



Елизавета ЕФРЕМОВА,  
организационный психолог,  
консультант

# 10

## ОСНОВНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА

Россия — страна многонациональная, «растянутая» в пространстве и времени, соответственно, у нас сосуществуют разные типы экономики. С одной стороны, добываются ресурсы, восстанавливается сельское хозяйство, идет модернизация и ремодернизация производства, развивается сфера услуг. С другой стороны, ряд организаций начинают реализовывать парадигму экономики впечатлений, где всё пространство — огромная сцена, на которой разыгрывается особое действо для клиента. Заброшенные заводы, как и в других странах эпохи постмодерна, превращаются в рестораны и музеи. Многие компании активно, особенно в связи с пандемией COVID-19, развивают дистанционную занятость и переносят свои процессы в онлайн. А потому нельзя говорить о каком-либо одном направлении развития организационных пространств. Рассмотрим 10 основных тенденций, наблюдаемых в современном мире.

## Тенденция 1 ИДЕАЛЬНЫЙ ОФИС

В теории решения изобретательских задач (ТРИЗ) Генриха Альтшуллера описаны механизмы развития технических и социотехнических систем. Любая система стремится стать идеальной, т.е. когда самой системы нет, а ее функции сохраняются и выполняются. И офис сейчас становится идеальным — физического пространства нет, а он работает. Переход в идеальную форму, в онлайн, в виртуальный офис поддерживает множество платформ, которые переносят всю деятельность организации в виртуальное пространство. Есть не только календари и задачи, но и пространство для совещаний, есть доски, в т.ч. канбан. Мировые тенденции и карантин подтолкнули нас к тому, чтобы переводить офисы в онлайн.

## Тенденция 2 ВСТРАИВАНИЕ В НАДСИСТЕМЫ

Вторая тенденция тоже укладывается в логику ТРИЗ: любая система встраивает себя в надсистему. Если рассмотреть динамику этого явления на примере производственной деятельности, получается такая схема: мастер что-то производит в личной мастерской, к которой затем пристраивает склад, потом — магазинчик и отдел продаж. Далее достраивает второй магазин — получается торговый центр, присоединяет кафе — и это уже торговый комплекс. В какой-то момент к нему добавляются каток, гостиница — в итоге получается шопинг-центр. А следующий уровень — это целые города-магазины, например Дубай.

Если говорить про офис, то он тоже пристраивает к себе многое из надсистемы. Мы ви-

дим не просто офисное здание, а огромные офисные центры, офисные кварталы, в которых сосуществуют и собственно офисные пространства, и кафе, и прачечные, и переговорные комнаты. Это характерно уже не только для Москвы (Москва-Сити), но и для других регионов.

## Тенденция 3 ОФИС НАПРОКАТ

Еще один тренд — от владения к использованию, передаче владения, переход к понятию «шеринг-экономика». Сейчас многие компании и предприниматели не имеют своего пространства, они арендуют его на время. И есть огромная индустрия сдачи офисных мест в аренду, которая активно развивается, — это и специализированные офисные центры, и фирмы, организующие коворкинг (коллективные офисы для фрилансеров).





#### **Тенденция 4** **ПРОСТРАНСТВО** **РЕАЛИЗАЦИИ** **ОРГАНИЗАЦИОННЫХ** **ЦЕННОСТЕЙ**

Четвертая тенденция — это трансформация офиса из места, где человек исключительно выполняет свои функциональные обязанности, погружается в определенную среду, в пространство, где транслируются корпоративные ценности. От принципа эргономики — к принципу создания «среды обитания» для человека.

#### **Тенденция 5** **ОТ СТАТИКИ —** **К ДИНАМИКЕ**

Еще одним ключевым трендом является переход от статичного пространства к динамичному. Это пространство, которое легко изменяется под разные типы задач: провести формальное совещание или Scrum-сессию, где всё оборудовано, чтобы фиксировать идеи, — есть стены, на которых можно писать, мебель, которую легко трансфор-

мировать. То есть такой формат лег, позволяющий конструировать пространство.

#### **Тенденция 6** **ОТ ИНДИВИ-** **ДУАЛЬНОГО** **РАБОЧЕГО МЕСТА —** **К ПРОСТРАНСТВУ** **ГРУППОВОЙ** **КОММУНИКАЦИИ**

Если раньше основной единицей рабочего пространства было рабочее место, то теперь офис изначально проектируется для коллективной деятельности: открытое пространство (*Open Space*), переговорные комнаты, тренинговые классы.

#### **Тенденция 7** **ОТ ПРОСТРАНСТВА** **ПРОФЕССИОНАЛЬ-** **НОЙ РОЛИ —** **К ПРОСТРАНСТВУ** **ЛИЧНОСТИ**

Офисное пространство сейчас предназначено для челове-

ка не только в рабочей роли, но и вне ее. Так, в некоторых организациях есть залы, где люди занимаются йогой. Или компания арендует спортивную площадку, где сотрудники играют в баскетбол. Это выход из ролевых отношений работника и работодателя.

#### **Тенденция 8** **ЭКОНОМИЯ** **РЕСУРСОВ** **И РАЗУМНОЕ** **ПОТРЕБЛЕНИЕ**

Энергосберегающие лампы и в принципе экономия энергоресурсов, разумное потребление — это то, что наблюдается сейчас в офисах. Если раньше в туалетах были бумажные салфетки для рук, то сейчас ставят фены с наклейкой «Мы заботимся об окружающей среде». В офисах есть корзины для раздельного сбора мусора, батареек. Устанавливаются кулеры с минимальным набором одноразовой посуды. И дело даже не в способе защиты окружающей среды

(хотя и это важно), а в экологичности среды существования человека.

## Тенденция 9 РАЗНООБРАЗИЕ И КРЕАТИВНОСТЬ

XX в. и эпоха второй социальной волны (по Тоффлеру) прошли под флагом стандартизации, и все офисы (с минимальными отклонениями) были похожи друг на друга. Униформа, столы, общая обязательная атмосфера «работы». Сейчас офисы уходят от стандартизации: используются разнообразные цветовые и архитектурные решения, атмосфера — чем необычнее, тем круче. Это основное отличие от прежних вариантов.

## Тенденция 10 УСИЛЕНИЕ КОНТРОЛЯ

Контроль становится всё более технологизированным: пропуск с регистрацией времени прихода в офис, камеры наблюдения, программы, фиксирующие действия сотрудников. Всё это позволяет контролировать и выполнение профессиональных обязанностей, и демонстрацию нужного организационного поведения.

Таким образом, современная российская организация трансформируется не только с точки зрения бизнес-процессов и инструментов деятельности — меняется и само пространство, в котором эта деятельность осуществляется.

**В**

## ГЛОССАРИЙ

### **Канбан**

(япон. — «рекламный щит, вывеска»)

Система организации производства и снабжения, позволяющая реализовать принцип «точно в срок». Разработана и впервые в мире реализована фирмой Toyota, которая в 1962 г. запустила процесс перевода всего производства на этот принцип. Появление термина связано с перечислением стандартных операций: мастера участков записывали выполняемые работы на бумаге и вывешивали их на видном месте рядом с такими же списками мастеров других участков.

### **Канбан-доска**

Таблица с несколькими колонками, внутри которых расположены стикеры. На них написана информация о задаче: название проекта, дополнительные заметки, дата старта и завершения, фамилия исполнителя. Стикеры могут отличаться друг от друга цветом. Таким способом легко обозначить дополнительную информацию, например важность, или присвоить каждому проекту свой цвет. Местоположение стикера несет определенный смысл. Чем он выше, тем важнее записанная на нем задача.

### **Scrum**

(англ. scrum — «схватка»)

Гибкая методология создания продукта. Работа ведется в рамках спринтов — отрезков времени, за которые Scrum-команда создает часть продукта, готовую к показу и ценную для клиента. Каждый спринт — это мини-проект, который состоит из цели, плана по ее достижению, работы и конечного продукта.

В классическом Scrum существуют три базовые роли:

- Product owner (владелец продукта);
- Scrum master (менеджер проекта);
- Development team (команда разработки).

### **Третья волна (Тоффлер)**

В книге американского философа, социолога и футуролога Элвина Тоффлера «Третья волна», изданной в 1980 г., выделяются три основные стадии (волны) развития человечества: аграрная, индустриальная, постиндустриальная. Волна — это рывок в науке и технике, который приводит к глубинным сдвигам в жизни общества. Таким рывком для первой волны стало внедрение сельского хозяйства, для второй волны — промышленный переворот. Волна «прокатывается» постепенно, одновременно на планете существуют все три стадии. Периоды между волнами постепенно сокращаются. Первая (аграрная) волна началась с эпохи собирательства и продолжалась до XVIII в., вторая (индустриальная) волна — до 1950-х гг., ее начала заменять третья (постиндустриальная) волна, которая, по Тоффлеру, полностью сменит вторую к 2025 г.