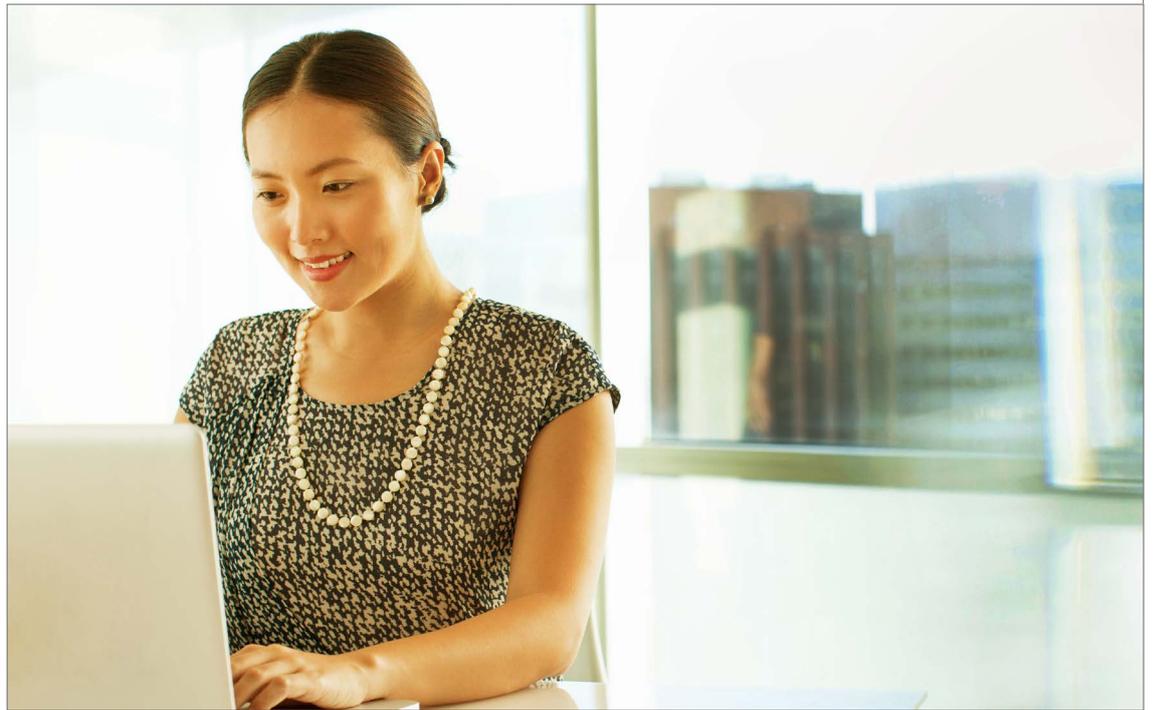


远程领导

指导远程工作



招聘人才变得越来越困难。全球人才短缺和获取相关前沿技能困难成为了企业和招聘经理面临的巨大挑战。因此提供不限制办公地点的选择，无疑能够扩大员工人才库，有助于招聘高管。

如果企业允许远程办公，那么居于世界各地的潜在领导者就无需考虑迁移问题，放心应聘。这对35岁以下的员工尤为重要，Fundera的报告显示，68%的人表示远程办公大大影响了他们对雇主的选择。

Page Executive 北美合伙人 Zuca Palladino 表示：“远程聘用肯定会扩大人才库。如果位于中西部的优秀高管能够远程履行职责，何必冒着打乱对方事业和个人生活的风险让他们去其他地方上班呢？任何规则都无法适用于所有情况，但是如果这些高管负责管理多地区/全球化团队，那么采取远程办公策略会让所有人都受益。”

Page Executive 英国消费与零售领域合伙人兼区域总监 Simon Nolan 解释道，过去十年，高级领导者的工作地点变得更加灵活，

他发现这一显著的趋势有助于扩大人才库、加强工作与生活的平衡。“企业和老板对远程办公的态度比10年前更加灵活。他们会想：‘我希望自己能够陪伴家人，那我的员工也应该能够陪伴他们的家人’。”他说道。

那么，高管应该如何从远程领导中获益，并同时降低风险至最低呢？关键似乎在于强有力的企业文化。

避免远程办公陷阱

远程办公有利有弊，虽然发展潜力巨大，但面临的问题也很棘手。

沟通可能会延迟。人员不在同一地点时，每次开会都要调和时区和思维模式的差异。这些问



远程聘用肯定会扩大人才库。如果位于中西部的优秀高管能够远程履行职责,何必冒着打乱对方事业和个人生活的风险让他们去其他地方上班呢?任何规则都无法适用于所有情况,但是如果这些高管负责管理多地区/全球化团队,那么采取远程办公策略会让所有人都受益。

Page Executive 北美合伙人 Zuca Palladino

题最终可能会导致冲突和混乱,而这也正是远程办公先驱、科技巨头 IBM 在2017年把员工召回办公室的主要原因之一。

在面对面开会不可能或不可行的情况下,高级领导者可以利用技术无缝远程办公。视频会议有助于保证(虚拟)真实性。实时视频可以让远程办公人员看到彼此并进行互动,这是除面对面会议之外的另一个最佳选择。

同样,企业文化是基石,高管可以将沟通融入日常工作,定期与员工保持联系,这样远程办公人员便不会有独自奋战的感觉。

Future Workplace 在2018年的一项研究显示,员工在工作中与同事的关系越友好,在公司呆的时间就越长。43%的远程办公人员表示,延长会面时间能够加深他们与团队的关系,而80%的人认为,增加交流会改善他们与团队的关系。

这意味着,领导者虽然是使用技术在线建立社区,但这对于保持远程沟通的效率而言意义重大。

远程办公人员绝非一座孤岛

尽管技术可以使员工队伍保持联系,但这些“数字游民”还是会经常感到孤独。根据2017年盖洛普民意测验,当员工在家庭办公和办公室上班之间取得平衡时,远程办公效率最高。如果员工可以花部分时间远程办公,其他时间在办公室办公,其敬业度会有所提高。

每周60%到80%的时间(或3到4天)远程办公的员工,敬业度最高。

每周40%到60%的时间远程办公的员工,敬业度会下降,100%的时间远程办公的员工敬业度最低。

Nolan 建议高管就具体案例单独评估远程办公的好处,同时根据团队敬业度和工作效率反思自身。“新员工和他们的领导应当在办公室上班。你不能对一个刚到公司工作两周



的人说：‘你可以在家办公了。’他们需要培训，需要融入更大的团体，也需要学习经验、请教同事。”他解释道。

办公室新形态

通过让员工远程办公减少日常开支的雇主，具有明显的成本优势。据 PGI News 报道，在拥有全职远程员工的美国企业，每位远程员工平均每年可为雇主节省1万美金的房地产成本。远程办公可谓一举两赢，根据全球信息技术招聘公司 TECLA 的数据，远程员工还减少了通勤、食品、服装和儿童保育等费用，每年约节省7,000美元。

自2005年以来，在家办公人员数量增加了140%。为了管理这种变化，高管必须营造浓厚的企业文化并制定明确的预期目标，确保成功。

Nolan 建议为管理层和员工创建标准的关键绩效指标 (KPI)， “此举既方便远程团队成员了解预期目标，也有助于管理层监督团队成员的业绩。KPI 与定期一对一沟通反馈相同，都只是高管了解团队成员表现的一种结构化方式。”他解释道。



新员工和他们的领导应当在办公室上班。你不能对一个刚到公司工作两周的人说：‘你可以在家办公了。’他们需要培训，需要融入更大的团体，也需要学习经验、请教同事。

Page Executive 英国消费与零售领域区域总监
Simon Nolan

远程办公经济价值较高，再加上领导层的期望清晰透明，因而对企业吸引并留住优秀人才大有帮助。斯坦福大学研究发现，不用去办公室上班的人员的跳槽可能性降低了50%，证明远程办公能够提高员工保留率。

根据 Buffer 的一项研究，90%的远程办公人员计划整个职业生涯都采取远程模式，94%的人积极鼓励他人远程办公。

远程领导的好处

成功的远程办公策略能够为雇主、员工和招聘人员带来诸多益处。关键在于维护强大的企业内部文化，从而增进未来领导者与团队成员之间的联系，并帮助企业保持团队凝聚力和敬业度。这项工作从候选人走进面试室的那一刻便要开始。

“Page Executive 采用远程办公模式。我们每周一见面，其余时间则在各自的办公室工作，有些人在家，有些则在路上。关键在于保持联系。只有这样才能维系整个团队。我们需要做出努力，但是一切都是值得的。幸运的是，如今有很多高效的工具，保持联系比以往更加容易。” Page Executive 欧洲副合伙人 Tamara van Engelen 说道。



Page Executive 采用远程办公模式。我们每周一见面，其余时间则在各自的办公室工作，有些人在家，有些则在路上。关键在于保持联系。只有这样才能维系整个团队。我们需要做出努力，但是一切都是值得的。

Page Executive 欧洲副合伙人 Tamara van Engelen

核心要点

远程办公团队需要努力提高工作效率，而企业和团队本身的收获可以用敬业度和业绩来衡量。数字化世界为发展远程办公带来了巨大机遇，也让高级领导者面临刺激的挑战，例如远程营造企业文化和提升员工敬业度，吸引并留住世界各地的优秀人才。

- ▶ 建立里程碑并使用关键绩效指标来明确期望，帮助团队成员了解自身职责和领导期望。
- ▶ 定期进行面对面和一对一会议，感受团队“脉搏”，提高敬业度并获得反馈。换句话说。距离增加后，就要进行更多沟通，以创造“团队感”。
- ▶ 远程沟通如今已不成问题，因此不妨利用手头的工具营造社区的感觉，打造一支敬业度高的团队。
- ▶ 未来的领导者要在以下两方面取得平衡：花时间与团队成员共处从而了解他们，思考如何远程提高敬业度。