

نگاهی به دورکاری در نظام اداری ایران

درس آموخته های دورکاری در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

بابک زنده دل نوبری

دفتر برنامه ریزی و نظارت

سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

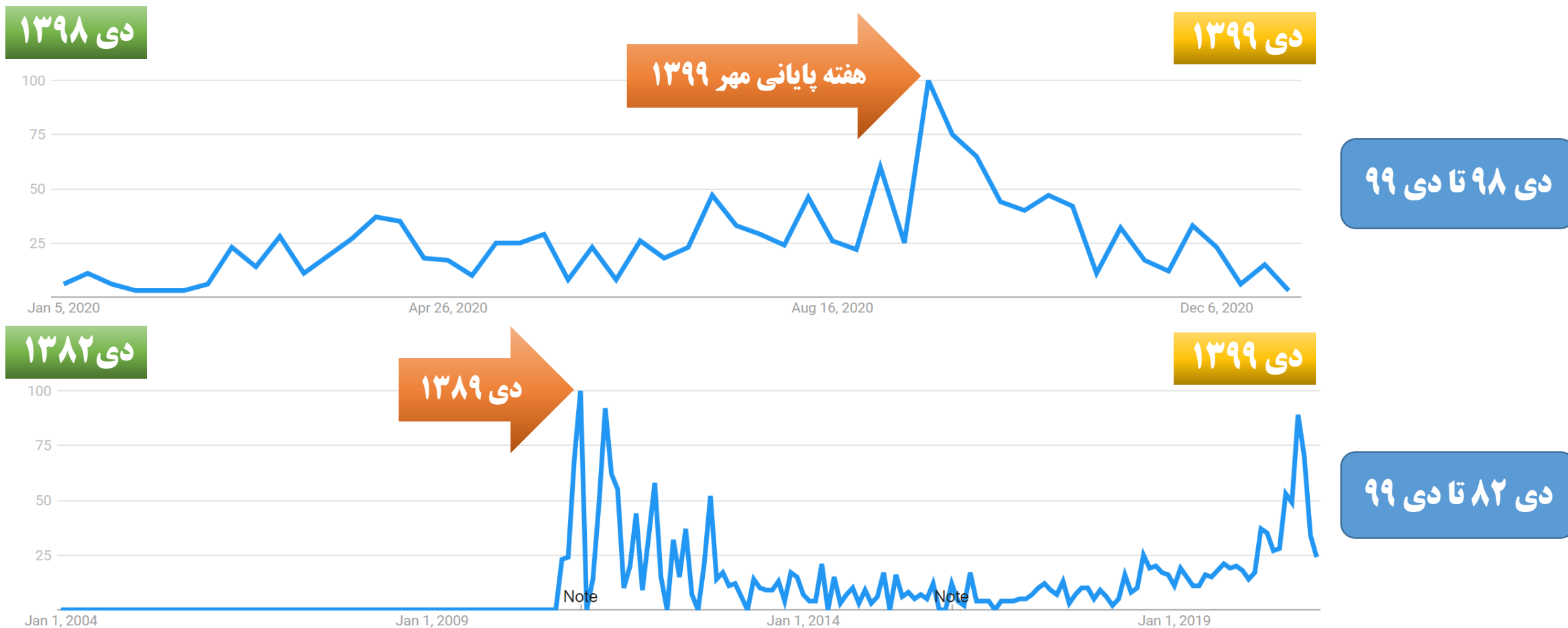
دی ۱۳۹۹

دور کاری در نظام اداری و دولتی ایران

- ✓ تصویب و ابلاغ آیین نامه دور کاری کارکنان دولت (سال ۱۳۸۹)
- ✓ پیشنهاد لغو مصوبه توسط معاون وقت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور (آذر ۱۳۹۲)
- ✓ اجرای دور کاری در سازمان اسناد و کتابخانه ملی (بهمن ۱۳۸۹)
- ✓ شیوه نامه ضوابط و شرایط اجرای طرح دور کاری (آذر ۱۳۹۸) در سازمان اسناد و کتابخانه ملی

ایران

روند جستجوی واژه "دورکاری" در موتور جستجوی گوگل



چالش های سازمان های دولتی برای توسعه دور کاری

۱. **کندی فرایند تصمیم گیری در پاسخ به تغییرات لحظه ای نهادهای فرادستی**

۲. **ذهنیت نظام اداری در زمینه بهره وری و تناقض با اهداف دور کاری**

(عدم توجه به مفهوم زنجیره ارزش)

۳. **تناقض های موجود در آیین نامه دور کاری**

۴. **سوء استفاده از عنوان دور کاری و بدنام کردن آن**

۵. **بخشی نگری به جای تفکر جامع سازمانی و ملی**

۶. **فقدان آشنایی مدیران با شیوه های نوین ارزیابی و مدیریت عملکرد**

۷. **بالا بودن نرخ بهای تمام شده خدمات در دولت به دلیل بهره وری پایین و امکان واگذاری فعالیت توسط دور کار به سایرین**

۸. **در نظر نگرفتن مقتضیات سازمان ها با صدور بخش نامه های کلی و عمومی (حضور دو سوم یا یک سوم کارکنان به صورت دستوری)**

۱- **معاون ثابت دستگاه اجرایی به عنوان رئیس**

۲- **نماینده وزیر یا رئیس دستگاه اجرایی**

۳- **مدیر واحد طرح و برنامه دستگاه اجرایی (یا عناوین**

مشابه) به عنوان دبیر

۵- **مدیر واحد انفورماتیک دستگاه اجرایی (یا عناوین مشابه)**

۶- **مدیر واحد پشتیبانی دستگاه اجرایی (یا عناوین مشابه)**

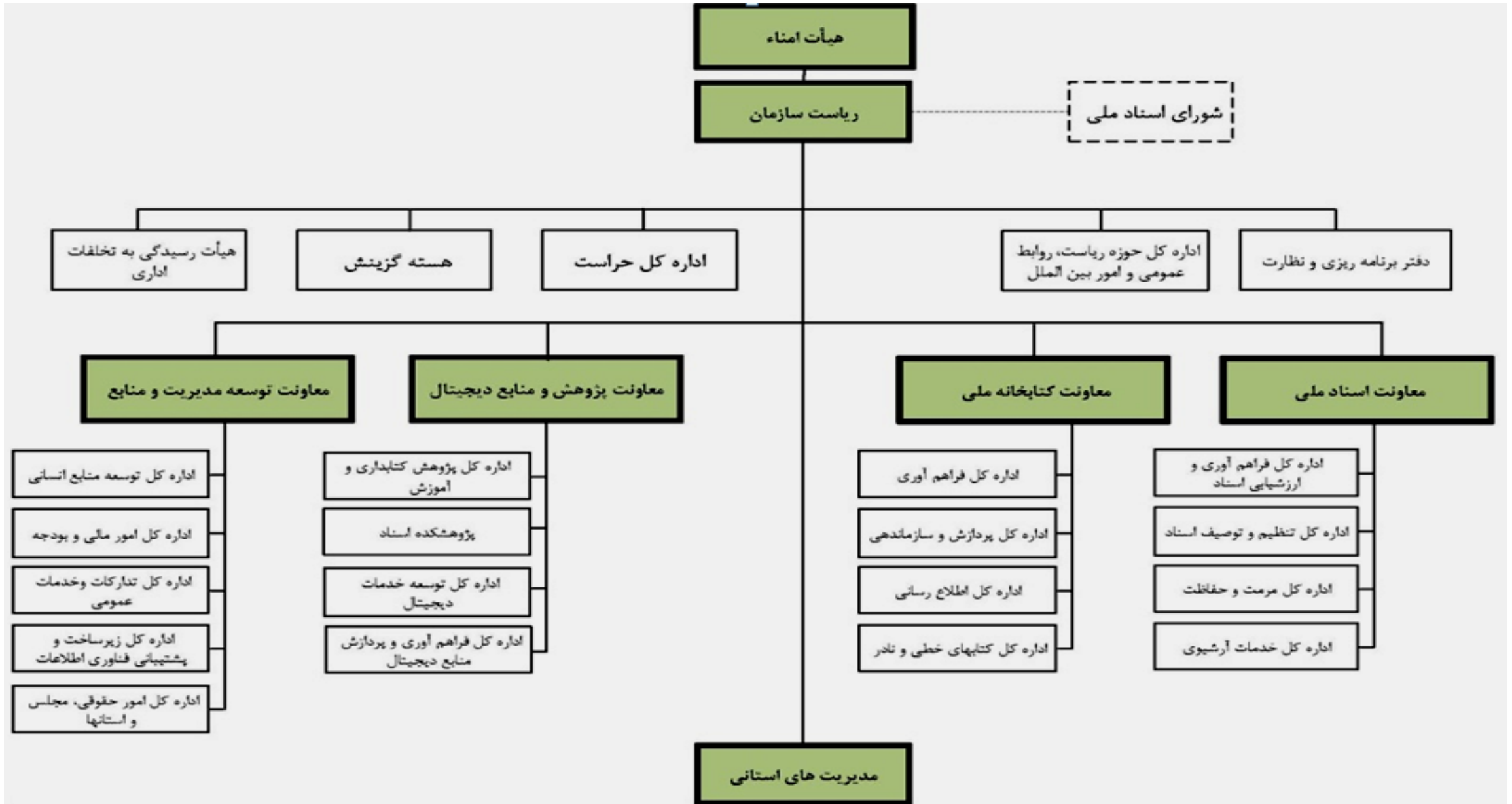
۷- **مدیر واحد متولی فعالیت مورد نظر برای انجام از طریق**

دور کاری (حسب مورد)

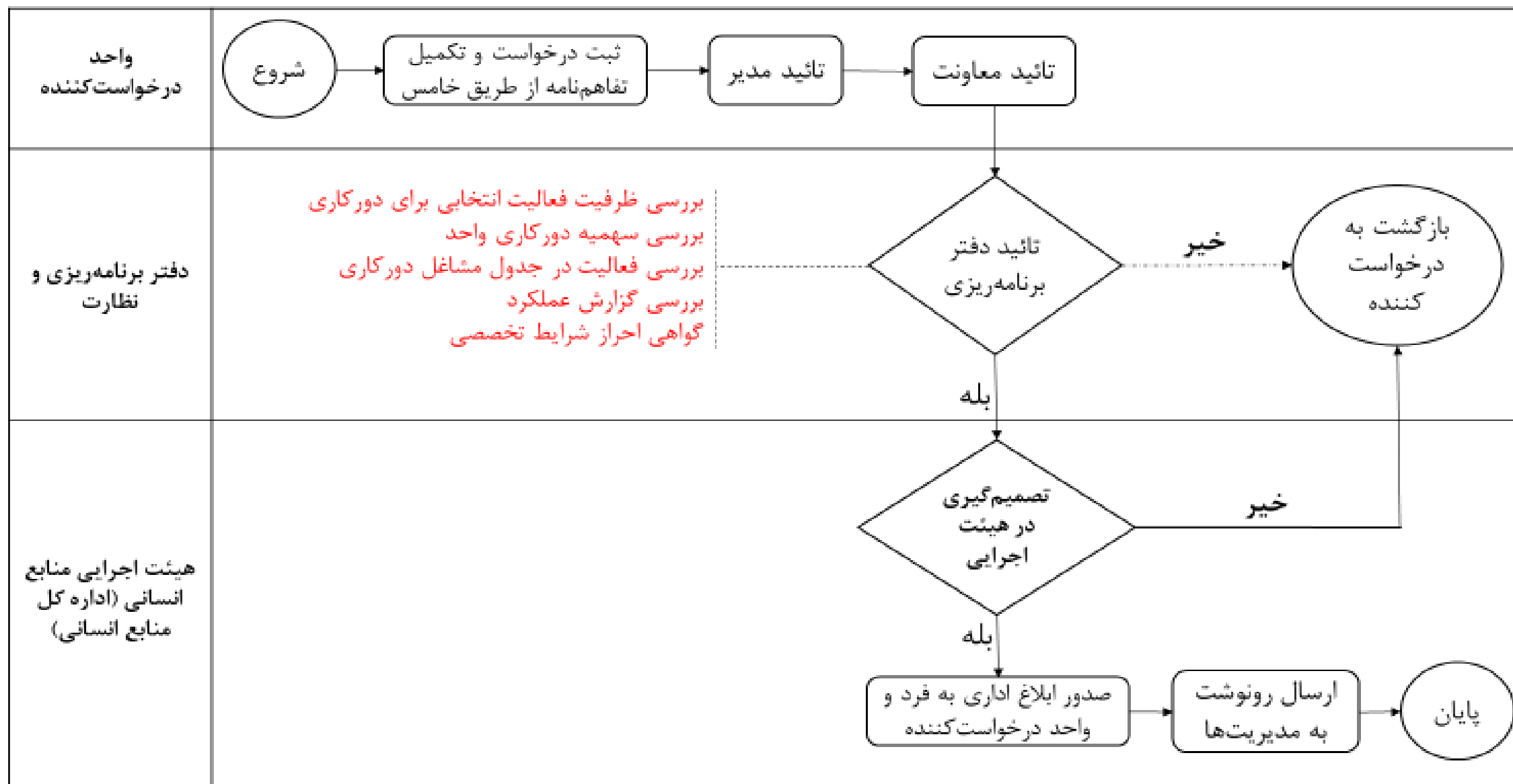
درس آموخته های دورکاری در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران



ساختار سازمانی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران



فرایند آغاز و تمدید دورکاری در سازمان



کنترل های دفتر برنامه ریزی و نظارت

✓ بررسی ظرفیت فعالیت انتخابی برای دور کاری

✓ بررسی سهمیه دور کاری واحد

✓ بررسی فعالیت در جدول مشاغل دور کاری

✓ بررسی گزارش عملکرد

✓ گواهی احراز شرایط تخصصی

آغاز دور کاری کرونایی و تفاوت‌های آن با دور کاری در شرایط عادی

- | | |
|---|--|
| ✓ شناسایی و تعریف فعالیت‌های ضروری تخصصی انجام نشده از سالیان قبل | ✓ برگزاری جلساتی جداگانه با هر یک از معاونین و مدیران واحدهای صف برای احصای مشاغل جدید قابل دور کاری |
| ✓ تعیین فعالیت‌های اولویت‌دار جهت دور کاری و هدایت متقاضیان دور کاری به سوی فعالیت‌های مورد نظر | ✓ ارتقای زیرساخت‌های شبکه‌ای و ارتباطی سازمان جهت افزایش ظرفیت دور کاری به چند برابر ظرفیت موجود |
| ✓ در نظر گرفتن بازه زمانی دو ماهه آموزشی برای متقاضیان جدید | ✓ طراحی و تنظیم توافقنامه عدم افشای اطلاعات (NDA) با همکاران دور کار |
| ✓ توسعه دور کاری در حوزه مشاغل ستادی همچون فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی و روابط عمومی | ✓ سامانه‌سپاری ثبت درخواست‌های آغاز و تمدید دور کاری |
| ✓ توسعه دور کاری در مدیریت‌های منطقه‌ای و استانی | ✓ کاهش زمان پاسخ‌دهی به درخواست‌ها به یک روز کاری |

پیش از کرونا

متوسط ۵۰ نفر

فرایند دستی

دوره های شش ماهه

کارگروه اجرایی طرح دور کاری

فعالیت های صف

نظارت بر عملکرد

تاکید بر آنلاین بودن در ساعات اداری

دور کاری فردی

امکان دور کاری در دپارتمان فعلی کارمند

اولویت دور کاری برای کارکنان بیمار یا مادران

امکان انجام دور کاری برای تهران

متوسط زمان ارائه خدمت دور کاری یک هفته در بهترین حالت

پس از کرونا

متوسط ۲۰۰ نفر

فرایند سیستمی (سامانه سپاری)

از یک ماهه تا شش ماهه

هیئت اجرایی منابع انسانی

فعالیت های صف و ستاد

کنترل پروژه و نظارت بر عملکرد

شناورسازی زمان کار و تاکید بر نتایج

پروژه های گروهی

امکان دور کاری در سایر دپارتمان ها و پروژه ها

توسعه دور کاری برای تمامی افراد تقاضی

توسعه دور کاری برای تهران و مراکز منطقه ای و استانی

متوسط زمانی ارائه خدمت دور کاری یک روز در بدترین حالت

توصیه‌هایی به سازمان‌ها برای توسعه دورکاری

۱. اعتمادسازی برای مدیران
۲. متناسب سازی سبک مدیریتی مدیران
۳. تعریف فعالیت‌های جایگزین (قطع سیستم یا اینترنت)
۴. ارتقای زیرساخت‌های سخت‌افزاری و شبکه‌ای
۵. شناورسازی و مدیریت زمان دورکاران
۶. اهمیت ویژه به مباحث امنیت اطلاعات به ویژه برای داده‌های حساس (NDA)
۷. پشتیبانی فناوری اطلاعات برای دورکاران در ساعات غیر اداری (سامانه تیکتینگ)
۸. تولید محتوای آموزشی برای مشاغل دورکاری به ویژه برای کارکنان در سنین بالاتر
۹. ایجاد ادراک عدالت سازمانی از طریق شفافیت در فرایندها
۱۰. روزآمدسازی قوانین و مقررات متناسب با شرایط روز سازمان و جامعه



b-zendehdel@nlai.ir , zendehdel@ut.ac.ir
<https://www.linkedin.com/in/babak-zendehdel>