



远距工作会成为常态吗？从远距离工作谈企业的移动能力

编译 | 李建

近来因新冠肺炎疫情，在家上班、远距工作成为很夯的话题。一些公司实施了分流分时工作的防疫措施，但分流分时跟远距工作是不同的概念！许多人认为远距工作将逐渐成为企业常态的工作模式，真的会吗？看看你公司或周边

的亲朋好友，有多少比例现在是在家上班、远距工作？

远距工作只是辅助，不是常态！

不可否认地，如果疫情越严重，在家上班的人数会越多，等到疫情缓解后，

在家上班的应该还是会回归到在公司上班的正常模式。所以，这种因应疫情的远距工作只是暂时性、短期性，不会变成未来常态的工作模式！远距工作的出发点是“工作需求”，要从公司实际需求来考虑决定，包括运作需求和管理需

求。我们看看远距教学和远距医疗，已发展运作很多年了，到现在也不是教学和医疗的常态主流，就只是一种辅助，补强主流模式的不足。其实远距工作早就存在于某些工作，尤其是独立的自由工作者，但对绝大多数的企业而言，远距工作也只会是辅助的方式，无法取代现有的工作模式而成为常态。毕竟老板和主管的想法是关键，他们通常是要「看到」你在工作才安心，除非他们非常信任你的自律能力，相信你在家上班仍可以如期交出好的工作绩效。

那些工作适合远距工作？

从企业的运作管理来看，远距工作的管理效度可能会降低，但至少要能确保工作的有效产出，不会因远距工作而降低产出的质量、数量和速度，如果能因此而提高效率当然是更好；所谓的产出是能看到具体的工作成果，因此产出是公司考虑远距工作的重要因素。例如生产制造部门必须有人操作、维修机器，仓储运输部门要有人开车、搬货，实体店门要有人销售服务，实务上很多工作根本不可能实施远距工作。每家公司的运作模式不同，有哪些工作才适合远距工作？这就要回归到工作的本质和职责，可以利用信息科技工具，不需要绑死在公司就能独立进行且能有效产出，包括：

- (1) 移动性工作：外勤业务、上门服务等；
- (2) 跨区 / 跨国性工作：国外业务、国际贸易、采购、在线客服等；
- (3) 知识性工作：设计、企划、财务等；
- (4) 实施远距工作的真正目的。

上述的工作本来就可以进行远距工作，但平时还是要在公司上班工作，为何要在疫情时期才实施远距工作？最大的目的还是担心群聚感染！我们试想：当疫情缓解后，公司还会继续让哪些人员进行远距工作？这才是企业实施远距工作真实的长期需求！

如果你现在就被要求在家上班，却发现没什么工作可做，主管只是要求做一些无关紧要的报表、报告，感觉是没事硬找事给你做，开在线会议时也不需要发言，傻坐在视讯镜头前等着会议结束……那就表示你其实不适合远距工作。如果公司是全面性、公平轮流地实施远距工作，那实施的目的应该就是防止群聚感染和降低营运成本；如果是选择性地让部分人员在家上班，而你的工作明明不适合远距工作，为何公司主管还要求你远距工作呢？这种放牛吃草的远距工作，可能就有考核的成份了，你会不会是主管眼里的鸡肋呢？

建立企业的移动能力

从企业实际的长期需求而言，思考如何建立公司的移动能力，比谈远距工作如何变成常态，还更务实且有意义！前面已说过，因为因应疫情而远距工作是暂时性的，公司因此花大钱购买了一些信息应用工具，等到疫情过后才发现这些昂贵的设备工具是久久才用到的闲置资产。所以我们应该以长远的眼光，思考如何建立公司的移动作业能力，据以采购相应合适的科技应用工具。

我所谓的企业移动能力，不是全面改造的全新工作模式，而是正常作业模式的辅助、补强的备案，透过移动能力

的建置部署，可以不受地点场所的限制，随时随地启动或暂停，藉以提升作业管理效率而不会影响正常的运作；采购相关科技应用工具是必须的，建置成本自然也是决策的重点之一，多比较了解几家厂商还是不能省略的过程。

上述适合远距工作的人员来说，他们在公司以外的地方工作，如何确实掌握工作时间和具体成果是最重要的二项管理议题，公司应具备适合这二项管理的应用工具，例如有些公司会用钉钉汇报位置以做为打卡记录，很多传统的信息应用工具具有地点和设备的使用限制，这样不但增加远距工作的使用成本，更会让远距工作的员工感到不方便，降低了远距工作的管理效能，故建置公司行动能力时，无线网络和云端科技的应用是必须的。

简而言之，工欲善其事，必先利其器，现在相关应用工具的费用也不贵，连中小企业也能不必花大钱就建立一套机动性高、无地域限制的行动作业能力，除了能提升作业效能，还可强化紧急应变的能力！MFC