

Пример за Гъвкава работа No. 05

(издание том 01 – 23/08/01 г.)

Увеличаване на възможностите за жените да работят от дома

**Помощ за малките и средните предприятия (МСП) да си осигурят
гъвкави служители**

Това е един от серията “примери”, които илюстрират моделите на гъвкава работа. Той е предназначен за използване от бизнес консултантите, оказващи помощ на малките и средните предприятия, които търсят възможности за гъвкава работа или чийто бизнес развитие може да извлече полза от фактора гъвкава работа.

Изготвено за проекта FLEXWORK от: Интерекшън Дизайн ООД, Великобритания:
<http://www.i-d.co.uk>

Повече материали за гъвкава работа могат да бъдат намерени на сайта:
<http://www.flexwork.eu.com>

Пример за Гъвкава работа No. 05

(издание том 01 – 23.08.2001 г.)

Увеличаване на възможностите за жените да работят от дома

**Помощ за малките и средните предприятия (МСП) да си осигурят
гъвкави служители**

1. Резюме

Този пример предлага съвети за малкия бизнес, търсещ разработването на възможностите за гъвкава работа или назначаване на жени, които нямат възможност да работят на пълен работен ден, или осигуряване на временно назначаване на жени в отговор на периодични върхове в изискванията на работата.

2. Обосновка и целева група

Много фирми губят жените служители поради семейните им ангажименти. В повечето случаи те не могат да продължат заетостта си на пълен работен ден заради семеен или личен избор, възпрепятстван от фиксираното работно време и място. Те биха искали да бъдат свободни в началото и в края на работния ден, за да заведат и да приберат децата си от училище, вследствие на което установят, че семейните задължения не им позволяват работа на пълен работен ден.

Поради тези причини много малки фирми могат да установят, че срещат затруднения в наемането на жени. Освен това фирмите може да се намират в регион, в който потенциалната работна сила включва много квалифицирани жени, които не биха заели стандартна длъжност на пълен работен ден. Много жени обмислят възможността за гъвкава работа по отношение на работното време или работното място. Те биха предпочели да работят в гъвкаво работно време, за да осигурят баланс между професионалния и семейния живот (баланс работа-живот) и преценяват, че работата от дома е част от този вариант на работа.

В някои случаи малките фирми се стремят да привлекат служители, за да покрият временното увеличение в работната натовареност и търсене от страна на клиентите (например временно увеличаване на поръчките) или поради периодично намаляване на работния капацитет (например периодът на отпуските). Използването на гъвкави служители може да бъде предимство и в двете ситуации.

Следователно целевата група за този начин на гъвкава работа включва малки и средни предприятия, които:

- срещат затруднения в наемането на жени служители;
- срещат затруднения в назначаването на служители на пълен работен ден в своя регион;

- имат нужда от допълнителни служители по време на по-голяма натовареност в работния процес;
- търсят начин за поддържане на работния капацитет, ако служителите отсъстват поради отпуски, болест и т.н.

Въвеждането на гъвкава работа може да донесе значителни ползи на фирмите, чрез:

- намаляване на работната площ и разходите за поддръжка на офиса;
- увеличена продуктивност и намалени разходи;
- увеличаване на работната сила на временна база без ангажименти;
- по-добро използване на квалифицирания наличен персонал;
- използване на аутсорсинг (наемане на външна организация или външни служители за извършване на определена дейност);

Малкият бизнес не може да си позволи лесно да изгуби персонал, чиято квалификация е развита или адаптирана с времето и отговаря на нуждите на фирмата. Високата степен на загуба на персонал, както и всяко затруднение в привличането на подходящи служители навреме може да се превърне в сериозна заплаха за такъв бизнес.

Консултантите, които са добре информирани за този вид гъвкава работа, могат да бъдат в голяма помощ на малките и средни предприятия при съставянето на плана и осъществяването на гъвкава работа с цел експериментирание на потенциалните предимства и намаляване на бизнес рисковете.

Ръководството за Гъвкава Работа включва информация за предимствата и повече съвети по темите, разгледани в това описание.

Пример: споделената работа преодолява недостига на квалифициран труд

Малка дизайнерска фирма имала затруднения в привличането на квалифициран персонал за работа като ръководители на проекти. Много от опитните в тази област членове на персонала били жени в отпусък по майчинство. Жените-дизайнери с опит не искали да заемат длъжност на пълен работен ден, защото имали малки деца, така че фирмата решила да предложи споделена длъжност. Двама (или повече) кандидата трябвало да кандидатстват за длъжността заедно и да си разделят помежду си работните часове. Те трябвало да бъдат подготвени за работа в сътрудничество (от разстояние), за да изпълнят изискванията за длъжност на пълен работен ден. Тази схема се оказала успешна и по този гъвкав начин квалифицирани жени-дизайнери били върнати на работа. Фирмата осигурила всички предимства, свързани с работата на персонала на споделената длъжност на пропорционална база.

Източник: FlexWork Handbook (Ръководство за Гъвкава Работа). Може да го намерите на сайта: <http://www.flexwork.eu.com/>

3. Описание на използването на гъвкава работа

“Сценарият за използване” на този Пример е родов случай, включващ специфичните особености на реалните случаи. Ключовите моменти и

предложените решения са приложими към широк кръг фирми, независимо от района, в който се намират или дейността, която извършват.

3.1. Определение и Обхват

В този “сценарий за използване” са включени определени условия и идеи с цел описание на техниките за гъвкава работа, които дават възможност на жени да работят от дома си. Преди въвеждането на методите на гъвкава работа във фирмите, е необходимо те да обмислят как да съчетаят възможностите с особеностите на техния бизнес. Не всичко може да бъде обяснено просто под формата на стандартни насоки, затова бизнес консултантът трябва задълбочено да се запознае с методите на гъвкавата работа, за да предложи съвети, насочени към по-широк кръг бизнес перспективи.

Какво означава гъвкава работа от дома?

Гъвкавата работа от дома, както предполага самото наименование, означава изпълнение на работни задачи от дома, което е възможно в редица области. Служебната работа трябва да бъде интегрирана и балансирана с домашната работа. Работното място в дома трябва да бъде добре подготвено. Взаимодействието между служителя, работещ от дома си и другите служители трябва да бъде приспособено към нуждите на фирмата, като отговаря и на потребностите на гъвкавия служител. Сигурността на оборудването и информацията трябва да бъде съобразена с изискванията на фирмата и на служителя. Да не се поставят трудни задачи за изпълнение от дома. Правните и договорните взаимоотношения със служителя, работещ от дома си, трябва да отговарят на изискванията и на двете страни за гъвкавост, сигурност и правен статус.

Видове работа

Видовете работа, която може да бъде осъществявана от дома, включват всяка дейност, съвместима с работата в домашни условия, като най-често е с помощта на компютър. Това предполага, че често става въпрос за ограничаване до работа, изпълнявана с обикновен домашен персонален компютър (стандартен размер на екрана) и така не се изисква техника на по-високо ниво. Например, с използване на големи или мултиплицирани екрани може да се предвиди само при подходящи условия – наличие на работно пространство и интеграция на техниката.

Времева схема и Организиране на работата

Цялостната подготовка на работното време трябва да бъде изключително гъвкава и да има баланс между целите на служителя и тези на фирмата. За служителите е голямо предимство да могат да използват “наличното” време на деня или вечерните периоди. Някои задачи обаче може да изискват специфично изпълнение във времето, особено ако става въпрос за взаимодействие с фирмата и офис служителите в офиса.

Това предполага, че работата от дома може да варира от заетост на пълен работен ден до почасова заетост, и това е важно решение както за МСП, така и за служителя. Задоволяването на работните изисквания може да изисква работа на няколко служители, чиито дейности се координират от фирмата и които трябва да работят в сътрудничество. Следователно е необходимо дейностите на

служителите да бъдат планирани, за да отговорят на нуждата от координация и в много случаи е по-лесно да се осигурят служители, които изпълняват отделни работни задачи самостоятелно и със свой собствен темп. Който и подход да бъде избран, в този случай управляването на работата и координацията трябва да преместят ударението от мониторинг на "времето на работа" към оценка на целите, бюджета, процесите и измеримия резултат.

Договорни условия

Фирмите, въвели този начин на гъвкава работа за персонал, който в противен случай биха загубили, могат да търсят начин за наемането на служители по силата на постоянен трудов договор. Тъй като обаче условията на работа са се променили, те трябва да преосмислят под каква форма да изразят новите работни взаимоотношения. Има пример за трудови договори в сайта на проекта FlexWork (на <http://www.flexwork.eu.com/>), които илюстрират как някои фирми са постигнали задоволително решение чрез постоянни трудови договори.

Фирмата може да използва също така и "договорен" труд чрез агенция или да състави "трудова договор" за работа през специфичен период от време. Регламентирането на тези решения варира в различните области, като служителят може да работи повече от посочения брой часове годишно или за по-дълъг от посочения период и може да претендира за всички права на постоянния служител. Следователно трябва да бъде внимателно проучено местното трудово законодателство.

Друга възможност е служителят да бъде нает като "лице на свободна практика" (фрийлансер), който може да работи като лице по граждански договор, като "едноличен търговец" или като регистрирана фирма със свои собствени търговски права. Тази възможност може да бъде приложена както към специалисти като програмисти или дизайнери, така и към други професии, където често работят по този начин. Който и модел да бъде избран, FlexWork Handbook (ръководството за Гъвкава Работа) осигурява по-подробна информация по темата и бизнес консултантите трябва да са сигурни, че възприетият модел отговаря на общите съвети за бизнес развитие, насочени към по-широките перспективи за фирмата.

3.2. Предимства и рискове за служителите, работещи от дома си

Работата от дома като гъвкав служител предлага много предимства, но и някои възможни рискове, които са изброени по-долу.

Предимства

1. Балансиране на семейството и работата

Много хора установяват, че гъвкавата работа им осигурява най-добрата възможност за семеен и професионален живот. Изпълняването на семейните приоритети изисква гъвкава работа по предпочитана схема и е предимство за хората с малки деца или с възрастни хора, зависещи от тях.

2. Наемане/намиране на възможност за работа

Рискът от загуба на работата може да бъде причинен от преместването на фирмата или от семейните ангажименти. Може също да става въпрос за стил на живот, на който настоящата длъжност вече не отговаря. В тези случаи отговорът е гъвкава работа. За някой, който не работи в момента и чийто семейни задължения

или начин на живот са в разрез със стандартния работен модел, гъвкавата работа може да бъде начин за решение на въпроса.

3. Намаляване часовете на пътуване

Някои служители, които не разполагат с достатъчно време през деня да се включат в ползотворна работа, могат да избегнат затруднението, свързано със загубата на време за пътуване до офиса. Работата от дома осигурява достатъчно свободно време поне за почасова работа на ниво, което им носи добра финансова изгода.

4. Равни възможности

Жените се сблъскват с липсата на равни възможности с мъжете по редица причини. Тяхната роля в семейството често намалява възможностите им, което може да бъде преодоляно чрез гъвкава работа.

5. Професионално развитие

За много жени има традиционен период на отсъствие от работа, особено докато децата са малки. Това може да доведе до загуба на квалификацията и трудности при връщането на работа. Гъвкавата работа им позволява да не прекъсват професионалното си развитие (даже и ако се прилага само периодично) и така им позволява да продължат поддържането на съответните знания и умения.

Рискове

1. Работата в изолация не приляга на всеки човек и може да се превърне в демотивиращ фактор. Служителите трябва да намерят начини за осигуряване на социален контакт с други лица, заемащи подобни длъжности.
2. Служителите от дома могат да установят, че на тях се гледа като на "евтина работна ръка". Намалените разходи при гъвкава работа понякога включват спестявания за фирмата поради по-ниския размер на заплатата, който може да бъде оправдан чрез спестяванията, направени от служителя (напр. пътни) в определен размер. Трябва обаче да се обърне внимание да не се допуска прекалена експлоатация.

Консултантите трябва да се уверят, че МСП са наясно с всички тези предимства и рискове и че са ги обмислили подробно заедно със своите служители, за да осигурят максимално увеличаване на предимствата и съкращаване на рисковете до минимум. Да бъдеш отворен и да осигуриш удовлетвореност на всички води до избягване на рискове от загуба на гъвкави служители.

3.3. Баланс между професионалния и семейния живот

Един начин за постигане на добър баланс между професионалния и семейния живот е "гъвкавата работа", но той не винаги се постига лесно. Даже и в случаите на работа от дома грижата за децата може да изисква помощ от фирмата. Трябва да бъдат обмислени няколко ключови въпроса за постигането на добър баланс при реализирането на гъвкава работа.

Семейство и отглеждане на деца

Семействата понякога не приемат професионалните задължения на гъвкави служители с необходимата сериозност. Това може да доведе до приоритетно изпълняване на семейните задължения в ущърб на работното време. Гъвкавите служители трябва да бъдат стимулирани да предприемат дискусии в семейството

за гъвкавата работа, за да могат да разберат значението на техните работните часове. Това може да бъде направено като отделна част от подготовката за гъвкава работа.

Хората, работещи от дома си, могат да имат същата необходимост от помощ, свързана с отглеждането на децата, както и хората, работещи в офис. Това трябва да бъде взето под внимание при подготовката и фирмите трябва да проучат данъчните въпроси, свързани с тази възможност. В някои държави (Великобритания например) от официалните служби се получават ваучери за гледане на деца, които са добър начин за осигуряване на такъв вид помощ (виж www.ibh.org.uk/balance за връзки към възможностите за грижа за деца в Обединеното Кралство). Възможността за грижа за деца включва дневни детски занимални, детегледачи, които приемат децата в своите домове за определен период, следучилищни занимални и ваканционни занимални. Фирмите могат да помогнат и чрез получаване на списък на регистрирани детски заведения, детегледачи и други източници.

Максимално увеличаване на гъвкавостта

Фирмите могат да увеличат до максимум гъвкавостта на служителите, като обмислят различните варианти, по които може да се реализира гъвкавостта. Това включва почасова работа, споделена работа за осигуряване на функцията "винаги готов" от повече от един служител, временна работа без задължения по време на училищните ваканции и свобода на решение кога да работи (приложимо само към работата в не строго фиксирани периоди). Фирмата трябва да разгледа това също като част от подготовката за гъвкава работа.

Намаляване на изолацията

Ключова бариера за работата от дома е изолацията. Ако човек иска да остане въкъщи и да не работи, това може да не е проблем. Ако обаче трябва да се работи ефективно, желателно е да се поддържа определено ниво на контакти с колегите.

Комуникационните технологии позволяват на отдалечените служители да поддържат контакти по нов начин и така отдалеченият служител може да се почувства като част от екипа. Също като включването в email обмена и поддържането на контакт по email с колегите, отдалечените служители трябва да бъдат стимулирани да посещават Интернет страницата регулярно, особено при социални събития (напр. тържества, брифинги, срещи на персонала и др.). Подробна информация е представена в Ръководството за Гъвкава Работа, като консултантите трябва да бъдат подготвени по темата като част от съдействието им за разширяване приложението на гъвкава работа в МСП.

3.4. Управление на гъвкавите служители, работещи от дома

Управлението на гъвкавите служители, работещи от дома има две страни традиционната отговорност за управлението на персонала от страна на фирмата и по-високото ниво на самоуправление от страна на отдалечения служител.

Управление на отдалечения служител

Традиционните подходи на управление не се вписват добре в гъвкавия сценарий. Ръководителите имат по-малка възможност да наблюдават служителите и затова трябва да установят доверие на основата на договорени цели и резултати като

индикатори за изпълнението. Управителите също така трябва да се запознаят с гъвкавата работа и може да се наложи самите те да използват повече ИКТ, за да могат наистина да поддържат контакт с гъвкавите служители.

Гъвкавата работа може да отблъсне ръководителите, които чувстват, че “не могат да следят продуктивността”. Те често наистина имат предвид, че не могат да контролират дейността и затова трябва да установят изходни точки за мониторинг. Ръководителите могат да почувстват също, че отдалечените служители се мотивират по-трудно, както и по-трудно се осигурява контрол на информацията. Те трябва да се справят с нарасналата независимост (на служителите, организиращи времето си сами) и увеличената зависимост (на отдалечени служители, които се нуждаят от помощта на колегите си в офиса). Гъвкавата работа е приложима най-добре при плавна йерархия, с минимални бюрократични правила, ясно определени гъвкави длъжности и служители, мотивирани да работят за постигане на целите, договорени с техните управители или членове на екипа. Всички тези въпроси трябва да бъдат разгледани като част от процеса на планиране с цел осигуряване на нов по-гъвкав стил на ръководство.

Самоуправление

В контраст на идеите за свобода и гъвкавост, гъвкавата работа също така води и до увеличаване на отговорностите, свързани със самоуправлението. Служителите са по-автономни и поемат повече отговорност за своята работа. Това означава, че фирмите трябва да изберат хора, подходящи за този начин на работа и може да се наложи да им осигурят обучение.

Гъвкавите служители трябва да се запознаят с новия стил на управление и да бъдат подготвени да планират и ръководят своя собствен процес на работа. Това изисква насочване към разпределението на времето и задачите, инструментите (ИКТ например) и начина им на използване, осигуряването на достъп до информация от другите и изпробване дали техните резултати отговарят на изискванията на фирмата.

Консултантите трябва да обмислят всички тези въпроси при планирането, като се включва и подготовката както на мениджърите, така и на служителите преди внедряването и се засича резултата след внедряването. Може да бъде необходима и текуща помощ при установяването на новия стил на гъвкава работа.

3.5. Финансови, данъчни и правни въпроси

Въпросът за договорите беше разгледан по-рано и е представен по-подробно на уеб страницата, като са поместени и примерни договори за регистрираните членове. По-нататък темата включва данъчното облагане и предимствата.

В повечето държави властите поддържат гъвкавата работа, като осигуряват данъчни облекчения за хората, работещи от дома (облекчения срещу нови разходи, облекчения за гледане на децата и т.н.). Добър източник за специфични подробности във връзка с облекченията е местната данъчна служба или регионалната организация за телеработа.

Допълнителни средства могат да бъдат платени от работодателя срещу “използването на дома за офис”, което прави гъвкавата работа по-атрактивна.

Допълнителните режимни разноски (електричество, отопление) често се поемат от фирмата, а най-добрият начин за покриване на телекомуникационните разходи е чрез инсталиране на допълнителна линия, която се плаща от фирмата.

Във връзка с правните аспекти на гъвкавите служители трябва да се плаща застраховка за защита срещу сериозни загуби, причинени от гъвкавата работа и срещу професионална злополука.

Служителите не трябва да бъдат контролирани по начин извън нормалната правна позиция на лична неприкосновеност на служителя, както и не трябва да работят през часове, които противоречат на местното законодателство за регулиране на работното време.

3.6. Спазване на изискванията за здраве и безопасност

Фирмите все още са отговорни за здравето и безопасността на служителите в дома им, ако те са ангажирани в изпълнението на задачи за фирмата. Това означава, че те са отговорни за извършването на оценка на рисковете на работното място в домашния офис, като трябва да се консултират за "най-добрата практика", приложима към "регулирането на работата с устройства с екран". Това трябва да включи и оценка на рисковете за семейството от наличието на работно оборудване и консумативи в дома, вкарването на обзавеждане, кабели и т.н., осигуряване на надеждни противопожарни устройства и мерки за безопасност. Подробности за оценката на здравето и безопасността (т.е. честота, кой трябва да ги проведе и др.) трябва да бъдат включени в договора за гъвкава работа.

Обикновено фирмата е отговорна за служителите, докато те използват домашния офис, така че е необходимо да се осигури домашният офис да отговаря на предписанията и да е сключена съответната застраховка. Служителите трябва да покриват обема на своята отговорност и могат да решат да не носят отговорност за инциденти, в които са включени трети лица или членове на семейството. В този случай служителят от дома трябва да осигури адекватно застрахователно покритие.

Застрахователите предлагат полици за фирмите, които покриват служителите, работещи от дома, но някои от тях съдържат условия като ясно дефиниране на "работната област", за която работодателят носи отговорност (домашният офис).

3.7. Осигуряване на сигурност

Гъвкавата работа, осъществявана от служители от дома, включва обмисляне на сигурността както за фирмата, така и за служителя. Сигурността за фирмата е основната бариера пред гъвкавата работа и така регулирането на безопасно оборудване и данни трябва да бъде приоритет. Към това трябва да се добави и "конфиденциалността". Фирмите може да предпочетат определена информация да не излиза от офиса и това да се отрази върху вида работа, която може да бъде извършена в дома.

Най-тежките инциденти за служителя от дома са пожарът и кражбата. Докато опасността от пожар е свързана с планирането на площта на домашния офис, опасността от кражба може да изисква увеличаване на мерките за сигурност в дома, като разходите за това обикновено се поемат от работодателя. Консултантът трябва да осигури внимателно обсъждане на въпросите, свързани със сигурността в планирането на гъвкава работа.

3.8. Обучение и лично развитие

Служителите, работещи извън офиса, могат да пропуснат обучението и промоцията. Осигуряването на посещения във фирмата от страна на гъвките служители плюс добрите комуникации между служителите по email или телефона могат да намалят опасенията и рисковете. Обучението и професионалното развитие могат да бъдат част от трудовия договор и изискват фирмата да разработи план за включване на отдалечените служители в дейността по обучението.

3.9. Технология за работа от дома

Гъвките служители, работещи от дома си, могат да използват наличните в малките фирми технологии с минимално инвестиране. Съществуващото оборудване може да бъде прехвърлено с оглед осигуряване на служителя на възможност да се включи в работа от дома при минимални допълнителни изисквания. С използването на персонален компютър, модем и телефонна линия може да се постигне много, но може да се използват и специфични технологии или изисквания към програмите, определени от работните задачи или работна координация, както е посочено по-нататък. Консултантите трябва внимателно да обмислят работните задачи, представящи цялото оборудване и изисквания към програмите като част от подготовката за гъвкава работа.

Персонален компютър – стандартен РС, съвместим с вътрешните фирмени стандарти. Използването на предоставения софтуер трябва да бъде както при обикновената работа в офиса. Трябва да има и модем за връзка по email и достъп до Интернет.

E-mail - това е важно допълнение за отдалечените служители, които трябва да бъдат обучени в използването му и да са доказали компетентността си преди да започнат работа от дома си.

Трансфер на файлове – необходимо допълнение за служителите от дома, което може да бъде осигурено чрез прикачени файлове по email или чрез общо файлово пространство.

Общо файлово пространство – ако служителите са част от екипа, който споделя информация, тогава може да бъде необходимо общо работно пространство. Това може да се осъществи чрез използване на приложни програми до връзката с отдалечения служител в местната мрежа (апликация отдалечен достъп), или чрез организиране на общо файлово пространство, достъпно чрез Интернет (уеб страница, парола за защита).

Аудио конферентна връзка - служителите, които са част от разпределения екип, могат да използват аудио конферентна връзка за срещи на екипа. Тези връзки могат да бъдат реализирани от фирмата (с подходящо оборудване) или чрез специализирана агенция на допълнителна цена.

Обхватът технологии за гъвкава работа, са разгледани по-подробно в FlexWork Handbook и в кратките описания за технологията Гъвкава Работа, които могат да бъдат намерени на уеб страницата на проекта FlexWork (<http://www.flexwork.eu.com/>).

Освен избора на подходящи технологии, могат да бъдат разгледани и свързаните въпроси:

1. Осигуряване на поддръжка и техническа помощ

Фирмите трябва да предвидят техническата помощ да включи и служителите, работещи от дома си или посредством разширяване на съществуващата помощ или чрез въвеждане на някои решения за отдалечените служители (например, закупуване от хардуер и софтуер от фирма, която предлага такава поддръжка и помощ).

2. Отговорност

Оборудването трябва да бъде покрито от застраховка, сключена от работодателя или от нова застраховка. Домашната полица за оборудването, взето "на заем" за служителя от дома, може да се уреди на ниска цена.

4. Проблеми, свързани със структурата и процесите

Основното влияние на организационната структура е по-вероятно да търси "ласкав" подход към структурата на управление, която може да бъде голямо предизвикателство за много ръководители, свикнали с традиционната йерархия. Аспектите на гъвкава работа за "самоуправление" са чрез подход на управление, ориентиран към екипа и към резултатите. Във връзка с бизнес процесите ключовият въпрос е за "критичния времеви" елемент на работа.

С цел максимална гъвкавост избраните работни задачи за отдалечена работа не трябва да бъдат критични във времеви аспект, но могат да бъдат и такива, ако служителите се договорят за фиксирани схеми на работа. Също както има влияние върху процесите на управление, отражение ще има и върху процесите на обучение и поддръжка, които трябва да бъдат адаптирани, за да отговорят на нуждите от гъвкави служители.

5. Съвети при внедряване

Осигуряването на бизнес консултация за МСП, разглеждащи възможностите за гъвкава работа, трябва да започнат с представяне на по-обща информация за съответните аспекти на гъвкава работа. Ръководството, случаите и кратките описания осигуряват широка база за избор на съответен материал. На фирмата трябва да бъде оказана помощ в определянето на целите си (какво мисли, че може да постигне) и съответните пътища за развитие. Трябва да се разработи "груб проект" на това, как тя би могла да работи за достигане на поставените цели и трябва да се обмислят следните въпроси: вида работа, служителите, които трябва да бъдат включени или намерени, как те могат да бъдат оборудвани и поддържани и как могат да бъдат ръководени.

Този груб проект представлява първата "проверка на действителността" и ако фирмата е доволна, консултантът трябва да ѝ помогне в работата чрез подробна информация за ключовите моменти и всички специални въпроси, които са му представени в процеса на планиране.

Постъпковото обмисляне на въпросите трябва да осигури яснота за всички и след това подробният план трябва да бъде цялостно преразгледан, за да се изпробва взаимозависимостта между елементите. Ако трябва да бъде включен съществуващият персонал, фазата преразглеждане на плана е добър момент за включването им с оглед осигуряване на цялостно разглеждане на въпросите, свързани със служителите.

За някои фирми може да бъде предимство “пилотно” изпробване на един или повече служител, работещи от дома си. Опитът трябва да бъде документиран и споделен, за да се позволи обмислен напредък на гъвкавата работа, който трябва да бъде приложен към нуждите на фирмата.

По-големите фирми могат да предпочетат подхода “фазово въвеждане”, който може да бъде намерен на сайта на FlexWork, заедно с подробна помощ относно специфичните аспекти на планирането.

И за по-малките, и за по-големите фирми трябва да бъде възприет подхода “План за изпълнение на Гъвкава Работа” (FWIP) (виж Ръководство, раздел 4), за да покрийт всички аспекти на фазата на планиране (представя структуриран документ като база за планиране). Подходът анализ на предимствата, свързани с разходите, също е включен в ръководството и се поддържа от инструментите на уеб сайта.

6. Други подобни случаи

Уеб сайтът: <http://www.flexwork.eu.com> включва широка група случаи, технически описания и документи за консултация. Голям брой от тях са свързани с темите разглеждани в това описание. Въпросите от особен интерес включват:

Регионални случаи:

Nor.pdf - Creating work and enterprise - teleworkers, telecentres, and SMEs.
DTI.pdf - Save Transport, Time and Energy: Work at Home some Days a Week.
Scot.pdf - Opportunities for work and enterprise; knowledge work and call centres.
Longford.pdf - Getting into ICT; training and promoting regional telework.
Fincoop.pdf - Sustainable Suburban Economy - Cooperative using teleworking.

Технологични случаи:

c16 - Multimedia working for small companies (groupware)
c24 - Tools for distributed publishing (groupware)
c26 - Distributed software production

7. Полезни информационни ресурси

Уеб сайтът <http://www.flexwork.eu.com> включва връзки към голям брой он-лайн ресурси, много от които са свързани с това описание. Източниците от особен интерес са:

<http://www.flexwork.eu.com> - общи източници за гъвкава работа
<http://www.dilgordon.com> - общи източници за гъвкава работа
<http://www.eto.org.uk> - общи източници за гъвкава работа

<http://www.flexibility.co.uk> - общи източници за гъвкава работа

<http://www.telecommute.org> - общи източници за гъвкава работа

<http://www.tca.org.uk> – телекотидж и телецентър връзка

<http://www.regen.net> – регионално партньорство за обновление