

行政

遙距工作是什麼？

高志德*

新的時間表來了！新的計時器即將面世！可隨時隨地工作的時刻終於來臨了。屆時無論工作或享受休閒的樂趣均沒有固定的時間限制。我們不要硬性規定工作的時間，我們所要的是有生產能力和有用的人員，且在良好的氣氛下和懷着愉快的笑容、滿有幹勁地隨時工作。

不久前，杜納（Tofler）在他的經典著作“第三波”中提及過這一點。到底他說過些什麼呢？那就是“…時世正在改變！”事實上，時世的改變已談論到第四個波浪，並且肯定將會有更多的波浪接踵而來。杜納所作出的預測是事實，而世界正朝着確定的目標前進。改變或試圖改變繁忙集中的時間；全部員工都趕往同一地點工作，接着又蜂擁至另一地點，如游泳池、體育館等場所活動。從有過多的人聚集在同一地點轉變為各走各路並各自利用所擁有的技術去進行生產。如果想在家中工作，好極了！因為圖文傳真、調碼解調器、電子郵件、互聯網絡和公司不就是避免各人跑來跑去的工具嗎？舒緩繁忙的時間事在必行。因此杜納稱分散將是第三個波浪中的其中一個社會層面的詞彙，而並非同步，或許是另一個最重要的詞彙。它的基本的信息是：“我們不需要與其他人一齊在同一時間完成所有工作，每一個人都是一個獨立的個體和處於個別的情況，並且有其本身的動機和獨特的節奏；有些人較適合一早工作，然而要是這個方式落在他人身上可能導致產生突發性的過敏症、咳嗽和各種不適。”各人皆可任擇在早上、下午，甚至在晚上或清晨工作。一人一個工作時間表！可算是現今的口號。

到底，什麼是遙距工作呢？

遙距工作在解決現今世界各個社群的問題上，特別是在解決失業、人流、污染、競爭等問題上的重要性逐步得到肯定。

要徹底了解遙距工作，就要分析其各方面的特點：架構、距離和通訊技術。

這種工作的特點除了使用作為其後盾的通訊技術外，還必須提及員工身處於進行生產活動或交付其成果的地點之外的工作狀況。這樣，員工在某個地點履行某些

* 行政暨公職司行政現代化廳顧問高級技術員

職能或執行某些職務，並將完成了的工作即時或借助電子通訊設備交付。因此，前提是當員工借助電子通訊工具執行職務時，不論其身處何地，只要完成了的工作交付予有別於員工所工作的地方，這便稱為遙距工作。

在美國，我們經常聽到commuting一詞（員工每天從家中走到老遠上班，營營役役，往來於兩地）。以此類推，telecommuting則形容員工把完成了的工作從家裏發回公司的情況。

這種情況便是遙距工作特點中所說的距離：遙距工作者的工作地點有別於接收其工作的地點；這個地點可以是僱用他的公司、公司的客戶或是遙距工作者的客戶的所在地。

因此遙距工作的主要特點便是具有進行工作（活動或履行生產功能）的地點和交付工作成果的地點。

另一方面，我們亦發現一種工作關係，儘管當中也使用通訊技術，但卻不被視為遙距工作。例如，如果某個員工在家中利用電腦工作，之後把完成了的工作載於紙張或磁碟中並將之送往其所屬公司或客戶，則這類員工並沒有遙距工作者的特點。相反，如果該名遙距工作者開啟電腦並把完成了的工作傳送（傳送資料）往與之連接的公司電腦，這種情況才被視為遙距工作。在這種情況下，我們才可進一步談論該工作方式的第二個方面——技術——以便把某種工作情況的遙距工作分類。遙距工作者借助技術工具，尤其是電腦和通訊設備執行職務。所使用的工具可能是常規的通訊設備（圖文傳真、電話…）或電腦（私人電腦、圖文傳真 / 調碼解調器、打印機…）或更完善和先進的設備如可視圖文電話、桌上會議等。此外，所使用的網絡也不能不提：例如電話網絡、資料網絡、虛擬專用網絡。

我們發現任何以上的情況均可產生巨大的差異，這是由於員工與其服務機構之間不同的工作關係所引致。員工遠程執行職務的總體工作時間越長、工作關係越正式，則工作狀況越見“單純”。換句話說，員工與其所屬公司之間的工作關係以及公司在創造合適和必要的工作條件上為員工所提供的協助，都有助實質了解公司和員工怎樣應用遙距工作。

我們所說的就是遙距工作的結構層次，也就是說，員工與僱用該員工的公司之間專門協定或訂立的僱用和工作條件：這可能是特殊的工作時間表、適當的職程、專門的培訓、公司所提供的設備、公司承擔的通訊費用、共同分擔工作地點的費用（電、水、服務等）、為遙距工作者而設的公司會議或其他特別活動。

這種工作關係的安排越妥善（工作時間表，設備，成本，獎勵，勞工合約……），則越具備遙距工作的特性。

對工作有否效益？

選擇遙距工作的人主要都是四十歲以上的人士。這是因為第一次求職的年青人大多沒有進行該類工作的足夠專業培訓。大部分遙距工作者都是獨自經營者，雖然有意採用這種新的工作制度的公司正在逐步增加。

一直以來，事實顯示遙距工作對解決公司的某些問題有顯著的成效，例如，處理前退休的員工。

已屆退休年齡的員工可以在家中繼續為公司工作。對雙方而言，這都是一個很好的解決方法。隨着歲月的流逝，這些員工的工作能力有所遞減，因此在家中從事專業活動可提高這些人員的生產力及減少他們的勞累。

很多公司均設立辦公室跟進遙距工作者的心理，以了解他們能否適應這種新的工作制度。

許多選擇遙距工作的人士與公司所簽定的合約均遭到修改，而且是有損他們利益的修改。

大部分的修改均是與減薪、更改工時、喪失公司一般給予員工的“好處”以及在職程的晉階上加設障礙有關。

遙距工作的各種問題

實施遙距工作的原因	<ul style="list-style-type: none"> —— 員工上班一般均路途遙遠。 —— 有助解決污染問題。 —— 競爭。 —— 公司形象。 —— 其他。
實施範圍	<ul style="list-style-type: none"> —— 沿用該工作方式的行業有電腦業，運輸業，出版業，銀行業，保險業，汽車業等。 —— 沿用該工作方式的專業有：技術員，秘書，管理層的助理，以及生產線的相關人員。
進行遙距工作的好處	<ul style="list-style-type: none"> —— 減少環境污染，大大減低或消除壓力。減少需照顧的家屬被孤立的情況。轉移權力。減低成本。有助解決為企業選址的問題。減低這些地方的污染。 —— 減低工作的干擾。可更快地處理資訊 - 與世界各地保持聯繫。提高工作的素質及完善工作的規則;使各組人員更有效率地工作。使員工的健康更佳，對工作更具責任感和熱忱。重新平衡個人的生活。
成功的要素	<ul style="list-style-type: none"> —— 採取遙距工作法必須有確切的目標。 —— 必須不斷測試遙距工作的安排和進行情況。 —— 應小心選擇使用遙距工作方式的工種。
困難	<ul style="list-style-type: none"> —— 成本 / 收益可能是一個難題。 —— 習慣性的體制和運作方式可能是一個障礙，基於改變舊習慣的困難〔尤其是在軍事領域〕。 —— 需要昂貴的技術設備〔在技術，尤以在通訊方面的額外開支〕。
後果	<ul style="list-style-type: none"> —— 重新確定效忠的方位〔以由業餘工作者 (free-lancers) 為例〕：從前是終身受僱於某企業的，現在則變得更加專業化。 —— 遙距工作者可以是業餘工作者也可是隸屬母公司的員工：職務的巨大變遷。

<p>安 排</p>	<ul style="list-style-type: none"> — 要求外面的顧問公司協助。 — 應先安排引導計劃的工作小組 (Task force):除了協調人員外,由兼職人員組成的小組;又或由一個協調員 (Staff)和幾名遙距工作者所組成的小組。 — 預先訂立非常嚴格的標準,並制訂遙距工作者的守則。 — 不要把技術性的問題全交由電腦處理,因為電腦需要應付其他的需要。應將該問題交給外面的公司。 — 對於業餘工作者 (free-lancers)而言,租用住宅單位是一個好方法。 — 必須改變管理方法,減少對可見效果的依賴,盡量利用通訊和將責任轉移的方法;以通訊的記錄代替強制性的工作時間,其目的是:確保員工確實是在崗位上工作。 — 應實行一個合適的通訊計劃 (與僱員,與顧客),當中包括一個向管理人,遙距工作者和其共事者作出的評估引導計劃的問卷調查。應設立負責解決問題的工作坊 (Workshops)。 — 不斷的監察。 — 實行這種工作方式會牽涉一些社會學〔需要推動一種新的工作模式〕,心理學和技術上以及大量財政上的元素。管理遙距工作的人員應對工作的滿意程度經常地作出回應 (feedback)。 — 為普羅大眾和社會研究遙距工作的長期成效。
<p>工作政策</p>	<ul style="list-style-type: none"> — 沒有必要訂立遙距工作法。 — 必須修訂載於共同規章和職業道德守則的現存工作規範。

遙距工作的原則

<p>快速 一律的 可變通的 公平的 自由的</p>	<p>加快各項工作,例如將產品引進市場。 消除階級化的關係,一如老師與學生之關係。 目的:減低成本並增加員工的士氣和加強相互間的影響。 公正,忠誠與誠實對微觀與宏觀經濟的運作都必不可缺。 突顯個人的能力,不能局限遙距工作的範圍。</p>
--	--

總括來說,到底遙距工作有何利弊?

評 論

<p>好處</p>	<ul style="list-style-type: none"> — 工作地點與工作模式的選擇是激發公司員工動力和生產力的重要因素。基此,遙距工作便成為傳統工作制度的上佳另類選擇。 — 遙距工作者可在任何地方、任何時間及以任何形式執行工作。他們不需遵守工作時間,花時間應付他們的上司和繁忙的交通,減低每天的壓力所引發的疾病。 — 選擇遙距工作模式的公司,本身也受惠,因為選擇這種工作方式可減少一般的費用,主要是花在設立工作地點的費用並可獲得更有素質和更具生產力的人手。 — 對社會,這種工作方式所帶來的好處也很多。它主要有助解決交通,排隊等候問題,並可減少環境污染,提高居民的生活素質及善用公共交通工具。
-----------	--

弊處	<ul style="list-style-type: none"> —— 遙距工作者普遍都遇到在公司工作不會發生的難題。最常見的是很難把私人生活和工作劃清界線。 —— 寧願在家中工作的員工可能由於其家庭成員的干擾而受影響。解決的方法是遙距工作者可前往其住所附近的遙距中心工作。這些中心是專門為這類工作而設的。 —— 另外一個較常見的問題是遙距工作者在職程的晉升和參與公司的特別計劃上，往往都是在不被考慮之列。 —— 另一個弊處是進行遙距工作所需的費用大部分由遙距工作者承擔。 <p>此外，據專家稱，選擇遙距工作制度的公司對遙距工作者的監控不足，這樣可能造成生產力的下降和機密資料外泄。</p>
----	---

參考書目

LENCASTRE, José G.; FREITAS, Miguel. 《遙距工作, 時間的挑戰(摘要)》, 《管理》雜誌, 第52期, 1997年12月。

BARBOSA, Rui C. 《遙距工作的組織》(摘錄), 《管理》雜誌, 第58期, 1998年11, 12月。

TOFLER, Alvin. 《第三波》。

