

## \* العمل عن بعد

تمد هذه القائمة كبار المدراء بمقدمة لمن يريد منهم تنفيذ نظام العمل عن بعد في المؤسسة لأول مرة، إما بوصفه خطة تم الترتيب لها، أو كاستجابة خاصة للمطالب الفردية.

وقد كان كثير من الناس يقومون بأعمالهم وهم في المنزل، ولكن ذلك كان عادياً في حالة الموظفين الذين يعملون في وظيفة لا تتطلب مهارات عالية، أما الآن فقد أتاح التطور في عالم الحاسب الآلي الجديد، وعالم تكنولوجيا الاتصالات الفرصة لتطبيق نظام العمل عن بعد للموظفين الجدد، وذلك يتضمن فريق العمل من أصحاب المهارات، وكذلك الفريق الإداري.

## التعريف

يعرّف فرانسيس كينسمان العمل عن بعد أو الاتصال عن بعد، بالعمل الذي يستلزم أن يؤدي في مكان ما بعيداً عن المكتب سواء كانت طبيعة العمل دوام كلي أو دوام جزئي أو في أيام معينة، والاتصال عادة يكون إلكترونياً، بدلاً من الانتقال إليه شخصياً.

## مزايا العمل عن بعد

- تقليل عدد المتواجدين في المكتب أو تجنب الانتقال إلى مبان جديدة أو مبان أكبر في المساحة والاتساع.
- جعل الخدمات متاحة للعملاء في غير ساعات العمل الرسمية.
- الاستفادة من العمالة الأقل أجراً والأكثر استعداداً للعمل في مراكز ومواقع مختلفة.
- التقليل من الوقت الذي يستغرقه الموظفون المتنقلون في تقديم التقارير عن العمل إلى المكتب المركزي.
- تواجد الموظفين في مواقع أقرب للفئات المستهدفة.
- جذب أو الاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات النادرة أو هؤلاء الذين يعانون من عجز جسدي أو أية إعاقة.
- الاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات النادرة أو هؤلاء الذين يعانون من عجز جسدي أو أية إعاقة.

\* إدارة الأفراد، العمل عن بعد، معهد الإدارة، قسم إدارة الأفراد، لندن، مكتبة جريبير للترجمة والنشر والتوزيع، ص 42-48، الطبعة الأولى 2001، بتصرف.

- ❑ الاحتفاظ بالموظفين المدربين الذين يحتاجون إلى ترتيبات مرنة لمراعاة من يقومون بإعالتهم.
- ❑ تقليل نسبة الغياب: فالعاملون عن بعد أقل من غيرهم في الغالب بالنسبة لطلب الإجازات المرضية.
- ❑ تحسين الإنتاجية : حيث يكون فريق العمل:
  - أكثر نشاطاً، لأنهم يقضون وقتاً أقل في الانتقال.
  - يعتمد عليهم أكثر، إذ إنهم أكثر ولاء وإخلاصاً وغالباً ما يستمرون لفترة أطول مع المؤسسة.
  - غالباً ما يقضون وقتاً أقل بعيداً عن العمل، لأنهم يحتاجون للتخطيط لوقتهم الشخصي بشكل أفضل.

### عيوب العمل عن بعد

- ❑ يمكن للعاملين أن يصبحوا في عزلة اجتماعية، خاصة في الوظائف الروتينية أو المتواضعة، فهم يفقدون إلى حافز الاتصال الشخصي، والتغذية الاسترجاعية المنتظمة بالنسبة للتقييم الشخصي والتحسين.
- ❑ يمكن أن يفقد فريق العمل عن بعد ما يحفزه على العمل إلا إذا كانت هناك نظم أو سياسات جيدة لتسهيل عملية الاتصال بالعمل.
- ❑ تحتاج السياسات الإدارية الجديدة لأن يتم وضعها لقياس العمل بما ينتج عنه النتائج أو القدرة على الإنتاج، ويمكن لهذه السياسات أن تصبح آلية.

### قائمة العمل

#### 1. قم بعمل دراسة جدوى

ابحث فوائد التكاليف في هذه الدراسة، وضع في اعتبارك: الإنتاجية، السفر، تكاليف التدريب، الاتصال، مستلزمات الدعم والمساندة الإدارية، ومكان المكتب.

#### 2. حدد الأساس الذي سيتم بناء عليه تنفيذ نظام العمل عن بعد

- ▶ سياسة مركزية بأن يتم إعطاء حق الخيار لنظام العمل عن بعد في جميع أنحاء المؤسسة من خلال سياسة رسمية.
- ▶ إعادة تنظيم وظيفي يتم اختيار العمل عن بعد لوظيفة محددة فقط.

- ▶ اختبار النفس يقوم العاملون عن بعد باختبار أنفسهم وذلك باقتراح الترتيبات، أو بخلق الموقف الذي يقودهم في النهاية إلى المدير ليقترحوا عليه هذا النظام والعمل به.
- ▶ اختيار وتوظيف خارجي يتم تطبيق نظام العمل عن بعد على إحدى الوظائف ويتم تعيين الفريق الجديد خارجياً.
- ▶ رفع مستوى فريق العمل المتنقل يتم تزويد الموظفين الذين تم تعيينهم بالفعل والموظفين المتنقلين بتكنولوجيا المعلومات للسماح لهم بالعمل من المنزل.

### 3. قم بتعيين مرشد، وقيم النتائج

ربما لا تكون هناك حاجة إلى مرشد إذا تم تنفيذ هذا النظام على أساس خاص للوظائف الفردية، ولكنه من الضروري تعيينه قبل إدخال هذا النظام في جميع أرجاء المؤسسة.

### 4. قرر أي الوظائف الفردية تناسب هذا النظام

يجب أن يكون العمل شيقاً بشكل فعلي، وليس شديد الرتابة، يجب أن يتوفر فيه شرط القدرة على إنجازه دون الاتصال وجهاً لوجه بالآخرين، أو أن يكون قابلاً للقياس عن طريق النتائج.

### 5. قم باختيار العاملين بنظام العمل عن بعد

يتطلب العمل عن بعد مؤهلات شخصية خاصة بالإضافة إلى المعايير الطبيعية للعمل بالوظيفة، بما في ذلك: النضج، الجدارة بالثقة، الثقة بالنفس، والانضباط الذاتي، والمهارات الخاصة بالاتصالات، وكذلك الوقت الإداري الجيد، وربما تحتاج بعض هذه المعايير لأن يتم تميمتها.

### 6. قم بإعداد العاملين ومدرائهم

عليك أن تضمن أن بيئة العمل عن بعد مناسبة، مثلاً أن تكون صحية وآمنة، قم بإعطاء معلومات واضحة حول كيفية التعامل مع ظروف العمل المستقل، وأقم حلقات مناقشة ودراسة للعاملين الجدد، وكذلك أنظمة الوقاية والتعليم وتقديم النصائح.

### 7. ضع أنظمة الاتصالات الصحيحة في مكانها

هل تحتاج إلى بريد إلكتروني أو إلى نظام بريدي أكثر فعالية؟ هل القواعد الأساسية، التي تخص الكيفية والوقت الذي من المتوقع أن يتصل فيه العاملون بهذا النظام واضحة؟

**8. قم بتوفير المعدات المناسبة**

يتم إمداد العاملين بمعظم المعدات من صاحب العمل، وتشمل: مكتباً مناسباً، ومقعداً، وهاتفاً ذا خط مخصص لهذا العمل، وجهاز فاكس وكذلك جهازاً للرد على الهاتف آلياً، وتسجيل الرسائل عند غياب صاحب الهاتف عن المكان، جهاز حاسب آلي شخصياً، آلة طباعة، وأجهزة موديم، وتأكد من أن هذه المعدات تعمل بصورة سليمة، ومتناغمة تماماً مع جميع الأنظمة المستخدمة في أماكن أخرى من المؤسسة وأنها سهلة الاستخدام وسهلة الصيانة، وإذا كان الموظف من العاملين بهذا النظام يقتنى بالفعل هذه المعدات، فينبغي عمل الترتيبات اللازمة لدفع أجر الاستخدام والصيانة.

**9. قم بصياغة عقد**

الكثير من العاملين بهذا النظام لديهم موضع أو منزلة ثابتة في عملهم ولكنهم يحتاجون فقط إلى فقرات إضافية في العقد الأصلي، والتي يمكن أن تغطي ما يلي: ساعات العمل المتوقعة، ما يتضمنه ذلك من وقت أساسي، إجراءات تقديم التقارير الخاصة بالعمل، المسؤوليات الخاصة بالمعدات واستخدامها وصيانتها، وتفاصيل عن أية مكافآت أو مصاريف تعويضية.

**10. انظر إذا كان العاملون في حاجة إلى جرعة تدريبية إضافية**

ربما يحتاج العاملون عن بعد إلى تحسين المهارات العامة، على سبيل المثال، مهارات استخدام لوحة المفاتيح، استخدام برامج الحاسب، وكيفية كتابة التقارير، والاتصالات أو تدبير الوقت.

**11. منح العاملين عن بعد بعض التسهيلات في اليوم الذي يأتون فيه إلى المكتب للعمل**

تأكد من أنه إذا طلب من العاملين عن بعد الحضور إلى المكتب في أيام معينة، فإن التسهيلات اللازمة ستكون متاحة لهم مثل: الهاتف، والحاسب الآلي، وملفات وحفظ الأوراق الشخصية، وهذه التسهيلات يمكن أن تكون مشتركة فيما بينها فيما يعرف باسم المكاتب الساخنة.

**12. أقم أنظمة دعمية لمساعدة العاملين بهذا النظام**

حاول أن تخلق بداخل العاملين الشعور بالانتماء، وتأكد من أنهم يستقبلون الرسائل الإخبارية والمنتشورات من المؤسسة وكذلك التفاصيل التي تدور حول دورات التدريب الخاصة بهذا النظام والأحداث الاجتماعية، وربما يكون تعيين مستشار خاص مناسباً في بعض الحالات.

### 13. أقم أنظمة إدارية فعالة

سوف يحتاج العاملون عن بعد إلى إدارتهم بالنتائج، أقم نظاماً لقياس الأداء إذا لم يكن هناك نظام بالفعل في المؤسسة وتأكد من أن العاملين قد تم تضمينهم في أنظمة التطور وتقييم الموظفين.

### 14. قم بترتيب اجتماعات منتظمة

يمكن للاجتماعات المنتظمة، كل ستة أشهر مثلاً، بين العاملين بهذا النظام والمدراء أن تمد العاملين بإطار عمل يتمتع بالتحفيز، والسيطرة والمراقبة.

## الأوامر والنواهي المتعلقة بتطبيق هذا النظام بفاعلية

### الأوامر:

- ▶ كن مقتنعاً بفوائد العمل بهذا النظام قبل تطبيقه.
- ▶ أوجد الوسائل التي تشجع على التحفيز، وتمد العاملين بالاتصال الاجتماعي خاصة الذين تشتمل وظائفهم على قليل من الاختلاط أو التفاعل مع الناس.
- ▶ تأكد من أن كبار المدراء على اتصال بفريق العمل عن بعد على الأقل يومياً.
- ▶ وفر التدريب الملائم في التعامل مع المعدات الجديدة، وتأكد من وجود خدمات لصيانتها.
- ▶ اجعل العمل عن بعد متاحاً في جميع المستويات وفي جميع الوظائف المناسبة.
- ▶ راجع الوظائف التي يؤديها فريق العمل بشكل ثابت ومنتظم.

### النواهي :

- ▶ لا تعتبر العمل عن بعد بديلاً لرعاية طفل.
- ▶ لا تضع افتراضات عن أي فريق عمل يريد أن يصبح من ضمن العاملين عن بعد.
- ▶ لا تدع العاملين بهذا النظام معزولين عن المؤسسة.

## قراءات مفيدة

- Teleworking: guidelines for good practice, Ursula Huws and others, Brighton: Institute for Employment Studies, 1997
- Teleworking in brief, Mike Johnson, Oxford Butterworth Heinemann, 1997
- Teleworking: a directors guide. Director Publications, 1996
- A Manager's guide to teleworking, Employment Department Group, London 1995
- Making telecommuting happen, Jack M Niles< New York: Van Nostrand Reinhold, 1994
- Teleworking, IDS Study, December 1996, no 616, whole issue
- Teleworking explainend, Mike Gary, Noel Hodson and Gil Gordon, chichester: John Wiley, 1993

## عناوين مفيدة

- Teleworking Special Interest Group, c/o The Virtual Office, 211 Piccadilly, London W1V 9LD
- National Association of Teleworkers, The Island House, Midsomer Norton, Bath BA3 2HL
- New Ways to Work, 309 Upper Street, London N1 2TY
- The Telecottage Association, WREN Telecottage, Stoneleigh Park CV8 2RR

## منطلقات للتفكير

- ▶ ما هي أهدافك في العمل والتي تريد تحقيقها بتطبيق نظام العمل عن بعد؟
- ▶ إذا ما تم قياس العمل بهذا النظام مقارنة بما يتم توفيره من تكاليف فقط فما المزايا أو العيوب المتوقعة كنتيجة لذلك؟
- ▶ هل تقوم المؤسسات الكبرى بتسجيل ما يحرزه هذا النظام في العمل من نتائج؟
- ▶ هل سبق لك أن عملت عن بعد، تذكر بنفسك ما هي المزايا وما هي المشاكل التي كنت تواجهها؟