

«وجود مدیران و همکاران حمایت‌گر حیاتی است، و اگر شما در شرایط بحرانی اتفاقی باید به تنهایی مقابله کنید، ممکن است آنها تنها کسانی باشند که نیاز دارید. اگرچه متأسفانه، زمانی که فرزندان ناتوانی شدید دارد، نیاز شما به انعطاف‌پذیری و حمایت در محیط کار نیز ممکن است به همان اندازه تشدید شود.»

بسیاری از ما به تسهیلات طولانی مدت و مستمر مانند مارشا (متن بالا) نیاز داریم، بنابراین، برای گذران زندگی می‌توانیم درآمد کسب کنیم.

خوشبختانه، گزینه‌های کار منعطف دیگر رویای دست‌نیافتنی نیستند. نتایج تحقیقات انجمن مدیریت منابع انسانی در آمریکا، بیش از نیمی از 584 شرکت مورد مطالعه برنامه‌های کاری انعطاف‌پذیر ارائه داده‌اند: از این تعداد 55 درصد ساعات کاری انعطاف‌پذیر، 34 درصد ارتباط از راه دور، 31 درصد هفته کاری فشرده (روزهای کاری کمتر در هفته با رعایت ساعت کاری بیشتر)، و 22 درصد به اشتراک‌گذاری کار (انجام کار تمام وقت به صورت مشترک توسط دو نفر به صورت پاره وقت) را مطرح کرده بودند. در حال حاضر بیش از یک نفر از چهار کارمند تمام وقت در آمریکا طبق قانون کار در ساعات شروع و پایان روز کاری خود اندکی انعطاف‌پذیری دارند.

یکی از بزرگترین موانع برای کار منعطف «ترس» است. افرادی که گزینه‌هایی مانند دورکاری، کار پاره وقت، یا انجام کار پاره وقت توسط دو نفر را در نظر می‌گیرند غالباً نگران این مسئله هستند که در محیط کار به اصلاح نامرئی شوند یا به عبارت بهتر دیده نشوند. از اینکه جزء گزینه‌های ارتقای شغلی در نظر گرفته نشده و متعهد به کار دیده نشوند می‌ترسند. بنابراین حتی با وجود تنظیم سیاست‌های تعادل بین کار و زندگی توسط بسیاری از شرکت‌ها، افراد کمی از آن سیاست‌ها بهره‌مند می‌شوند. اما نتایج مطالعه‌ای که در سال 1998 توسط موسسه کار انجام شده بود اطمینان‌بخش است. اگرچه 40 درصد کارکنان مطالعه بر این باور بودند که استفاده از تسهیلات در آینده کاری آنها در محل کارشان می‌تواند تاثیرگذار باشد، و تنها 10 درصد کارفرمایان معتقد بودند این سیاست‌ها ممکن است درست باشند. بنابراین ممکن است ترس کارکنان بی‌اساس باشد.

البته طبق گفته های بسیاری از مادران، تمام مشاغل ساعات کار انعطاف پذیر را نمی پذیرند. خانم کانی که دو فرزند دو قلو سه ساله دارد در یک مرکز بزرگ تفریحی مدیر قسمت آبریزان بود. هر دو دختر او نیازهای ویژه دارند- سامانتا به لوله تغذیه نیاز دارد و کایلی ناشنوا است. در طول سال نخست زندگی فرزندانش، خانم کانی هفته ها از محیط کاری خود دور بود تا بتواند در جلسات درمانی آنها حضور داشته باشد.

در حالی که کانی و سرپرست او تلاش کردند تا ساعات کاری انعطاف پذیری را برای وی در نظر بگیرند، اما در نهایت هر دو به توافق رسیدند که این کار عملاً شدنی نیست. از نظر مدیر مرکز، کانی باید به تمام شرایط حتی موقعیت های اورژانسی که در طول ساعات برنامه ریزی رخ می داد رسیدگی کند. اما از آنجا که ساعات کاری کمتر بهترین گزینه برای کانی بود، بنابراین به جای گزینه های دیگر، کانی انجام کار به صورت پاره وقت به عنوان دستیار مدیر را پذیرفت. اگرچه مسئولیت ها و در نتیجه حقوق او کاهش یافت، اما مشکلات ناشی از انجام وظایق مادرانه وی نیز کمتر شد.

کار کردن مانند خانم کانی- همراه با ارتباط با مشتریان، تجهیزات خاص، یا وابستگی به دیگران- نسبت به اشتغال در مشاغل حوزه فناوری اطلاعات، بیمه، امور مالی و مشاوره املاک از انعطاف پذیری کمتری برخوردار است.

برخی مشاغل باید در ساعت مشخصی انجام شوند، بنابراین انعطاف ناپذیر هستند. برای مثال اگر شما کارگر یک کارخانه و یا راننده اتوبوس هستید، تنها انتخاب شما می تواند تغییر در شیفت های کاری شما در صورت امکان باشد. اگر معلم، منشی دفتر، یا مسئول خدمات مشتریان هستید، به اشتراک گذاری کار یا انجام کار پاره وقت ممکن است تنها گزینه های منعطف پیش روی شما باشد.

شرکت هایی نظیر بانک ملی در اجرای گزینه به اشتراک گذاری کار در واحد خدمات مشتریان خود موفق عمل کرده اند. کاربرد گزینه به اشتراک گذاری کار در حوزه مشاغل آموزشی نیز رو به افزایش است. برای مثال، یک مدرسه غیر دولتی در تگزاس به منظور جذب معلمان جدید گزینه به اشتراک گذاری کار (تنها کاری که لازم است، این است که از مدیر مدرسه برای حضور دو معلم در یک کلاس تأییده بگیرید) را ارائه می دهد.

بسیاری از پرستاران نیز در تحقیق ما شرکت کردند. اکثریت آنها در شیفت های کاری بعدازظهر یا آخر هفته کار می کردند تا بتوانند در طول هفته از فرزندانشان مراقبت کنند.

مادران مطالعه ما که به صورت منعطف برای موسسات غیر انتفاعی، غالباً در حوزه ناتوانی، کار می کردند از کار خود لذت می بردند. اینها معمولاً مشاغلی بودند که مادران پس از تولد

فرزندانشان با نیازهای ویژه جستجو می کردند. با انتظارات پائین، مادران انعطاف پذیری نامحدود و محیط کایر حمایت گری را تصیف کردند. یکی از مادرانی که برای یک مدرسه سوارکاری مخصوص کودکان دارای نیازهای ویژه کار می کرد به ما گفت: «باور اصلی در این شغل این است که خانواده در درجه نخست قرار دارد. هر فردی که در این موسسه کار می کند کودکی با نیاز ویژه دارد. همه ما به حمایت و پشتیبانی یکدیگر نیاز داریم.»

اگر خوش شانس باشید، برای کارفرمایی کار می کنید که در حال حاضر سیاست های حمایتی دارد: مانند ساعت کار انعطاف پذیر، دورکاری، سیاست های مرخصی بدون حقوق به منظور رسیدگی به مسائل خانوادگی و غیره. به احتمال فراوان، برای به دست آوردن آنچه به آن نیاز دارید، به تحقیقات کامل و دقیق، ارتباطات و مهارت های مذاکره احتیاج دارید.

### تدوین برنامه ای برای به دست آوردن انعطاف پذیری مورد نیاز خود

خانم دلا که فرزندش سندروم تورت ( نوعی اختلال عصبی)، ADHD و ناتوانی در یادگیری داردمی گوید: «من تمام وقت کار می کنم، اما ساعات کاری خود را به گونه ای تغییر داده ام که بتوانم برای کمک به فرزندم در انجام تکالیف درسی اش در خانه باشم. ساعت کاری من از 9 صبح تا 30 : 5 بعدازظهر بود و معمولاً اضافه کاری هم انجام می دادم. اما حالا من از ساعت 6 صبح تا 3 بعدازظهر کار می کنم و در صورت لزوم پس از ساعت کاری و در منزل اضافه کاری انجام می دهم. من به طور کلی جلسات را بعد از ساعات کاری تنظیم می کنم. از آنجا که روز کاری من ساعت 3 بعدازظهر به پایان می رسد، این روش خیلی سخت نیست.»

بسیاری از مادران مانند خانم دلا می توانند برای داشتن شرایط کاری بهتر و متناسب با شرایط خانوادگی خود مذاکره کنند. نخستین گام این است که دقیقاً نیاز خود را شناسایی کنید.

### گام 1: تحلیل شرایط موجود

بیشترین فشارهایی که به سبب شرایط کاری فعلی بر شما تحمیل می شود چه مواردی هستند؟ (به ویژه فشارهایی که به کودک با نیاز ویژه شما مرتبط می شوند) آیا این موارد هستند:

- وقفه در محل کار؟ (پاسخگوئی به تمام تماس های تلفنی از سوی معلمان، ترک کار برای شرکت در جلسه درمانی فرزندتان یا به تعویق انداختن کار برای مقابله با شرایط بحرانی متعدد؟)

- خستگی بیش از حد؟ (تلاش برای رسیدگی کامل به تمام مسئولیت هایخانه علاوه بر انجام یک کار تمام وقت؟)
- دردهای بردن و آوردن کودک؟
- ساعات کاری غیر عادی و یا غیر قابل پیش بینی؟
- اضافه کاری بیش از حد؟
- سفرهای کاری بیش از حد؟
- سایر موارد؟

## گام 2. کشف گزینه های منعطف موجود در محیط کاری خود.

برای آگاهی و تبادل نظر نسبت به سیاست های مرسوم شرکت در مقابل ساعت کار انعطاف پذیر با مدیر منابع انسانی شرکت نشستی داشته باشید. برای مثال، بپرسید آیا در حال حاضر سیاستی برای اجرای ساعت کار انعطاف پذیر، دورکاری، انعطاف پذیری در ساعات غذایی و ... در شرکت وجود دارد؟

حتی اگر برنامه مشخصی ارائه نشده است، با این وجود ساعات کار انعطاف پذیر همچنان یک گزینه ممکن است. در حالی که 25 درصد کارکنان می گویند می توانند در ساعات کاری انعطاف پذیر کار کنند، 10 درصد بخشی از یک برنامه منعطف رسمی و مورد تأیید اداره کار آمریکا هستند. این بدان معنا است که بسیاری از کارکنان از ملاحظات حاصل از مذاکره با مدیران بهره مند هستند. اگر همکاری دارید که به صورت غیر رسمی شرایط ساعات کار انعطاف پذیر را برای خود فراهم کرده اند، آنها را برای ناهار دعوت کرده تا بفهمید چگونه این کار را انجام دادند. طبق تجربه مادرانی که با آنها گفتگو داشتیم، در اینجا به چندین نمونه از ساعات کار انعطاف پذیر که به آنها در کاهش فشار روانی کمک کرد اشاره می کنیم. در نظر بگیرید که آیا هر یک از این موارد نیازهای شناسایی شده شمارا رفع خواهند کرد یاخیر:

**ساعت کار انعطاف پذیر:** روزهای کاری خود را به گونه ای تنظیم کنید که زودتر یا دیرتر سر کار حاضر شده و یا زودتر یا دیرتر محل کار را ترک کنید. ممکن است لازم باشد در زمان های اصلی مانند 10 صبح تا 3 بعدازظهر کار کنید. به این ترتیب با کار کردن از ساعت 7 صبح تا 3 بعدازظهر، می توانید ضمن رسیدگی به وظایف شغلی، مراقبت از فرزند و رسیدگی به زندگی خانوادگی تان را بهتر هماهنگ کنید.

**زمان ناهار تنظیم شده:** در صورت لزوم زمان ناهار خود را بیشتر و یا کوتاه تر کنید. برای مثال، می توانید با حذف ساعت ناهار (و صرف ناهار پشت میز کاری خود) یک ساعت زودتر محل کار را ترک کنید. یا طی روزهای مشخصی در هفته 30 دقیقه برای صرف ناهار در نظر بگیرید (به جای استفاده از کل زمان اختصاص داده شده) و برای یک روز مشخص در هفته که فرزندتان را برای جلسه درمانی همراهی خواهید کرد، به مدت سه ساعت از زمان ناهار استفاده کنید.

**هفته کاری فشرده:** در این گزینه، ساعات کاری شما همان تعداد ساعاتی است که معمولاً کار می کنید، اما در روزهای کاری کمتر. برای مثال، هر هفته چهار روز و روزی 10 ساعت کاری. یا کار کردن 9 ساعت در روز و گرفتن نصف روز مرخصی هر هفته، یا هفته ای یکبار گرفتن یک روز مرخصی کامل. به این ترتیب، دو تا چهار روز در ماه برای انجام فعالیت های مرتبط با فرزندتان مانند همراهی در جلسات درمانی، حضور در جلسات مدرسه و ... برای شما آزاد می کند.

**شیفت کاری:** بعدازظهرها، شب ها یا روزهای آخر هفته کار کنید و وظایف خود را با همسرتان تقسیم کنید تا بتوانید زمانی را در طول هفته برای انجام جلسات درمانی فرزندتان آزاد کنید. سعی کنید یک شیفت کاری ثابت داشته باشید، به این ترتیب در تنظیم برنامه های درمانی و مراقبت از فرزندتان در طول شیفت های کاری متغیر مشکلی نخواهید داشت.

**کار در منزل / دورکاری:** اگر کاملاً مستقل کار می کنید (برای مثال برنامه نویسی و ...) شاید بتوانید در زمان های مناسب در منزل کار کنید (برای مثال زمانی که فرزندانتان مدرسه را به مدرسه فرستاده اید و یا زمانی که آنها خواب هستند). واژه «دورکاری» (که در اصطلاح دولتی مکان انعطاف پذیر نیز flexi-place-گفته می شود) یک برنامه ساختارمند تر را تشریح می کند که ساعات کاری ثابت در خانه و در محل کار برای حضور در جلسات رسمیرا شامل می شود.

**مرخصی که کارفرما به دلیل اضافه کاری زیاد به یک کارمند می دهد:** از این گزینه زمانی استفاده کنید که برای رفع نیازهای فرزندتان باید مدتی را مرخصی بگیرید، به این ترتیب با انجام کار در ساعات اضافه روزهای مرخصی خود را جبران خواهید کرد. بعدازظهرها بیشتر کار کنید. یا یک بار در ماه، روز پنجشنبه یا جمعه در محل کار حاضر شوید تا یک روز کاری را برای خود آزاد کنید. البته، سیاست دادن مرخصی حاصل از اضافه کار به شکل دیگری نیز انجام می شود، اگر رئیس از شما بخواهد زمان بیشتری کار کنید، به شما زمان داده خواهد شد تا در آینده بتوانید از گرفتن مرخصی به جای پرداخت اضافه کاری سود ببرید. این گزینه به اندازه پرداخت

اضافه کاری سودآور نیست، اما اگر برنامه زمانی فشرده و دشواری دارید، این گزینه می تواند زندگی شما را نجات دهد.

آیا راه های دیگری برای رهایی از فشار روانی وجود دارد؟ آیا مایلید موقعیتی جدید با خواسته ها، اضافه کاری و سفرهای کاری کمتر را آغاز کنید؟ در پذیرش ارتقای شغلی تجدید نظر می کنید؟ ساعات کاری خود را کمتر می کنید؟ اینها انتخاب های دشواری هستند اما ممکن است اتخاذ آنها ضروری باشد. ( برای کسب اطلاعات بیشتر راجع به مشاغل پاره وقت، مرخصی گرفتن، تغییر جایگاه شغلی در یک سازمان و ... فصل بیست و ششم را مطالعه کنید.)

### گام 3. تحلیل واقع بینانه گزینه های کاری موجود

هر گزینه را تحلیل کنید. آیا این گزینه نیازهای شما را تامین می کند؟ آیا هنوز کار شما به اندازه کافی انجام میشود؟

برای مثال به گزینه کار کردن در منزل نگاه کنید. مسئولیت های شغلی خود را ارزیابی کنید. کدامیک از وظایف شما می تواند در خانه انجام شود و کدامیک باید در محل کار پیگیری شود؟ آیا هیچ یک از وظایف شغلی شما می توانستند به روش متفاوتی انجام شوند تا خواسته شما نیز تسهیل شود، برای مثال حذف وظایف غیر ضروری، یا ارجاع وظایف غیر مرتبط به سایر همکاران؟ گزینه مد نظر شما چه چالش هایی را برای مشتریان در پی خواهد داشت؟ برای همکاران شما چگونه؟ برای مدیران شما چگونه؟ برای سهولت کار و رویارویی با چنین چالش هایی چه کارهایی می توانید انجام دهید؟

آیا برای اجرای موفق گزینه مد نظر خود پایداری، انضباط و شرایط لازم را دارید؟ آیا می توانید با انزوای اجتماعی روبرو شوید؟

گزینه کار کردن فشرده چالش هایی را به همراه دارد. روزهای کاری طولانی می توانند خسته کننده بوده و بر عملکرد فرد تاثیر بگذارد. اگر شما به کار کردن در صبح عادت نداشته باشید یا به خاطر فرزندتان مجبور باشید ساعات طولانی از شب را بیدار بمانید، کار کردن از 6 صبح تا 30:4 بعدازظهر ممکن عملی نباشد. در زمان هایی که در محل کار حضور ندارید چه اتفاقی می افتد؟ آیا به خاطر روزها یا ساعت هایی که در محل کار حضور ندارید، فرد دیگری کار شما را پوشش خواهد داد؟

اگر خوش شانس باشید، ممکن است در حال حاضر نمونه ای در محل کارتان وجود داشته باشد که پیش از این استفاده از گزینه های منقطع کاری را تجربه کرده است. اگر چنین فردی وجود ندارد، ممکن است مجبور شوید به تنهایی این مسیر جدید و دشوار را طی کنید. برای مثال، اگر

به صورت شیفتی کار می کنید و شرکت انعطاف پذیری کمی به شما ارائه می دهد، می توانید از همکاران کمک بخواهید و با همراهی یکدیگر چگونگی اختصاص شیفت های کاری را بازبینی کنید.

**گام 4. تحلیل کنید که چگونه گزینه های مختلف بر خانواده شما تأثیر میگذارد. (اثراتی که هر یک از گزینه های مختلف برای خانواده شما به همراه خواهد داشت را تحلیل کنید.)**

در هر برنامه شغلی به این نکته توجه کنید که برنامه کاری شما بر مراقبت از کودک، درمان های او و حمایت های خانواده چه تاثیری خواهد داشت. از تطابق برنامه کاری پیشنهادی خود با جلسات درمانی متخصص/درمانگر برای فرزندان اطمینان حاصل کنید. اگر ساعات کاری روزانه خود را به ده ساعت افزایش دهید، یا شیفت های دیروقت یا روزهای آخر هفته چالش هایی را برای فرزند شما به همراه خواهد داشت، مگر اینکه همسر یا یکی از اعضای خانواده در دسترس شما باشند. اگر تغییر برنامه درمانی برای کودکان یک ضرورت است، سریعاً گزینه های کاری موجودتان را بررسی کنید. (فصل 18 را مطالعه کنید) اگر برای این کار نیز است تا همسرتان شیفت کاری خود را تغییر دهد و یا مسئولیت های بیشتری برای پرستار کودک شما در پی داشته باشد، باید از قبل موافقت او را جلب کنید. با مطرح کردن گزینه های پیش روی خود با اعضای خانواده، دوستان و مددکاران، آنها را از قبل در جریان قرار دهید. هر چه حمایت و پشتیبانی بیشتری داشته باشید، شانس بیشتری برای موفقیت دارید.

مطمئن باشید که به تاثیری که گزینه کاری جدید بر وضعیت مالی شما می گذارد فکر کنید و آنها را در تصمیم گیری در نظر بگیرید. آیا با انتخاب گزینه کاری جدید بر هزینه های حمل و نقل و یا مراقبت از کودک افزوده خواهد شد؟ اگر برنامه کاری فشرده ای دارید، آیا به دلیل زمان کمی که برای آشپزی خواهید داشت، مجبور می شوید هزینه بیشتری را برای تهیه غذا از بیرون صرف کنید؟

مسائل عاطفی را نیز در نظر بگیرید. در صورت انتخاب گزینه دورکاری، آیا پشتیبانی عاطفی همکارانتان را از دست خواهید داد؟ آیا انتخاب ساعات کاری فشرده و طولانی به دور بودن از اعضای خانواده منجر خواهد شد و دیگر زمانی را برای صرف غذا در کنار خانواده و یا کمک به انجام تکالیف فرزندان فرصتی نخواهید داشت؟ آیا گرفتن شیفت در ساعت عصر و شب و یا روزهای هفته به این معنا خواهد بود که دیگر فرصتی برای بودن در کنار همسران نخواهید

داشت؟ آیا ساعات کاری انعطاف پذیر واقعا باری کاری شما را قابل تحمل می کند؟ (اگر خیر، فصل بعد به شما در ارزیابی گزینه های دیگر کمک خواهد کرد)

### گام 5. یک طرح پیشنهادی مکتوب تهیه کنید.

اگر سازمان شما به چنین درخواست هایی به دفعات رسیدگی می کند، ممکن است یک چهارچوب استاندارد برای درخواست شما وجود داشته باشد. اما اگر چنین نیست و یا فرم در نظر گرفته شده برای ثبت درخواست شما تمام جزئیات را پوشش نمی دهد، می توانید یک طرح پیشنهادی بنویسید. (نمونه ای از این طرح پیشنهادی را در پیوست ها می توانید مطالعه کنید). با هر چهارچوبی که گزارش را تهیه می کنید، دقت کنید که طرح شما حاوی جزئیات زیر باشد:

- توضیح کامل تغییر درخواست شده در برنامه کاری
- چگونه این برنامه پیشنهادی به نفع سازمان خواهد بود (برای مثال هزینه اثربخشی، رضایت مشتریان، کارایی گروهی و ...)?
- چه عواملی اجرای این برنامه را تسهیل می کنند. (ابعادی از شغل که با پیش گرفتن گزینه پیشنهادی شما قابل اجرا است، ویژگی های شخصیتی شما که باعث موفقیت این طرح می شود و ...)
- برای اجرای این طرح چه عواملی ضروری هستند (عواملی نظیر وسایل ارتباطی، مدیریتی، فناوری)
- عملکرد شما چگونه ارزیابی خواهد شد (خروجی و نتیجه کار، ارزیابی فرایند)
- اشاره به این مسئله که اجرای برنامه کاری پیشنهادی به موفقیت در یک دوره کوتاه مدت آزمایشی بستگی دارد.

اگر سازمان شما فاقد سیاست های کاری انعطاف پذیر است، شما باید پیشگام باشید. شما باید یک برنامه کاری موفقیت آمیز تعریف کنید و مزایای آن را برای کارفرما به خوبی شرح دهید. برای کمک به شما در تهیه این طرح پیشنهادی، از هر منبع موجود در محل کار خود استفاده بهینه کنید، مانند واحد منابع انسانی، واحد روابط کارکنان، اتحادیه ها، یا مقامات قضایی به منظور رسیدگی به شکایات اداری. در برخی شرکت ها، کارکنان می توانند با استناد به برنامه ها و منابع مرجع درخواست کار انعطاف پذیر را مطرح کنند.

رایج ترین اشتباه در تهیه طرح پیشنهادی این است که کارکنان درخواست خود را تنها از دیدگاه خود می نویسند- اینکه از این درخواست- مثلا ساعت کاری انعطاف پذیر- چه نفعی نصیب خودشان می شود. « سپس از رد درخواست خود تعجب می کنند! حال به این شیوه نگاه کنید:



اگر شما طرحی برای افزایش فروش بنویسید، به میزان کمیسیونی که از آن به شما خواهد رسید اشاره می کنید، یا به مزایایی که محصول شما برای مشتری در پی خواهد داشت؟ در این صورت، طرح پیشنهادی شما پیشنهادی برای افزایش بیشتر فروش است، بنابراین شما باید با این دیدگاه درخواست خود را در قالب طرح پیشنهادی بنویسید.

برای فروش درخواست خود به کارفرما، باید آنها را متقاعد کنید که طرح پیشنهادی شما برای حفظ و یا بهبود شرایط مالی سازمان منطقی است:

**مثال:** شروع کار زودتر از دیگران و در ابتدای شیفت کاری صبح به این معنا خواهد بود که با افراد و تلفن ها تداخل کمتری وجود خواهد داشت و این به معنای کار بیشتر در مدت زمان کمتر است. همچنین برنامه کاری زودتر از ساعت رایج اداری ها به این معنا خواهد بود که از طریق تنظیم ملاقاتها و گفتگو با همکاران به بعد از ساعت کاری می توانم تداخلات کاری را حذف کنم.

**مثال:** کار کردن از راه دور و در خانه زمان رفت و آمد و روزهای مرخصی استعلاجی را می کاهد و از طرفی مداخلات را کاهش می دهد- که تمام این موارد به استفاده بهتر از زمان کاری و کارایی بیشتر منجر می شود. به دلیل اینکه برای من نوشتن در یک محیط ساکت و آرام راحت تر و آسان تر است، بهره وری من افزایش خواهد یافت. همچنین کار کردن من در خانه باعث شد یک میز خالی در اختیار کارکنان امور قراردادهای خالی شود.

نکته مهم این است که اعتراض و زیر سوال بردن سرپرست یا مدیر مستقیم نسبت به طرح پیشنهادی خود را پیش بینی کنید. سپس در راستای سوالات مطرح شده به راه حل های ارائه شده در طرح پیشنهادی اشاره کنید. برای مثال:

**اعتراض پیش بینی شده:** اگر شما در دفتر کار حضور نداشته باشید نظارت بر عملکرد شما و نتایج کارتان دشوار خواهد بود.

**حرکت غافلگیرکننده و پیشگیرانه:** ابزارها و روش های پایش و نظارت، مانند برگه های زمانی، تعیین مهلت مقرر برای انجام کار، گزارشات پیشرفت کار، دوره های زمانی مشخص برای ارزیابی و .. را پیشنهاد دهید.

**اعتراض پیش بینی شده:** هیچ کارمن دیگری در این دفتر از ساعات کار انعطاف پذیر استفاده نمی کند (یا دورکاری و ...) اگر من این روش را برای شما در پیش بگیرم، از این به بعد باید برای هر فرد دیگری هم انجام دهم.

**حرکت غافلگیرکننده و پیشگیرانه:** سرپرست خود را نسبت به شایستگی ها و مزایای استفاده از این روش در کسب و کار ترغیب کنید. او نمی تواند به این مسئله به دید یک مسئله شخصی بنگرد، بلکه این یک تصمیم تجاری و سازمانی است. اگر سابقه اتخاذ چنین تصمیمی در بخش های دیگر و یا سایر سازمان ها وجود دارد، همین مثال ها را مطرح کنید.

یک دوره زمانی آزمایشی حدوداً یک ماهه را پیشنهاد دهید تا مدیرتان احساس نکند اصراری برای اجرای درخواست شما وجود دارد. همچنین این فرصت برای شما فراهم می شود تا ببینید طرح درخواستی شما چه اصلاحاتی نیاز دارد.

## گام 6. تمرین و ارائه

با صحبت با مدیر یا سرپرست خود ابتکار عمل را در دست بگیرید. توصیه خانم اسپینکس این است که «تا زمان ارزیابی عملکرد خود صبر نکنید» آیا نسبت به چگونگی شروع کردن بحث مطمئن نیستید؟ اسپرینکس توصیه می کند عباراتی مانند این جمله را مطرح کنید: «احساس می کنم می توانم بیشتر به سازمان کمک کنم- و این ممکن است به خاطر تقاضاهای متعدد در زمان کاری باشد- بنابراین مایلم طرح پیشنهادی حاوی راه حلی برای این موضوع به شما ارائه دهم»

بیشتر مدیران از شما درخواست خواهند کرد که برای بحث و بررسی بیشتر یک طرح پیشنهادی تهیه کنید. اما جهت اطمینان، در جلسه اول یک طرح پیشنهادی اولیه به صورت مکتوب با خود داشته باشید، تا به این ترتیب بتوانید در صورت نیاز در مورد نکاتی که مطرح می شود بحث کنید.

زمانی نزد مدیرتان بروید که معمولاً در آن زمان راحتی و آرامش بیشتری احساس می کند- به این صورت اگر در آن لحظه مایل به صحبت با شما باشد، شانس بیشتری برای موفقیت دارید.

اگر مدیرتان هفته کاری بسیار سختی را سپری می کند و شما می توانید پیشنهاد خود را به تاخیر انداخته و در زمان دیگری ارائه دهید، سعی کنید این کار را انجام دهید.

از چهارچوبی که در طرح پیشنهادی خود به کار برده اید برای جلسه استفاده کنید، که این کار شما را قادر خواهد ساخت تا ایده های خود را به بهترین شکل ارائه دهید. از طرح پیشنهادی خود دو نسخه تهیه کنید تا هر دوی شما بتوانید در طول جلسه به مواردی که مطرح می شود دسترسی داشته باشید. اگر احساس می کنید مدیرتان حمایت لازم را از طرح شما نشان نخواهد داد، برای مدیر بالادستی او و همچنین مدیر منابع انسانی نیز یک نسخه ارسال کنید. به این طریق، کمتر احتمال دارد تحقیرآمیز رفتار کند، و بعدها، شما به دور زدن سلسله مراتب اداری متهم نخواهید شد.

اگر نسبت به ارائه طرح پیشنهادی خود اساس نگرانی می کنید، با یکی از اعضای خانواده و یا دوستان خود جلسه ای نمایشی ترتیب داده و با ایفای نقش خود در جلسه پاسخگویی به بازخوردها، عکس العمل ها و سوالات متعدد را تمرین کنید. اگر احساس راحتی نمی کنید، از یک ضبط صوت یا دوربین برای ثبت صدا و تصویر خود استفاده کنید، به این ترتیب صحبت های خود را مرور کنید تا ببینید در کدام قسمت ها نیاز به بازنگری و ارتقا دارید.

از برقراری ارتباط چشمی مناسب و صحبت کردن با سرعت خیلی زیاد (یک مشکل رایج زمانی که نگران هستید) اطمینان حاصل کنید.

برخی نشانگرهای کلیدی برای جلسه عبارتند از:

- با یک یادداشت مثبت شروع کنید. با گفتگوهای کوتاه کاری، تعریف و تمجید و یا صحبت درباره مشاهدات کاری، یخ جلسه را بشکنید.
- ایده خود را در یک مدل کسب و کار ارائه دهید. در وهله نخست مزایای کاری طرح پیشنهادی خود را مطرح کنید، و نه مزایای آن برای خود شما و خانواده تان. «با آمدن چند ساعتی زودتر از سایر همکاران هر روز زمانی در اختیار من قرار خواهد داد که بدون هیچ وقفه و توفقی در کار کارهای روزمره باقیمانده از روز قبل را به اتمام برسانم.» دقیقاً

بر عکس این عبارت «مایلم کار خود را روزها دو ساعت زودتر شروع کنم تا بتوانم جلسه با مدیران مدرسه دخترم داشته باشم»

- تکالیف خود را انجام دهید. برای مواجهه با سوالات و اعتراضات مخالف آماده باشید و از نمونه کارهای انعطاف پذیر موفق در شرکت و یا سازمان های مشابه مثال بزنید.
- به تصمیمات منفی هیجانی واکنش نشان ندهید. مودب و شجاع باشید. با یک حرکت خشمگینانه، امکان برگزاری دور دوم مذاکره را به خطر نیندازید.
- مطمئن شوید که پس از رسیدن به شناخت کلی از موضوع بحث و توافقات حاصل، محل کار را ترک کنید. شناخت مسئله را به صورت شفاهی مطرح کنید - «بنابراین، شما مایل هستید ساعت کاری خود را زوتر از دیگران شروع کنید، اما در مقابل به تائید مدیر مافوق خود در بخش / واحد مربوطه نیاز دارید» بهتر است که یادداشتی کوتاه یا ایمیل تشکر از مدیر مستقیم خود برای زمانی که در اختیار شما قرار داده تهیه کنید، و سپس مجدداً شناخت خود را از هر نوع توافق حاصل شده بازگو کنید. در صورت درخواست اطلاعات تکمیلی از جانب شما، در اسرع وقت این کار را انجام دهید.

## گام 7. ارزیابی و ارزیابی مجدد

تبریک می گویم! درخواست شما مورد تائید مدیران قرار گرفته است. زمانی که برنامه کاری خود را تغییر می دهید، اطمینان حاصل کنید که هر یک از همکاران می دانند شما چه زمانی، چگونه و کجا به شما دسترسی دارند. مرتباً با مدیر مستقیم خود کنترل کنید. آیا تنظیمات خاصی در برنامه کاری برای شما و کارفرمایان وجود دارد؟ اگر نه، ممکن است به تنظیم مجدد برنامه و یا در نظر گرفتن گزینه های دیگر نیاز داشته باشید. به جای اینکه منتظر باشید مدیر مستقیمتان به شما بگوید «این روش عملی نیست.»، با چند پیشنهاد اصلاحی از جانب خودتان پیش فعال باشید.

اگر برای استفاده از گزینه های کار انعطاف پذیر موفق به مذاکره نشدید، ناامید نشوید. سعی کنید پیشنهادات ما را در بخش پیش رو امتحان کنید.

## پیگیری و درخواست حمایت برای مرتبه دوم

خب، شما با دقت برنامه ریزی کردید، با قدرت ارائه دادید، و هنوز در گذیرفته شدن درخواستان مشکل دارید. حالا چرا؟

«خیلی سریع ناامید نشوید.» این را خانم سلنا، کارشناس بینایی سنجی که به صورت پاره وقت کار می کند و مادر کودکی مبتلا به سندروم داون است، می گوید. «من بعد از تولد هر دو فرزندم، برای گرفتن مرخصی طولانی تر مذاکره کردم. هر دو بار مدیران در مرتبه نخست به من جواب منفی دادند، اما پافشاری مودبانه من بر آنها چیره شد» در گام نخست اعتراضاتی که از سوی سازمان ممکن است مطرح شود را تحلیل کنید و سپس برای دور دوم مذاکره آماده شوید! به برخی سناریوهای احتمالی و اقدامات عملیاتی در ادامه اشاره شده است:

آیا شما بیش از آنچه سازمان مایل به دادن آنها هست درخواست کرده اید؟ آیا درخواست های شما غیر واقع بینانه است؟ آیا می توانید درخواست خود را تعدیل کنید؟ آیا زمان خاتمه داده شده است؟ شاید واحد/ بخش محل خدمت شما اخیرا یکی از کارکنان کلیدی خود را از دست داده است. اگر چنین باشد، چند ماه بعد مجددا برای مذاکره اقدام کنید.

آیا مدیر شما فردی غیر حامی است؟ آیا آموزش در رابطه با موضوع مورد مذاکره کمکی می کند؟ به ویژه اگر اولین درخواست شما از این نوع باشد، ممکن است این موضوع تاثیر عاطفی عمیقی بر مدیرتان بگذارد. خانم اسپرینکس به این نکته اشاره می کند که «ممکن است مدیران غیر حامی باشند به دلیل اینکه از موارد مشابه می ترسند. بیشتر افراد حس یکدلی دارند، اما احساس می کنند باید درخواست شما برای تسهیلات بیشتر را رد کنند، زیرا مهارت های لازم را برای اجرای آن ندارند.»

برخی مدیران ممکن است یافتن چندین نمونه از اجرای موفقیت آمیز گزینه های کار انعطاف پذیر در سایر بخشها/ واحدها را بیابند، و به این ترتیب مدیران می توانند یکدیگر را هدایت کنند. آیا یک تضاد شخصیتی وجود دارد؟ آیا کارکنان از گزینه های کاری انعطاف پذیری که مطرح کرده و مدیران رد کرده اند لذت می برند؟ اگر چنین است، مورد خود را با واحد منابع انسانی و

مدیر مستقیم خود در میان بگذارید، یا درخواست انتقالی به بخش / واحد دیگر که مدیری حامی تر دارد را مطرح کنید.

آیا سازمان محل خدمت شما به شیوه سنتی اداره می شود و در برابر تغییر مقاومت بوده و قائم به فرد عمل می کند؟ حتی اگر شما مایل باشید محل کار خود را تغییر دهید، باید پیش قدم شده و اولین نفری باشید که اقدام می کنید. در صف مقدم سازمان حرکت کنید. تحقیقات نشان می دهد که محیط کاری دارای سیاست های دوستدار خانواده بهره وری بیشتری دارد. کارکنان چنین سازمان هایی از رضایت شغلی بیشتری برخوردار هستند، عملکرد آنها ارتقا می یابد، وفاداری آنها افزایش می یابد، و میزان ترک شغل کمتری در چنین سازمان هایی دیده می شود. برای حصول نتیجه دلخواه، داده های دقیقی ارائه دهید، نظیر «گزارش انعطاف پذیری محیط کار» انتظارات اداره کار آمریکا.

طرح پیشنهادی خود را به واحد منابع انسانی و همچنین جمعی از مشاوران شغلی که در این حوزه فعال هستند نشان دهید.

جدای از تضاد شخصیتی، مدیران به کارکنانی پاداش می دهند که سابقه کاری آنها سرشار از قابلیت اعتماد و سخت کوشی است. بسیاری از مادرانی که درباره تسهیلات کاری موفق خود برای ما نامه نوشتند احساس کردند که سابقه کاری آنها عاملی بود که این توافق را مستحکم می کرد. بر روی برخی از عادات شغلی خود و تاثیراتی که از نظر روحی بر شما می گذارند دقت کنید. اگر به صورت روتین از وظایف و مسئولیتهای شغلی خود عقب بودید، یک عضو غیر موثر گروه بوده و یا به شما به دید یک فرد غیر قابل اعتماد نگاه شود، در این حالت احتمال موفقیت طرح پیشنهادی شما بسیار کم خواهد بود. در این مورد، مجبور می شوید پیگیری طرح پیشنهادی خود را به زمانی موکول کنید که بتوانید ارزش و فداکاری خود را به شرکت نشان دهید.

حتی اگر برای سازمان یک کارمند فداکار هستید، حقیقت تلخ این است که کارفرمای شما ممکن است هنوز به ارزش کاری شما پی نبرده باشد. اگر در حوزه ای فعالیت می کنید که به مهارت های تخصصی بالایی نیاز دارد، مانند خانم سلنا، در شرایط چانه زنی بهتری قرار خواهید گرفت.

اما اگر در شغلی با حداقل درآمد در حوزه شغل های خدماتی کار می کنید که به راحتی برای شما جایگزین وجود دارد، فرصت چانه زنی کمتری برای شما وجود خواهد داشت.

اگر قادر به مذاکره بر سر دریافت گزینه های کار منعطف نیستید، زمان آن فرا رسیده به که سایر گزینه ها- مانند گرفتن مرخصی بدون حقوق، درخواست انجام کار پاره وقت، درخواست مرخصی طولانی مدت و یا حتی ترک کار فکر کنید. فصل بعد به نظرات موافقین و مخالفین این گزینه های متفاوت خواهیم پرداخت.

تجربه دیگران:

من در مورد شروع ساعت کاری زودتر از سایر همکاران با مدیرانم مذاکره کردم، و به دلیل تجربه و ارزشی که برای سازمان داشتم، و همچنین حس همدلی که رئیس من نسبت به نیازهای خاص پسر من داشتم، موفق شدم این کار را انجام دهم. توصیه من به شما این است که:

1- سخت کار کنید تا مدیریت به شما به دید یکی از اجزای کلیدی و کارمند با ارزش سازمان که هرگز حاضر به از دست دادن او نیستند نگاه کند.

2- با احتیاط رفتار کنید! خود را با افرادی که چنین تصمیماتی اتخاذ می کنند خیلی درگیر نکنید.

3- اگر نمی توانید در مورد موضوعی مذاکره کنید، با سایر مادران گروهی را تشکیل دهید و با اتخاذ نگرش متحد حرکت کنید.

4- شغل خود را تغییر دهید.

خانم دلا، مادر کودکی مبتلا به سندروم تورت، ADHD و ناتوانی در یادگیری

خانم گریس، مادر نوجوانی مبتلا به سندروم آسپرگر

کار خود را به بهترین نحو ممکن انجام دهید، به خود باور داشته باشید، و صادقانه نیازهایتان را به اشتراک بگذارید. من هرگز اجازه نمی دهم در زمان کار، زندگی شخصی من بر شرایط کاری تاثیر بگذارد. من با توجه به عملکرد مثبت روزانه ای که دارم برای شرکت یک دارایی مهم

محسوب می شوم. این مسئله در حمایتی که از سوی کارفرمایم دریافت می کنم تغییر ایجاد می کند.

خانم کلی، مادر یک نوجوان چهارده ساله مبتلا به ناتوانی رشد که به وی اجازه مرخصی طولانی داده شده است.

www.special-people.com