

Д. С. Федорович, А. А. Дьяконова,
студенты I курса Института бизнеса БГУ
Научный руководитель:
кандидат экономических наук, доцент
Т. В. Прохорова

ГИБРИДНЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Гибридная модель рабочего места объединяет удаленных сотрудников с работниками на местах, при этом некоторые или все сотрудники имеют возможность выбирать, где и когда они работают. Время работы в офисе может распределяться по дням, по группам или по мере необходимости – «место и время выполнения работы будет определяться тем, что более целесообразно для достижения максимального уровня производительности и вовлеченности». Гибридная модель подходит не для каждого рабочего места и не для любой отрасли и чаще всего ей пользуются сотрудники, работа которых выполняется на компьютере и не требует обязательного присутствия на площадке компании.

Долгое время в системах управления проектами преобладал стандартный последовательный подход. Но с наращиванием оборотов IT-сферы все поменялось. По Трудовому кодексу Республики Беларусь предусмотрено несколько форм работы. Дистанционная форма работы уже также предусмотрена в нашей стране. Однако, гибридные модели пока еще не внедрены. И сегодня мы поговорим о том, насколько внедрение новых гибридных моделей управления актуальны и эффективны для нас.

Гибридное рабочее место использует преимущества инновационных технологий управления персоналом, обеспечивая гибкость, маневренность и продуктивность [1]. По данным Gartner, «в организациях, где сотрудники работают в офисе стандартные 40 часов в неделю, только 36 % сотрудников демонстрируют высокие результаты. Когда организации переходят от этой среды к абсолютной гибкости, позволяя сотрудникам выбирать, где, когда и сколько работать, высокие результаты показывают уже 55 % сотрудников» [4].

1. Повышение производительности труда сотрудников. Повышению производительности способствует ряд факторов: большая самостоятельность в выборе рабочего времени и места работы; меньшее количество перерывов дома, чем в офисе; более продуктивное использование времени, ранее ушедшего на дорогу; возможность приходить в офис в то время, когда требуется личное взаимодействие с другими сотрудниками.

2. Сокращение накладных расходов. Компании изучают стратегии и возможности сокращения офисных площадей или перемещения офисов в небольшие города с целью снижения накладных расходов. Гибридные сотрудники, как правило, более вовлечены в работу, что ведет к уменьшению текучести кадров и сокращению затрат.

3. Улучшение опыта сотрудников и баланса между работой и личной жизнью. Большая гибкость и автономность повышают удовлетворенность сотрудников работой и уровень счастья, способствуя росту производительности труда и благополучия в целом. Внимательный подход к балансу между работой и личной жизнью помогает успешно создавать гибридные рабочие места.

4. Повышенная безопасность и социальная дистанция. Новые штаммы COVID-19, судя по прогнозам, будут представлять постоянную угрозу. Гибридная модель рабочего места позволяет спроектировать офисное пространство таким образом, чтобы сделать акцент на безопасности и санитарной обработке. Составление графиков нахождения сотрудников в офисе позволяет обеспечить социальное дистанцирование и более тщательную уборку, а также упрощает задачу отслеживания контактов при необходимости.

Однако в процессе организации эффективной гибридной модели работы у разных компаний могут возникать различные проблемы. Вот самые распространенные из них [2]:

1. Разработка правильной гибридной модели. Устоявшихся гибридных моделей рабочих мест совсем немного, поэтому каждая компания должна спроектировать и разработать модель, отвечающую ее потребностям. Этот подход может потребовать нескольких итераций, в ходе которых будут опробованы и испытаны различные комбинации и технологии, что позволит найти наилучший вариант для уникальной ситуации и культуры каждой компании.

2. Эффективное управление персоналом. При работе с гибридным персоналом руководители должны позаботиться о том, чтобы и работники в офисе, и удаленные сотрудники получали одинаковые возможности. Важно добиться того, чтобы удаленные члены группы не чувствовали себя изолированными или незамеченными – и в то же время, чтобы на них распространялись те же ожидания и та же ответственность, что и на их коллег в офисе.

3. Изоляция и разобщенность сотрудников. Отделам кадров необходимо в любое время и в любом месте поддерживать у сотрудников ощущение причастности к коллективу. Поддержка общения у «виртуального кулера с водой» и других возможностей дистанционной коммуникации станет ключом к организации эффективного гибридного рабочего места. Также следует рассмотреть возможность использования технологий для определения настроений сотрудников и корректировки курса по мере необходимости.

4. Обеспечение бесперебойной связи. Чтобы избежать неравенства, разрозненности и потери знаний, компаниям необходимо организовать безбарьерную связь, позволяющую гибридным командам быстро и эффективно взаимодействовать друг с другом.

Лучшие практики организации гибридных рабочих мест

По мнению Forbes, «гибридное рабочее пространство обеспечивает максимально возможную производительность труда, не заставляя работников тратить слишком много личного времени и усилий и не жертвуя способностью контролировать свой рабочий день» [5].

Лучшие практики разработки эффективной гибридной модели рабочего места:

1. Обеспечение поддержки со стороны сотрудников на раннем этапе:

- обеспечьте прозрачное, своевременное и регулярное взаимодействие с сотрудниками;
- четко информируйте коллектив о преимуществах выбранной модели;
- предоставьте руководителям возможность отвечать на вопросы своих команд.

2. Инвестиции в правильные инструменты, технологии и оборудование:

- используйте кроссплатформенные средства повышения производительности и обеспечения коммуникации с поддержкой мобильных устройств;
- предоставляйте оборудование для безопасной и здоровой работы из домашнего офиса, например, большие мониторы, стулья с поддержкой и столы для работы стоя;

3. Ключевой приоритет – опыт сотрудников и поддержка позитивной культуры, ориентированной на вовлечение:

- получайте обратную связь от сотрудников с помощью соответствующих инструментов и демонстрируйте реакцию на нее.

4. Проведение регулярных встреч с коллективом и совещаний по вопросам карьерного роста:

- используйте технологии для проведения видеоконференций.

5. Предоставление возможностей непрерывного обучения – как сотрудникам, так и руководителям:

- информируйте сотрудников о доступных возможностях обучения и развития в масштабе всей организации;
- предоставляйте обширный учебный контент в разных форматах для удовлетворения различных потребностей.

Типы моделей гибридных рабочих мест

Не существует фиксированного правила в отношении модели гибридного рабочего места. У каждого бизнеса будет возможность использовать свою модель для достижения максимальной эффективности работы и наилучшего соответствия сотрудников. Вот 4 наиболее распространенных типа, которые компании применяют при выборе гибрида:

- Фиксированная модель гибридного рабочего места: менеджер примет решение об установленном количестве сотрудников, днях и времени между удаленной работой и работой в офисе, что также упрощает планирование.

Например, сотрудники будут разделены на две команды. Одна команда будет работать во вторник и пятницу, а другая – в понедельник и четверг.

- Гибкая гибридная модель рабочего места: сотрудники могут выбирать свое местоположение и часы работы в зависимости от своих приоритетов на день. Например, если им нужно сосредоточиться на проекте, они могут работать дома или в кафе. Когда им нужно чувство общности, необходимость встретиться, провести мозговой штурм, провести встречу с командой или посетить тренинг, они могут пойти в офис.

- Модель гибридного рабочего места Office-first: это модель, которая отдает предпочтение поездкам в офис. Сотрудники должны быть на месте, но иметь возможность выбрать несколько дней в неделю для удаленной работы.

- Модель удаленного гибридного рабочего места: эта модель подходит для компаний с небольшими офисами или без них. Сотрудники будут работать удаленно большую часть времени, время от времени посещая коворкинг для общения, совместной работы и обучения.

Итак, мир XXI века – это совершенно новый мир сетевых отношений, законы которого не просто не похожи на правила игры индустриальной эпохи, но и являются во многом их зеркальной противоположностью. Гибридная модель рабочего места – не временная модель и не экстренное решение, а будущее рынка труда и гибких, устойчивых рабочих мест. Современные технологии управления персоналом облегчают переход к гибридным схемам работы, позволяя собирать, координировать и анализировать данные от всех команд, независимо от их местоположения. Технологии могут поддерживать процессы адаптации, обучения и переобучения сотрудников, а при эффективном использовании они также предоставляют сотрудникам доступ ко всему, что им необходимо на протяжении всего их жизненного цикла в компании, от инструментов для совместной работы до облачных технологий.

Мы считаем, что в Республике Беларусь может быть хорошо распространена гибкая гибридная модель рабочего места. Потому что эта модель позволяет сотрудникам иметь гибкий график работы, сохраняя при этом возможность личного общения и коллективной работы в офисе. Кроме того, например, для IT-компаний, которых в Беларуси за последние несколько лет появилось большое количество, это также позволяет привлекать талантливых специалистов из разных регионов страны, не ограничиваясь только местными кандидатами.

В идеале «новая норма» представляет собой инклюзивное гибридное рабочее место, где все сотрудники – независимо от того, где именно они работают – продуктивны, вовлечены, чувствуют связь с компанией и включенность в процесс.

Список использованных источников

1. What is a hybrid workplace model // SAP [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.sap.com>. – Date of access: 22.04.2024.
2. Гибридная модель рабочего места [Электронный ресурс] // AhaSlides. – Режим доступа: <https://ahaslides.com/ru>. – Дата доступа: 22.04.2024.
3. Bridnaya sistema upravleniya menedzhmenta [Electronic resource] // Projecto. – Mode of access: <https://projecto.pro>. – Date of access: 22.04.2024.
4. Gartner identifies three dimensions that define the new employer employee relationship [Electronic resource] // Gartner. – Mode of access: <https://www.gartner.com/>. – Date of access: 22.04.2024.
5. Hybrid workplace mistakes to avoid [Электронный ресурс] // Forbes. – Mode of access: <https://www.forbes.com>. – Date of access: 22.04.2024.
6. What is future of work? [Электронный ресурс] // SAP. – Mode of access: <https://www.sap.com>. – Date of access: 22.04.2024.