

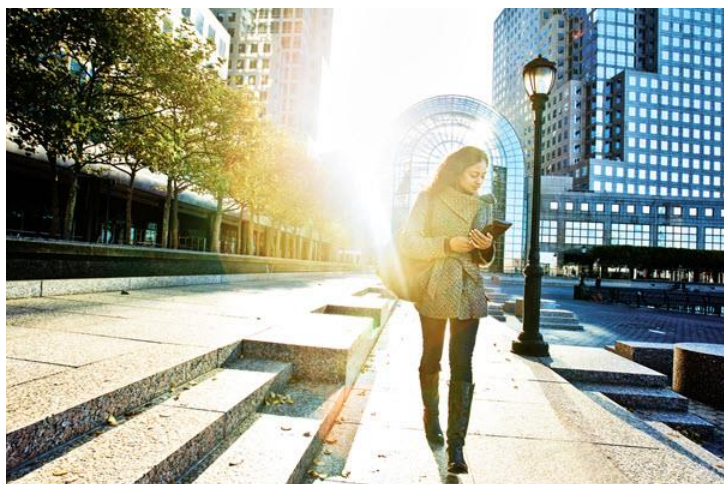
转变办公模式，提升企业弹性

目录

打造弹性，抓住机遇，迎接挑战	3
员工成就企业	4
借助领导力、同理心和情商共筑弹性	5
设计弹性办公空间	6
通过更加智能的安全措施提升弹性	7
富有弹性的企业	8
关于思科	9

打造弹性，抓住机遇，迎接挑战

工作方式需要与时俱进，借鉴成功案例可以事半功倍



每日通勤已成历史，但业务需求并未消失

如果说新冠疫情和接踵而来的封锁让我们学到了什么，那就是弹性可以表现为很多形式，无论哪种形式，往往都是“待到用时，方知不足”。但是，企业可以将弹性融入公司战略中，而且思科已经证明，拥有弹性可以帮助企业逆势成长。

去年三月，全球各地纷纷实施了封锁令，写字楼和工厂人去楼空。企业在仓促之中开始实施远程办公计划，却随着在实践中遇到各种技术和人员难题而显得捉襟见肘。企业只能见机行事，艰难应对。

受封锁令影响，许多员工需要苦苦平衡工作和生活：一方面要照料子女和其他家事，另一方面要在远离同事和基础设施的情况下照常完成工作。通过提供合适的技术支持，

我们可以抓住这场转型中蕴藏的机遇。思科亲自见证了这种办公方式转变带来的庞大商机：在短短一个月内，思科领先的视频会议平台 Webex 的使用人数增加了两倍。思科英国和爱尔兰公司的首席技术专家 Chintan Patel 指出：“这无疑是爆炸式增长。”

但是，这背后也潜藏着我们未曾预见的风险，例如新的在家办公模式带来的安全漏洞、快速转换到未经测试的新技术造成的不稳定因素、日益加剧的全球不平等，以及持续加深的气候危机，不一而足。企业应对这些挑战的能力从未经受如此严峻的考验，提高弹性也成为头等大事。

相比于大多数公司，思科得以更加轻松地走出新冠疫情造成的困境。这在一定程度上得益于我们开发的技术和流程，当然也要归功于思科围绕远程办公、技能组合、灵活性和同理心构建的战略和文化。学习思科的成功经验能让企业在今天变得更强大，在未来变得更坚韧。

员工成就企业

若能实施合适的技术，分散的员工队伍会更有弹性、更加高效、更加多元化

对企业来说，提升弹性的根本在于确保员工满意、安全，并为其提供所需支持。但是员工今后将在何处办公？今年四月，巴克莱银行的老板 Jes Staley 大胆推测，大型办公楼可能将成为历史，未来很多人都会在办公室和家庭这两个场所之间交替办公。

思科在部署这种混合办公模式上已经积累了丰富经验。即使是在疫情之前，思科员工平均每周就有两天在家办公。大家已经形成一种共识，就像 Patel 所言：“工作不再是你去哪里上班，而是你在做什么。”

思科高级 IT 经理 Rich Gore 认为，要成功实施这种新模式，关键在于确保员工获得所需支持。“要为他们提供随时随地办公所需的工具。”他说。

这要求员工能够从任意设备访问安全网络。与此同时，采用视频协作技术、远程管理流程，以及不再刻板遵循朝九晚五的日程表，都有助于创造一个新的环境，让敏捷、分散的团队共同完成具体项目。

“即使我们的团队非常分散，在地理上彼此分隔，我们也能利用视频工具面对面沟通，高效合作。”Gore 解释道，“过去，我只能在某栋楼某一层的一半空间内与同事合作。现在，技术让我能够与中国、澳大利亚以及整个欧洲和美国的同事合作。”

采用分散的团队还能带来另一项优势，那就是扩大人才招聘范围，吸引全球各地的潜在候选人，而不是仅限于办公室通勤范围内的人群，从而挖深人才库，提高员工队伍的多元化潜力。



企业形象不再由办公楼定义，而是取决于企业提供的产品和服务，工作的实际发生地点不再重要

借助领导力、同理心和情商共筑弹性

为什么确保人际互动和灵活性是成功的关键所在



与员工心心相通是确保团队精神和企业文化积极向上的关键所在

今年三月，万豪国际集团 CEO Arne Sorenson 在一段 6 分钟的视频中，向员工、股东和顾客讲述了公司面临的挑战。他的讲话坦率而诚挚，最后他强忍着泪水说，他“从未遇到过如此艰难的时刻”。这次发言的反响非常积极。这说明对于领导者来说，情商 (EQ) 至关重要；对于企业来说，在员工和顾客面临恐惧和压力的时刻，表现出同理心是基本预期。

当技术能够让员工在一天中的任意时刻工作、甚至加班时，尤其需要做到这一点。今年五月对美国员工进行的一项调查发现，大约一半受访者有过度劳累的症状。

Patel 说：“我们要确保员工在忙于工作和保有自己的时间之间达成平衡。围绕这一点形成一种自觉的文化，并从上到下认识到这个问题，是非常重要的。”

他认为，灵活性和信任是弹性的关键驱动因素：“每个人面临的挑战各不相同。我们要做的是提高认识，为员工提供空间和机会，让他们去做要做的事情。工作的重点是产出结果，达成这个结果的方式并不重要。如果有人要在下午三点去接孩子放学，我们可以理解。我很幸运，我家里有个办公室，可以把门关上。很多人没有这样的办公室，所以在家办公也不是放之四海而皆准，我们要让员工能够灵活选择。”

当远程员工要应对相当大的外部压力以及新工作方式带来的压力时，如何在管理上表现出同理心就显得格外重要。

线上远程管理工具有助于员工与经理保持密切联系。从这个意义上来说，这些工具也发挥了 HR 的宝贵作用。“否则，员工会感觉自己没有人管，受到忽视。” Gore 说。

视频会议技术对于在分散的员工队伍中培养企业文化也很重要，许多公司在疫情期间对此深有体会。思科推出了在线实时活动和“快乐时间”，帮助员工找到归属感。很多其他公司也采取了类似的做法。思科的高级管理人员还增加了通过视频与员工互动的频率，确保每位员工都感受到公司的认可和关怀。

Gore 认为这种方式会延续：“当你需要家人推动马车，又要保护他们时，拥有同理心就很重要。”

设计弹性办公空间

技术让面对面合作安全而高效

未来的办公室会是一个以人际交流和面对面协作为中心的场所。Patel 说：“人是社交动物，这一点在过去几个月中再次得到印证。我们会为了在饮水机旁闲聊片刻或在喝咖啡时畅谈一番而前往办公室。”

不过，如果办公室将成为协作空间，企业如何在实现这一功能的同时确保安全？今年夏季，英国特许人事和发展协会每月对英国员工进行一次调查，发现大约一半员工对于返回工作场所感到焦虑。其中五分之一的员工返回了办公室，但对雇主采取的健康和安全措施不满意。

弹性办公空间经过重新构思，将使用经证明病菌传播能力更弱的天然材料，打造人造痕迹更淡的环境，采用自动门、自动直升梯、人脸识别安防系统等无接触技术，并且最重要的是能降低办公区的人员密度。

借助会议室视频会议系统，现场和远程参与者能够像在同一间办公室内一样协作。这些系统还能利用人脸识别功能来监测人员数量，并在会议结束时通知后勤人员清洁办公室。

思科还开发了一个名为 Cisco DNA Spaces 的平台，可通过 Wi-Fi 和楼内人员的手机跟踪人员流动。如果某个区域人员过度聚集，就会触发提醒。持续更新的数字标牌会告诉楼宇用户办公楼每天的人员上限以及当前状态。

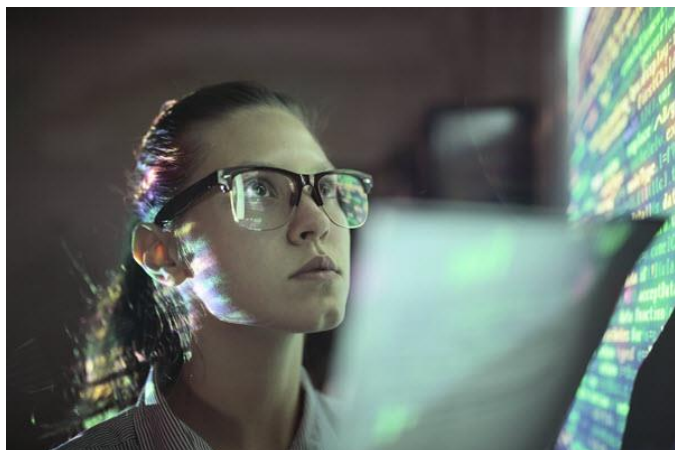
所有这些功能都可以远程管理。Gore 说：“我们需要自动化，但必须是远程自动化。因为如果不能远程控制，你就必须亲自前往某个地点，这不够灵活。这在疫情期间肯定行不通，在很多其他紧急情况下也不会奏效。”



弹性办公空间配备无接触技术，让协作更安全

通过更加智能的安全措施提升弹性

仓促转为远程办公模式导致一些企业容易受到攻击



思科部署的基于 AI 的系统能够发现异常行为

Snakemackerel、Pond Loach、Lucifershark、Needlefish。今年年初，全球各地出现大量黑客组织，这些名字里散发着邪恶气息的黑客组织只是其中几例。他们对压力重重的在家办公人员虎视眈眈，使企业的安全系统面临巨大威胁。从这些名字中可以看出，他们常用的攻击方法是网络钓鱼，尤其是使用与新冠病毒相关的电子邮件实施钓鱼。据称，今年四月，Google 每天屏蔽 1800 万封新冠病毒垃圾邮件。

向员工介绍相关知识是有效抵御这类威胁的重要途径：思科便为员工提供网络安全意识培训，并向员工定期发送模拟网络钓鱼邮件。上钩的员工会被转到内部培训计划“Phish Pond”，在细心的指导下了解自己的错误所在。

但培训并不能防范所有网络钓鱼恶作剧。英国国家网络安全中心 (NCSC) 建议采用多层防护来抵御网络钓鱼攻击，Gore 也认同这一做法。在思科，我们采用“一层一层又一层”的自动化、集成式安全防护，包括使用基于 AI 的系统来发现不寻常的文件或异常行为，并标记出来。

当然，还有许多其他类型的安全威胁也需要注重弹性的企业注意。在由分散的员工队伍构成的新模式下，单是员工在办公室以外的地方工作时可能使用的个人联网设备的数量，就让安全团队大为头疼。

Gore 说：“我们需要一种方法来确保这些设备安全并对其进行远程管理。在允许某人接入思科网络之前，思科必须确信其使用的是经过思科批准的安全设备，并且已通过多因素验证。无论有没有 VPN，这都是建立安全连接的第一步。”

在封锁期间，大量企业迅速转向数字渠道和电子商务。这给这些企业的员工和顾客都带来了更大的安全风险。经过数月的实际应用，许多企业现在发现，当初匆忙落地的解决方案不一定能达到预期目的。

Patel 说：“我们与很多组织合作，确保他们的网站和应用不会下线，因为现在它们代表着许多公司的品牌形象和门面。企业不得不迅速作出选择。我要使用什么工具？我要使用什么系统？我要使用什么应用？现在很多公司都需要重新评估当初的一些选择。”

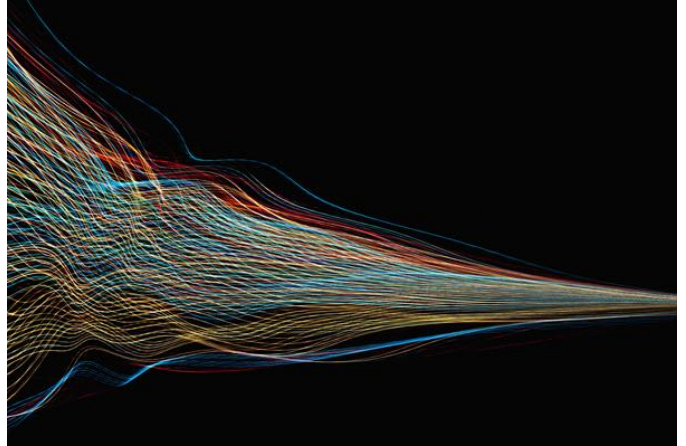
富有弹性的企业

连接性、灵活性、健康和安全的提升耐力的基础

面对不确定的未来，要确保企业拥有足够的韧性并做好充分准备，关键在于什么？哪些特质不仅有助于他们在面对压力时恢复元气，而且还能逆势成长？“你要让员工能够尽可能灵活地办公，随时随地使用任何设备都能办公，并且这一切都有安全保障。” Gore 说。

灵活性和安全性来自对未来办公方式和办公地点的真正理解。良好的远程管理，尤其是在危机时刻，源自对员工感受和动机的深刻认知。这就需要采用全面的方法，不仅满足员工的技术需求，还要关心他们的健康和安全的。在富有弹性的企业中，工作体验得到提升，工作开展井然有序，而且能适应任何规模的变化，自动化在提高安全性和效率方面发挥关键作用。

打造这种无缝体验的基础是连接性。Patel 说：“它（连接性）是所有这一切的基础。这不仅是指公司内在的连接性，还包括员工在公司以外的任意地点办公时所获得的连接性支持。”



让员工能够建立无缝连接是企业弹性的核心

关于思科

思科业务弹性解决方案重新诠释和设计员工队伍和工作场所，为您的员工、客户和合作伙伴提供灵活高效、值得信赖的体验。要了解更多信息，请访问 cisco.com/go/businessresiliency

WIRED

撰稿：

美洲总部
Cisco Systems, Inc.
加州圣何西

亚太地区总部
Cisco Systems (USA) Pte.Ltd.
新加坡

欧洲总部
Cisco Systems International BV
荷兰阿姆斯特丹

思科在全球设有 200 多个办事处。地址、电话号码和传真号码均列在思科网站 www.cisco.com/go/offices 中。

思科和思科徽标是思科和/或其附属公司在美国和其他国家或地区的商标或注册商标。有关思科商标的列表，请访问此 URL：www.cisco.com/go/trademarks。本文提及的第三方商标均归属其各自所有者。使用“合作伙伴”一词并不暗示思科和任何其他公司存在合伙关系。(1110R)