

Рекомендовано к изданию Ученым советом Высшей школы бизнеса
Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Под общей редакцией
С. Р. Филоновича

Рыкина, Мария Николаевна.

Р94 Гибридные офисы / М. Н. Рыкина, О. Г. Филатова ; под общ. ред. С. Р. Филоновича ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Высшая школа бизнеса, Департамент организационного поведения и управления человеческими ресурсами. — 3-е изд., эл. — 1 файл pdf : 129 с. — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — (Аналитические доклады Высшей школы бизнеса ВШЭ ; вып. 1). — Систем. требования: Adobe Reader XI либо Adobe Digital Editions 4.5 ; экран 10". — Текст : электронный.

ISBN 978-5-7598-2486-2

В 2020 году бизнес столкнулся с новой реальностью вынужденной удаленной работы, которая подтолкнула деловое сообщество к необходимости переосмыслить целый ряд устоявшихся представлений, в частности о роли и назначении офиса, о понятии «рабочее место», роли сотрудника и проч. Аналитический доклад задуман, с одной стороны, как обзор предпосылок формирования нового формата работы, с другой стороны — как практическое руководство по построению гибридного офиса на базе осмысления уже имеющейся деловой практики. Для сбора эмпирического материала были проведены практические конференции «Гибридный офис: формат работы будущего» (октябрь 2020 года) и «Гибридный офис: что дальше?» (март 2021 года), а также проинтервьюированы представители российских и международных компаний, которые уже внедряют гибридный формат: «ВымпелКом», «ИКЕА», «КРОК», Росбанк, HeadHunter, Mail.ru Group, SAP. По результатам анализа разработаны практические рекомендации по внедрению гибридного офиса.

УДК 005.74
ББК 65std1-212

Электронное издание на основе печатного издания: Гибридные офисы / М. Н. Рыкина, О. Г. Филатова ; под общ. ред. С. Р. Филоновича ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Высшая школа бизнеса, Департамент организационного поведения и управления человеческими ресурсами. — 2-е изд. — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. — 128 с. — (Аналитические доклады Высшей школы бизнеса ВШЭ ; вып. 1). — ISBN 978-5-7598-2689-7. — Текст : непосредственный.

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации.

ISBN 978-5-7598-2486-2

© Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики», 2021; 2022

Отзывы об аналитическом докладе.....	5
Об аналитическом докладе.....	8
Структура аналитического доклада.....	12
Executive summary.....	13

Глава 1. Эволюция форм организации работы и тенденции их дальнейшего изменения.

Что такое гибридный офис.....	16
1.1. Особенности организации труда в индустриальной экономике.....	17
1.2. Особенности организации труда в постиндустриальной экономике.....	19
1.3. Технологические предпосылки, ведущие к изменению условий труда и форм занятости в инновационной экономике.....	22
1.4. Исследование возможностей удаленной работы в Европейском союзе до и во время пандемии коронавируса.....	25
1.5. Прогнозы о будущем работы по материалам отчета «Будущее работы».....	34
1.6. Данные Минтруда России о текущем состоянии и перспективах дистанционной занятости.....	37
1.7. Что такое гибридный офис.....	37
1.8. Выводы главы 1.....	40

Глава 2. Особенности гибридного офиса с точки зрения процессов управления людьми.....

2.1. Бренд работодателя.....	43
2.2. Рекрутмент.....	44
2.3. Адаптация новых сотрудников.....	47
2.4. Обучение и развитие, управление знаниями.....	48
2.5. Управление преемственностью.....	49
2.6. Мотивация: материальная и нематериальная.....	50
2.7. Управление результативностью.....	55
2.8. Управление корпоративной культурой и смыслами.....	55
2.9. Well-being и возрастающая роль ментального благополучия.....	58
2.10. Поддерживающие процессы.....	66
2.11. Выводы главы 2.....	75

Глава 3. Практика внедрения гибридных офисов на примере российских и международных компаний.....

3.1. «ИКЕА».....	77
3.2. Росбанк.....	81
3.3. HeadHunter.....	85
3.4. SAP SE.....	89

3.5. «ВымпелКом».....	92
3.6. «КРОК».....	95
3.7. Mail.ru Group (MRG).....	98
3.8. Google "Hybrid work model".....	101
3.9. Руководство по гибричному рабочему месту от компании Microsoft.....	104
3.10. Проект "Future of Work" в Райффайзенбанке.....	106
3.11. Выводы главы 3.....	107

Глава 4. Как внедрить гибридный офис?.....109

4.1. Практическая реализация проекта «Гибридный офис».....	110
4.2. Чек-лист для определения необходимости перехода в гибридный формат.....	114

Вместо заключения. Направления дальнейших исследований.....120

Список источников.....	122
------------------------	-----