



Our Work-from-Anywhere Future

INTRODUKTION TIL ARTIKLEN

Den igangværende pandemi har forårsaget en stigning i fjernarbejde hos mange organisationer. Dette har på den ene side bemærkelsesværdige fordele: Virksomheder kan spare på flere områder og udnytte den geografiske fleksibilitet. På den anden side er der samtidig bekymringer forbundet med fjernarbejde. Fordele og ulemper ved WFA-organisationer (work from anywhere) belyses i denne artikel, der kan være til inspiration for dig, som leder, til at afgøre, hvorvidt fjernarbejde er relevant for din virksomhed.

OM FORFATTEREN

Prithwiraj (Raj) Choudhury er professor ved Havard Business School. Han var adjunkt ved Wharton, inden han kom til Harvard. Hans forskning er fokuseret på at studere fremtidens arbejde – især den skiftende geografi for fremtidigt arbejde.



Summary

Artiklen "Our Work-from-Anywhere Future" adresserer den igangværende bevægelse inden for vidensorganisationer. Denne handler om, at nutidens teknologi og digitale forbindelser er udviklet tilstrækkeligt nok til, at folk begynder at sætte spørgsmålstegn ved, hvorvidt vi rent faktisk behøver at være på et kontor for at kunne udføre vores arbejde. Dette fik vi svar på under pandemien, og vi lærte at udføre vores arbejde uden nødvendigvis at mødes med vores kollegaer. Enkelte personer og teams kan performe tilfredsstillende, på trods af de er separerede. Derfor stiller vi nu et nyt spørgsmål: "Er WFA her for at blive?"

Mens arbejdsmodellen ikke udelukkende byder på fordele, så er der dog nogle klare fordele for såvel virksomheder som medarbejdere, der blandt andet inkluderer en reducere i omkostninger i forhold til personaleomkostninger og udgifter til transport. Studier viser, at modellen på den ene side medfører, at medarbejderne opnår en større geografisk fleksibilitet og oplever en bedre balance mellem arbejde og hjemmeliv, mens der på den anden side stadig er bekymringer om, hvorvidt WFA påvirker kommunikationen; herunder eksempelvis brainstorming, sparring, vidensdeling og socialisering blandt medarbejderne.

Prithwiraj Choudhury har studeret flere virksomheder, der alle har omfavnet alle eller flere aspekter af arbejdsmodellen. Han studerede alt fra US Patent and Trademark Office, som har flere tusinde WFA-medarbejder, til Tata Consultancy Services, hvilket er et globalt it-serviceselskab, der har annonceret en plan om at skifte til 75% fjernarbejde inden 2025.

Covid-19-krisen har på den måde medvirket til, at ledere er blevet mere åbne overfor WFA for hele eller en del af deres medarbejderstab. Virksomheder som Twitter, Facebook, Shopify, Siemens og India har meddelt, at de vil gøre fjernarbejde permanent selv efter, at der bliver udsendt en vaccine. Overgangen fra de traditionelle arbejdsgange til fjernarbejde begyndte helt tilbage i 1970'erne, da skyhøje benzinpriser gjorde pendling dyrere, hvorfor WFH (work-from-home) begyndte at blive indført. Her blev der åbnet op for, at folk skiftede de fysiske kontorer ud med hjemmearbejdestationer, kaffebarer eller offentlige biblioteker – med den forventning om, at de skulle møde op på kontoret med jævne mellemrum. Dette resulterede i, at medarbejderne sparede tid ved ikke at skulle pendle, samtidig med at de havde tendens til at tage færre sygedage. I takt med indførelsen af flere personlige computere, bedre internet, flere mobiler og bedre telefoni steg indførelsen af WFH i 2000'erne.

Effekten af at skifte til WFH har Nicholas Bloom undersøgt tilbage i 2015. Her viste det sig, at medarbejdere, der gjorde brug af en WFH-tilgang, opnåede 13% mere produktivitet. Efter at have fået valget ni måneder senere om enten at blive hjemme og fortsætte WFH eller vende tilbage til kontoret, så havde de, der valgte WFH, oplevet en øget produktivitet på hele 22%. Der var altså en klar fordel ved at lade folk vælge selv alt efter, hvad der passede bedst til deres foretrukne arbejdsmiljø, i stedet for at påtvinge alle enten at arbejde hjemmefra eller kontoret.

FORDELE VED WFA

Under Choudhurys WFA-forskning fandt han frem til, at både medarbejdere, virksomheder og samfundet drager fordele af WFA-ordningerne.

Medarbejdere: Flere medarbejdere drager fordele af WFA-ordningerne. Mange fremhævede friheden til at bo hvor som helst i verden samt øget livskvalitet. Det er tydeligt, at WFA har skabt nye muligheder for mange. Børn ser deres bedsteforældre regelmæssigt, og folk er kommet tættere på deres familie. WFA er altså en mulighed for at skabe en god balance mellem arbejde og hjemmeliv for medarbejdere.

Virksomheder: Choudhurys forskning afslørede en masse organisatoriske fordele ved WFA-ordninger. Først og fremmest er ordningen medvirkende til øget medarbejderengagement – et vigtigt mål for enhver virksomhed. Medarbejderne er ikke blot mere tilfredse, men også mere produktive, og færre medarbejdere på kontoret betyder lavere ejendomsomkostninger.

Samfundet: WFA-ordningerne har medført, at folk fra forskellige organisationer spreder sig mere geografisk. Talentfulde tilflyttere af forskellig etnicitet gør byer mere multikulturelle. Samtidig har WFA medført, at mange vender tilbage til deres hjembyer. Fjernarbejde er også godt for miljøet og har mindsket pendling markant. USPTO anslår, at deres medarbejdere i 2015 kørte 135 millioner færre km, hvilket resulterede i 44.000 tons mindre CO².

KONSEKVENSER VED WFA

I takt med at flere medarbejdere distribueres, bliver det mere vanskeligt at kommunikere. Værktøjer som Zoom, Skype og Microsoft Teams kan hjælpe dem, der arbejder i samme eller nogenlunde samme tidszone, men det kan være besværligt for dem, som bor længere væk, hvorfor WFA-organisationer skal arbejde på at finde løsninger hertil. En anden stor bekymring, som er citeret af både ledere og medarbejdere, er, at de føler sig ensomme og socialt isoleret fra deres kollegaer og arbejdsplads. Hvordan kan ledere bedømme deres medarbejdere, når de aldrig er fysisk sammen? Størstedelen af de virksomheder, som benytter sig af WFA, vurderer deres fjernarbejde i henhold til kvaliteten af deres arbejdsoutput, kvaliteten af virtuelle interaktioner og feedback fra kunder og kollegaer.

ER WFA DET RETTE FOR DIN ORGANISATION?

Naturligvis er WFA ikke en mulighed for alle slags virksomheder på nuværende tidspunkt, men med den rigtige strategi, organisatoriske processer, teknologier og ikke mindst ledelse, vil mange flere virksomheder, teams og funktioner kunne afvikles på afstand. Choudhurys studier af USPTO og TCS indikerer, at også store og modne organisationer kan omlægge alle eller en del af deres funktioner til fjernarbejde. Spørgsmålet er ikke, hvorvidt WFA er muligt, men hvad der er nødvendigt for at gøre det muligt. Det korte svar er: lederne. Hvis ledere gør sig selv til WFA-medarbejdere, kan WFA-virksomheder muligvis være fremtidens arbejde.