

مزایای کار مجازی

فرهاد امیری



ارزیابی کارایی کارمندان مجازی

امروزه در محیط‌های کار سه نوع کار مجازی وجود دارد: فرد مجازی که در آن تنها یک فرد از دور با استفاده از ارتباط از راه دور به کار مشغول می‌شود؛ تیم مجازی که در آن یک تیم یا یک بخش از شرکت به طور کلی با کار مجازی به تولید می‌پردازد؛ و بالاخره سازمان مجازی که هیچ دفتر مرکزی واقعی داخل خیابان‌ها ندارد.

فرد مجازی

شرکت‌های بسیاری نیاز ضروری به اتخاذ سیاست‌های کار مجازی احساس نمی‌کنند یا میلی به آن ندارند. اما این بی‌میلی یا عدم نیاز تنها تا زمانی کار می‌کند که بالاخره پای زندگی و ضرورت‌های زیستی یک کارمند مهم به وسط کشیده شود؛ کارمندی که شرکت سال‌ها روی او سرمایه‌گذاری کرده است و خوش ندارد وی را از دست بدهد.

این ضرورت‌های زندگی می‌تواند به خاطر جابه‌جایی همسر یا مشکلات حاد پزشکی و درمانی که نیازمند مراقبت ویژه است، یا هر چیز دیگری پیش بیاید که باعث می‌شود کارمند مورد نظر از حضور در محل کار باز بماند. به این دلیل، کارمند مزبور ممکن است به استعفا تن بدهد. یک کارمند به عنوان فرد مجازی می‌تواند خارج از محل کار به وظایف خود مشغول شود، در حالی که بقیه شرکت از یک آدرس مشخص در خیابانی واقعی برخوردار است. احتمالاً افراد مجازی از سیاست‌های شرکتی پشتیبان برخوردار نیستند، بلکه باید با مدیر یا کارفرمای خود مذاکره کنند و مشخصات کار مجازی خود را مورد به مورد با وی به بحث بنشینند. مذاکره و توافق در این مورد نیز همچون دیگر موارد مربوط به شخصی‌سازی محیط کار عنصری ضروری است.

چه نقش مهمی در کار دارد. او اکنون مهندس سی ساله‌ای است که روی نرم‌افزار مهمی برای شرکتی بزرگ کار می‌کند. او از بیست و یک سالگی وارد این شرکت شد و در بیست و شش سالگی رییس تیمی شد که قرار بود چندین نرم‌افزار برای شرکت طراحی کنند. دیویس از موقعیت بسیار خوبی برخوردار بود، تا این که او و همسرش به اتفاق تصمیم گرفتند پیش از آغاز زندگی مشترک خود مدتی را در خارج از کشور به سر برند.

همسر دیویس معلم است و به همین خاطر فرصت‌های بسیار مناسبی در خارج از کشور نیز برای او مهیا است و او توانست فرصت تدریس یک‌ساله در اروپای شرقی را به دست آورد. پیش از این که همسر دیویس فرآیند تقاضا برای تدریس را آغاز کند، دیویس با کارفرمای خود درباره تصمیمش سخن گفت و از او پرسید که آیا می‌تواند برای یک سال به صورت راه دور کار کند یا خیر؟

او تصور می‌کرد که پاسخ کارفرما منفی باشد؛ هم به خاطر شرایط پروژه و هم به این خاطر که تا کنون مدیر برای کسی شرایط کار مجازی را فراهم نکرده بود. به همین خاطر دیویس آماده بود تا استعفای خود را تسلیم کند و تجربه‌ای را که برای همسرش و او مهم بود، با آغوش باز پذیرا شود.

اما اوضاع این طور نشد. دیویس از این که کارفرما از پیشنهاد او حمایت کرد بسیار شگفت‌زده بود. تنها نگرانی کارفرما درباره شرایط این دور کاری بود. دیویس به کار کردن در محل کار واقعی خود عادت کرده بود و شرکت و محیط آن نیز تنها کار کردن در چنین فضایی را ممکن می‌ساختند.

برای مثال، شرکت ابزارهای بسیار زیادی برای ارتباط کسب و کار با تیم‌های دور از محل در هند داشت، اما ساختار مدیریتی آن پشتیبان ملاقات‌های مجازی یا حل مشکلات با افراد مستقر در هند به طریقی جز ایمیل نبود. به علاوه، در محیط کار جلسات منظم هفتگی ملاقات با مدیر برپا می‌شد و بسیاری از مشکلات با جمع شدن مهندسان در یک اتاق رفع و رجوع می‌شد.

اگرچه می‌شد گزارش چهره به چهره با مدیر را با استفاده از امکانات ارتباط از راه دور نیز انجام داد، اما معلوم نبود دیگر قسمت‌های سیستم این شرکت چطور خودشان را با کار در خارج دیویس تطبیق می‌دهند.

با این حال، مهیا نبودن کارخانه برای پشتیبانی از کار مجازی به معنای دور از دست بودن خواسته دیویس نبود. موقعیت شغلی او با توجه به محدودیت‌های شرکت تغییر کرد. شرح وظایف او نیز با توجه به دور کاری بازنویسی شد و وی دیگر مدیریت مهندسان زیردست را بر عهده نداشت - نقشی که به واقع نیازمند تماس چهره‌به‌چهره بود - و به او وظایف مستقلی داده شد که بدون حضور فیزیکی‌اش قابل حل باشد.

مدیران شرکت تصمیم به انجام کاری گرفتند که معنایش حفظ

برای مثال، شاید کارفرما از شما بخواهد هر روز به طور مرتب به صورت تلفنی با وی در تماس باشید، در حالی که در محل کار متعلق به شرکت، پیشتر چنین تماس مداومی ضروری نبوده است یا شاید کارمند از کارفرمای خود بخواهد که هزینه اتصال به شبکه و تلفن را تقبل کند. قطعا چالش‌هایی در برابر موفقیت کار فرد مجازی وجود دارد. یکی از چالش‌های یادشده این است که شرکت برای کارمند مجازی امکانات مخصوص را پیش‌بینی نکرده باشد. این کار شاید وقتی اضافی را از مدیر بطلبد یا نیازمند پیش‌بینی‌های سازمانی مخصوصی باشد که کار افراد مجازی را تسهیل می‌کند.

برای مثال، دایر کردن کنفرانس‌های تلفنی یا کنفرانس‌های ویدئویی از راه دور یکی از این موارد است و شاید کارمند ما مجبور باشد وقت بیشتری را بر سر مواردی بگذارد که پیش‌تر در محل کار متعلق به شرکت با چند قدم راه رفتن به انتهای سالن و وارد شدن به دپارتمان‌های دیگر آنها را رفع و رجوع می‌کرد. همچنین شاید برای تمرکز بر کار گروهی و پاسخگویی دقیق به مدیر کار بیشتری نسبت به سابق لازم باشد. فرد مجازی همچنین با تغییرات اساسی و البته ضروری در راه‌های ارتباط برقرار کردن روبرو خواهد بود: در حالی که وی پیش‌تر از ارتباطی چهره به چهره سود می‌جسته است، اکنون اوضاع تفاوت کرده است. همچنین ممکن است این کارمندان مجازی مجبور باشند که با احساس انزوای ناشی از کار در خانه کلنجار بروند.

کار مجازی افراد بی‌عیب و نقص نیست، اما نتایج حاصل از پیگیری این سیاست برای فرد و شرکت امتحان کردن آن را ارزشمند می‌کند.

بسیاری از کارگران مجازی از بالا رفتن بازده خود سخن گفته‌اند و علاوه بر آن، مرخصی‌های استعلاجی ناشی از بیماری نیز در میان این گونه کارمندان بسیار اندک است.

در واقع، کارگران مجازی بسیار سالم‌تر هستند و ارتباط بیشتری با اجتماعات خویش دارند و به همین دلایل استرس کمتری به ایشان وارد می‌شود.

آنها از آزادی بیشتری برای پیگیری اهداف مهم خود یا از انعطاف‌پذیری بیشتری برای رسیدگی به مسئولیت‌های خانوادگی فوری برخوردارند.

نتیجه بررسی‌های یک موسسه پژوهشی کانادایی در مورد کارگران این کشور نشان داده است که ۴۳ درصد کارکنان حاضرند کارفرمای فعلی خود را به خاطر موقعیت شغلی کار مجازی نزد کارفرمایی دیگر ترک کنند و ۳۵ درصد ایشان نیز حاضرند از دستمزد خود بکاهند تا چنین گزینه‌ای را در اختیار داشته باشند.

به‌علاوه، باید به خاطر داشت که وقتی کارفرمایی با اعطای گزینه کار مجازی احترام نسبت به کارگران خویش ابراز می‌دارد، کارگران نیز در عوض وفاداری بیشتری از خود نشان می‌دهند و راندمان کاری آنها بالاتر می‌رود.

دیویس مثال فوق‌العاده‌ای است برای نشان دادن این که وفاداری

دالاس نیز موافق است. به باور او همکاری‌اش اکنون بهتر اورامی‌شناسند. این روبات‌های به اصطلاح «حضور از راه دور» به طور خاص در مراقبت‌های پزشکی و درمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند و به پزشکان امکان می‌دهند تا از راه دور تماس با بیماران را حفظ کنند. اکنون این روبات‌ها در آموزش نیز به کار گرفته شده‌اند.

مراکز پژوهشی آمریکا و ژاپن بر کار روی روبات‌هایی همچون تگزاس تمرکز کرده‌اند؛ روبات‌هایی که می‌توانند جانشین یک کارگر دورکار باشند. و البته علاوه بر آن به دنبال ساخت روبات‌هایی می‌گردند که در کار خانه و خرید از مغازه به کمک خانواده‌ها بیایند.

خوب! شما اسم روبات‌تان را چه می‌گذارید؟

کارگران مجازی بسیار سالم‌تر هستند و ارتباط بیشتری با اجتماعات خویش دارند و به همین دلایل استرس کمتری به ایشان وارد می‌شود. آنها از آزادی بیشتری برای پیگیری اهداف مهم خود یا از انعطاف‌پذیری بیشتری برای رسیدگی به مسئولیت‌های خانوادگی فوری برخوردارند.

مزایای به کارگیری تیم‌های مجازی

فرد مجازی که در آن تنها یک فرد از دور با استفاده از ارتباط از راه دور به کار مشغول می‌شود؛ تیم مجازی که در آن یک تیم یا یک بخش از شرکت به طور کلی با کار مجازی به تولید می‌پردازد و بالاخره سازمان مجازی، که هیچ دفتر مرکزی واقعی داخل خیابان‌ها ندارد و سپس سیاست مربوط به فرد مجازی را به‌طور کامل توضیح داد. نویسنده معتقد بود که کار مجازی فردی می‌تواند مشکلات حاد زندگی بسیاری از کارمندان را حل کند و آنها را نسبت به شرکت خویش متعهدتر، وفادارتر و باانگیزه‌تر سازد. در عین حال، وی تاکید داشت که هیچ نسخه واحدی برای کار مجازی فردی همه شرکت‌ها وجود ندارد و همه چیز به مذاکرات بین کارمندان و کارفرمایان بازخواهد گشت. در ادامه توضیحات کار مجازی با تیم مجازی و سازمان مجازی آشنا خواهیم شد.

تیم مجازی

وقتی تمهیدات کار مجازی را نه فقط برای یک نفر کارگر بلکه برای سرتاسر تیم یا بخشی از یک شرکت تهیه ببینیم، آن وقت با پدیده «تیم مجازی» روبه‌رو شده‌ایم. تیم مجازی به زیرساخت بیشتری نسبت به زیرساخت‌های تیم‌های سنتی احتیاج دارد که این زیرساخت‌ها باید هم در عرصه تکنولوژی و هم استراتژی‌های ارتباطاتی برنامه‌ریزی پیشرفته‌تر باشند. همین نکته است که تیم مجازی را با چالش‌های جدی روبه‌رو ساخته است. در اوایل دهه ۱۹۸۰، شرکت هولت-پکارد روش MBWA یعنی «مدیریت با این‌طرف و آن طرف راه‌رفتن» را زبازد عام و خاص کرد و به

دیویس در کنار شرکت (و البته همسرش!) بود. مدیران دیویس از تدابیر پیاده‌شده راضی بودند و به علاوه، حفظ استعدادها و سرمایه دیویس نیز برای آنها خبر خوشی بود.

دیویس از سفر بازگشت و اکنون در محل کار مشغول است. مدیر فعلی وی را «کارمندی فوق‌العاده با آینده بسیار روشن حرفه‌ای» توصیف می‌کند. وی می‌گوید: «به نفع ما نیست که یکی از رقبای از استعدادهای پرورش‌یافته ما استفاده کند.» خود دیویس نیز از این که اوضاع به گونه‌ای پیش رفت که توانست شغل خود را نگاه دارد بسیار راضی است.

دیویس نمونه کسی است که می‌خواسته به طور موقت کار مجازی انجام دهد. کار مجازی این امکان را برای وی فراهم آورد تا به آرزوهای خویش برسد و کنار همسرش باقی بماند. برای بسیاری از شرکت‌ها تکوین سیاست کار مجازی افراد چنین خط سیری دارد.

به عبارت دیگر، بسیاری از شرکت‌ها برای موارد خاص امکان کار مجازی را فراهم می‌کنند که بسته به هر مورد، این کار مجازی می‌تواند تمام وقت باشد یا تنها بخشی از کارهای کارمند مورد نظر را در بر بگیرد.

پس از مدتی ممکن است امکان کار مجازی فردی به یکی از سیاست‌های شخصی‌سازی محیط کار آن شرکت بدل شود و کارکنان و کارفرمایان به طور یکسان از مزایا و منافع آن بهره‌مند شوند.

از ارتباط از راه دور تا حضور از راه دور

هم ارتباط چهره‌به‌چهره داریم و هم کنفرانس از راه دور، اما چطور می‌توان بهترین خصیصه‌های هر یک از این دو را کنار یکدیگر گذاشت و ترکیب کرد - ارتباط فوری با حضور در محل کار به علاوه همه مزایای ارتباط مجازی؟

برای این کار باید یک روبات باشید.

دالاس گروکر در ایندیانا زندگی و در شرکت ویلو گاراژ در سیلیکون والی کار می‌کند. این شرکت دست بر قضا طراح سخت‌افزار و نرم‌افزار برای کاربردهای روباتیک شخصی است. همکاری دالاس به خوبی او را می‌شناسند، هر روز با او حرف می‌زنند، در سالن با او ملاقات می‌کنند، به او می‌گویند که در اتاق کنفرانس باید حضور به هم برساند و... اما خوب؛ آنها دالاس را به نام تگزاس صدا می‌زنند. تگزاس یک روبات است.

تگزاس با استفاده از یک وب‌کم، اسکنر لیزری و دستگاه‌هایی از این دست ارتباط برقرار می‌کند. رییس دالاس در مصاحبه با ای.بی.سی نیوز می‌گوید: «ابتدا این کار به نظرمان غیرضروری آمد. معنای این کار را نمی‌فهمیدیم، اما دست آخر فهمیدیم چه تفاوت عظیمی ایجاد کرده و چقدر شناخت ما را نسبت به دالاس دستخوش تحول کرده است.»

تیم‌های مجازی مهیا کرد و آنها را از خانه‌هایشان به کار گرفت. نخستین دلیل این کار دسترسی بیشتر به منبع استعداد بود. برای مثال، تعداد برنامه‌نویس‌های حوزه پزشکی در بوستون کم بود و این شرکت نمی‌توانست از شهر محل استقرار خود به حد کافی نیروی مناسب در این حیطة داشته باشد؛ و مجازی کردن تیم به آنها فرصت داد تا استعدادهای زیادی را بیابند. تیم مهندسی این شرکت می‌توانست از آرامش و سکوت منطقه‌ای دور دست بهره ببرد و راحت‌تر بتواند بر کارهای دقیق خود تمرکز کند. هالامکا، مدیر ارشد اجرایی این شرکت، در اجرای این پروژه تردیدهایی داشت؛ اما بالاخره به اجرای آن رضایت داد. وی پس از آن مقاله‌ای نوشت با نام «چه‌طور آموختن نگرانی را کنار بگذارم و به ارتباطات از راه دور عشق بورزم» شرحی است از تجربیات وی در پیاده‌سازی این سیاست و توضیح می‌دهد که وی تقریباً با تمام سیستم‌های تکنولوژی موجود تا آن زمان؛ یعنی سال ۲۰۰۸، دست به آزمون‌گری زده است. هالامکا می‌افزاید که دست آخر به باور او نه تنها دورکاری ممکن است - هم برای شخص او و هم برای تیم‌های مختلف - بلکه در واقع ضروری هم هست.

سازمان مجازی

در ده سال اخیر، برخی از سازمان‌ها سر بر آورده‌اند که به طور کامل مجازی هستند؛ برای مثال، عرضه‌کنندگان نرم‌افزار همچون کوروس و وی آلسو واک داگ. این شرکت‌ها هیچ دفتر مرکزی فیزیکی ندارند و کارکنان آنها در سرتاسر شهر یا کشور یا حتی جهان پراکنده‌اند و از هر جا که دلشان بخواهد کار می‌کنند. کارهایی که به آنها سپرده می‌شود باید به انجام رسد، اما این که از کجا دیگر به کسی ربطی ندارد! موو آن، سازمان غیرانتفاعی اینترنتی با پنج میلیون عضو، یکی از پیشروترین سازمان‌های مجازی است. سازمان‌دهندگان موو آن، سیاستی آفریده‌اند که به سیاست «مووآن وی» («روش موو آن») مشهور است و طبق آن کار مجازی ذاتی خود سازمان و بخشی از ماهیت اصلی آن تلقی می‌شود. مدل مووآن برای برخی به نظر افراطی می‌آید: مووآن ایده مخلوط کردن کار مجازی و غیرمجازی را رد می‌کند و تنها به کار مجازی بها می‌دهد و حتی قرار گرفتن دو کارمند خود در یک اتاق کار را هم ممنوع ساخته است. (البته تا امروز موو آن یک بار برای این قانون استثنا قائل شده است و اجازه داده تا ژوان بلیدز و وس بوید، مدیران این شرکت، به عنوان زن و شوهر در یک خانه با یکدیگر زندگی کنند). چرا باید برخی از کارگران موو آن که دست بر قضا در نیویورک زندگی می‌کنند، از سهیم شدن دفتر کار خود منع شوند؟ فلسفه این قاعده چنین است: اگر گروهی کارمند در یک اتاق باشند و با هم گفت‌وگو کنند، نمی‌توانند به حد کافی در گفت‌وگوهای آنلاین درگیر شوند و به آنها دل بدهند، چون از هم‌صحبت‌های حاضر در اتاق خود بهره خواهند برد. اغلب مردم یکی از مزایای سازمان مجازی را عیب آن می‌دانند: این که آدم‌ها منحصرأ از خلال تکنولوژی ارتباط برقرار می‌کنند. این

این طریق به روسا اجازه داد تا مواجعات تصادفی‌تر و بیشتری با کارکنان داشته باشند و پاسخ بهتری برای مشکلاتی که معمولاً در موارد رسمی بیان نمی‌شوند، بیابند و در عین حال با برقراری رابطه غیررسمی مروج و مشوق ارتباط باشند. تیم‌های مجازی باید با دقت بیشتری مدیریت شوند و به شیوه‌ای ارتباط بین آنها سازمان یابد که بتوان به سهولت و به دفعات زیاد بین افراد اتصال برقرار کرد. تیم‌های جهانی و تفاوت در زمان هر منطقه کار ما را مشکل‌تر هم می‌کند. در حالی که از یک‌سو دسترسی بیست و چهار ساعته در هفت روز هفته عالی است، اما از سوی دیگر برنامه‌ریزی ملاقات بین کارگران مستقر در تیم‌های لندن، سان فرانسیسکو و بمبئی چالش‌برانگیز خواهد بود. چه طور می‌توان به کارگرانی که در چهار نقطه دور از جهان پراکنده شده‌اند، انگیزه داد در حالی که وقت خواب آنها زمان سخنرانی رییس برای دیگر کارگران است؟ در عین حال، اگر شرکت‌های موفق هم به معایب نبود یک محل مشترک کاری اشاره کرده‌اند، اما دست آخر بررسی‌ها نشان می‌دهند که اگر شرکتی بتواند تیم‌های مجازی خوبی بسازد، کارمندان مولدتر و شادمان‌تر، هزینه کمتر و دسترسی بیشتر به انواع کارگران را از آن خود خواهد ساخت. خطوط هوایی جت بلو در آمریکا یکی از معروف‌ترین نمونه‌های موفق تیم‌های مجازی است. این شرکت مرکز پاسخگویی خدمات مشتری‌ها را کاملاً مجازی کرد. شرکت یادشده با این کار توانست پانصد نفر را در خانه‌هایشان استخدام کند تا به سی و پنج هزار تماس پاسخ گویند. این نیروی کار نه در کشور در حال توسعه‌ای قرار داشتند و نه نزدیک دفاتر مرکزی شرکت در نیویورک بودند؛ آنها در اوتا (شهری که پرسرعت‌ترین خط اینترنتی را در آمریکا در اختیار دارد) بودند. جت بلو توانست با قراردادن کارگران مجازی خود در آن منطقه به منبعی دست‌نخورده از استعداد دسترسی پیدا کند؛ ۶۰ درصد اعضای مرکز مخابرات زبانی با فرزندان کمتر از هجده سال هستند و به همین خاطر می‌خواهند کار خودشان را به صورت تمام‌وقت یا پاره‌وقت از خانه انجام دهند. ۴۰ درصد باقیمانده نیروی کار مجازی جت بلو را بازنشستگان و دانشجویان تشکیل می‌دهند. دانشجویان تحت استخدام جت بلو همگی اسپانیایی را روان حرف می‌زنند؛ بنابراین می‌توانند با تماس‌گیرندگان اسپانیایی‌زبان ارتباط برقرار کنند. این شرکت با استفاده از منبع استعدادهای خوبی که در اختیار دارد، به خوبی از عهده نیازهای مشتریان خویش برآمده است. شرکت ۱۸۰۰ کانتکتز نیز همچون جت‌بلو، تیم‌های مرکز مخابراتی سیصد و بیست نفره خود را به تیم‌های مجازی کار از خانه در اوتا منتقل کرد و بنابراین انعطاف‌پذیری را افزایش داد و متعاقب آن سود و قابلیت تولید خویش را بالا برد. مطالعات و نظرسنجی‌ها نشان می‌دهند که شرکت کانتکتز بعد از این کار به شدت پیشرفت کرد و موفق ظاهر شد.

شرکت دارویی گروپ نیز پس از موفقیت‌های جت بلو در استفاده از تیم‌های مجازی به این سیاست روی آورد. این شرکت نیز برای برنامه‌نویس‌ها، کارمندان بخش مخابراتی و تیم مهندسی‌اش

برنامه جامع این شرکت سالها در حال بسط و توسعه بوده است. این پروژه از جذابیت خاصی برخوردار است؛ زیرا بررسی مزایای آن در یک مطالعه شش ساله بر روی ششصد کارمند به اثبات رسیده است. بر اساس این مطالعه، مهم‌ترین صرفه‌جویی‌های رخ داده در هزینه مسکن بوده است و شرکت مزبور توانسته با اتخاذ سیاست کار مجازی یکی از دفاتر بزرگ خود را به طور کلی تعطیل کند و حدود ۶ میلیون دلار سود کند.

شرکت ای.تی.اند.تی علاوه بر صرفه‌جویی در هزینه‌ها توانسته منافع بسیاری را نیز از محل افزایش بهره‌وری کسب کند. این شرکت بر اساس مصاحبه‌هایی که با کارمندان آن انجام شده است، توانسته به ازای هر کارمند دو نیم ساعت کار بیشتر در هر هفته دریافت کند. این اتفاق باعث شده تا سود خالص ۵ میلیون دلاری سالانه نصیب شرکت شود. کارمندان نیز گفته‌اند به خاطر این که حین کار حواسشان پرت نمی‌شود، بهره‌ورتر شده‌اند و تنها همین تمرکز بیشتر، ۳ میلیون دلار به نفع شرکت تمام شده است.

البته برقرار کردن تجهیزات لازم جهت کار در خانه کارمندان نیز هزینه‌های مخصوص خود را دارد. برای مثال، هزینه تغییر دفتر کار به طور متوسط به ازای هر کارمند سه هزار دلار و هزینه استقرار خطوط تلفن مخصوص به ازای هر کارمند ۴۰۰۰ دلار بوده است. با این حال، این هزینه‌ها به طور سالانه کاهش نیز می‌یابند. طبق ارزیابی‌های ای.تی.اند.تی، هزینه‌های مزبور به طور سالانه چیزی در حدود سه میلیون دلار خواهند بود. اکنون اگر اعداد دقیق را کنار هم قرار دهیم، می‌فهمیم کار مجازی چه فایده‌ای برای ای.تی.اند.تی داشته است:

صرفه‌جویی‌ها و منافع‌های مالی شرکت

- صرفه‌جویی مسکن: ۶۳۳۳۱۲۴ دلار
- منافع حاصل از بهره‌وری (مربوط به افزایش ساعت): ۵۱۱۲۸۴۱ دلار
- منافع حاصل از بالارفتن بازده: ۳۱۲۷۶۱۷ دلار
- مجموع منابع: ۱۴۵۷۳۵۸۲ دلار
- هزینه‌های مربوط به راه‌اندازی تجهیزات: ۳۲۰۵۵۰۷ دلار
- منفعت خالص سالانه: ۱۱۳۶۸۰۵۷ دلار

این شرکت با منفعتی بیشتر از ۱۱ میلیون دلار در سال مثالی بارز و درخشان جهت اثبات دلایل مفید بودن کار مجازی است. کاهش هزینه‌های عملیاتی، بهره‌وری بالاتر و افزایش بازده روش‌های بسیار مشخص و صریح منفعت‌بردن کارفرمایان از کار مجازی است. با این حال باید به عامل دیگری هم اشاره کنیم. تغییر در شرکت برای اتخاذ دور کاری و کار مجازی به تغییراتی در سطح مدیریت هم می‌انجامد که این تغییرات اساساً شرکت را در مسیر موفقیت قرار می‌دهند.

سبک جدید مدیریتی که بر کارگران دور از دسترس خود نظارت دارد، می‌تواند به طور خاص سودآفرین باشد. ای.تی.اند.تی و نیز شرکت ۱۸۰۰ کانتکتز به آسانی راه‌های مهمی را نشانمان می‌دهند

ارتباط از راه دور نیازمند بسط و شرح دقیق اهداف، پیگیری دائم آنها و اشتراک فکرشده اطلاعات است. اگرچه چیزهایی که برشمردیم برای هر سازمانی ضروری است، اما در سازمان مجازی این موارد حیاتی و ذاتی هستند.

ابزارهای تکنولوژیک برای تقویت کار مجازی

نیازهای روزانه بسیاری از کارگران مجازی را نرم‌افزارها، برنامه‌ها و تجهیزات به آسانی قابل دسترس (و اغلب رایگان) تامین می‌کنند. برای دیگر نیازها، به خصوص برای برخی از نیازهای کسب و کاری که خواهان سرمایه‌گذاری در تیم‌های مجازی است، نرم‌افزارها و برنامه‌های دیگری لازم است. جان‌هالامکا، مدیر ارشد اجرایی گروپ، دریافت که زیرساخت‌های ضروری برای کار در خانه در شرکت تنها برای خود او وجود دارند و تیم‌ها نمی‌توانند با تکنولوژی‌های موجود مجازی شوند. یکی از دلایل این اتفاق محرمانه بودن اطلاعات بیماران و اعمال مربوط به پزشکی بود که امنیت بسیار بالای شبکه‌های اشتراک داده را ضروری می‌کرد. در نهایت هالامکا توانست سیستمی را پیاده‌سازی کند که اشتراک داده‌های قابل اتکا را با سطح بالایی از امنیت ممکن می‌ساخت. اینجا نمونه‌ای از تکنولوژی‌های ارتباطاتی مورد نیاز را مرور می‌کنیم:

کامپیوترها و اتصال‌های اینترنتی که شرکت فراهم می‌آورد

گوشی‌های هوشمند همچون بلک‌بری و آیفون برای چک کردن سریع ایمیل و تماس تلفنی پلت‌فرم‌های فرستادن پیام‌های خصوصی برای چت کردن کنفرانس ویدئویی وبلاگ‌نویسی ساخت وبسایت‌هایی که به کاربرهای مختلف امکان ارسال مطلب بدهد پروتکل انتقال امن و آسان اطلاعات و امکان مدیریت داده‌ها بین سرور کارگران مجازی و سرور شرکت

ابزارهای ارائه از راه دور

بسته به نوع کار و بزرگی کسب و کار، تکنولوژی‌هایی وجود دارند که می‌توانند برای فراهم آوردن این امکانات به هر شرکتی خدمات‌رسانی کنند.

مزایای کار مجازی

بخش‌های کار مجازی می‌تواند بسته به شرکت اتخاذکننده این سیاست شکل‌های متفاوتی به خود بگیرد؛ اما همه انواع این شکل‌ها در یک چیز مشترکند: همه آنها برای کارمندان و کارفرمایان مزیت‌هایی به همراه می‌آورند. در این بخش به مزایای کار مجازی اشاره خواهیم کرد.

کارفرمایان چه مزایایی می‌برند

مهم‌ترین مزیت کار مجازی برای کارفرمایان تاثیر در کاهش هزینه‌ها است. برای مثال، شرکت ای.تی.اند.تی با مقرر کردن امکان مجازی برای سی هزار از کارمندان خود و فراهم آوردن امکان ارتباط از راه دور برای ایشان توانست رقم قابل توجهی صرفه‌جویی در هزینه‌های مسکن داشته باشد.

که از طریق آن کار مجازی به سودآفرینی برای شرکت ختم می‌شود. کارمندان مستعدی که دور از شرکت می‌زیند و به جز از طریق مجازی نمی‌توانند برای شرکت کار کنند، نیمی از مهم‌ترین عوامل سودآور شدن یک شرکت هستند.

کارگران چه منفعتی می‌برند

چرا کارگران موقعیت‌های منعطف را بیشتر می‌خواهند؟ چرا کار مجازی باعث می‌شود کارگران به کارفرمایان خود وفاداری بیشتری نشان بدهند؟ تقریباً همه کسانی که برای این کتاب با آنها مصاحبه کردیم، گفته‌اند که انعطاف‌پذیری امکانی است برای باقی ماندن با خانواده، وقت گذراندن با آنها و تعدیل نسبت بین کار و زندگی. آنها برای رسیدن به این هدف باید بتوانند وقت مرده و هدررفته خود را تا حد ممکن کاهش دهند تا از فرصت‌ها بهترین استفاده را ببرند. کارمندان می‌توانند با کاهش از ساعات‌های مرده و هرزرفته دست کم هفته‌ای یک یا دو ساعت را بیشتر با خانواده‌های خود بگذرانند. همچنین کار مجازی می‌تواند به سود کسانی باشد که می‌خواهند از آشنای بیمار خود مراقبت کنند.

همچنین داشتن کنترل بر سوبه‌هایی از کار که بر بهره‌وری و محصولات نهایی تأثیری نمی‌گذارد - یعنی محلی که در آن کار می‌کنی - می‌تواند به رضایت شغلی بالاتر در میان کارگران بیانجامد. خلاصه این‌که کار مجازی فشار را کمتر می‌کند و استرس را کاهش می‌دهد. به علاوه، کارمندانی که از محیط‌های کاری شلوغ و پرسر و صدای ماضی نیستند و محیط‌های ساکت را ترجیح می‌دهند، می‌توانند با کار مجازی به آرزوی خود دست یابند. همچنین کار مجازی راه بسیار خوبی برای بازگشت افرادی به سر کار است که مدت‌ها از دنیای کار کردن دور بوده‌اند.

کار مجازی شرایط برد - برد را برای کارگران معلول فراهم می‌آورد

شغل‌های مجازی می‌توانند شرایط برد- برد را در مورد کارگران دارای معلولیت یا بیماری‌های مزمن فراهم آورند؛ یعنی کارمندانی که دارای شرایط فیزیکی و سلامت متغیر و بی‌ثبات هستند. کم‌درد مزمن، سرطان، سکته، بیماری قلبی، درد مزمن و چیزهای دیگری از این قبیل بیماری‌هایی هستند که می‌توانند کارگران غیرمجازی و ثابت را به درد سر بیندازند و از کار بیکار کنند. یکی از پژوهش‌های انجام‌شده بر روی ۴۳۲ کارفرمایی که نظر مثبتی نسبت به این کار دارند، نشان می‌دهد که ۲۵ درصد کارمندان مجازی را کارمندان معلول تشکیل می‌دهند.

حفظ ارتباط فردی با دیگران

اگرچه بسیاری کار مجازی را ترجیح می‌دهند، اما آنهایی که به صورت انفرادی کار می‌کنند، دوست دارند با بقیه آدم‌ها در طول روز ارتباط داشته باشند. شاید آنها ناگهان گفت‌وگو‌هایی خودمانی و خودانگیز را شروع کنند، شاید از همکاران‌شان به صورت

غیررسمی مشاوره بخواهند، به علاوه، بسیاری از کارمندان مجازی که با آنها مصاحبه کردیم معتقد بودند اندکی تماس چهره به چهره می‌تواند بخش مهمی از ایراد همیشگی مردم به کار مجازی را رفع کند: چیزی که آنها از دست دادن ارتباط و منزوی شدن می‌خوانند.

کریستینا هشت سال از ده سال گذشته را به صورت مجازی برای یک انتشارات کار کرده و نقش ویراستار را بر عهده داشته است. یکی از دلایل پیوستن کریستینا به شرکت کنونی‌اش این بوده است که پیش از این با همکارانش در موسسه انتشاراتی بزرگ‌تری به صورت مجازی کار می‌کرده است. به همین خاطر وی به قول خودش احساس انزوا یا جدا افتادن از سازمانش را نمی‌کند، در حالی که دیگر همکارانش همگی در دفتر مرکزی در سیاتل مشغول به کارند، زیرا رابطه خوبی با آنها دارد. با این حال وی تعریف می‌کند که وقتی برای اولین بار کار مجازی را در یک شرکت پذیرفت و اولین کارمند مجازی آن شرکت شد، به شدت ناراحت و آشفته و سرگردان بود؛ زیرا در تمام روز هیچ کس با او حرف نمی‌زد و وی کاملاً تنها مانده بود. وی می‌گوید: «هیچ فردی هیچ بازخوری به من نمی‌داد و به همین خاطر یاد گرفتم برای انجام کارهایم تنها به گزینه‌های خودم اتکا کنم. اگر از قبل همکاران خود را در یک شرکت دارای کار مجازی نشناسید و پیش‌تر با آنها جایی کار نکرده باشید، کار مجازی در آن شرکت می‌تواند بسیار دشوار باشد. زیرا در این صورت نمی‌توانید پیوندهایی را تشکیل دهید که به نظر من برای کار طولانی‌مدت ضروری هستند.»

برای برخی تعامل فردی با دیگران هیچ جایگزینی ندارد و این افراد برای انجام کار مجازی خود نیز نیاز به برقراری ارتباط چهره به چهره دارند. اینگرید معلم است و تاکنون هم سر کلاس‌های واقعی رفته و هم به صورت آنلاین تدریس کرده است. او می‌گوید: «کلاس واقعی چیز دیگری است. پر از انرژی است، هر دو طرف می‌توانند روی هم تأثیر بگذرانند، از احساسات هم با خبر شوند، از یکدیگر اطلاعات و فیدبک بگیرند و اینها به نظر من از بهترین چت ممکن در محیط آنلاین هم بهتر است!» به همین خاطر اینگرید می‌گوید که با مخلوط کردن تدریس در کلاس واقعی با تدریس آنلاین توانسته تعادلی بین نیاز خود به تعامل و نیاز خود به کار مجازی برقرار کند. او می‌گوید: «برای برخورداری از این انعطاف‌پذیری بسیار خوشحالم.»

همان‌طور که احتمالاً همه تا به حال فهمیده ایم یا شاید حتی از نزدیک دیده باشیم، سیستم‌های تکنولوژی و کسب و کاری که پشتیبان کار مجازی هستند می‌توانند انزوا و فاصله را کاهش دهند. با این حال، بسیاری از شرکت‌ها گاه‌به‌گاه ارتباط چهره به چهره را برای کارگران مجازی خود ترتیب می‌دهند تا ارتباط آنها را هر چه بهتر حفظ کنند. در این میان نقش مدیران پررنگ است. مدیران باهوش می‌توانند خلاقانه نسبت به نیاز تیم‌های مجازی خود واکنش نشان دهند و راه‌هایی را تعبیه کنند که افراد بتوانند میزان تعامل مورد نیاز و ارتباط شخصی خود با دیگران را برآورده سازند.