

Ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής στην ψηφιακή εποχή

Πληροφορίες για την εταιρεία:

Οργανισμός: UpWORK

Μέγεθος: 798 μόνιμο προσωπικό, 2022 περιστασιακό προσωπικό, σε 800 πόλεις (2021)

Τοποθεσία: Η.Π.Α.

Κλάδος: Ψηφιακή οικονομία

Το πλαίσιο

Η Upwork είναι μια διαδικτυακή πλατφόρμα ελεύθερων επαγγελματιών που συνδέει εταιρείες με freelancers για έργα βραχυπρόθεσμης ή μακροπρόθεσμης διάρκειας. Η πλειονότητα των εργαζομένων της εργάζεται από το σπίτι, ενώ η εταιρεία υιοθέτησε το μοντέλο της εξ' αποστάσεως εργασίας πολύ πριν γίνει παγκόσμια τάση. Ως πλατφόρμα αφιερωμένη στην εργασία εξ' αποστάσεως, η Upwork υποστηρίζει έναν ευέλικτο και αποκεντρωμένο τρόπο εργασίας, κάτι που αντανακλάται και στις εσωτερικές της πρακτικές. Η κουλτούρα της εξ' αποστάσεως εργασίας αποτελεί βασικό στοιχείο της εταιρείας ήδη από το 1998, όταν λειτουργούσε με την επωνυμία "Elance".

Σύμφωνα με την Πρόεδρο και Διευθύνουσα Σύμβουλο της Upwork, Hayden Brown, η COVID-19 αποτέλεσε ευκαιρία: «Ήταν πραγματικά η στιγμή να πούμε πως θα αξιοποιήσουμε τα πλεονεκτήματα που έχουμε ως ομάδα που γνωρίζει καλά την εξ' αποστάσεως εργασία και να το κάνουμε εξαιρετικά», δήλωσε. «Και να βασιστώ στο προσωπικό μου brand ως νέα CEO γύρω από την επικοινωνία, τη σαφήνεια, τη διαφάνεια – να τα ενισχύσω όλα αυτά και να διασφαλίσω ότι όλοι και όλες θα ακούν από εμένα και την ηγετική μας ομάδα».

Το πρόβλημα / η ευκαιρία

Η εταιρεία διατηρεί δύο γραφεία για σκοπούς συνεργασίας και κοινωνικοποίησης, ενώ το εξ' αποστάσεως περιβάλλον εργασίας αποτελεί τον κύριο κανόνα για τους περισσότερους εταιρικούς υπαλλήλους. Η Upwork έχει αναπτύξει μια προσέγγιση φιλική προς την απομακρυσμένη εργασία, δίνοντας στο προσωπικό ευελιξία να εργάζονται από το σπίτι ή από το γραφείο. Σύμφωνα με την έκθεση *Upwork Future Workforce Report 2023*, φάνηκε η σημασία της απομακρυσμένης εργασίας για το προσωπικό. Πολλοί υπάλληλοι πλήρους απασχόλησης θέλουν τη δυνατότητα τηλεργασίας — ίσως όχι πέντε ημέρες την εβδομάδα, αλλά σίγουρα επιθυμούν ευελιξία. Μελέτη του 2024 δείχνει ότι το 12,7% των εργαζομένων στις ΗΠΑ εργάζεται πλήρως εξ' αποστάσεως, ενώ το 30% συμμετέχει σε κάποιο υβριδικό μοντέλο. Κάποιες μελέτες προβλέπουν ότι σε δέκα χρόνια αυτά τα ποσοστά θα ανέλθουν στο 30% και 60-65% αντίστοιχα.

Για τους εργοδότες, η εξ' αποστάσεως εργασία μπορεί να αποτελεί πιο οικονομική και αποδοτική λύση, υπό την προϋπόθεση ότι οι μάντζερ κατανοούν τις διαφορετικές προκλήσεις: διαφορές χρονικών ζωνών, παρεξηγήσεις λόγω υπερβολικής χρήσης e-mail,

αλλά και κινδύνους απομόνωσης και παραμέλησης. Από την άλλη, υπάρχουν σημαντικά οφέλη και για τις δύο πλευρές: εξοικονόμηση σε λειτουργικά κόστη, πρόσβαση σε παγκόσμια ταλέντα και ενίσχυση της διαφορετικότητας. Για το προσωπικό, τα οφέλη μετρούνται σε καλύτερη ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, λιγότερο άγχος, και αυξημένο αίσθημα δέσμευσης.

Η Upwork αναπτύσσει ένα νέο μοντέλο: την “εταιρεία-κόμβο” (“hub company”). Με την αυξανόμενη σημασία της freelancing εργασίας, ιδιαίτερα στις νεότερες γενιές, στόχος της εταιρείας είναι να συνδυάσει το εταιρικό προσωπικό με εξωτερικά ταλέντα. Σε αυτό το μοντέλο, οι περισσότεροι εργάζονται “στο σύννεφο” — τόσο οι εταιρικοί υπάλληλοι όσο και οι freelancers. Πώς, όμως, διατηρεί η Upwork τη σύνδεση μεταξύ τους και καλλιεργεί κουλτούρα δέσμευσης και συνοχής χωρίς να πέφτει στις παγίδες της εξ’ αποστάσεως εργασίας;

Τι έγινε

Η Upwork χρησιμοποιεί πολλές στρατηγικές για να διατηρεί τους κοινωνικούς δεσμούς και να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων της. Το κλειδί είναι η νοοτροπία και, πρώτα απ’ όλα, η εμπιστοσύνη. Εμπιστοσύνη στους υπαλλήλους ως επαγγελματίες ικανούς και ικανές να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις τους. Δεύτερον, η μετατόπιση της εστίασης από τον χρόνο παρουσίας στην απόδοση και στα αποτελέσματα. Οι σύγχρονες ομάδες επιζητούν αυτονομία και ευελιξία για αυξημένη παραγωγικότητα.

Μερικές από τις ενέργειες που υλοποιήθηκαν:

1. **Σύνδεση μέσω εργαλείων συνεργασίας** (Slack, Zoom, Microsoft Teams) με σκοπό τη δημιουργία δεσμών, την κοινωνικοποίηση και την ανταλλαγή προσωπικού περιεχομένου (π.χ. λίστες μουσικής ή φωτογραφίες διακοπών), ώστε να μειωθεί το αίσθημα απομόνωσης.
2. **Δημιουργία ισχυρής απομακρυσμένης ομαδικής κουλτούρας** για να ενισχυθεί το αίσθημα του «ανήκειν», να προωθηθεί η συνεργασία και να αντιμετωπιστούν οι συγκρούσεις. Αν και παραδοσιακά θεωρείται ότι η κουλτούρα μιας εταιρείας χτίζεται μέσα στα γραφεία της, έρευνα της Gartner (2021) δείχνει ότι το 53% των εργαζομένων με υψηλό βαθμό ευελιξίας ανέφεραν επίσης υψηλό βαθμό δέσμευσης με την εταιρική κουλτούρα.
3. **Διοργάνωση εικονικών κοινωνικών εκδηλώσεων** όπως παιχνίδια, κουίζ και ανοιχτές συζητήσεις.
4. **Καθιέρωση ομαδικών τελετουργιών**, τακτικών check-ins για επαγγελματικά και προσωπικά θέματα, αλλά και “εικονικά καφέ”.
5. **Δια ζώσης αποδράσεις και εκδηλώσεις**: Παρόλο που η βάση είναι η τηλεργασία, οι φυσικές συναντήσεις μέσω workshops, δραστηριοτήτων ομαδικής ενδυνάμωσης και κοινών γευμάτων ενισχύουν την ομαδική συνοχή.
6. **Εργαλεία διαχείρισης έργων** όπως το Asana, Trello, Jira για την ενίσχυση της ψηφιακής συνεργασίας.

Η Upwork μετρά την κοινωνική συνοχή και τη δέσμευση των εργαζομένων της μέσω:

- ερευνών ικανοποίησης,
- Δεικτών Προώθησης Εργαζομένων (Employee Net Promoter Score),

- εργαλείων άμεσης ανατροφοδότησης (pulse surveys),
- ανώνυμων ερωτηματολογίων,
- ανάλυσης της συμμετοχής σε κοινωνικές δραστηριότητες,
- και κλασικών δεικτών ΔΑΔ όπως η διατήρηση και αποχώρηση προσωπικού.

Αποτελέσματα

Συνδυάζοντας όλα τα παραπάνω, η Upwork έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την κοινωνική συνοχή και προσαρμόζει τις πρακτικές της για βελτίωση του συνεργατικού περιβάλλοντος. Αν και δεν έχει πιστοποιηθεί ως “Great Place to Work”, διατηρεί εξαιρετική φήμη όσον αφορά την ικανοποίηση εργαζομένων χάρη στο ευέλικτο περιβάλλον της. Έχει βαθμολογία 4.2/5 στο Indeed (με 437 αξιολογήσεις), 4.3 για την ισορροπία επαγγελματικής-προσωπικής ζωής και 3.9 για τη διοίκηση και την κουλτούρα. Στο Glassdoor η αξιολόγηση είναι επίσης 4.3/5 (2023), με έμφαση στην ευελιξία, την κουλτούρα συνεργασίας και τη δέσμευση της διοίκησης.

Η εταιρεία συνεχίζει να αναπτύσσει το μοντέλο “hub company”, αναγνωρίζοντας την άνοδο του freelancing — ειδικά στα νέα άτομα, καθώς το 60% των freelancers εργάζεται απομακρυσμένα και οι νεότερες γενιές βλέπουν τη freelance εργασία ως βιώσιμη επιλογή καριέρας. Σε αυτό το μοντέλο, τα “people analytics” είναι κρίσιμα για τη διαχείριση της εξ’ αποστάσεως εργασίας, τη διατήρηση της δέσμευσης και της παραγωγικότητας. Η Upwork επενδύει ενεργά σε νέες διαδικασίες ΔΑΔ για να συμβαδίσει με την εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού της. Σε πρόσφατη συνέντευξή της (2024), η Jessica Reeder, Διευθύντρια Οργανωτικής Αποτελεσματικότητας Εξ’ Αποστάσεως, δήλωσε πως βλέπει τον εαυτό της σαν «εφευρέτρια» που στοχεύει στη δημιουργία ενός χρυσού προτύπου για την εξ’ αποστάσεως εργασία, ώστε η Upwork να προσφέρει την κορυφαία δυνατή εμπειρία remote-first στους εργαζομένους της.

Βιβλιογραφικές αναφορές

<https://www.upwork.com/resources/remote-work-strategy>

<https://www.justworks.com/blog/future-of-remote-work-and-working-from-home>

<https://www.upwork.com/mc/documents/2023-impact-report.pdf>

<https://www.hr-brew.com/stories/2024/02/20/upwork-tapped-this-hr-pro-to-make-remote-work-best-in-class>