

# ПРЕИМУЩЕСТВА УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ

Если беспристрастно проанализировать работу, которая выполняется в современных офисах, то совершенно очевидно, что такая форма организации труда — рудимент. В современном мире сотни миллионов людей занимаются исключительно обработкой информации. Офисы были необходимы, когда значительный объем информации обрабатывался и хранился на бумаге, а в отсутствие эффективных средств удаленной коммуникации, управление процессом возможно было только в личном диалоге.

В настоящее время практически вся информация хранится и обрабатывается в электронном виде, создана инфраструктура и множество прикладных инструментов мгновенного дистанционного обмена громадным количеством информации, включая человеческие коммуникации в реальном времени. Так почему же сотни миллионов людей по-прежнему каждый рабочий день отправляются в офис?

Основная причина — консерватизм сложившихся форм трудовых отношений. Значительно изменить уклад, который создавался десятилетиями, если не столетиями, за короткое время невозможно. Тем более

большинство людей — рядовых сотрудников и руководителей — до конца не осознают возможности современных коммуникационных технологий. Как было написано выше, создано МНОЖЕСТВО технологий, однако готового комплексного решения для перехода на дистанционную работу не существует. Каждая организация должна создавать собственный уникальный проект с учетом уже используемых технических и управленческих технологий.

Однако это не только затраты времени и денег, но и, что гораздо важнее, изменение сложившихся рабочих практик для всех или большинства сотрудников. Как прави-

ло, люди настороженно относятся к изменениям, которые затрагивают регулярные, складывавшиеся годами процедуры — своеобразные производственные ритуалы (планерки, курилки и пр.). Поэтому даже хорошо подготовленные и профинансированные эксперименты могут закончиться неудачей под давлением человеческого консерватизма. Но ограничения, которые вызваны пандемией, дают шанс не просто провести эксперименты, а по-настоящему начать оказываться от офисов.

Дистанционная работа принесет выгоды всем — и сотрудникам, и бизнесу, и обществу в целом. Особенно значимыми эти выгоды станут, когда отказ от офисов станет массовым.

Каждый сотрудник сэкономит значительное количество времени, которое тратится на ежедневные поездки из дома на работу и обратно. По мере роста популярности удаленной работы экономия будет увеличиваться за счет сокращения числа личных деловых встреч и соответственно времени на поездки в офисы партнеров, командировки. Несомненно, сократится психологическая нагрузка от ежедневных поездок в общественном и личном транспорте.



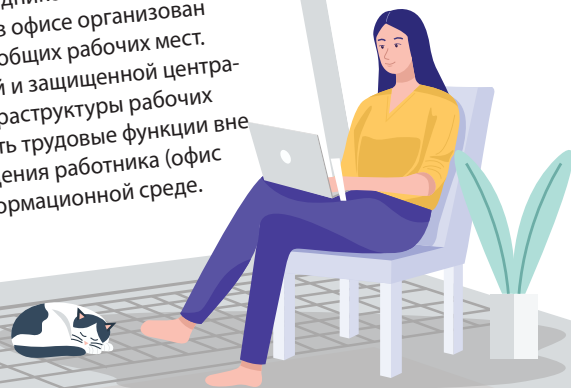
**Александр Щеглов**

*Заместитель Председателя Правления  
АО РНПК*

Когда доля сотрудников, работающих дистанционно, станет существенной, значительно улучшится транспортная ситуация в больших городах. Очевидно, основная причина «пробок» — это утреннее и вечернее перемещение офисных работников. Отказ большого количества людей от ежедневных многокило-

### ОПЫТ РНПК

В 2020 году с началом пандемии был обеспечен переход всех сотрудников РНПК в течение одного дня на удаленный режим работы. Обеспечено бесперебойное функционирование РНПК в удаленном режиме. В 2021 году рабочие места сотрудников РНПК переведены в гибридный режим — в офисе организован коворкинг с инфраструктурой общих рабочих мест. Завершено создание надежной и защищенной централизованной виртуальной инфраструктуры рабочих мест. Она позволяет выполнять трудовые функции вне зависимости от места нахождения работника (офис или удаленно) в единой информационной среде.



метровых поездок значительно повлияет на экономию ресурсов, экологическую ситуацию и в крупных городах, и в целом в мире.

Отказ от офисов позволит бизнесу снизить издержки на аренду (командировки — в перспективе) и существенно расширит доступные трудовые ресурсы (так как спрос на кадры не будет сосредоточен в отдельных крупных городах), что одновременно существенно сгладит региональное неравенство по уровню благосостояния, которое мы наблюдаем в настоящее время.

Постепенно массовое распространение дистанционной работы должно существен-

но изменить современные города. В настоящее время многие предпочитают работу в офисе не только в силу привычки, но и из-за невозможности организовать рабочее пространство дома. Однако, если у людей будет уверенность в долгосрочной доступности дистанционной работы, это позволит им покупать более просторное и комфортное жилье. Можно вспомнить, как появление массового автомобиля в Америке привело к буму личных домов в пригородах. Дистанционная работа позволит еще больше размыть границы городов, что, несомненно, благоприятно скажется и на

## СОХРАНЕНИЕ ОФИСОВ: «ЗА» И «ПРОТИВ»



**«Организации обрабатывают большое количество бумажных документов, в том числе в силу требования регуляторов»**

Действительно, это так, но и регулятор, и остальные государственные органы ведут большую работу по сокращению бумажного документооборота. Например, можно перевести весь первичный документооборот в электронную форму с применением усиленной квалифицированной цифровой подписи в силу закона или других форм электронных подписей в силу договора. Пока такие технологии не применяются повсеместно, но, очевидно, они будут развиваться и завоевывать популярность. На «бумагу» еще достаточно долго потребуются офисы, но основной поток информации можно перевести в электронную форму и обрабатывать дистанционно, так что на обработку бумажных документов потребуется достаточно небольшой штат.



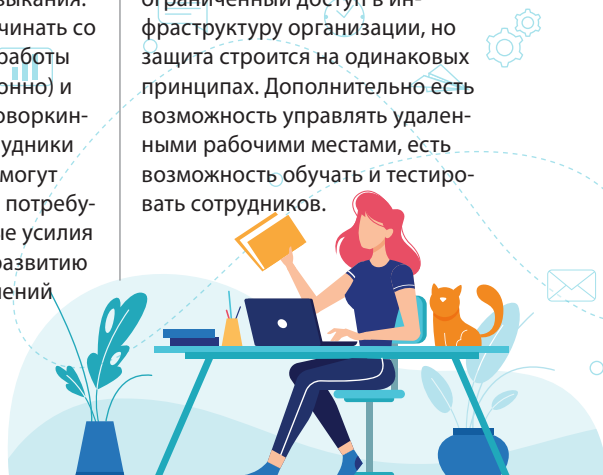
**«Сотрудники работают в офисе лучше и в офисе можно эффективнее ими управлять»**

Сразу хочу обратить внимание, что многие страховые компании управляют целыми армиями агентов, которые не работают в офисах самих компаний, а зачастую и вовсе не в офисах. Очевидно, что не всем сотрудникам может оказаться удобно работать дома, и, конечно, существенное изменение режима работы требует привыкания. Поэтому разумно начинать со смешанного режим работы (в офисе и дистанционно) и создавать в офисе коворкинговые зоны, где сотрудники при необходимости могут работать. Очевидно, потребуются дополнительные усилия по поддержанию и развитию человеческих отношений в коллективе.



**«При дистанционной работе повышаются риски информационной безопасности»**

Конечно, новая архитектура порождает новые риски, однако именно в финансовой сфере ИБ имеет большой опыт в создании защищенных сетей с громадным количеством разнородного оборудования и клиентов. Личные кабинеты клиентов — это фактически распределенная сеть финансовой организации. Да, клиентские приложения имеют ограниченный доступ в инфраструктуру организации, но защита строится на одинаковых принципах. Дополнительно есть возможность управлять удаленными рабочими местами, есть возможность обучать и тестировать сотрудников.



экологии, и на психологическом здоровье людей.

Хочу еще раз обратить внимание, что пандемийные ограничения дают нам шанс реализовать все эти преимущества, а не только организовать на скорую руку временные решения с надеждой, что вскоре все вернется к привычному режиму работы. Более того, именно финансовый рынок максимально готов к постепенному отказу от офисов, по крайней мере технологически. Да, пока еще нужны офисы для обслуживания клиентов, но с развитием дистанционных каналов этот поток будет стремительно сокращаться. Сохранение офисов для обслуживающих и управленческих функций — не более, чем дань традициям, от них можно отказаться в самом ближайшем будущем.

Как минимум с технической точки зрения организовать дистанционную работу достаточно просто и на самом деле не требует очень больших капитальных затрат.

Основа дистанционной работы — надежные и достаточно быстрые каналы связи. Повсеместное проникновение интернета уже создало сеть необходимого качества, которая доступна в каждом доме. Наличие мобильной сети передачи данных и мобильного телефона у каждого сотрудника обеспечивает резервный канал связи, необходимый для надежной работы. Для обеспечения достаточно высокого уровня безопасности требуется создать защищенную виртуальную частную сеть (VPN), для чего можно использовать множество аппаратных и программных средств. Решение можно подобрать для любого бюджета.

Чтобы управлять большой сетью распределенных рабочих мест, которые физически недоступны специалистам ИТ (информационные технологии) и ИБ (информационная безопасность), самое правильное решение — терминальный режим работы. В большой организации, использующей широкий спектр программного обеспече-

ния, настройка терминальных серверов может оказаться непростой задачей, однако в последующем это принесет серьезные выгоды. Весьма вероятно, что будут некоторые исключения, как, например, ключи шифрования на съемных носителях. Для таких случаев созданы и уже используются технологии облачных ключей, хотя пока они, к сожалению, не получили достаточно широкого применения.

Так как удаленные рабочие места не будут доступны техническим специалистам, необходимо обеспечить резервирование. В случае выхода из строя оборудования или канала связи, работник должен иметь резерв. Для этих целей сотрудникам необходимо выдать терминальные станции и одновременно настроить терминальный доступ на их домашних компьютерах (резервное оборудование), а также научить подключаться и к домашнему, и к мобильному интернету.

Для полного отказа от привязки к конкретному офису можно также отказаться от собственных серверов и большинства

**С технической точки зрения организовать дистанционную работу достаточно просто и на самом деле не требует очень больших капитальных затрат.**

коммуникационного оборудования и арендовать мощности в центрах обработки данных (ЦОД).

Крайне важно внедрить постоянное использование средств совместной работы, голосовых и видео-конференций. На рынке представлено много подходящих решений, но их эффективная настройка во многом не техническая, а организационная задача, которая требует серьезного вовлечения всего менеджмента организации.

Наконец, сотрудникам ИБ необходимо будет настроить дополнительные средства контроля, которые в том числе смогут эффективно заменить средства контроля за рабочим временем сотрудников в офисе.