na základě těchto materiálů vyvozovat, že firma produkovala korporátní identitu zaměstnanců velmi důmyslným způsobem, a to skrze prostory, kde byly nápisy na zdech a na předmětech (viz. obrázky v *Příloze*), např. na hrnčících na kávu, dále byla loga na propiskách, sešitech, přístupových kartách, na antistresových míčcích. Na několika místech byly dokonce vypsány společné hodnoty pro firmu týkající se zejména konzultantů, které jim sdělovaly, jakým člověkem by měli správně být (Ambitious, Expert, Passionate, Insightful, Collaborative). Tato kréda byla vystavěná po celém open-space, chodbách i zasedacích místnostech. Byla to uměle vytvořená forma identity každého zaměstnance a nedalo se ubránit tomu, že se s tím konzultanti, včetně mě, začali určitým způsobem ztotožňovat. Interakce a následná přátelství u některých jedinců z mého pozorování vznikla na základě příslušnosti k týmu a zasedacího pořádku v něm.

Má bakalářská práce rozšiřuje pendum informací o tom, jakým způsobem ovlivňují pracovní prostory v korporátu jejich zaměstnance, jak pozitivním, tak negativním způsobem, odhalují formy disciplinace a hierarchie, která se uplatňuje na základě nepsaných pravidel. Zároveň poskytuje informace ohledně přechodu z Insidera do Outsidera, což je méně typická varianta a poskytuje tak jedinečný vhled.

Jako hlavní omezení výzkumu vnímám fakt, že polostrukturovaný rozhovor jsem vykonala s pouze 6 osobami českého původu navzdory multikulturnímu zázemí firmy. Existuje možnost, že širší škála informátorů by mohla mít vliv na zjištění.

Návrh pro budoucí výzkum vidím v korporátních institucích obdobného charakteru, aby byla sesbírána větší sada informací a dat o korporátních prostorech a pomohla nám tak lépe porozumět, jak pracovníky motivovat pozitivním způsobem.

Seznam literatury:

- BOAS, Franz, 1896. The Limitations of the Comparative Method of Anthropology, 4(103). *Science*. s. 901–908.
- CERTEAU, Michel de, 1988. *The practice of everyday life*. Berkeley, Calif London : University of California Press. ISBN 978-0-520-06168-2.
- ELLIS, Carolyn, 2004. *The ethnographic I: a methodological novel about autoethnography*. Walnut Creek, CA : AltaMira Press. Ethnographic alternatives book series, v. 13. ISBN 978-0-7591-0050-3.
- FOUCAULT, Michel a PELIKÁN, Čestmír., 2000. *Dohlížet a trestat: kniha o zrodu vězení*. Praha : Dauphin. ISBN 978-80-86019-96-3.
- HEŘMANSKÝ, Martin, 2019. 14. Zúčastněné pozorování. In : *Metody výzkumu ve společenských vědách*. 1. Praha : Charles University, Faculty of Humanities : Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy. ISBN 978-80-7571-052-9.
- LEFEBVRE, Henri, 1991. *The production of space*. Oxford, OX, UK ; Cambridge, Mass., USA : Blackwell. ISBN 978-0-631-14048-1.
- NOVOTNÁ, Hedvika, 2019. 11. Kvalitativní strategie výzkumu. In : *Metody výzkumu ve společenských vědách*. 1. Praha : Charles University, Faculty of Humanities : Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy. ISBN 978-80-7571-052-9.
- MASSEY, Doreen B., 2005. *For space*. London ; Thousand Oaks, Calif : SAGE. ISBN 978-1-4129-0361-5.
- OSMAN, Robert, 2014. Sociální prostor. In : *Prostor(y) geografie*, s. 33–58. Univ. Karlova, Nakl. Karolinum. ISBN 978-80-246-2733-5.
- SOJA, Edward W., 1998. Thirdspace: Journeys to Los Angeles and other Real-and-Imagined Places. *Capital & Class*. Vol. 22, číslo 1, s. 137–139. DOI 10.1177/030981689806400112.

- ŠPAČEK, Ondřej, 2019. 2. Společenské vědy a empirický výzkum. In : *Metody výzkumu ve společenských vědách*, s. 15–33. Charles University, Faculty of Humanities : Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy.

Internetové zdroje:

- Hays Czech Republic s.r.o. · Olivova 2096/4, 110 00 Nové Město, 2023 *Hays Czech Republic s.r.o. · Olivova 2096/4, 110 00 Nové Město* online. Získáno z : <https://www.google.com/maps/dir//Hays+Czech+Republic+s.r.o.,+Olivova+2096%2F4,+110+00+Nov%C3%A9+M%C4%9Bsto/@50.0830365,14.4295732,17.31z/data=!4m9!4m8!1m0!1m5!1m1!1s0x470b94931a24469b:0xf2a7adec13caba7a!2m2!1d14.4305899!2d50.0827853!3e3?entry=tту> [viděno 17 červen 2023].
- [HTTPS://WWW.PRAGUEOFFICES.COM](https://www.pragueoffices.com), Prague offices solutions s r o, 2023. Bredovský Dvůr Centre, Praha 1 Olivova 4. *Pronájem kanceláří Praha* online. 17 červen 2023. Získáno z : <https://www.pragueoffices.com/properties/bredovskyy-dvur-centre-praha-1-olivova-4/> [viděno 17 červen 2023].
- MARKETINGOVÉ ODDĚLENÍ, 2023. Equality, Diversion & Inclusion At Hays | Hays. online. 2023. Získáno z : <https://www.hays.com.au/diversity?fbclid=IwAR1FJxGqBDWwliO4yPt2iyf9UNVemY1I8-FFSuDJ7kF2NFvGeqPhiJ5foQk> [viděno 23 červen 2023].
- MARKETINGOVÉ ODDĚLENÍ, 2023. Co nabízíme | Hays Careers. *Hays Careers Czech Republic* online. 2023. Získáno z : <https://cz.hays-careers.com/cs/co-nabizime> [viděno 21 červen 2023].
- ZIMOVÁ, Zuzana, 2004. Administrativy dnes IX.: Vysočanská brána & Bredovský dvůr. *Dumazahrada.cz* online. 2 únor 2004. Získáno z : <https://www.dumazahrada.cz/clanek/administrativy-dnes-ix-vysocanska-brana-bredovsky-dvur.html> [viděno 17 červen 2023].

Přílohy:

Seznam komunikačních partnerů:

Stručný popis komunikačních partnerů:	Pseudonymy
<p>Gita má cca. 168 cm, je velmi kreativní a zábavná, povahově je jako „energická koule“, která umí celou místnost naplnit svou radostnou energií ale stejně tak, když jí něco není libo je to na ní ihned vidět. Je velmi schopná komunikátora, která si jde za svým cílem.</p>	Gita
<p>Franceska je povahou pacifista, nejen že nechodí do konfliktů, ale také se jím obloukem vyhýbá, bývá pozitivně nastavena, a proto si ode mě vysloužila přezdívku „Zen Master“, ne z legrace ale z čirého obdivu. Nikdy nic „netlačí na sílu“, nechává věci naprosto přirozeně plynout.</p>	Franceska
<p>Fredovi je 24 let a má vysokou postavu, nosí rozčuchanou kšticí, pokud náhodou nemá ten den nějaké důležité jednání anebo pracovní schůzku. Je poměrně flegmatické povahy, ve volném chodí na koncerty, o kterých má velký přehled, popř. do galerií, občas jde na box nebo nějaký trénink, řekla bych, že je „sportovně-artově“ laděný člověk, který má rád volnost a flexibilitu.</p>	Fred
<p>Olivie je velmi kreativní člověk, který má neuvěřitelný dar si snad s každým vytvořit osobní pouto velmi rychlým způsobem, je inteligentní, extrovertní, má nespočet kamarádů. Často Mívá hodně nápadů, které málo kdy může ve firmě realizovat, myslím si, že korporátní prostředí je pro člověka jako ona spíše omezující.</p>	Olivie Novotná

<p>Marion je vysoká cca. 172 cm, je útlejší postavy, inteligentní, hodná, kamarádká, a hlavně má výborný smysl pro humor. Řekla bych, že je výrazným typem osobnosti, který je vidět a hlavně slyšet, ovšem umí rozlišovat kdy se to hodí a kdy ne, pokud je třeba „přepne se do 100% profesionální stránky“.</p>	Marion
<p>Alexandra je přirozeně nastavená tak, že ve všem a ve všech vidí nejdříve to dobré. Je sportovně založená, miluje vodu, cestování, a dobré jídlo. Je zábavný člověk, který má rád lidi a lidi mají rádi ji, má dobrodružnou náuru. Obecně je hodně efektivní, snaživá a motivovaná, často „hecuje“ i další lidi k výhonu přívětivou formou.</p>	Alexandra – deviantní případ

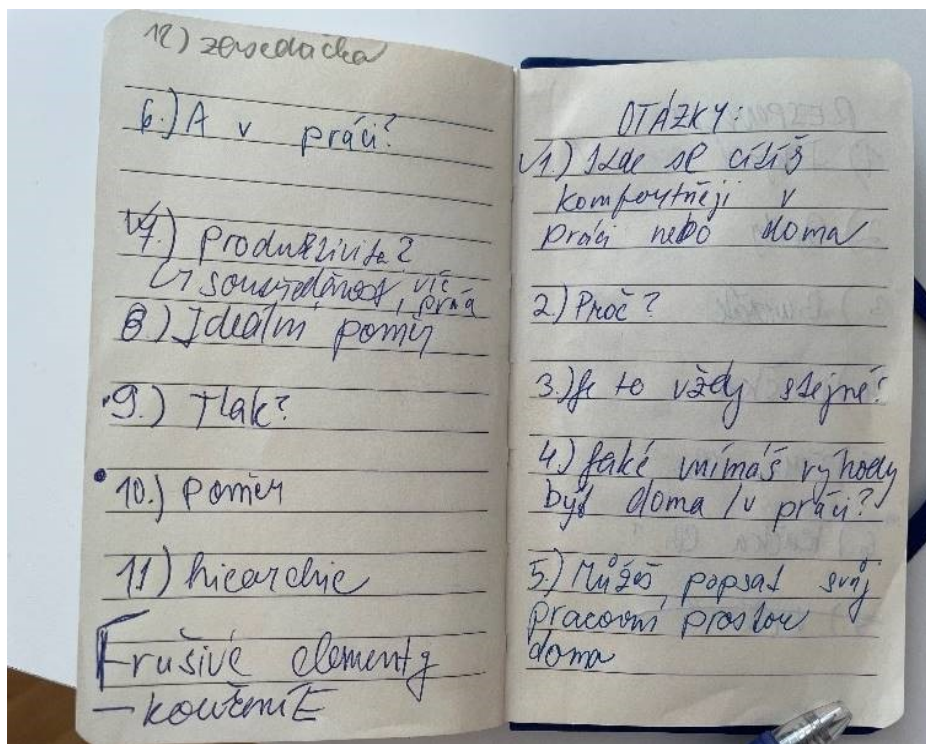
Další zaklíčovaná jména z firmy, jsou anonymizováni z důvodu jejich ochrany:

Dáša	Žena, 29 let
Petr	Muž, 28 let
Scott	Muž, 32 let
Kazisvět	Muž, 33 let
Růženka	Žena, 31 let
Roman	Muž, 32 let
Vlad'ka	Žena, 30 let
Ricky	Muž, 26 let
Ron	Muž, 32 let
Eva	Žena, 33 let
Jolanda	Žena, 32 let
Magda	Žena, 27 let
Iris	Žena, 27 let
Jonáš	Muž, 28 let
Suzie	Žena, 21 let
Adam	Muž, 26 let
Lukáš	Muž, 23 let
Vivian	Žena, 30 let
johana	Žena, 35 let
Igor	Muž, 23 let

Seznam otázek:


Ukázka mých otázek:

1.	Kde se cítíš komfortněji v práci v open-space nebo doma na HO? Proč? Z jakého důvodu?
2.	Je to vždy stejné?
3.	Jaké výhody vnímáš být doma/být v práci?
4.	Můžeš popsat svůj pracovní prostor doma?
5.	A v práci?
6.	Kde bys řekl/a, že jsi více produktivní/soustředěná? (Co ti brání v tom být produktivní? Chceš být vždy produktivní?)
7.	Jaký je podle tebe ideální poměr HO a open-space v běžném pracovním týdnu?
8.	Vnímáš doma/v práci nějakou formu tlaku?
9.	Vnímáš v rámci pracovního prostoru nějakou formu hierarchie?
10.	Chodíš/Bereš si někdy zasedačku? Pokud ano, tak jakou? (Z jakého důvodu právě tuto?)
11.	Využíváš nějaké formy/techniky prokrastinace? Pokud ano, tak jaké doma a jaké v práci?
12.	Je ještě něco, co je spojené s prostorem a chtěl/a by ses k tomu vyjádřit?



Obrázek 1 - Ukázka témát k polostrukturovanému rozhovoru
v terénnom deníku A6

Prohlášení ohledně mého „vstupu“ do firmy:

 **UNIVERZITA KARLOVA**

INFORMOVANÝ SOUHLAS

Informovaný souhlas v rámci výzkumného projektu bakalářské práce pro *Hanu Zelikovou*, studující na *Fakultě humanitních studií* na *Univerzitě Karlově*, *obor Studium humanitní vzdělanosti*. Studentka provede antropologický terénní výzkum v české pobočce firmy **Hays**.

Výzkum se bude zabývat porovnáním home-office a open-space z pohledu zaměstnanců, cílí na zjištění, jak prostředí ovlivňuje zaměstnanecký výkon.

Firma **Hays** může z poznatků těžit v rámci zlepšování kvality zaměstnaneckého prostředí.

Uskutečnění bude v souladu s etickými pravidly výzkumu i dotazovaných jedinců.

a. Potvrzuji, že jsem si přečetl/a tento informovaný souhlas týkající se výše uvedeného výzkumu a porozuměl/a mu.

b. Prohlašuji, že jsem byl/a poučena o možnosti klást otázky. Rovněž prohlašuji, že všem výše uvedeným skutečnostem a poskytnutým informacím rozumím a beru je na vědomí. Nemám žádné další otázky ani nejasnosti a vyslovuji svůj výslovný svobodný souhlas s účastí na výzkumném projektu.

c. Prohlašuji, že jsem plně způsobilý/á k právním úkonům a jako takový/á prohlašuji, že jsem informován/a o skutečnosti, že má účast v projektu je dobrovolná a jsem oprávněn/a kdykoliv z výzkumného projektu odstoupit.

d. Prohlašuji, že beru na vědomí informace obsažené v tomto informovaném souhlasu a souhlasím se zpracováním mých osobních a citlivých údajů v rozsahu a způsobem a za účelem specifikovaným v tomto informovaném souhlasu.

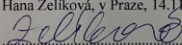
Vedoucí výzkumu:

Mgr. Michal Lehečka Ph.D., v Praze, 14.11.2022

.....

Výzkumník - Recruitment expert in Retail & HORECA:

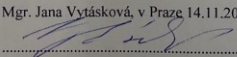
Hana Zeliková, v Praze, 14.11.2022



.....

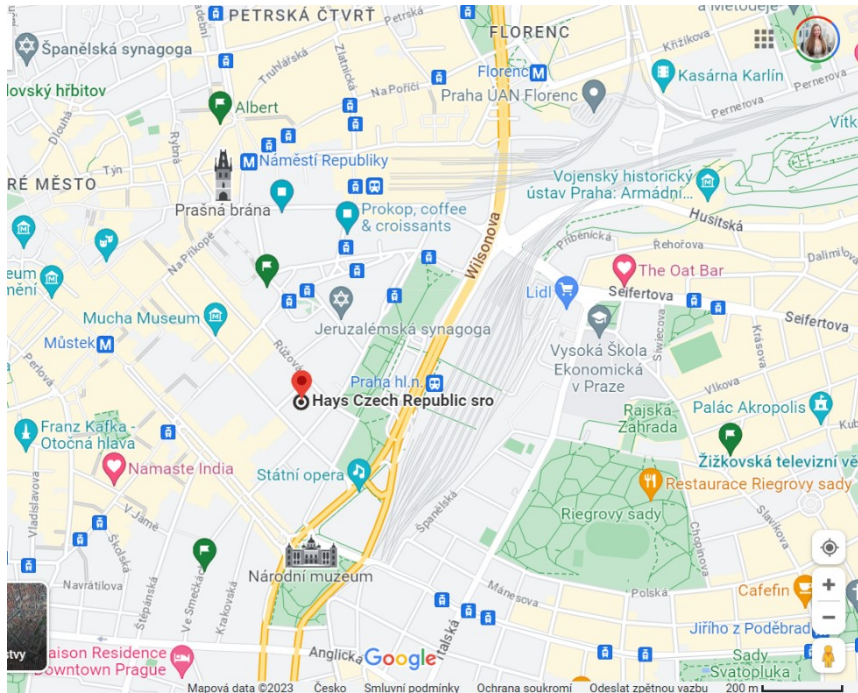
HR Manager ve společnosti Hays:

Mgr. Jana Vytásková, v Praze 14.11.2022



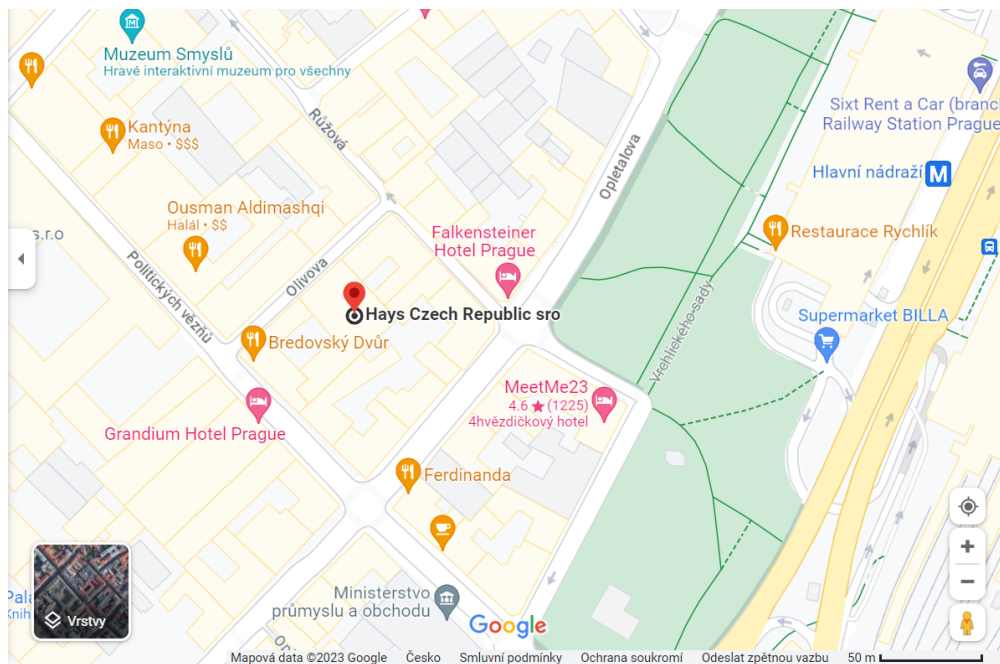
Hays Czech Republic, s.r.o.
Olivova 4/2096, 110 00 Praha 1
Czech Republic

Obrázková terénní část:



Obrázek 2 - Lokalita Hays ve vztahu k širšímu okolí, centrum Prahy (měřítko 200 m)²⁷

²⁷ Zdroj: Google maps - (Hays Czech Republic s.r.o. · Oliva 2096/4, 110 00 Nové Město, 2023) (Hays Czech Republic s.r.o. · Oliva 2096/4, 110 00 Nové Město, 2023)

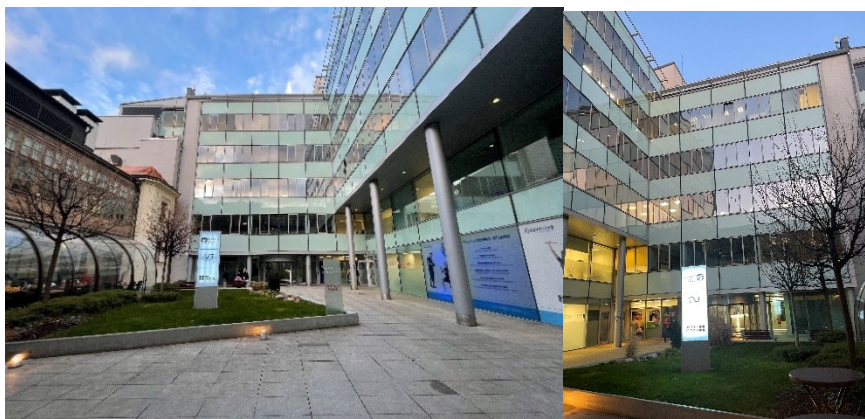


Obrázek 3 - Hays v kontextu okolních ulic, Olivova, Politických vězňů, Růžová a Opletalova (měřítko 50 m)²⁸

²⁸ Zdroj: Google maps - (Hays Czech Republic s.r.o. · Olivova 2096/4, 110 00 Nové Město, 2023)



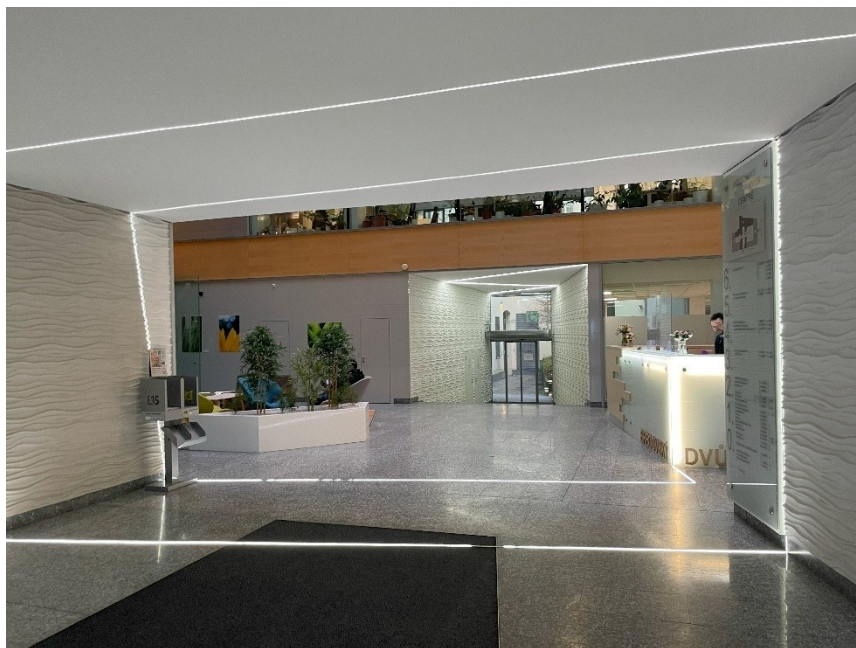
Obrázek 4 - Příklad do práce z ulice Politických vězňů, boční vstup do Brevského dvoru



Obrázek 5 - Vstup do Hays z boční strany přes Bredovský dvůr a nádvoří, přístupná z ulice Politických vězňů



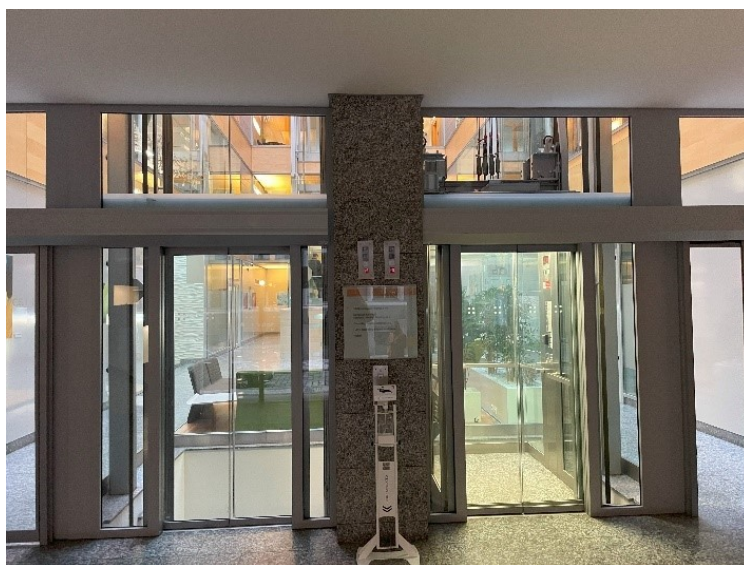
Obrázek 6 - Otáčivé, vždy na jednom místě se zasekávající dveře



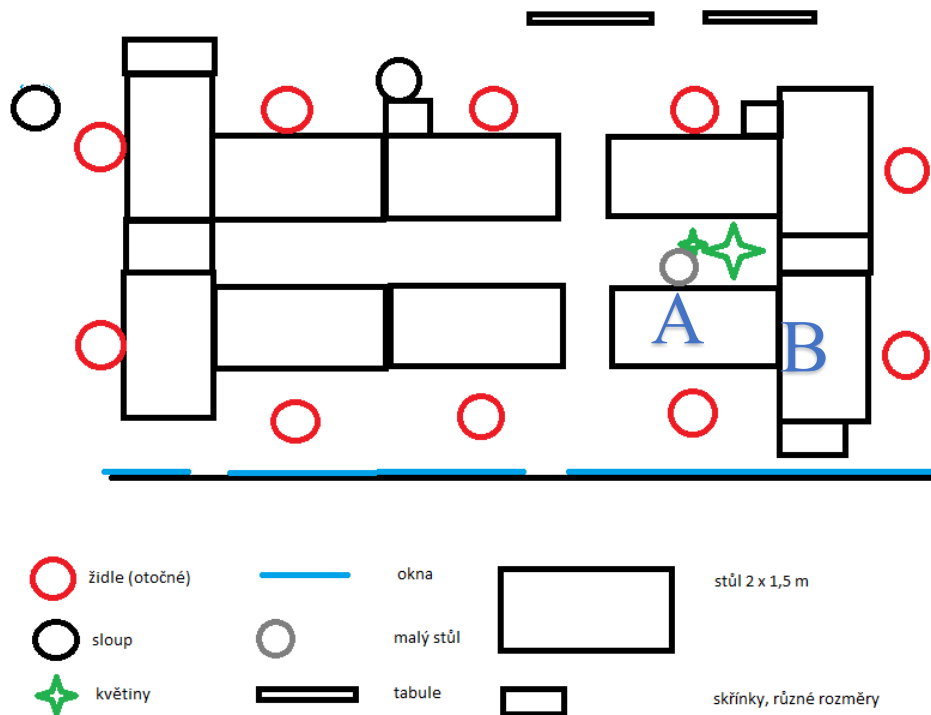
Obrázek 7 - Vstup do vestibuly moderní budovy



Obrázek 8 - Vestibul budovy společný pro všechny firmy, které zde sílí, pohled na stranu, kde jsou výtahy vedoucí do 4. patra Hays



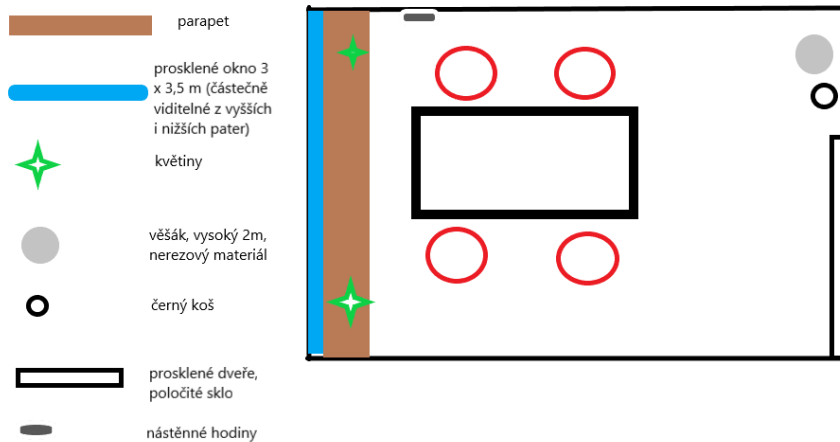
Obrázek 9 - Prosklené výtahy, pořízeno ve spěchu na jednání (pozn. přístup z ulice Olivova)



Nákres open-space mého pracovního místa v týmu Business Services. Moje výchozí místo je označeno bodem **A**, bod **B** je místo Team Leadera, který má výhled na celou kancelář a sedí zády ke zdi.

Obrázek 10 - Nákres open-space pro tým Bussines Services před stěhováním, tj. období prosinec 2022

Zasedací místnost Dubai



Místnost se nachází na 2. patře spolu s ostatními zasedacími místnostmi, jsou určeny pro osobní klientské schůzky, online schůzky/pohovory, případně školení.

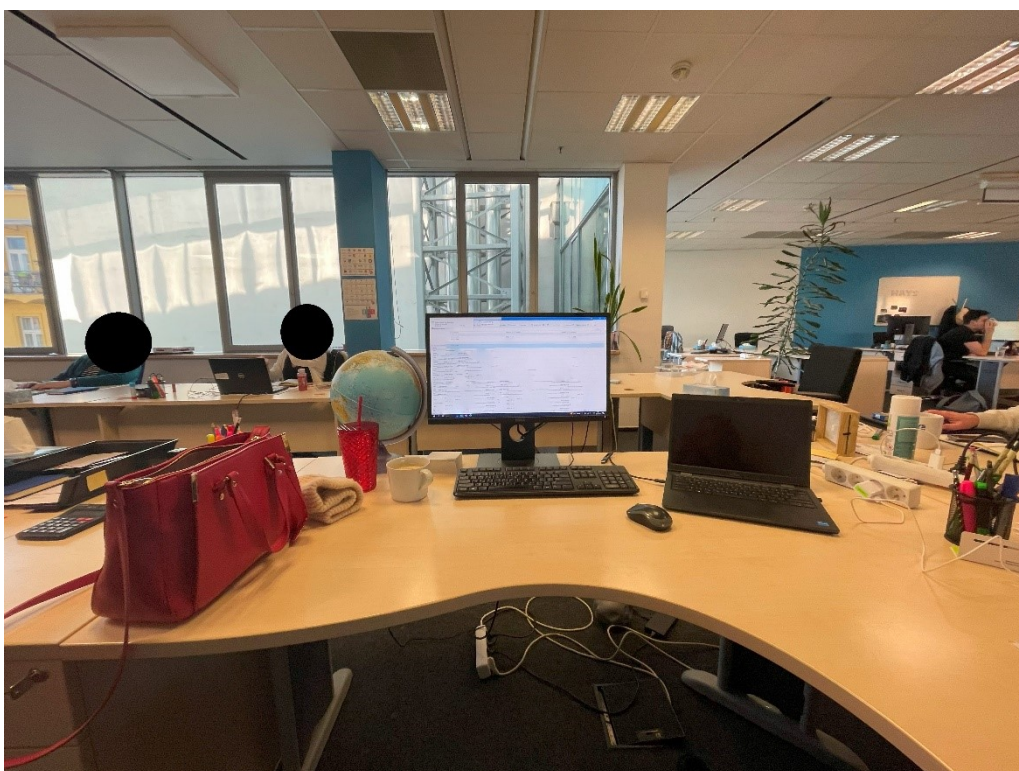
Všechny zasedací místnosti ve 2. i ve 4. patře jsou pojmenovány po městech, liší se zejména ve svých velikostech.

Dubai má 6 x 4 x 3 m

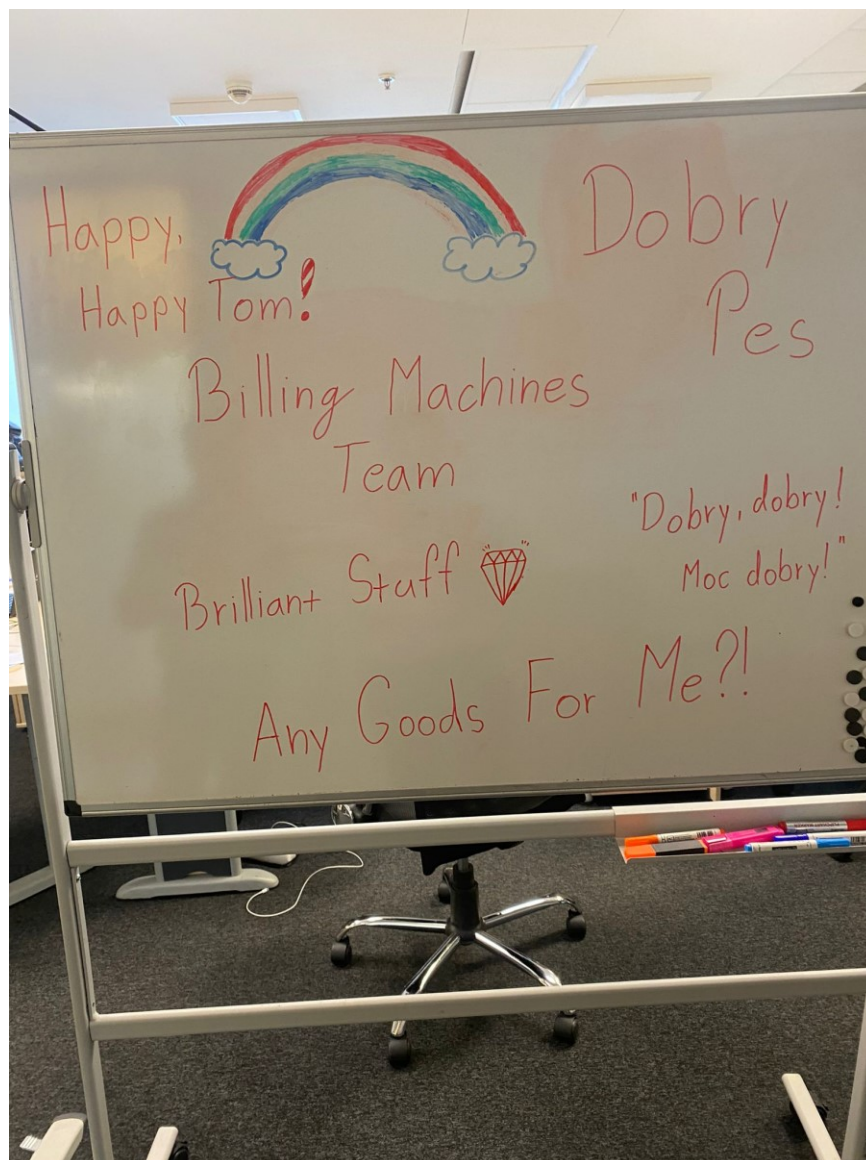
Obrázek 12 - Zasedací místnost Dubai určená zejména pro pohovory s kandidáty, nacházející se v 2. patře, např. Dáša a Marion tuto místnost hojně využívaly



Obrázek 13 - Přístupová karta Hays



Obrázek 14 - Mé místo v BS týmu po posledním stěhování, období únor 2023 (pozn. záměrné rozmazání obrazovky)



Obrázek 15 - Jedna z mnoha tabulí v open-space, mají dva účely, lidé na ni mohou psát a také rozděluje prostor, zde vidíte ukázkou: a) motivace b) tlaku c) infantilnosti d) kombinaci anglického a českého jazyka ve formě insiderského vtipu



Obrázek 16 - Fotografie z Team Buildingu týmu Business Services, místo - Bar Pilotů (pozn. z důvodu ochrany dat, používám fotografii bez kolegů)

Hi guys,

This is an invitation for final Goodbye party where you can officially ***cry and party with us!*** 😊

We have decided for a location Červený Jelen nearby, reservation has been made, beer price is same as Bredák but food is there nit more expensive.

Hopefully, I didn't forget anybody.

Feel free to come or not to come 😊!

FYI: Also, we will be completely avoiding *chlebíčky* and cake in the kitchen!

Cheers!



Hani, Fred, Francesca

Obrázek 17 - Email, který jsem posílala cca. 20 kolegům jako pozvánku na společnou Goodbye party mě a mých dvou dalších odchozích kolegů

Slovníček pojmů v recruiterské praxi:

Pro jednodušší orientaci v textu jsem vytvořila slovník důležitých a opakujících se pojmů, které by mohly být pro nezainteresovaného člověka matoucí. Vzhledem k anglickému původu Hays, je interním jazykem angličtina, v některých týmech je používána více v některých méně záleží na jeho složení. Důležité je, že anglický jazyk natolik prostoupil do jazyka zaměstnanců, že z toho vznikla hantýrka, kterou je často mluveno jak v práci, tak i mimo ni.

Ukázka 1.: „*Prosím tě hod' mi do kalendáře meeting, zítra ráno to spolu alignnem a dáme si follow up? Jsi s tím Ok?*“²⁹

Ukázka 2.: „*Ahoj dědo, jak se máš? Já ti jenom volám, abychom si dali update toho, co je nového?*“³⁰

Pozice:

Recruiter/Consultant

Celý název pozice je **Recruiter Consultant**, tyto dva termíny používám synonymicky, ve firmě je ustálené používání těchto slov označující souhrnně všechny Recruiter Consultanty nehledě na to, v jakém týmu jsou a jakou mají senioritu. Není výjimkou, že ambiciózní studenti skloubí studium s prací. Mnozí z nich, ve věku 22 až 26 let, dokážou generovat příjem přesahující příjmy svých rodičů. Je třeba si uvědomit, že tito konzultanti zastávají obchodní pozici.

Náplň práce Recruiter Consultantů

²⁹ „*Mohl bys mi, prosím, dát do kalendáře schůzku na zítra na ráno, abychom to spolu prošli, co se událo nového a řekli si jakou budeme nadále používat strategii? Je to pro tebe takto v pořádku?*“

³⁰ „*Ahoj dědo, jak se máš? Já ti jenom volám, abych se zeptala, co je u tebe nového?*“

Náplň pozice se dělí na Recruiterskou, česky náborářskou část, kdy je daný člověk zodpovědný za nalezení vhodného kandidáta pro danou firmu – klienta. Druhá část je konzultační, Consultant je v kontaktu, jak s klientem, tak s kandidátem a konzultuje věci, které je třeba vyřešit ke spokojenosti obou stran.

Perm Consultanti

Jsou konzultanti, kteří řeší/obsazují joby (tj. pozice), které jsou permového charakteru, tzn. že se jedná o pozice, které se obsazují na dobu 1 roku (na dobu určitou) nebo delší (na dobu neurčitou), pokud by daná práce byla na např. 8 měsíců spadal by tento úkon do Temporary týmu, který řeší všechny pozice na poloviční (0,5) nebo zkrácený úvazek (0,75 - 0,8), které jsou na dobu kratší než jeden rok, dále také záspupy na mateřskou dovolenou, které se časově mohou lišit.

Full timisti

Všichni konzultanti a jakýkoliv jiní zaměstnanci mající plný úvazek na 40 hod. týdně, mohou být v jakémkoliv týmu.

Researcheři

Často studenti, pracující na poloviční úvazek, bývají přiděleni nebo jsou ve spolupráci s jedním konkrétním konzultantem, pokud nevznikne jiná dohoda. Jsou ohodnoceni mzdou na hodinu, cca. 135,- Kč + bonusy z celkové částky, když někoho najdou a pozice se obsadí, mají potom 2 % z celkové částky, tzn. př. z 250 000,- fakturované částky dostanou 5 000,- Kč.

Temp konzultanti, taktéž Temporary konzultanti

Tito konzultanti jsou členy týmu, který se zaměřuje na pracovní pozice dočasného charakteru., tj. přidělení na částečný úvazek na určitou dobu, např. zastoupení za někoho, kdo šel na mateřskou dovolenou nebo se jedná o nějaký typ projektu, kdy

chtějí člověka na např. 3 měsíce, dále pod firmu zaměstnávají lidi, na které nemá klient headcount.

Finance:

Fee

Fee neboli odměna, je částka, kterou konzultant své firmě vydělá, z této částky se vypočítává provize, kterou konzultant dostane na účet. Výše provize se nepočítá pouze dle procent z obchodu, ale také se na to vztahuje úspěšnost placementů v předchozím měsíci, dále seniorita konzultanta a také zdali je ve zkušební době nebo ve výpovědní lhůtě. Všechny tyto proměnné ovlivňují výplatu, ne zcela legitimním způsobem.

Standing fee

Je tzv. náklad, který má firma na každého konzultanta, všech seniorit. Př. Standing fee na pozici Junior Consultant je na každý měsíc 100 000,- pokud se ten daný měsíc nepodaří tuto částku firmě vydělat, tak se následující měsíc zdvojnásobí na 200 000,-.

Glory bonus

Za předpokladu, že konzultant či team leader vydělá firmě větší obnos než 5 000 000,- za finanční rok, tak dostane GB v hodnotě 250 000,- Kč. Obyčejně jsou tohoto úspěchy schopní dosáhnout 1 – 3 lidi, záměrně je to nastaveno tímto způsobem, má to být motivační a zároveň dosažitelné jen pro minimum lidí. Vysoká daň ořeže tuto částku na 180 474 Kč.

Půlroční bonusy

Jsou stanoveny u každé pozice jinak, např. u pozice Junior Consultant to bylo nastaveno tak, že pokud na dané pozici byl konzultant schopen vydělat za jedno finanční období 1 500 000,- Kč vznikal mu nárok, ne ovšem vymahatelný na bonus

v hodnotě 60 000,- Kč. U pozice Konzultant I. by to byl bonus 80 000,- Kč a takto se to stupňovalo směrem nahoru.

Target

Je cíl, často finanční, který má konzultant či researcher plnit za dané období. Většinou je hovořeno o targetu na měsíc či na týden.

Firemní slovník:

KPI's

Každý konzultant a Reseacher je povinen plnit týdenní aktivitní plán. Tyto úkoly jsou založeny na Klíčových výkonnostních ukazatelích (KPI - Key Performance Indicator), které jsou úmyslně stanoveny tak, aby byly pro daného jednotlivce náročné. Splnění těchto KPI vyžaduje značné úsilí a pracovní nasazení. Někdy, i přes veškeré úsilí, může být splnění těchto KPI komplikované, například v situaci, kdy klient odmítne přijmout kandidáta navrhovaného daným konzultantem na pracovní pohovor.

Placement

Tento pojem znamená, že se provedlo konzultantovi úspěšně projít všemi nástrahami recruitmnetu a už ví, že jeho kandidát bude oficiálně nastupovat. Má tzv. placement a někdy se i o kandidátovi samotném mluví jako o placementu.

Př. Dášo, co ten tvůj poslední placement? Pořád je tam?

Action Plan

Za předpokladu, že nemá konzultant feečka, tj. nevydělává firmě, tak je dán na Action Plan, tj. že se mu zdvojí KPI's, aby začal prosperovat, někdy ale ani to nestačí, pokud konzultant nepřináší výdělek je ukončen nebo odejit.

Př. Lukáš z IT týmu, pracoval na 120 % a zůstal v kanceláři např. do 19 hod. večer. Nedařilo se mu plnit target již nějakou dobu, tak byl umístěn na Action Plan. Tato informace měla zůstat důvěrná, ale unikla. Ačkoliv Lukáš přeplňoval KPI's, která měl je zdvojené, tak se mu nepodařilo dostat se do plusu a byl dne 24.3. 2023 ukončen neboli odejit.

Ukončení/odejití zaměstnance

Pokud zaměstnanec neplní své povinnosti vyplývající ze smlouvy, tj. targety, KPI's má jeho Team Leader, Section Manager nebo HR pravomoc mu ukončit pracovní poměr. Pokud je tak učiněno mluvíme o termínu, že "byl zaměstnanec ukončen nebo odejit". Do tohoto procesu vstupují emoce v různé míře z obou stran.

Exit interview

Tradičně se chodí poslední den v práci na tento rozhovor, z minulosti vím, že spousta lidí si nechává tuto konverzaci na to, aby ze sebe „vypustili“ všechno co si o firmě myslí, často i to, co třeba nedokázali za celou dobu nikomu říct, všechna zášť a zloba se zde může ventilovat, ideálně v bezpečném prostředí. Předmětem diskuze je důvod odchodu.

Montly Meeting

Periodicky se opakující událost na konci každého měsíce, standartně ve čtvrtek. Je to celofiremní akce, kdy se prezentují výsledky a jsou zde odměňováni ti nejúspěšnější v závislosti na kategorii.

Team Building

Činnost nebo akce naplánovaná a k tomu, aby se prohloubili vztahy v daném týmu, sektoru nebo i v celé firmě. Nejčasnější praxí v Hays byl TB pouze se členy daného týmu. Typicky se chodilo na večeri, na drinky, bowling, motokáry nebo laser game. Účastníci se nejčastěji sami domlouvali na tom, co by je potěšilo.

Offer

Moment, kdy kandidát dostává nabídku od klienta. Znamená to, že vyhrál výběrové řízení. Pro konzultanta to znamená, že potřebuje udělat všechno pro to, aby kandidát nabídku vzal a přichází na řadu tzv. management of offer.

Management of offer

Konzultant je v kontaktu, jak s klientem, tak s kandidátem a snaží se zajistit, aby kandidát nabídku přijal a do zaměstnání nastoupil. Pokud konzultant zjistí, že kandidát chce vzít nabídku na 60 %, podniká kroky k tomu, aby to bylo např. 80-100 %. Znovu firmu vybarvuje v co nejlepších barvách a používá techniky prodeje, aby danou nabídku kandidát vzal. Když se kandidátovi ve smlouvě něco nepozdává, volá konzultant klientovi a snažíme se o to, aby byla nabídka upravena, např. z doby určité na dobu neurčitou. Ideální závěr této práce je takový, že jsou obě strany spokojené se svou volbou a připravené uzavřít dohodu. Pokud se to konzultantovi nepodaří, tak přichází tzv. Rejected offer.

Rejected offer

Pravděpodobně nejvíce frustrující chvíle každého konzultanta. Konzultantův kandidát odmítl nabídku práce od klienta. Veškerá činnost konzultanta propadá vniveč, nedostane zapláceno a někdy je i pokárán vedoucím.

Posílání ponožek

Pokud náš kandidát vyhraje výběrové řízení, v den jeho nástupu do nového zaměstnání mu posílají konzultanti ponožky Hays. Je to takový příjemný dárek a zároveň to slouží jako šikovná reklama pro firmu, protože kandidát je v den nástupu obvykle šťastný, takže i tato pozitivní asociace je napojena na firmu. Tento prvek je poměrně nový, cca. 6 měsíců se využívá.

Tenderové řízení

V ideálním scénáři usilujeme o to stát se jediným dodavatelem služeb, což vyžaduje úspěšný průchod tendrovými řízeními. Tato řízení jsou v podstatě výběrovými procesy z řady agentur, které představují konkurenci Hays. Tato tendrová řízení se konají jednou nebo dvakrát ročně a v některých případech existuje možnost je vyhrát na globální úrovni. To pak umožňuje stát se dodavatelem ve všech zemích, kde je přítomná společnost Hays. Přesto je třeba, aby lokální recruiter a obchodní oddělení (Commercial), pečlivě sledovalo a řídilo tento proces, může trvat až několik týdnů.

Wheel of Fortune

Je každotýdenní soutěž vždy v pondělí ráno na Kick Offu. Pro ty, kdo splní KPI's ve stanovené míře, přichází odměna v podobě Wheel of Fortune. Šikovní jedinci, jsou zařazeni do slosování o ceny v pohodě lístků na koncert, masáže, balení piv nebo něčeho obdobně hodnotného.

Zaměstnanecký poměr a výpovědní doba

Konzultanti mívají smlouvu na dobu určitou anebo neurčitou. Určitá bývá většinou na dobu 1 roku, potom když je zaměstnavatel spokojený, tak prodlužuje zaměstnance na dobu neurčitou, která mu dává jakýsi pocit jistoty, také pro ženy je daleko výhodnější jít na mateřskou dovolenou v době, kdy mají smlouvu na dobu určitou, protože potom mají jisté místo, kam se mohou vrátit a také mají lepší příspěvek od státu. Nicméně v době, kdy je poměr na dobu určitou a zaměstnanec nepodepíše prodloužení, tak může po roce v klidu odejít, aniž by byl nucen absolvovat výpovědní

lhůtu, která typicky trvá 2 měsíce, je možné si ji zkrátit dohodou anebo si vybrat nevyčerpanou dovolenou. Dny na dovolené se proplácají podle toho, jaké měl zaměstnanec příjmy za 3 předchozí měsíce, a to se průměruje do částky, kterou v době dovolené dostane. Finančně nejvýhodnější je jít na dovolenou tedy po těch měsících, kdy byly příjmy největší, může to dokonce vycházet tak, že pro jedince je výhodnější být na dovolené než pracovat, pokud má ten daný měsíc slabší, tohle přesně se mi stalo vloni v srpnu.

Benefity a bonusy:

V dnešní době je pro všechny mezinárodní firmy nutné, aby měli stanovené benefity, bez této složky nejsou konkurence schopní, a proto i Hays nabízí řadu benefitů, které jsou ovšem ve srovnání s trhem na základní bázi.



Celkově jsou dostupné výše graficky zobrazené benefity: nezaštatované bonusy, 5 týdnů dovolené, 3 dny zdravotního volna neboli Sick Days, Penzijní/životní připojištění, příspěvek na dopravu, dále Multisport karta, flexibilní pracovní doba, 2 HO týdně. Jazykové kurzy jsou pro všechny FT, pokud konzultant splňuje úroveň anglického jazyka na úrovni C1 a projde testem, může si zapsat kurz i na jiný jazyk,

³¹ Obr. Dostupný z oficiálních Hays stránek (Marketingové oddělení, 2023)

např. němčinu či francouzštinu. Příspěvek na stravování neboli Meal Allowance, viz. Sodexo karty, Ovocný den/Fruit Day.

Sodexo stravenky

Společnost poskytuje zaměstnancům Sodexo kartičky, které slouží jako moderní alternativa tradičních stravenek. Tyto kartičky jsou pravidelně, každý měsíc, dobíjeny finančními prostředky v závislosti na počtu odpracovaných dnů.

Fruit Day

Každou středu se objednává velká krabice ovoce, které je následně distribuováno na stoly v kuchyňce. Tento prvek je všeobecně oblíbený a může představovat jednu z motivací, proč zaměstnanci preferují tento pracovní den v kanceláři namísto práce z domova. Bezesporu se jedná o pozitivní stimul, který přispívá k pracovní pohodě. Také lze pozorovat, jak tato pravidelná událost zvyšuje dynamiku v kanceláři. S příchodem ovoce je patrný zvýšený pohyb zaměstnanců, kteří se "shromažďují" okolo této poskytnuté nabídky, aby si zajistili svou porci a měli možnost výběru z různých druhů ovoce

Sick Day

Všichni konzultanti, kteří jsou full-timisti mají 3x do roka možnost si vybrat Sick Day, když je jim ten den špatně, je to vždy v období 1 x za 4 měsíce, tento den se jim ovšem započítává jako odpracovaný. Ne však ve zkušební době a ve výpovědní době.