

"نظام دورکاری"

« فرصت‌ها و چالش‌ها »

عباس نیک‌ضمیر - سعید نیک‌ضمیر

سرشناسه : نیک ضمیر، عباس
 عنوان و نام : نظام دورکاری: فرصت‌ها و چالش‌ها/ عباس نیک‌ضمیر.
 پدیدآور
 مشخصات نشر : تهران: کاشف، ۱۳۹۰.
 مشخصات : ۱۹۵ ص.
 ظاهری
 شابک : 978-964-2849-56-7
 وضعیت فهرست : فیپا
 نویسی
 یادداشت : کتابنامه.
 موضوع : دورکاری
 رده بندی -نگره : HD۲۳۳۶/ن۹۰۶ ۱۳۹۰
 رده بندی -وی : ۶۵۸/۳۱۲۳
 شماره کتابشناسی : ۲۳۰۶۴۴۸
 ملی



عنوان: نظام دورکاری ، فرصت‌ها و چالش‌ها

مؤلف: عباس نیک ضمیر ، سعید نیک ضمیر

طرح جلد: سعیده حاجی شاهوردی

نوبت چاپ: اول / اول

شمارگان: ۵۰۰

ناشر: کاشف

شابک 978-964-2849-56-7

بهاء: ۱۰۰۰۰ تومان

گفتار اول : کار چیست و دور کاری به چه معناست ؟

فصل اول - تعریف کار و آینده آن

- مبحث اول - تعریف کار..... ۱۵
- مبحث دوم - فرهنگ کار..... ۲۲
- مبحث سوم - آینده کار..... ۳۳
- مبحث چهارم - کار از دیدگاه حضرت علی (ع)..... ۴۲

فصل دوم - دور کاری و بعد از آن

- مبحث اول - تاریخچه دور کاری..... ۵۶
- مبحث دوم - تعریف دور کاری..... ۵۹
- مبحث سوم - انواع و شیوه های دور کاری..... ۶۲
- از دیدگاه صنعت..... ۶۳
- از دیدگاه دورکاران..... ۶۵
- از دیدگاه روابط صنعتی..... ۶۶
- از دیدگاه سازمانی..... ۶۷
- از دیدگاه زمانی..... ۶۸
- از دیدگاه تاثیرات فن آوری..... ۶۹

گفتار دوم: مزایا و موانع دور کاری..... ۷۳

فصل اول - مزایای دور کاری چیست ؟

- مبحث اول - مزایای فردی..... ۷۴
- مبحث دوم - مزایای سازمانی..... ۷۸

مبحث سوم - مزایای اجتماعی..... ۷۹

فصل دوم - موانع و نیازمندیهای دور کاری

۱. عدم اعتقاد به روش دور کاری..... ۸۳
۲. عدم وجود سیستم نظارتی قوی برای نظارت بر عملکرد..... ۸۴
۳. عدم تعیین دقیق شیوه جبران عملکرد و هزینه‌ها..... ۸۷
۴. عدم توجه به اجرای کار به صورت پروژه‌ای و در صدی..... ۸۸
۵. عدم تامین زیر ساختهای فنی لازم جهت دور کاری..... ۸۸
۶. عدم همکاری لازم از سوی برخی بنگاههای اقتصادی..... ۹۱
۷. عدم آموزش لازم به کارکنان و مدیران دورکار..... ۹۳

گفتار سوم: برنامه ریزی دور کاری

فصل اول - برنامه ریزی دور کاری چیست؟

- گام اول. تعیین استراتژی سازمان در حوزه دور کاری..... ۹۶
- گام دوم. رسم نقشه استراتژیک دور کاری..... ۱۰۰
- گام سوم. ایجاد جایگاه شغلی برای منابع انسانی دورکار..... ۱۰۱
- گام چهارم. تعیین نیازهای سرمایه انسانی در نقشه استراتژیک دور کاری..... ۱۰۱
- گام پنجم. همراستایی معماری سرمایه انسانی با استراتژی سازمان..... ۱۰۱
- گام ششم. طراحی سیستم ارزیابی ویژگیها و عملکرد سرمایه انسانی دورکار..... ۱۰۱
- گام نهمی..... ۱۰۲

فصل دوم - حوزه های اجرایی برنامه ریزی دور کاری

۱. تعیین شیوه دور کاری..... ۱۰۴

۲. مشاغل مناسب برای دورکاری..... ۱۰۸
۳. افراد شایسته برای دور کاری..... ۱۱۴
۴. مدیران مناسب برای دور کاری..... ۱۱۹
۵. فرهنگ سازمانی دور کاری..... ۱۲۴
۶. معماری و ساختار سازمانی..... ۱۲۹
۷. ارزیابی عملکرد در نظام دور کاری..... ۱۳۴
۸. آموزش، دانش و مهارت دور کاران..... ۱۴۳
۹. کار تیمی و سازماندهی تیمی در نظام دور کاری..... ۱۵۷
۱۰. حمایتها، تمیزات و تسهیلات مورد نیاز دور کاری..... ۱۵۹
۱۱. قوانین و مقررات دور کاری..... ۱۶۶

پیوست‌ها:

۱. متن کامل آئین نامه دور کاری (تله ورکینگ)..... ۱۷۲
- الف - منابع فارسی..... ۱۷۷
- ب - منابع لاتین..... ۱۸۱

مقدمه

از اصول قطعی و پذیرفته شده در دنیای امروز آن است که، مبنای ثروت آفرینی در اقتصاد، دانش و توسعه منابع انسانی است. آینده از انقلابی خبر می‌دهد که نیروی حرکت آن اندیشه‌های انسانها سرچشمه می‌گیرد. بی‌شک عصر حاضر، عصر سازمانهاست و متولیان این سازمانها، انسانها هستند. انسانهایی که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت، تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمانها را پدید آورند. در فضای پرتاب سرشار از تحول و رقابت دنیای امروز، آنچه که منجر به کسب مزیت رقابتی سازمانها می‌گردد، نیروی انسانی با کیفیت، خلاق و پویاست. در عصر حاضر، منابع انسانی دانش‌دار به عنوان مهمترین قابلیت سازمان در کسب مزیت رقابتی و همچنین عمده‌ترین دارایی نامشهود قلمداد می‌شوند و باید کارکنان را کلید طلایی بهبود کیفیت و بهره‌وری کلیه فرایندهای سازمانی دانست. سازمان‌های پیشرو به تلاش برای جذب، پرورش، نگهداشت و به کارگیری نیروهای دانش‌گر و زبده، مزیت رقابتی امروز و فردای خود را تضمین می‌کنند. تمامی نظام‌های تدوین شده در امر کیفیت، تلاش خود را موقوف به کسب اهداف استراتژیک و مزیت رقابتی گردانیده‌اند. اما آنچه در این میان مهم به نظر می‌آید، اهمیت منابع انسانی در این نظامها و نقش آن در تحقق اهداف مورد نظر است. توجه ژرف به منابع انسانی به عنوان برجسته‌ترین عامل مزیت رقابتی در رشد و توسعه کارآفرینی و متعاقب آن تمایز سازمانها از یکدیگر نقش کلیدی ایفا نموده است. در همین راستا، الگوی تعالی سازمانی، توسعه و مشارکت کارکنان و همچنین یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر را جزء مفاهیم بنیادین خود قلمداد می‌کند و اشاره دارد که سازمانهای پیشرو، اهمیت روزافزون سرمایه‌های فکری کارکنان خود را دریافته‌اند و از دانش آنان در جهت تحقق اهداف کمی و کیفی خود بهره می‌برند. این سازمانها دانش

کارکنان را جذب، حفظ و گسترش می‌دهند تا از این طریق یادگیری در طول و عرض سازمان به بیشترین میزان خود برسد.

همچنین سازمانهای پیشرو براساس الگوی تعالی سازمانی، کارکنان خود را ترغیب می‌کنند تا نگاهشان به سازمان و قابلیت‌های فردی، بلند مدت و فراتر از نیاز امروز باشد. بنابراین، ضمن حفظ و نگهداری دقیق سرمایه‌های فکری و حمایت از توسعه آنها، در زمان مقتضی و مناسب با تغییرات مورد نیاز از این سرمایه‌ها برای کسب نتایج تجاری استفاده می‌کنند.

گری پکر، برنده جایز نوبل در اقتصاد می‌گوید: همان‌طور که کارخانه‌ها، ماشین‌آلات و دیگر سرمایه‌های مادی، بخشی از ثروت ملل شمرده می‌شوند، سرمایه‌های انسانی نیز بخش دیگری از این ثروت هستند. بدون شک اموری چون فناوری، اثلافهای جهانی و نوآوری، در آینده بر مزیت رقابتی سازمانها اثر می‌گذارند، اما فراموش نکنیم که گردش هر یک از این امور در گرو استعداد و توانایی نیروی انسانی است.

بنابراین، به نظر می‌رسد در آینده مزیت راهبردی و اقتصادی نصیب سازمانهایی خواهد شد که بتوانند در بازار بهتر از سایرین، گروهی متنوع از بهترین و درخشانترین استعدادهای انسانی را جذب کنند، پرورش دهند و ضمن به کارگیری اثربخش، نگهداری کنند. یقیناً موفقیت و پیشرفت سازمانها در انجام ماموریت‌های سازمانی خود قبل از هر چیز وابسته به نیروهایی با انگیزه و دانش محور می‌باشد که با خلاقیت و استفاده از تکنولوژی و توان فنی خود قادر خواهند بود عملکردی مطلوب را به ارمغان آورند. اما چگونه؟

این حقیقت بازار کسب و کار در قرن پیش روی ماست. بازار رقابتی تنها به کسانی اجازه بقا می‌دهد که بهتر و نه الزاماً بیشتر کار می‌کنند و کیفیت بهتر کار مشروط به برخورداری از منابع انسانی با کیفیت بالا می‌باشد و در غیر اینصورت صحبت از موفقیت اوهامی بیش نخواهد بود.

متأسفانه با وجود اهمیت منابع انسانی و لزوم برنامه‌ریزی برای جذب، نگهداشت و ارتقای توانمندیهای نیروی انسانی، به دلیل محدودیتهای و نیز عدم نگرش مبتنی بر مدیریت منابع انسانی در برخی سازمانها به این حوزه توجه کافی نمی‌شود. این مسئله همچنانکه در سطح جهانی وجود دارد، به صورت ملموسی در داخل کشور نیز مشاهده می‌شود. در کنار کیفیت منابع انسانی در ارتقاء و پیشرفت سازمانها، چگونگی استفاده از منابع انسانی و شیوه‌های انجام کار از اهمیت فوق العاده‌ای برخوردار است. یکی از این شیوه‌ها که امروزه در کشور مطرح و دولت نیز به حق با توانی مضاعف پیگیر آن است شیوه کاری دور کاری است. کار از راه دور واقعیتی است که از سال‌های دور وجود داشته و با ورود فناوری اطلاعات به عرصه زندگی بشر و توسعه کمی و کیفی آن، افزایش چشمگیری یافته است.

از سال‌های دور که ابزارهای ارتباطات توسعه یافته به همان میزان هم موضوع دورکاری به شکل‌های مختلف تغییر پیدا کرده است. تاریخ دورکاری جدید مبتنی بر ابزارهای رایانه‌ای از سال ۱۹۷۰ شروع شد. دولت‌ها و شرکت‌های بزرگ صنعتی جهان که به دنبال افزایش بهره‌وری و افزایش ارتقای کیفیت زندگی کارکنان خود هستند، از این پدیده استقبال زیادی کرده و منافع زیادی را نصیب خود و کارکنانشان کرده‌اند.

در دهه ۱۹۸۰ با مشکلاتی که در حوزه اشتغال اروپا به وجود آمده بود، بسیاری از افراد متخصص که کار خود را از دست داده بودند، به خویش عارفان با دلال شدند و برخی، دورکاری را در پیش گرفتند. محققان اروپایی پیش‌بینی می‌کنند که در چند سال آینده، دورکاری به عنوان بخشی از اقتصاد جهانی و با رشد وسیع سازمان‌ها به سرتاسر بخش‌ها و مشاغل دیگر سرایت خواهد کرد. در سال ۱۹۹۶، «شورای بخش سازی» یک مرکز دورکاری در شهر «ایسوم» ایجاد کرد. در این مرکز که در دسترس همه کارکنان شورا بود، تسهیلاتی از جمله یک فضای باز ساکت، میز و صندلی راحت، رایانه‌های شخصی، اتاق‌های ملاقات، آشپزخانه و همینطور جایی برای توقف رایگان خودروها فراهم شده بود. تا اوت ۱۹۹۱، ۱۹ نهاد محلی در بریتانیا از کارمندان دورکار استفاده کرده‌اند.

دورکاری همواره با تعاریف بسیاری همراه بوده است. در تعریف ساده، همان کار از راه دور یا کار از منزل است که به لاتین Tele-Home Working یا Telecommuting گفته می‌شود. در تعریفی دیگر دورکاری نوعی سازماندهی و ترتیبی از انجام کار است که سازمان‌ها برای فرصت کار کارکنان در منزل یا مراکز کار از راه دور به وجود می‌آورند. تعریف دیگر نیز دورکاری را شکلی از کار که در محلی دورتر از اداره مرکزی با استفاده از تسهیلات ارتباطی انجام شود، می‌دانند.

در تعریفی دیگر دورکاری یک انتخاب است راجع به روش انجام کار، که به کارکنان اجازه می‌دهد تمام یا قسمتی از کارشان را خارج از محیط کاری انجام دهند، یعنی افراد می‌توانند از منزل، از یک مرکز یا از اطراف راه دور در نزدیکی منزل یا از محل کار دیگری وظایف کاریشان را انجام دهند. دورکاری همچنین استفاده از رایانه و ارتباطات راه دور به منظور تغییر موقعیت جغرافیایی محل کار و انجام وظایف شغلی نیز تفسیر شده است. شیوه دور کاری به دنبال تحقق اهداف متعددی است که در صورت اجرای درست این شیوه کاری اهداف مذکور قابلیت تحقق خواهد داشت. کتاب حاضر با هدف کمک به اجرایی شدن علمی این فرآیند تدوین شده است.

در کتاب حاضر در سه گفتار و شش فصل به بررسی مسائل گوناگون مرتبط با روش دور کاری به عنوان شیوه ای نوین در انجام کار در کشور پرداخته ایم. در گفتار اول به بررسی و تعریف کار و دور کاری در ابعاد گوناگون آن پرداخته و برخی مفاهیم مرتبط با مقوله کار و دور کاری مانند فرهنگ و آینده کار را مورد بررسی قرار داده ایم و در ادامه نیز با مروری بر متون غنی و گوهر بار اسلامی بویژه فرمایشات گوهر بار امیرالمومنین علی (ع) به مفهوم کار در فرمایشات و سیره آن بزرگوار می‌پردازیم.

در فصل دوم این گفتار، دور کاری و تعریف و تاریخچه آن به گونه ای مختصر مورد بررسی قرار گرفته است. از اواخر سال های ۱۹۷۰، وقتی که ریز رایانه ها و مودم ها در دسترس عموم قرار گرفتند، رویای «کار از راه دور» به شکل کاملتری به حقیقت پیوست، «جک ام. نیلز» که در کتاب های مختلف با عنوان پدر دورکاری از او یاد می شود، اولین

کسی بود که به صورت رسمی به تحقیق در این خصوص پرداخت و اندیشه دورکاری در دهه ۱۹۷۰ برای نخستین بار از سوی او مطرح شد.

در گفتار دوم و با تاکید بر تعریف دور کاری، این مفهوم را به صورت عملیاتی و اجرایی مورد تجزیه و تحلیل قرار داده ایم و در دو فصل اصلی و مباحث متعدد به مزایا و موانع و نیازمندیهای استقرار این نظام نوین کار در کشور پرداخته و انواع و شیوه های متداول آن مورد بررسی قرار گرفته است. از جمله مزایای دور کاری می توان به مزایای فردی، سازمانی و اجتماعی آن اشاره کرد، هر چند که هر یک از استفاده کنندگان از این شیوه کاری را دیدگاه خود به منافع و موانع استقرار این نظام می نگرند و به تناسب این دیدگاه در ارتباط با آن به تساوت می نشینند. از جمله موانع جدی استقرار نظام دور کاری می توان به عدم اعتقاد برخی مدیران و کارکنان به این شیوه کاری، عدم سیستم نظارتی علمی بر دور کاران، عدم تعیین دقیق سیستم پاداش و عملکرد و هزینه ها، عدم تاکید بر پروژه ای دیدن جبران خدمات، عدم تامین زیرساخت ها، عدم همکاری برخی بنگاههای اقتصادی و عدم آموزش کارکنان دورکار را اشاره کرد.

امروزه شیوه های گوناگونی جهت دور کاری مورد استفاده قرار می گیرد و نظام های اداری هر یک به تناسب مقتضیات درون و بیرون سازمان خود از روشهای متعددی بهره گرفته اند. با توجه به مطالب فوق، می توان از ابعاد گوناگون دور کاری نگریست و از بین شیوه های گوناگون آن با توجه به ساختار و مقتضیات سازمانی نوع و شیوه خاصی را انتخاب کرد. با عنایت به این امر، انواع دورکاری از دیدگاههای مختلف در جمله از دیدگاه صنعت، دورکاران، روابط صنعتی، سازمانی، زمانی و تاثیر فن آوری اطلاعات بر شیوه های کار قابل تبیین است.

در گفتار سوم به مهمترین مساله در حوزه دور کاری یعنی برنامه ریزی دور کاری خواهیم پرداخت و دو مقوله اصلی معنا و مفهوم برنامه ریزی در حوزه دور کاری و مقوله های نیازمند برنامه ریزی را در چارچوب کتاب حاضر به بحث خواهیم گذاشت. در حوزه برنامه ریزی پیش شرط موفقیت در اجرای برنامه دور کاری توجه به استراتژی سازمان در

این حوزه، ترسیم نقشه استراتژیک دور کاری، ایجاد جایگاه شغلی برای منابع انسانی دور کار، تعیین نیازهای سرمایه انسانی در نقشه استراتژیک دور کاری، هماهنگی معماری سازمانی با دور کاری و طراحی سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان دور کار می باشد که در صورت عدم توجه به آنها موفقیت شیوه دور کاری قرین به ذهن نمی باشد. در حوزه های اجرایی دور کاری نیز باید به مواردی مانند تعیین شیوه دور کاری، مشاغل مناسب برای دور کاری، کارکنان و مدیران شایسته دور کاری، فرهنگ، معماری و ساختار سازمانی و ارزیابی عملکرد در نظام دور کاری توجه ویژه کرد و سازمان برای کلیه موارد فوق برنامه خاص خود را تعیین نماید.

در پایان امیدواریم کتاب حاضر بر اندگامی هر چند اندک جهت روشن شدن برخی ابعاد نظام دور کاری به عنوان شیوه کار جدید برسد. رفع نقایص کتاب حاضر نیازمند راهنمایی و هدایت کلیه خوانندگان عزیز می باشد و محاسن کتاب حاضر مدیون کلیه کسانی است که از محصول اندیشه آنها در کتاب حاضر بهره گرفته ایم. با سپاس از همه آنها.

عباس نیک ضمیر

سعد نیک ضمیر