



**СУЩНОСТЬ И ПРИЧИНЫ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ «ГИБКИХ  
ОФИСОВ» В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**THE ESSENCE AND REASONS FOR THE INTRODUCTION OF FLEXIBLE  
OFFICE TECHNOLOGY IN MODERN CONDITIONS**

**Макарова Арина Максимовна**, НИУ МГСУ (129337, Россия, г. Москва, Ярославское шоссе, д.26), Кафедра: «Организации строительства и управления недвижимостью», [arishamakarova11@gmail.com](mailto:arishamakarova11@gmail.com).

**Полусмяк Юрий Андреевич**, НИУ МГСУ (129337, Россия, г. Москва, Ярославское шоссе, д.26), Кафедра: «Организации строительства и управления недвижимостью», [y.polusmyak@rsu-group.ru](mailto:y.polusmyak@rsu-group.ru).

**Полёнов Даниил Александрович**, НИУ МГСУ (129337, Россия, г. Москва, Ярославское шоссе, д.26), Кафедра: «Организации строительства и управления недвижимостью», [palenv.danja@gmail.com](mailto:palenv.danja@gmail.com)

**Бобров Алексей Владиславович**, НИУ МГСУ (129337, Россия, г. Москва, Ярославское шоссе, д.26), Кафедра: «Организации строительства и управления недвижимостью», [bobrov\\_nice@icloud.com](mailto:bobrov_nice@icloud.com)

**Ашуров Азизджон Химойевич**, НИУ МГСУ (129337, Россия, г. Москва, Ярославское шоссе, д.26), Кафедра: «Организации строительства и управления недвижимостью», [ashurov\\_17@mail.ru](mailto:ashurov_17@mail.ru)

Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

**Makarova Arina Maksimovna**, NRU MGSU (26, Yaroslavskoye Shosse, Moscow, Russia), Department: Organization of Construction and Real estate Management, [arishamakarova11@gmail.com](mailto:arishamakarova11@gmail.com).

**Polusmyak Yuriy Andreevich**, NRU MGSU (26, Yaroslavskoye Shosse, Moscow, Russia), Department: Organization of Construction and Real estate Management, [y.polusmyak@rsu-group.ru](mailto:y.polusmyak@rsu-group.ru).

**Palenov Daniil Aleksandrovich**, NRU MGSU (26, Yaroslavskoye Shosse, Moscow, Russia), Department: Organization of Construction and Real estate Management, [palenv.danja@gmail.com](mailto:palenv.danja@gmail.com)

**Bobrov Alexey Vladislavovich**, NRU MGSU (26, Yaroslavskoye Shosse, Moscow, Russia), Department: Organization of Construction and Real estate Management, [bobrov\\_nice@icloud.com](mailto:bobrov_nice@icloud.com)

**Ashurov Azizdzhon Khimoyevich**, NRU MGSU (26, Yaroslavskoye Shosse, Moscow, Russia), Department: Organization of Construction and Real estate Management, [ashurov\\_17@mail.ru](mailto:ashurov_17@mail.ru)

**Аннотация:** В работе рассмотрена сущность и причины внедрения технологии «гибких офисов» в современных условиях. Автор определяет, что цели внедрения рассматриваемой технологии, расширение прав и возможностей сотрудников, включение организационных и социальных изменений, тщательный анализ работы, методологический подход, открытое и адекватное общение, приверженность руководства и использование внешних компетенций являются факторами процесса, способствующими положительным результатам внедрения технологии «гибкого офиса».

**Abstract:** The paper considers the essence and reasons for the introduction of the technology of "flexible offices" in modern conditions. The author determines that the goals of the implementation of the technology in question, the empowerment of employees, the inclusion of organizational and social changes, a thorough analysis of the work, a methodological approach, open and adequate communication,

Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

commitment of management and the use of external competencies are the factors of the process contributing to the positive results of the introduction of "flexible office" technology.

**Ключевые слова:** «гибкий офис», технологичность, особенности проектных решений.

**Keywords:** "flexible office", adaptability, features of design solutions.

После развития мобильных информационных и коммуникационных технологий гибкий офис был внедрен во всем мире. Причины внедрения указанной технологии заключаются в снижении затрат на объект, повышении гибкости и удовлетворенности сотрудников, стимулировании взаимодействия, повышении креативности и эффективности деятельности персонала и пр.

Концепция предлагает различные настройки для поддержки ряда видов деятельности и обычно рассчитана на оф-лайн присутствие 70% рабочей силы. Таким образом, сотрудники выбирают, где выполнять свою работу ежедневно, и разделяют рабочие столы и рабочие места. Эта концепция также называется многопространственным офисом, гибким офисом, офисом с возможностью горячей замены, не территориальным офисом и офисом, основанным на деятельности[1].

Однако, хотя концепция офиса одинакова, физическая обстановка офиса (конфигурация пространства и планировка) и использование варьируются в зависимости от тех или иных особенностей рассматриваемой технологии. Особенности функционирования и структурирования физического офиса решаются в процессе проектирования и реализации технологии «гибкого офиса».

Исследования показали, что на производительность и удовлетворенность сотрудников в офисе влияют условия работы, обеспечиваемые физическим офисом. Например, такие условия окружающей среды, как освещение, качество воздуха и шум, а также обеспечение

## Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

конфиденциальности, удобной территориальности и общения влияют на производительность и удовлетворенность сотрудников результатами труда. Однако результаты, касающиеся производительности и удовлетворенности сотрудников в «гибком офисе», противоречивы, хотя и имеют меньше отвлекающих факторов [3].

Также было отмечено, что подобная концепция увеличивает физические и умственные требования, такие как необходимость оборудования удаленного рабочего места, что снижает воспринимаемую производительность. Для удовлетворения требования сотрудников к организации рабочего места концепция офиса ассоциируется с современным дизайном интерьера, высокой эстетикой и автономностью, а также с отсутствием конфиденциальности и личной территории и с нарушением межличностных отношений.

Работа, основанная на деятельности, или новые способы работы, - это философия, согласно которой сотрудники сами определяют, где, когда и как выполнять свою работу. Следовательно, при переезде в «гибкий офис» сотрудники сталкиваются с изменением способов работы.

С социотехнической точки зрения эта автономная, гибкая рабочая философия предъявляет новые требования к взаимозависимым компонентам социотехнической системы, к которым относятся:

- технологичность;
- система управления персоналом;
- организационность;
- подсистема внешней среды [2].

Теория социотехнических систем используется для разработки новых рабочих структур и облегчения процесса изменений, который, например, связан с дизайном офиса и организационным развитием [4].

Несоответствующая обстановка в офисе, такая как перенаселенность, отсутствие правил и неправильное использование концепции, часто являются следствием серьезных сбоев в процессе проектирования. Обычно при

## Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

внедрении технологии «гибкого офиса» отсутствует систематический процесс и применяется общее концептуальное решение, а не исследуется внутренний организационный контекст, такой как задачи и действия, выполняемые сотрудниками.

Факторы процесса, способствующие успешным изменениям, определены для промышленных предприятий и офисов открытой планировки. Факторы успеха включают в себя, например:

- 1) цели и движущие силы изменений;
- 2) участие сотрудников;
- 3) тщательный процесс планирования рабочего процесса [4].

Таким образом, воспринимаемая производительность и удовлетворенность сотрудников варьируются в зависимости от степени реализации технологии «гибкого офиса». Соответственно, исследователи отмечают, что процесс разработки и внедрения указанной технологии влияет на воспринимаемую производительность и удовлетворенность сотрудников.

В литературе описано исследование, которое проводилось в небольшой ИТ-сервисной компании, которая предполагала, что вскоре вырастет из своих офисных помещений, и обсуждала выбор типа офиса. До переезда помещения компании состояли из семи офисов ячеек, пяти общих офисов и двух небольших офисных помещений. Компания переехала в недавно построенный «гибкий офис» с централизованной планировкой и с полностью оборудованными рабочими станциями (два экрана, клавиатура, мышь, док-станция и подключение к внутренней сети). Эти рабочие места были разделены на зону взаимодействия открытой планировки и полутихую зону открытой планировки.

Сотрудники могли выбрать любую рабочую зону и любое рабочее место, но должны были очистить рабочее место от вещей к концу дня или в случае, если они оставались без присмотра более двух часов. Не было никаких ограничений на использование одной и той же рабочей станции в течение нескольких дней подряд. Категории должностей включали агентов ИТ-

## Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

консультантов, внутреннюю ИТ-поддержку, ИТ-разработку и вспомогательные функции, такие как администрирование и управление, включая владельцев. Большая часть сотрудников работала в качестве консультантов в других организациях и находилась в офисе один или два дня в неделю [3].

Переселение преследовало несколько целей. Существующий офис был воспринят как препятствие для взаимодействия между рабочими группами. Более того, традиционный тип офиса не поддерживал тот факт, что количество сотрудников, присутствующих в офисе, могло ежедневно меняться. От реконструкции существующих помещений отказались из-за низкого коэффициента рентабельности. Согласно документации по планированию, цели заключались в создании энергичной площадки для встреч, где сотрудники призваны выполнять рабочие задачи, полностью раскрыть свой потенциал, учиться и сотрудничать. Кроме того, в задачи входило развитие компании.

В течение трех лет проводилась работа, в процессе которой деятельность и потребности сотрудников были исследованы несколькими методами. Основное внимание уделялось как физической, так и организационной и социальной рабочей среде. Были сформированы рабочие группы (например, группа по развитию информационных технологий), и во время рабочих встреч со всей компанией делились мыслями. Были распространены анкеты, чтобы узнать больше об опасениях и отношении сотрудников, когда еще можно было вносить изменения в планы [3].

Результаты исследования имели следующий вид. Большинство сотрудников сообщили, что участвовали в процессе по той причине, что он оценивался ими как высоко перспективный. Участие сотрудников воспринималось ими также как необходимость для достижения целей компании. Также сотрудники сообщили, что у них была возможность влиять на дизайн и функциональность «гибкого офиса».

## Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

Сотрудники также сообщили, что в рамках внедрения технологии «гибкого офиса» у них появилась возможность проводить семинары, выстраивать обратную связь с клиентами, также данная технология способствовала развитию активного и новаторского мышления.

Сотрудники сообщили, что их информировали на протяжении всего проекта о еженедельных рабочих встречах. Была отмечена коммуникационная прозрачность проекта. Более того, информационный поток помогал сотрудникам понять природу работы, основанной на деятельности.

Приверженность и доверие руководства к организации рабочего процесса в «гибком офисе» также были отмечены респондентами. Сотрудники оценили, что руководство следовало концепции офиса.

Отдельные опрошенные были удовлетворены процессом проектирования, за исключением того аспекта, что все их потребности не были приоритетными. Эти сотрудники считали, что им не давали возможности влиять на тип организации офиса [3].

В целом, анализ организации работы компании в условиях «гибкого офиса» показал значительное увеличение воспринимаемой индивидуальной и внутригрупповой продуктивности, внутригруппового сотрудничества, межгруппового и внутригруппового распространения идей, улучшения коммуникации с точки зрения увеличения количества неформальных и спонтанных встреч и уменьшения беспокойства сотрудников о будущем.

Согласно ответам, процент сотрудников, предпочитающих работу в «гибком офисе», увеличился с 68% до переезда до 82% после переезда. Более того, количество респондентов, удовлетворенных физической рабочей средой, увеличилось с 54% до переезда до 93% после переезда.

Респонденты сообщили о положительных изменениях в межличностных отношениях, взаимодействии и сотрудничестве с коллегами внутри и внутри команды: «раньше были «мы» и «они». Но чем чаще мы встречаемся, тем лучше становится понимание проблем друг друга». Опрошенные также

## Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

сообщили, что в рамках реализуемых технологий им было легче найти коллег и связаться с ними.

Еще одним положительным изменением стала обстановка офиса, которая была воспринята как приятная, вдохновляющая и функциональная [3].

Вместо того, чтобы рассматривать переезд офиса как просто возможность снизить накладные расходы, сотрудники считали, что основная цель изменения заключалась в улучшении их благосостояния, то есть была значимой и выгодной для них. Экономия места и сокращение затрат представлены как наиболее распространенные цели реализаций технологии «гибкого офиса».

Таким образом, цели внедрения рассматриваемой технологии, расширение прав и возможностей сотрудников, включение организационных и социальных изменений, тщательный анализ работы, методологический подход, открытое и адекватное общение, приверженность руководства и использование внешних компетенций являются факторами процесса, способствующими положительным результатам внедрения технологии «гибкого офиса».

### **Список литературы**

1. Бурова Т.Ю. Офис: этапы становления в формировании планировочной структуры пространства // Известия КазГАСУ. 2017. №2 (40).
2. Appel-Meulenbroek, P. Groenen, I. Janssen An end-user's perspective on activity-based office concepts J. Corp. R. Estate, 13 (2) (2011), pp. 122-135
3. I. de Been, M. Beijer The influence of office type on satisfaction and perceived productivity support J. Facil. Manag., 12 (2) (2014), pp. 142-157
4. D. De Paoli, K. Arge, S. Hunnes Blakstad Creating business value with open space flexible offices J. Corp. R. Estate, 15 (3/4) (2013), pp. 181-193

### **List of literature**

1. Burova T.Yu. Office: the stages of formation in the formation of the planning structure of space // Izvestia KazGASU. 2017. №2 (40).



Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral"

2. Appel-of Mellenbruch, P. Grunin, I. Janssen View of the end user on the concept of office-based activities J. Corp. R. Estate, 13 (2) (2011), pp. 122-135
3. And. Debin, M. Beyer Influence the type of office on satisfaction and perceived productivity support J. Facil. Management., 12 (2) (2014), pp. 142-157
4. D. De Paoli, K. Arj, S. Hannes Blakstad Creating Business value through Flexible offices with Open space J. Corp. R. Estate, 15 (3/4) (2013), pp. 181-193

© Макарова А.М., Полусмяк Ю.А., Полёнов Д.А., Бобров А.В., Ашуров А.Х., 2021 Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral" №4/2021.

**Для цитирования:** Макарова А.М., Полусмяк Ю.А., Полёнов Д.А., Бобров А.В., Ашуров А.Х. Сущность и причины внедрения технологии «Гибких офисов» в современных условиях// Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral" №4/2021