

باسمه تعالی

عنوان مقاله:

استراتژی‌های دورکاری

این مقاله توسط پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس گردآوری شده است

لذا تمامی حقوق این اثر محفوظ است.

mstpark@modares.ac.ir

چکیده

با همه‌گیری ویروس کرونا، دورکاری در بسیاری از مشاغل اجباری شد. در این برهه، افراد دورکار و مدیران با مسائل و مصائبی روبه‌رو می‌شوند. استراتژی‌هایی برای گذر از این مسائل وجود دارد؛ این استراتژی‌ها شامل سازماندهی، دیجیتال‌سازی، مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، ارتباطات بین فردی، سلامتی کارکنان، انگیزشی و پژوهش و آسیب‌شناسی می‌شوند. استراتژی‌های ذکرشده به مدیران و کارمندان دورکار کمک می‌کند تا دورکاری مانع افزایش کارایی و بهره‌وری یا باعث آسیب‌های سلامت روان و جسمی افراد نشود. برای مثال برای رسیدن به یک سازماندهی، باید به تشکیل کارگروه اجرایی دورکاری پرداخته شود و بسترهای لازم برای دورکاری کارکنان ایجاد شوند و ابزارها و نرم‌افزارهای مناسب بهبود یابند.

مقدمه

پیرو تحقیقات و نظرسنجی‌هایی که در حیطه دورکاری صورت گرفت، استراتژی‌هایی برای پیشگیری از یک سری مشکلات و ریسک‌ها وجود دارد. ریسک‌هایی از قبیل آسیب‌های اجتماعی، روانی، وضعیت عملکردی و غیره. در راستای بهبود وضعیت کارکنان و پیش‌برد کارها با کارایی بالا، استراتژی‌هایی در دورکاری معرفی شده است که در اینجا به چندین مورد می‌پردازیم.

استراتژی‌های دورکاری

استراتژی‌هایی که در این باره معرفی می‌کنیم، در هشت دسته‌بندی تقسیم می‌شوند.

۱. استراتژی‌های سازماندهی

در مدت زمانی که دورکاری شکل گرفت - دوره پسا کرونا - محیط‌های کاری شاهد شکل‌گیری یک محیط هیبریدی بودند؛ بخشی از نیروی کار به صورت حضوری فعالیت می‌کردند و بخشی دیگر به صورت دورکاری. برای دستیابی به یک نتیجه عالی، برنامه‌های دورکاری باید سازماندهی شده و به ایجاد ساختار و سازمان جدید منتهی شوند.

برای رسیدن به یک سازماندهی، باید به تشکیل کارگروه اجرایی دورکاری بپردازیم. همچنین، مشاغلی که توانایی فعالیت به صورت دورکاری دارند را شناسایی کرده و مدت‌زمان دورکاری افراد را مشخص کنیم، و به هدف‌گذاری برای واحدها و تیم‌ها بپردازیم.

۲. استراتژی‌های دیجیتال‌سازی

در کشور ما فناوری‌های دیجیتال و زیرساخت‌هایی که برای دورکاری تعریف شده‌اند، به حد استانداردهای جهانی نرسیدند و با وضعیت مطلوب در جهان فاصله دارند. بهتر است کیفیت دسترسی کارکنان به فناوری دیجیتال ارزیابی و فرایند آموزش تسهیل شود.

باید بسترهای لازم به‌منظور دورکاری کارکنان ایجاد شده و ابزارها و نرم‌افزارهای مناسب بهبود یابند. نرم‌افزارهای موجود در بازار، مشکلات کارکنان دورکار را به‌صورت موقت حل می‌کنند، پس باید درصد فراهم‌آوردن بسترهای مناسب باشیم.

۳. استراتژی‌های مدیریت عملکرد

در زمان دورکاری، ارزیابی عملکرد و رفتارهای کارکنان به‌صورت محدودی امکان‌پذیر است. برای اینکه از ایجاد ابهامات و سوءبرداشت‌ها در زمان کار جلوگیری شود، باید نتایج مورد انتظار کارکنان به‌صورت مشخص و دقیق بیان شود و معیارهای خروجی کار برای ارزیابی کارکنان نیز تدوین شود.

برای ایجاد استقلال عمل بیشتر کارکنان و توانمندی آن‌ها، به تدوین نظام بازخورد به‌موقع و منظم در بازه‌های زمانی مشخص پرداخته می‌شود.

۴. استراتژی‌های آموزش و توسعه

نیازسنجی‌های کارکنان باید به‌صورت پیوسته مورد بررسی قرار گیرد و دوره‌های آموزشی مناسب برای آن‌ها برگزار شود. برای این کار ابتدا باید اولویت‌های آموزشی مشخص شوند تا دوره‌های خاص مرتبط با دورکاری برای افراد برگزار شوند. درضمن، آموزش کارکنان نباید متوقف شود زیرا نمی‌توانیم با قاطعیت بگوییم تا چه زمانی این شرایط بر جامعه حاکم خواهد بود.

برای اجرای فرایندهای آموزشی مناسب، باید نوآوری‌های آموزشی جدید شناخته و تجارب مرتبط در کار به اشتراک گذاشته شوند. آموزش‌های غیرحضوری شاید یک روش ارزان‌قیمت باشند، اما اثربخشی را تضمین نمی‌کنند. تمرکز بر نوآوری‌ها و ابزارهای جدید برای افزایش کارایی کلاس‌ها در دورکاری لازم است.

۵. استراتژی‌های ارتباطات بین فردی

در حال حاضر به دلیل کاهش روابط رودررو، امکان به‌وجود آمدن سوءتفاهم‌ها و پیش‌داوری‌ها وجود دارد، پس برای جلوگیری از به‌وجود آمدن این مسائل بهتر است استانداردها و هنجارهای ارتباطی جدیدی تدوین شود تا روابط افراد به‌صورت شفاف شکل گیرد.

استفاده از ابزارهای ارتباطی کارآمدتر و راحت‌تر باید آسان شود و این آسان‌سازی باید در جنبه‌های انسانی و حسی و انتقال محتوای پیام‌ها اتفاق بیفتد. در این زمینه، نرم‌افزارهایی وجود دارند که نسبت به برنامه‌های دیگر کارآمدتر هستند.

۶. استراتژی‌های سلامت کارکنان

از آنجایی که سلامت روحی و جسمی کارکنان مقوله‌ای بسیار بااهمیت است و در عملکرد شخص و نتیجه کار تأثیر می‌گذارد، مخاطرات محیط کاری منزل، ارگونومی، تجهیزات و سایر موضوعات پراهمیت مرتبط با سلامت جسم و روان باید شناسایی شوند. به‌منظور ارتقاء سلامت جسمی کارکنان، می‌توان ویدئوهای آموزشی و تمرین‌های ورزشی برای افراد به اشتراک گذاشت و افراد را به استفاده از اپلیکیشن‌های تندرستی تشویق کرد؛ زیرا عقل سالم در بدن سالم است.

۷. استراتژی‌های انگیزشی

برای ایجاد انگیزه در کارکنان می‌توان مزایایی را در نظر گرفت؛ مثل بازنگری مزایایی که به دلیل دورکاری حذف شده‌اند. در این شرایط اقتصادی برخی موارد مانند کاهش شیفت‌های کاری، نبود امکان اضافه‌کاری برای افراد دورکار و افزایش نرخ تورم باعث کاهش درآمد، کاهش انگیزه افراد و افزایش فشارهای روانی شده است.

در کنار برنامه‌های انگیزشی مالی، روش‌های انگیزشی غیرمالی نیز بر کارایی افراد تأثیرگذار است؛ پس می‌توان با برنامه‌های قدردانی و تشکیل مستمر جلسات مجازی یک حس رضایت را به کارکنان القا کرد. درحقیقت حضور کمتر افراد در محیط کار ممکن است منجر به کاهش حس تعلق، رضایت و وابستگی شغلی شود. به‌خاطر داشته باشید که با افزایش جلسات، به کیفیت آن لطمه وارد نکنید!

۸. استراتژی پژوهش و آسیب‌شناسی

شکل‌گیری این سبک از کار، باعث به‌وجودآمدن تغییرات بسیاری در راهبردها، فرهنگ، ساختار، استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و بسیاری موارد دیگر شده است؛ اما این تغییرات باید بررسی و آسیب‌شناسی شوند تا از بروز مشکلات و آسیب‌ها جلوگیری یا راه‌حلی برای آن‌ها ایجاد شود. در رابطه با آثار و پیامدهای دورکاری باید سیاست‌گذاری‌ها و شناسایی راهکارها اتفاق بیفتد.

جمع‌بندی

به‌طور کلی، دریافتیم که وضعیت موجود و شرایط حاکم بر جامعه بر کارمندان و یا مدیرانی که به‌صورت دورکار هستند و به انجام کار و یا نظارت آن از طریق نرم‌افزارها و جلسات مجازی می‌پردازند، با مسائل و مشکلاتی روبه‌رو هستند و یا می‌شوند. در این مقاله استراتژی‌های مناسبی به‌منظور حل این موارد ارائه شد. به‌طور خلاصه این استراتژی‌ها در هشت حیطة متفاوت تقسیم‌بندی می‌شوند که به‌صورت موردی به شرح زیر است: استراتژی‌های سازماندهی، دیجیتال‌سازی، مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، ارتباطات بین فردی، سلامتی کارکنان، انگیزشی و پژوهش و آسیب‌شناسی.

منابع

داوری، علی و صانعی، مهدی (۱۳۹۹) دورکاری کارکنان: ریسک‌ها و استراتژی‌ها، مجموعه گزارش‌های دیده‌بان کسب‌وکار