

## « کار از راه دور» رویکردی مؤثر برای ایجاد فرصت‌های شغلی

محسن چشم‌براه  
کارشناس ارشد مهندسی صنایع  
اکبر سلیمانی فرد  
کارشناس ارشد مهندسی کامپیوتر

### چکیده

در حال حاضر "بیکاری" (به معنای فقدان و یا نقصان فرصت‌های شغلی کافی و مناسب برای جمعیت جویای کار و عدم توازن بین عرضه و تقاضای نیروی کار)، یکی از معضلات اساسی کشور به شمار می‌آید. "کار از راه دور" به عنوان رویکردی مبتنی بر فناوری اطلاعات (تلفن، دورنگار، پست الکترونیکی، پست صوتی، شبکه‌های محلی، منطقه‌ای و جهانی نظیر شبکه اینترنت و ...) می‌تواند رویکردی اثربخش در ایجاد فرصت‌های شغلی جدید (به ویژه برای دانش‌آموختگان) مورد توجه قرار گیرد. در این مقاله، ضمن گذری کوتاه بر نقش انقلاب فناوری به ویژه انقلاب اطلاعاتی بر مشاغل و ساختار آنها به بررسی "کار از راه دور" پرداخته پیشنهادی برای راه‌اندازی نظام کار از راه دور در ایران ارائه می‌شود. بدیهی است ایجاد و بهره‌گیری از نظام "کار از راه دور" در کشور ما، متضمن پیش‌نیازهایی از

قبیل آموزش فناوری‌های مربوط (رایانه، اسکن، اینترنت، دورنگار و...)، فراگیری زبان انگلیسی (در حد قابل قبول)، تعیین متولی هدایت و پایش نظام "کار از راه دور" در کشور و تدوین چارچوب‌ها، قوانین، دستورالعمل‌ها و ملاحظات حقوقی مربوط می‌باشد. و اژگان کلیدی: عصر اطلاعات، فناوری اطلاعات، کار از راه دور، بیکاری، اشتغال، استخدام، مرکز راه دور، دفتر کار مجازی.

#### ۱- مقدمه

در اواخر هزارهٔ دوم میلادی، چندین رویداد از جمله پیدایش انقلاب فناوری (با محوریت فناوری‌های اطلاعاتی)، چشم‌انداز جامعهٔ انسانی را به شکل بنیادین متحول ساخت. وابسته شدن اقتصادهای جهانی به یکدیگر، تغییر در مفاهیم تمرکززدایی و تمرکزگرایی و پیدایش گونه‌ای جدید از این مفاهیم، شبکه‌ای شدن شرکت‌ها (چه در ارتباطات داخلی و چه در روابط بین شرکتی)، قدرت یافتن "سرمایه" در برابر "نیروی کار"، فردگرایی<sup>۱</sup> و تنوع روزافزون روابط کاری، مشارکت گسترده زنان در بازار کار، حرکت حکومت‌ها به سمت آزادسازی اقتصاد و حذف دولت‌های رفاهی و افزایش رقابت‌های اقتصادی از ویژگی‌های بارز این تحول بنیادین به شمار می‌آید. [۱][۲].

از سوی دیگر، سیستم‌های ارتباطی نوین، امکان تولید، نگهداری، انباشت، جابجایی، پردازش و توزیع کلمات، صداها، تصاویر و در نتیجه، ایجاد تعاملات مستمر بین فرهنگ‌ها و تمدن‌ها را به گونه‌ای ممکن ساخته که مقدمات توسعه شبکه‌های رایانه‌ای دوسویه و کانال‌های جدید ارتباطی پدید آمده است.

در این رهگذر، اشتغال و ساختار مربوط به آن نیز دچار تغییر شده است (سیر این تغییرات در آینده نیز ادامه خواهد یافت). در جامعه فراصنعتی، رخدادهایی از قبیل گرایش شغلی بیشتر به خدمات (به جای تولید کالاها)، افزایش مشاغل مدیریتی و حرفه‌ای، از بین رفتن مشاغل سنتی حوزه‌های کشاورزی و صنعت و افزایش محتوای

اطلاعاتی شغل‌ها از جمله تأثیرات بارز عصر اطلاعات بر ساختار اشتغال است [۱]. در حال حاضر، بیکاری از مشکلات جدی کشور محسوب می‌شود. سیاست‌گذاری‌های ایجاد فرصت‌های شغلی جدید، متناسب با (و ملهم از) تغییرات اساسی از عصر اطلاعات (در ساختار اشتغال) باشد، تحقق اهداف و نتایج مطلوب، تسهیل خواهد شد. در این مقاله، ضمن معرفی "کار از راه دور" به عنوان رویکردی مؤثر برای ایجاد فرصت‌های شغلی جدید، ابعاد مختلف این رویکرد از دیدگاه افراد درگیر با آن (کارکنان، کارفرمایان، سازمان‌ها، خانواده و جامعه) مورد بررسی قرار گرفته، و برای اجرای این نظام در کشور پیشنهادی ارائه می‌شود.

## ۲- فنآوری‌های اطلاعات و تغییر در ساختار مشاغل

مشاغل را در عصر اطلاعات می‌توان به چهار دسته تقسیم نمود:

- ۱- برخی شغل‌ها به تدریج از بین خواهد رفت (نظیر شغل‌های کشاورزی سنتی و یا پاره‌ای مشاغل اداری که با توسعه اتوماسیون، جایگاه اولیه خود را از دست خواهد داد).
- ۲- برخی شغل‌ها، تغییر چندانی نخواهد داشت و فقط انعطاف‌پذیری بیشتری در زمان و مکان انجام آنها پدید خواهد آمد<sup>۱</sup> از (قبیل پزشک، حقوق‌دان، وکیل دعاوی، طراح، مؤلف، نویسنده، ویرایشگر، تایپیست، تحلیلگر مالی، حسابدار، مهندس صنایع و...).
- ۳- بعضی از مشاغل با تجهیز به فنآوری‌های نوین (از جمله فنآوری‌های اطلاعاتی) آسان‌تر و منعطف‌تر انجام شده، از دقت و سهولت بیشتری برخوردار می‌شوند. برای مثال متصدی بیمه با تجهیز به تلفن همراه، پی‌جو<sup>۲</sup>، رایانه قابل حمل<sup>۳</sup> و دوربین دیجیتال با سهولت بسیاری وظایف خود را انجام خواهد داد. "سیستم‌های خبره" به ارزیابی بیمه برای تعیین نرخ بیمه، میزان هزینه خسارت و... کمک خواهد کرد و "سیستم‌های GIS"، افسران پلیس را در تعیین مکان‌های جغرافیایی یاری خواهد نمود.

۱- چنانچه در ادامه خواهد آمد، غالب مشاغل از راه دور را شغل‌های این گروه تشکیل می‌دهد.

۴- در نهایت، باید به شغل‌های جدیدی اشاره کرد که در واقع مولود عصر فراصنعتی هستند (شغل‌هایی همانند طراح گرافیکی، مدیر شبکه، تحلیلگر داده، تکنسین شبکه، متصدی ورود داده و...).

### ۳- کار از راه دور

از جمله راهبردهایی که می‌تواند برای ایجاد اشتغال ثمربخش واقع شود، انجام "کار از راه دور"<sup>۱</sup> است. چنانچه در ادامه خواهد آمد، این رهیافت، هم برای سازمان‌ها و کارفرمایان و هم برای کارکنان و افراد جویای شغل مفید و اثربخش خواهد بود. به عبارتی دیگر، کار از راه دور، نوعی سازمان‌دهی مجدد در مؤلفه‌های شغلی (به ویژه در زمان و مکان انجام آنها) هم در مفهوم و هم در اجراست. برخلاف عصر صنعتی که شیفت‌های کاری اهمیت داشت و کار "زمان محور" تلقی می‌شد، در کار از راه دور، شغل‌ها "نتیجه محور" هستند. از سوی دیگر امروزه، "داده"، "اطلاعات"، "دانش"، "تفکر" و "آگاهی" جایگزین "زور بازو" و "توانمندی‌های جسمی" شده است. با عنایت به مفاهیم و مبانی مرتبط با کار از راه دور، برخی از مؤلفان، مفهوم آن را معادل با مفاهیمی همچون "سازمان‌های مجازی"<sup>۲</sup> و "بنگاه‌های توسعه یافته"<sup>۳</sup> تلقی می‌کنند. عامل اصلی پیدایش و توسعه این رویکرد رشد و گسترش فناوری‌های اطلاعات (به ویژه در حوزه‌های رایانه و مخابرات<sup>۴</sup>) است [۸] [۱۰].

### ۳-۱- تعاریف

در ابتدا لازم است کار از راه دور و مفاهیم مرتبط با آن تعریف شود:

1- Teleworking (Telecommuting, Flexiplace)

2- Virtual Enterprises

3- Extended Enterprises

۴- پیدایش رایانه‌های شخصی، رایانه‌های قابل حمل، پی‌جوها، تلفن‌های همراه، تلفن‌های سلولی، تلفن‌های ماهواره‌ای، تلفن‌های تصویری، توسعه شبکه‌های ارتباطی و مخابراتی و نیز شاهراه‌های اطلاعاتی، بسط و فراگیر شدن شبکه اینترنت، توسعه فناوری فیبرهای نوری و...

کار از راه دور: نوعی آرایش کاری که طی آن، افراد به شکل انعطاف‌پذیر از نظر زمان (پاره‌وقت و یا تمام‌وقت) و از نظر مکان (در خانه، مراکز راه دور<sup>۱</sup>، دفتر شرکت یا بشکل سیار) به انجام وظیفه و پاسخ به امور محوله می‌پردازند (تعریف انجمن بین‌المللی کار از راه دور<sup>۲</sup>) [۱۱][۳].

مرکز راه دور: نوعی دفتر کار که چند شرکت به شکل مشترک (و یا به شکل منفرد) در محلی خارج از دفتر شرکت (در جایی نزدیک به محل کارکنان و یا مشتریان) با هدف نظارت بر کارکنان راه دور و نصب تجهیزاتی که افراد در خانه خود فاقد آنها هستند و با تجهیز به امکانات اداری و ارتباط راه دور (رایانه، دورنگار، دستگاه کپی، مودم، اتاق کنفرانس، تجهیزات کنفرانس راه دور<sup>۳</sup> و...) تشکیل می‌دهند [۱۱][۳].

دفتر مجازی<sup>۴</sup>: به محل کار کارکنان سیار اطلاق می‌شود. این افراد، معمولاً مکان ثابتی ندارند و با تجهیزاتی مانند تلفن همراه، رایانه قابل حمل، پی‌جو و... با محل کار خود و مشتریان در ارتباط بوده، به انجام وظیفه می‌پردازند [۹][۳].

دفتر کار خانگی<sup>۵</sup>: محل کار افرادی است که در خانه بکار مشغولند. این‌گونه افراد، معمولاً یکی از اتاق‌های خانه خود را به عنوان محل کار برگزیده، به لوازم اداری و تجهیزات ارتباطی از قبیل تلفن، رایانه، اسکنر، فاکس-مودم، نرم‌افزارهای موردنیاز و... تجهیز می‌کنند. [۳][۹].

۲-۳- کمبود نیروی کار فناوری اطلاعات در ایالات متحده و ۲۱ کشور توسعه یافته  
اداره سیاست‌گذاری فناوری، نیازهای شغلی آینده آمریکا را در سه دسته "دانشمندان و مهندسان رایانه"، "تحلیلگران سیستم" و "برنامه‌نویسان رایانه‌ای" تقسیم کرده است. براساس گزارشی از همین مرجع، بین سالهای ۱۹۹۴ تا ۲۰۰۵، آمریکا به

1- Telecenter

2- ITAC: The International Telework Association and Council ([www.telecommute.org](http://www.telecommute.org))

سازمانی غیرانتفاعی که به دنبال توسعه کار از راه دور و ارتقاء منافع اجتماعی، اقتصادی و محیطی آن می‌باشد.

3- Teleconferencing

4- Virtual office (Mobile workplace)

5- Home-based office

بیش از یک میلیون نیروی کار فناوری اطلاعات در سه دسته شغلی عنوان شده نیاز دارد. از میان این سه دسته، بیشترین رشد مربوط به "تحلیلگران سیستم‌ها" می‌باشد (نیاز شغلی در این رشته، از ۴۸۳۰۰۰ شغل در ۱۹۹۴ به ۹۲۸۰۰۰ شغل در سال ۲۰۰۵ با ۹۲٪ افزایش، خواهد رسید). از سوی دیگر، نیاز به دانشمندان و مهندسان کامپیوتر با ۹۰٪ رشد از ۳۴۵۰۰۰ نفر به ۶۵۵۰۰۰ نفر و نرخ رشد نیاز به برنامه‌نویسان با ۱۲٪ رشد از ۵۳۷۰۰۰ نفر (در ۱۹۹۴) به ۶۰۱۰۰۰ نفر در سال ۲۰۰۵ خواهد رسید.

در مقابل، در خلال دهه گذشته، تعداد دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها در رشته‌های علوم رایانه کاسته شده است چنان‌که از ۱۹۸۶ تا ۱۹۹۴ تعداد فارغ‌التحصیلان، با ۴۰٪ کاهش از ۴۲۱۹۵ نفر به ۲۴۵۵۳ نفر رسیده است. علاوه بر این، بخش عمده دانشجویان علوم رایانه را دانشجویان خارجی تشکیل می‌دهند. براساس برآورد انجمن تحقیقات رایانه‌ای نزدیک به ۵۰٪ از دانشجویان مهندسی رایانه در آمریکا، از ملیت‌های خارجی هستند. به علاوه، براساس بررسی‌های به عمل آمده، ۲۱ کشور توسعه یافته با کمبود عرضه نیروی کار فناوری اطلاعات مواجه هستند (این روند تا سال ۲۰۰۵ بطور فزاینده‌ای ادامه خواهد یافت) [۴].

### ۳-۳- شغل‌های قابل انجام از راه دور

شغل‌های مناسب کار از راه دور، شغل‌هایی هستند که یک فرد اغلب توانایی انجام آن به تنهایی را دارد. اگرچه، می‌تواند به شکل گروهی نیز انجام شود. برخی از شغل‌های قابل انجام از راه دور در جدول یک نشان داده شده است. بیشتر شغل‌هایی که امکان انجام از راه دور را دارا هستند، باید از ویژگی‌های زیر برخوردار باشند [۱۱]:

- ۱- به شکل فردی قابل هدایت و انجام شدن باشند؛
- ۲- به کمترین حد از آموزش و تعلیم و نیز بازرسی و نظارت نیاز داشته باشند؛
- ۳- وابسته به زمان و مکان خاصی نباشند؛
- ۴- بخش عمده آنها ایجاد، تغییر و نشر داده و اطلاعات باشد؛
- ۵- نیاز به مواجهه رو در رو (با مشتری و نیز مدیر)، دسترسی فیزیکی به منابع ثابت و بکارگیری اطلاعات محرمانه نداشته باشد؛

۶- نتایج حاصل به سادگی قابل اندازه‌گیری و پیش‌بینی باشد (نظیر گزارش‌ها، صورت‌حساب‌ها و...) پاره‌ای از مطالعات نشان می‌دهد که تفکر و برنامه‌ریزی، خواندن و نوشتن، پردازش لغات و متون، پژوهش، تحلیل و تفسیر داده‌ها و سایر کارهای کاغذی از بیشترین فعالیت‌های راه دور محسوب می‌شوند<sup>[۱۱][۹]</sup>.

### ۴-۳- مشاغل نوین (متاثر از توسعه فناوری اطلاعات)

در یک دسته‌بندی، شغل‌های فناوری اطلاعات به سه گروه زیر دسته‌بندی می‌شود: مشاغل مبتنی بر وب (مشاغل مرتبط با تار جهان‌گستر یا اینترنت از قبیل مدیریت وب، تکنسین وب، طراح وب و...)؛ مشاغل مربوط به مهندسی نرم‌افزار و پایگاه‌های داده (همانند طراحی، توسعه، نگهداری و مدیریت پایگاه‌های داده، مدیریت اطلاعات، مهندسی نرم‌افزار، معماری فنی، توسعه رسانه‌های متعامل و...)؛ مشاغل مبتنی بر شبکه و سیستم (شامل متخصصان عملیات سیستم‌ها، اپراتوران رایانه و شبکه، تحلیلگران پشتیبان فنی و تست‌کنندگان سیستم‌ها)<sup>[۱۲][۱۱]</sup>.

### ۵-۳- دسته‌بندی کارکنان راه دور

بسته به مورد، کارکنان راه دور ممکن است به شکل "پاره‌وقت" یا "تمام وقت" کار کنند. همچنین ممکن است به طور مستقیم در استخدام یک شرکت بوده و یا توسط افرادی دیگر بکار گرفته شده باشند. محل کار آنها ممکن است خانه، مرکز راه دور، خود دفتر شرکت و یا به شکل سیار (در مکان‌های مختلف) باشد. در حال حاضر، حدود ۲۸ میلیون نفر "کارمند راه دور" در امریکا وجود دارد (حدود ۱۰٪ از کل شاغلان این کشور). جدول دو، رشد کارکنان راه دور را در امریکا طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۹ نشان می‌دهد<sup>[۱۰][۸][۳]</sup>.

۱- تحقیقات نشان می‌دهد کارکنان راه دور، ۳۸٪ از زمان خود را صرف کار با رایانه، ۱۷٪ را صرف کار با تلفن، ۲۴٪ را صرف خواندن، پژوهش و تجزیه و تحلیل و ۹٪ را صرف گفتگوها و ملاقات‌های رودررو می‌کنند.

جدول ۱- برخی از شغل‌های قابل انجام از راه دور [۱۱]

مشاغل حرفه‌ای و مدیریتی	کارکنان پشتیبانی حرفه‌ای	کارکنان سیار	متخصصان IT	کارکنان دفتر و اجرایی
<p>حسابدار</p> <p>کارشناس بیمه</p> <p>طراح تبلیغاتی</p> <p>معمار</p> <p>مؤلف و نویسنده فنی</p> <p>مشاور</p> <p>اقتصاددان</p> <p>تحلیلیگر مالی</p> <p>حقوق‌دان</p> <p>مدیر</p> <p>روانشناس</p> <p>دانشمند</p> <p>دلال بورس</p> <p>کارشناس و مسئول آمار</p> <p>مربی</p> <p>وکیل دعاری</p> <p>تحلیلیگر سیاسی</p> <p>ناشران رایانه‌ای</p>	<p>دفتردار</p> <p>وب‌استار</p> <p>پروژه‌سگر</p> <p>مترجم</p> <p>نویسنده</p> <p>سرویس‌دهنده مشتری</p> <p>کارمند پشتیبانی اجرایی</p> <p>کارمند ارتباطات پشتیبانی</p> <p>متصدیان آژانس مسافرتی</p>	<p>حسابرس</p> <p>بازرس</p> <p>متصدی بیمه</p> <p>روزنامه‌نگار</p> <p>بازاریاب</p> <p>بازاریاب از راه دور</p> <p>دلال معاملات ملکی</p> <p>فروشنده</p> <p>پیمانکار</p> <p>بازرگان</p> <p>کارگزاران</p>	<p>تحلیلیگر داده</p> <p>طراح</p> <p>مهندسی</p> <p>طراحی گرافیکی</p> <p>برنامه نویسی</p> <p>تحلیلیگر سیستم</p> <p>تکنسین</p> <p>کارمند خدمات اطلاعاتی</p> <p>دلال اطلاعات</p> <p>طراح انیمیشن</p>	<p>مشتری</p> <p>پروازنده متون و لغات</p> <p>تایپست</p> <p>کد کننده داده</p> <p>وارد کننده اطلاعات</p> <p>کارپرداز</p> <p>گردآورنده اطلاعات</p> <p>مسئول روابط عمومی</p> <p>مدیر فروش</p> <p>اپراتور تلفن</p>



سال	تعداد (میلیون نفر)
۱۹۹۰	۳/۴
۱۹۹۴	۹/۱
۱۹۹۷	۱۱/۱
۱۹۹۸	۱۵/۷
۱۹۹۹	۱۹/۶

جدول ۲- رشد کارکنان راه دور در امریکا طی سالهای ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۹ [۳]

### ۳-۶- اثرات اجتماعی و اقتصادی کار از راه دور

در یک دسته‌بندی کلی، اثرات اجتماعی و اقتصادی کار از راه دور به سه گروه تقسیم می‌شود:

- ۱- اثرات کار از راه دور بر جامعه
  - ۱- بهبود کاهش تراکم ترافیک؛
  - ۲- تسهیل در حل مشکلات محیط زیست و کاهش مصرف انرژی؛
  - ۳- فعال‌سازی اقتصاد محلی؛
  - ۴- افزایش فرصت‌های شغلی برای معلولان، سالخوردگان و زنان خانه‌دار؛
  - ۵- ایجاد توازن بین کار و زندگی؛
  - ۶- کاهش آلودگی هوا و آلودگی صوتی؛
  - ۷- پیشگیری از فرار مغزها و مهاجرت نیروهای متخصص و دانش‌آموخته [۱۱][۱۰][۷].
- اثرات کار از راه دور بر سازمان‌ها و شرکت‌ها
- ۱- افزایش بهره‌وری؛
  - ۲- بهبود آرایه خدمات به مشتری؛
  - ۳- افزایش رضایت‌مندی کارکنان؛
  - ۴- حفظ نیروهای کاری ماهر؛

- ۵- مدیریت بحران در زمان حوادث غیرمترقبه؛
  - ۶- استفاده بهتر از زمان و فرصت‌ها؛
  - ۷- کاهش فضای اداری و دفتری؛
  - ۸- افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان و با اهمیت شدن تحقق اهداف سازمان از دیدگاه آنها؛
  - ۹- کاهش و یا حذف دیرکرد، غیبت و مرخصی‌های شخصی و استعلاجی؛
  - ۱۰- صرفه‌جویی در هزینه‌های دستمزد به دلیل قانع بودن برخی از کارکنان راه دور (به ویژه زنان) به دستمزدهای کمتر<sup>۱</sup> نسبت به کارکنان عادی؛
  - ۱۱- کاهش هزینه‌های بالاسری [۱۱][۱۰][۹].
- اثرات کار از راه دور بر کارکنان
- ۱- افزایش زمان آزاد آنها؛
  - ۲- کاهش اتلاف وقت و هزینه‌های ناشی از آمد و شد به محل کار؛
  - ۳- توسعه و تداوم فرصت‌های شغلی؛
  - ۴- کاهش فشارهای روحی ناشی از محیط کار و تعاملات اجتماعی روزمره؛
  - ۵- انعطاف‌پذیری در مدیریت زمان؛
  - ۶- فرصت رسیدگی بیشتر به امور شخصی و خانوادگی؛
  - ۷- بهبود بهره‌وری (طی مطالعه‌ای که در سال ۱۹۹۹ در ارتباط با گروهی از کارکنان راه دور انجام شده، ۴۷٪ از آنها افزایش بهره‌وری، ۴۲٪ آنها عدم تغییر در بهره‌وری و ۱۰٪ آنها کاهش در بهره‌وری کاری خود را تجربه کرده‌اند. همچنین در پژوهشی دیگر، ۳۱٪ به بهره‌وری بیشتر، ۵۶٪ به عدم تغییر در بهره‌وری و ۶٪ به کاهش بهره‌وری کاری خود معتقد بوده‌اند و ۷٪ نیز پاسخی نداده‌اند) [۱۱][۵][۶].

۱- این نکته، به ویژه در مورد ارتباط بین کشورها و قاره‌ها منموس‌تر است. مثلاً یک شرکت آمریکایی ممکن است برای انجام یک کار خاص به یک کارمند بومی در دفتر کارش مبلغی گزاف بپردازد حال آنکه انجام همان کار توسط یک «کارمند راه دور» هندی به «یک چهارم» دستمزد کارمند آمریکایی مقدور خواهد بود. شایان توجه است که به دلیل بهره‌گیری از رویکرد کار از راه دور در هند، بخشی از بیکاری این کشور برطرف شده و تأثیراتی محسوس در تولید ناخالص ملی هندوستان پدید آمده است.

### ۳-۷- مزایا و معایب کار از راه دور

به طور کلی می‌توان مزایای کار از راه دور را به ترتیب زیر برشمرد:

- ۱- افزایش بهره‌وری؛
  - ۲- بهبود روابط خانوادگی؛
  - ۳- کاهش فشارهای روانی ناشی از برخوردها و تعاملات اجتماعی؛
  - ۴- ایجاد توازن مناسب بین کار و زندگی و انعطاف‌پذیری در امکان انتخاب ترکیبات مختلف کار، تفریح، مکان شغل و...؛
  - ۵- افزایش انگیزه کارکنان؛
  - ۶- گسترش عدالت اجتماعی؛
  - ۷- امکان فراهم آوردن فرصت‌های شغلی بیشتر و ابزاری برای استخدام؛
  - ۸- انعطاف‌پذیری در استخدام کارمند؛
  - ۹- آمادگی در برخورد با حوادث غیرمترقبه.
- و برخی از معایب کار از راه دور را می‌توان به ترتیب زیر عنوان کرد:
- ۱- پیدایش برخی مشکلات خانوادگی؛
  - ۲- کم‌رنگ شدن جنبه‌های اجتماعی افراد بواسطه کاهش تعاملات اجتماعی؛
  - ۳- مشکل بودن ارزیابی عملکرد کارکنان راه دور؛
  - ۴- نگرانی افراد از عدم پیشرفت و ارتقای شغلی؛
  - ۵- دور ماندن از برخی واقعیات؛
  - ۶- نیاز به سرمایه‌گذاری برای ایجاد فضای کاری در خانه؛
  - ۷- لزوم دانستن زبان انگلیسی (حداقل در سطح متوسط) که بویژه، برای افراد عادی با دشواریهایی توأم خواهد بود [۱۱][۱۰][۹][۵].

### ۳-۸- انتخاب کارکنان راه دور و چگونگی ارزیابی عملکرد و نظارت بر آنها

در مقوله کار از راه، طبیعت "ابهاماتی برای کارفرمایان مطرح می‌شود. ابهاماتی نظیر:

- چگونه کارکنان کار از راه دور انتخاب شوند؟

- چگونه بر عملکرد آنها نظارت شود؟

- چگونه عملکرد آنها مورد ارزیابی قرار گیرد؟

پاسخ به سئوالات فوق، نیاز به طرح مباحثی مفصل دارد ولی در این ارتباط، ذکر نکات زیر حائز اهمیت است:

- طبعاً بکارگیری نیروی کار در سازمان، مستلزم آشنایی، تفهیم و انطباق وی با اهداف و ارزش‌های آن سازمان است. در کار از راه دور، این فرآیند به کندی به نتیجه می‌رسد. از این رو، برخی کارفرمایان ترجیح می‌دهند نیروهای راه دور را از بین نیروی داخل سازمان برگزینند. صرف‌نظر از این امر، یک نکته قابل تأکید به نظر می‌رسد و آن، این که بهتر است سازمان‌ها و کارفرمایان، افراد دارای "توان خودانگیزی بالا" را برای کار از راه دور بکار گیرند.

- نظارت، به فرآیند تدوین استانداردهای اجرایی برای کارکنان، بررسی نتایج کاری آنها، مقایسه نتایج با استانداردها و تصحیح خطاها به وسیله آموزش‌های لازم اطلاق می‌شود. معمولاً، رویکرد متعارف نظارت، بر اساس تماس‌های رودررو بین کارمند و کارفرما تدوین شده و طبعاً چنین امکانی در محیط‌های کاری راه دور وجود ندارد. با آن که، فناوری‌هایی مانند کنفرانس تصویری اینترنتی امکان ارتباط بلادرنگ محیط‌های دور با یکدیگر را مهیا می‌سازد، ولی می‌توان گفت امکان نظارت بر کارکنان راه دور محدود است. - ارزیابی عملکرد، بررسی رسمی نحوه انجام کار در قیاس با استانداردهای "از قبل تعریف شده" است. در فرآیند متعارف ارزیابی عملکرد، کارکنان، با توجه به رفتارها، خصایص فردی، عملکرد شغلی و ویژگی‌هایی نظیر خلاقیت، سازگاری و نوآوری ارزیابی می‌شوند، با وجود این که در محیط‌های کاری راه دور، امکان نظارت مستقیم وجود ندارد، نتایج یک مطالعه نشان می‌دهد که "دو سوم" شرکت‌ها، کارکنان راه دور خود را به وسیله همان رویه‌های مربوط به ارزیابی عملکرد کارکنان عادی، ارزیابی می‌کنند. با این حال، بنظر می‌رسد مقوله کار از راه دور نیازمند رویه‌هایی متناسب و کارآمد برای ارزیابی عملکرد است [۸].

### ۳-۹- توصیه‌هایی به کارکنان راه دور

حصول توفیق در کار از راه دور، نیازمند انجام برخی مراقبت‌های ویژه است. "کارمند از راه دور" به منظور دستیابی به موفقیت می‌تواند توصیه‌های زیر را به کارگیرد:

- ۱- لزوم تهیه برنامه‌ی زمان‌بندی برای کار در خانه؛
- ۲- لزوم هدف‌گذاری و تعیین مسیر برای هر روز کاری و پایش این اهداف در پایان روز؛
- ۳- اهمیت تعیین مهلت نهایی برای تحویل کارها و اتمام پروژه‌ها و لزوم دقت در تحویل به موقع نتایج انجام کارها؛
- ۴- دوری‌گزینی از عوامل پراکندگی خاطر و خودداری از توجه بیش از حد به امور شخصی و خانوادگی (مراقبت کودکان، سالخوردگان، تعاملات خانوادگی و رفت‌وآمدهای فامیلی)؛
- ۵- لزوم‌گزینش و طراحی مکان جداگانه‌ای در خانه به عنوان محل کار؛
- ۶- اهمیت حفظ روابط عادی با سرپرستان و مدیران؛
- ۷- لزوم در دسترس مدیر یا سازمان بودن (به وسیله تلفن همراه، پی‌جو، پست الکترونیکی، پست صوتی، پیام‌گیر و...) [۹].

### ۴- پیشنهاد نظام "کار از راه دور" برای ایران

در کشور ما با عنایت به جمعیت فراوان جویای کار، ساختار جوان جمعیتی و فراوانی دانش‌آموختگان فاقد شغل، کار از راه دور می‌تواند به عنوان رویکردی مؤثر برای ایجاد اشتغال بحساب آید. در این قسمت، نسخه پیشنهادی (در قالب دو بخش پیش‌نیازها و راهکارهای پیشنهادی) ارائه می‌شود. این نسخه می‌تواند مقدمه‌ای بر تهیه یک طرح جامع در این راستا باشد.

#### ۴-۱- پیش‌نیازهای انجام کار از راه دور در ایران

به منظور تأسیس و بهره‌گیری از یک نظام توانمند و فراگیر کار از راه دور در ایران،

پیش‌نیازهای زیر موردنیاز به نظر می‌رسد:

- ۱- تعیین متولی مشخص برای هدایت، سیاست‌گذاری و نظارت بر نظام کار از راه دور؛
- ۲- تأمین امکانات اداری و تجهیزات ارتباط راه دور (رایانه، فاکس-مودم، خطوط تلفن، لوازم اداری، نرم‌افزارهای موردنیاز و...) برای کارکنان راه دور (با مشارکت خود آنها)؛
- ۳- آشنایی کارکنان از راه دور با زبان انگلیسی (در حد متوسط)؛
- ۴- آشنایی کارکنان از راه دور با رایانه‌ها و کار با آنها، شبکه اینترنت و نرم‌افزارهای مرورگر؛
- ۵- وجود بنگاه‌های کاریابی در سراسر کشور و آشناسازی آنها با چگونگی شناسایی فرصت‌های شغلی راه دور (در داخل و خارج کشور) به منظور راهنمایی مراجعان؛
- ۶- دسترسی حداقل یک خط تلفن (ثابت و یا سیار) برای تمامی افراد؛
- ۷- وجود مراکز انجام کار از راه دور (مراکزی که به امکانات ارتباط راه دور و لوازم اداری تجهیز شده است).

#### ۲-۴- راهکارهای پیشنهادی

راهکارهای پیشنهادی برای تأسیس نظام کار از راه دور در ایران بدین قرار است:

- ۱- تعیین متولی ویژه هدایت و سیاست‌گذاری نظام کار از راه دور: در آمریکا، متولی این امر، وزارت کار این کشور است. در ایران نیز وزارت کار و امور اجتماعی می‌تواند با کمک سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (به ویژه شورای عالی انفورماتیک)، سازمان‌های تأمین اجتماعی و دستگاه‌های ذیربط دیگر، متولی هدایت و نظارت این سیستم باشد.
- ۲- کمک به تشکیل هسته‌های تحقیقاتی تخصصی (در بیرون از موسسات دولتی)، هدایت علمی و حمایت مالی آنها؛

- ۳- تشکیل دفاتر کارایی و آشناسازی گردانندگان این دفاتر با کار از راه دور، چگونگی یافتن فرصت‌های شغلی راه دور و نحوه راهنمایی مراجعان به دفاتر؛
- ۴- تشکیل (و یا کمک به تشکیل) دفاتر کار از راه دور
- ۵- جهت‌گیری در راستای ویژه‌ای کردن کارها، شکستن کارهای تحقیقاتی، مطالعاتی، اجرایی و عمرانی بزرگ به کارهای کوچکتر (تبدیل مجموعه‌های بزرگ به زیرمجموعه‌ها) جهت واگذاری آنها به پیمانکاران داخل و یا خارج از سازمان یا هدف کارآفرینی و نیز بهبود کارایی و اثربخشی؛
- ۶- گسترش شبکه‌های مخابراتی؛
- ۷- گسترش ISPها و تسهیل در دسترسی همگانی به اینترنت و کاهش هزینه‌های استفاده از آن؛
- ۸- برقراری دوره‌های آموزشی مرتبط با کار از راه دور از طریق مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای، هنرستان‌ها و مراکز آموزش عالی، آموزش‌هایی همانند:
  - آشنایی و کار با فناوری‌های مرتبط با کار راه دور (تایپ، اسکن، دریافت و ارسال فایل، پست الکترونیکی، پست صوتی، دورنگار، مودم و...)
  - آشنایی و کار با اینترنت، چگونگی دریافت کار از راه دور از طریق این شبکه و...؛
  - گزارش نویسی، گزارش دهی در ارتباط با پروژه، چگونگی کنترل پروژه و...؛
  - مدیریت زمان (زمان‌بندی، هدف‌گذاری و...)
  - چگونگی تأمین ارتباطات و تعاملات با سایر همکاران، تیم‌های کاری مشابه، سازمان و مدیر مربوطه؛
- آشنایی با توان بالقوه مناطقی که به دست آوردن کار از راه دور از آنها امکان‌پذیر است، شغل‌های راه دور متداول در آنها، نیازهای شغلی عمده آنها و... (مناطق نظیر ایالات متحده، کانادا، برخی کشورهای اروپایی، حوزه خلیج فارس و کشورهای شرق آسیا)؛
- ۷- هدایت تحصیلات عالی در راستای شغل‌های نوین و رشته‌هایی که کار از راه دور

برای آنها آسان‌تر میسر خواهد شد. در این ارتباط، کمبود نیروی کار (مرتبط با IT) در بسیاری از کشورهای توسعه یافته (به ویژه امریکا) و نیز مشاغل نوین (مبتنی بر IT)، قابل بررسی، تأمل و برنامه‌ریزی است.

### ۵- نتیجه‌گیری

"کار از راه دور" به عنوان پدیده مهم عصر اطلاعات، همپای توسعه سریع فناوری (به ویژه در طول دهه گذشته توسعه یافته است. علاوه بر فناوری‌های نوین (به ویژه فناوری‌های اطلاعات) که انجام کار در هر زمان و هر مکان را ممکن نموده، اظهار علاقه افشار مختلف اجتماعی (به ویژه زنان و طبقات خاص همانند معلولان و مددجویان) به این پدیده، توسعه آن را تسریع بخشیده است. شاید علت اصلی اقبال عمومی به این رویکرد، تبعات و اثرات انسانی، اقتصادی و اجتماعی آن نظیر ایجاد انعطاف‌پذیری در استفاده از زمان، کاهش هزینه و زمان صرف شده برای آمد و شد به محل کار، امکان ایجاد توازن بین کار و زندگی خانوادگی، امکان برخورداری از فرصت‌های شغلی مناسب، بهبود بهره‌وری و تحقق بسیاری از منافع مادی و معنوی (از منظر کارکنان، کارفرمایان، مدیران، سازمان‌ها و اجتماع) باشد.

کار از راه دور، امروزه در بسیاری از بخش‌های اقتصادی نظیر بانکداری، بیمه، بهداشت و درمان، حقوق و دعاوی، ساخت و تولید، بازاریابی و تبلیغات و خدمات اداری و رفاهی، خود را نشان داده است. چنانچه در سال ۱۹۹۸، حدود ۲۵۰۰۰ نفر به عنوان کارمند راه دور با دولت فدرال آمریکا در حال فعالیت بوده‌اند [۱۱][۳].

نتیجه این که، اولاً کار از راه دور، رویکردی مفید و اثربخش هم برای کارکنان و هم برای کارفرمایان و سازمان‌هاست. لیکن، اصول، چارچوب‌ها، قواعد و سازوکارهای خاص خود را می‌طلبد. این رویکرد، می‌تواند برای کشور ما نیز گره‌گشا واقع شده، پدید آورنده فرصت‌های شغلی مناسب باشد. بدیهی است که تحقق این مهم، مستلزم تدوین الگوی بومی و تهیه چارچوب‌ها، قوانین و رویه‌های مناسب برای استقرار نظام کار از راه دور در ایران می‌باشد.



## منابع و مأخذ

- ۱- کاستلز، مانوئل. (۱۳۸۰). عصر اطلاعات: اقتصاد، جامعه و فرهنگ، ظهور جامعه شبکه‌ای. ترجمه: احد علیقلیان و افشین خاکباز. تهران: نشر طرح نو.
- ۲- طیب، علیرضا. (۱۳۷۹). تکنولوژی اطلاعات. تهران: نشر سفیر.
- 3- "A Framework for understanding Telework". Available at: [www.dol.gov](http://www.dol.gov).
- 4- "Americas New Deficit: The Shortage of Information Technology workers". Available at: [www.cs.edu/news/newsflash/oct22flash.html](http://www.cs.edu/news/newsflash/oct22flash.html).
- 5- "3-3 Effects of teleworking". Available at: [www.soumu.go.jp/johotsusintop/telework-apec/manual-04.html](http://www.soumu.go.jp/johotsusintop/telework-apec/manual-04.html).
- 6- "FAQs abouttelecommuting". Available at: [www.langhoff.com](http://www.langhoff.com).
- 7- "Frequently asked questions when investigating telecommuting as a work option". Available at: [www.telecommute.org/resources](http://www.telecommute.org/resources).
- 8- "Human Resources Management and Development in the Telework Environment". Available at: [www.dol.gov](http://www.dol.gov).
- 9- "Telework-The Future is Now". Available at: [www.pueblo.gsa.gov/telework.html](http://www.pueblo.gsa.gov/telework.html).
- 10- "Telework and Society-Implication for corporate and Societal Cultures Implications for corporate culture". Available at: [www.dol.gov](http://www.dol.gov).
- 11- "The Economic and Social impacts of Telework". Available at: [www.dol.gov](http://www.dol.gov).

- 12- "Work Futures British Columbia Occupational Outlooks 2000 Edition". Available at: [www.workfutures.bc.ca](http://www.workfutures.bc.ca) .



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی