تاریخ دریافت: ۹۲/۰۵/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۲/۲۲

طراحی مدلی جهت امکان سنجی اجرای نظام دورکاری (مطالعه موردی : شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران)

میرزا حسن حسینی[۱]- احمد سلاجقه پور[۲]

چکیده

این پژوهش در صدد است تا مدلی ارئه نماید که بر اساس آن میزان آمادگی بالقوه کارکنان یک سازمان را جهت پیشنهاد کار از راه دور سنجش نموده و امکان اجرای نظام دورکاری رابررسی نماید. بنابراین ابتدا ادبیات بین‌المللی دورکاری مطالعه و شاخص های مؤثر، استخراج می گردد. در گام بعدی یک مدل سلسله مراتبی با قابلیت سنجش درجه آمادگی کارکنان جهت دورکار شدن طراحی و ابعاد و عناصر آن تعریف شده و با استفاده از نظر متخصصان و مدیران سازمانی و خبرگان دانشگاهی و در قالب تکنیک‌های تصمیم گیری ضرایب اهمیت هر یک از این مولفه‌ها تعیین می‌گردد و در نهایت مدل طراحی شده در قالب یک پرسشنامه موزون در شرکت مورد مطالعه (خطوط لوله و مخابرات نفت ایران) اجرا و درجه آمادگی بالقوه آنان جهت موفقیت در طرح دورکاری ارزیابی شده و مستعدترین آنها به ترتیب جهت پیشنهاد دورکار شدن رتبه بندی می‌گردند. علی‌رغم این هدف مهم یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین مهارتهای رایانه‌ای و شرایط و فرهنگ خانوادگی کارکنان با تمایل آنان به دورکاری رابطه معناداری مثبت وجود دارد و کارمندان با سابقه به سازمانشان متعهد تر می باشند و البته کارکنان زن بیشتر از مردان متمایل به دورکاری هستند. در انتها نیز مهمترین عوامل عدم تمایل کارکنان به دورکاری از منظر آنان شناسائی و اولویت‌بندی می شوند.

واژه‌های کلیدی

مدل، دورکاری، خصوصیات شغل، ویژگیهای شخصیتی، مهارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، شرایط خانه و خانواده، فرهنگ سازمانی و تمایل شخصی.

[۱] دانشیار گروه مدیریت دانشگاه پیام نور -ir_Hosseini@yahoo.com

[۲] کارشناسی ارشد مدیریت اجرائی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

مقدمه

در عصر صنعتی، مراکز تجاری در موقعیت جغرافیایی معین جهت هماهنگی و تولید بیشتر سازماندهی شده بودند، و نیاز بود که کارمندان به صورت فیزیکی در محل کار جهت تولید و توزیع خدمات حضور یابند. ابزار و وسایل تولید به طور متمرکز در کارخانه یا اداره قرار داشتند و غیر قابل انتقال بودند؛ بنابراین حضور فیزیکی در محل کار برای کارمندان ضروری بود. اما وسایل تولید و عرضه در عصر اطلاعات هر چه بیشتر به صورت الکترونیکی ساخته و توزیع می شوند و با ظهور کامپیوترهای ارزان قیمت، شبکه‌ها و اینترنت قابل دسترسی برای همه، نیاز به حضور فیزیکی در محل کار کم شده است. در این دوره که با پیشرفت های عظیم در فناوری همراه است، ماهیت کار دیگر نیازمند حضور فیزیکی کارگر در زمانی معین سر کار نیست. برای سازمان های زیادی، زمان کاری و مکان کاری کارمند دیگر اهمیت ندارد، مهم انجام کار است. بنابراین کار شناور در هر زمان و مکان تبدیل به گزینه ای رو به رشد گردیده است. به این نوع کار، دورکاری و به فردی که آن را انجام می دهد، دورکار گفته می شود. برخلاف کارمند سنتی، که نزدیک به مدیر و در محیط کاری اشتراکی با دیگر همکاران در مکانی متمرکز بود، در دورکاری کارمند دور از محیط اداری رسمی است و از طریق رسانه های الکترونیکی با کارفرما در تعامل است. دو ویژگی دورکار، او را از کارمند سنتی مجزا می کند: فاصله از محل کارفرما و ارتباطات الکترونیکی.(ناین،۲۰۰۴)

با وجود استقبال بی نظیر از طرح دورکاری در سطح جهان و علیرغم تحقیقات گسترده در کشورهای پیشرفته همچون آمریکا، انگلیس، استرالیا و ژاپن و برنامه های اجرائی در زمینه دورکاری، در کشور ما ایران اخیراً به دلیل مشکلات ازدحام جمعیت و ترافیک شهری و افزایش مصرف سوخت و آلودگی و همچنین صرف زمان های طولانی برای ایاب و ذهاب و از طرف دیگر بهبود و ارتقاء شبکه های ارتباطی و ضریب نفوذ مخابراتی و اینترنتی، بحث دورکاری به طور جدی تر مطرح و در شهرهای شلوغ همچون تهران به امری با صرفه و قابل پیگیری تبدیل شده و در بعضی سازمان ها مقدمات اجرای آزمایشی نیز فراهم گردیده است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

مبانی نظری تحقیق

کار نه به معنای جایی که می رویم، بلکه چیزی است که انجام می دهیم؛ این اصل تنها در آینده تحقق نخواهد یافت، هم اکنون نیز وضع بدین گونه است.(والدلو،۱۳۸۸)

کار را می‌توان "کوشش جسمی و فکری انسان برای نیل به هدف هایی غیر از لذت بردن از نفس کوشش" تعریف کرد. کار یکی از شرایط اولیه و اصلی زندگی انسانی بـه حسـاب می آید.

دورکاری: یک انتخاب است راجع به روش انجام کار، که به کارکنان اجازه می دهد تمام یا قسمتی از کارشان را خارج از محیط کاری انجام دهند یعنی افراد می تواننـد از خانـه شان, از یک مرکزارتباط از راه دوردر نزدیکی خانه شان یا از محل کـار دیگـری وظـایف کاریشان را انجام دهند. (نایلز ، ۱۹۹۸)

می توان گفت که دورکاری روشی برای سازماندهی کار بر مبنای ایجاد انعطـاف زمـانی و مکانی در انجام کار، با استفاده از قابلیت های فناوری اطلاعـات اسـت. درسـت اسـت کـه مفهوم اصلی نهفته در ورای دورکاری این است که کارکنان می توانند دور از محل اداره، در زمان دلخواه خود، با استفاده از فناوری های پیشرفتهٔ ارتباطات راه دور و رایانـه کـار کنند و سپس نتایج کار را به صورت الکترونیکی، به اداره یا محل دیگری منتقل کنند اما کارهایی همچون برنامه نویسـی و نویسـندگی سندرسـی هـای مـالی ماهیتـا" مشـاغل دورکـاری مـی باشـند کـه بـه تجهیـزات ارتبـاطی الکترونیکـی نیـاز چنـدانی ندارنـد. (سهرابی،۱۳۸۲)

دورکاری عبارت است از انتقال کار به سمت انجام دهنده کـار، بـه جـای حرکـت انجـام دهنده کار به سوی محل کار، و جایگزینی کل یا بخشـی از کـار بـا فنـاوری اطلاعـات و ارتباطات، احتمالا به کمک رایانه، و برای سفرهای کاری(نایلز[1]،۱۹۹۰)

[1] Nilles

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

و اما تعریف کلی از دورکاری عبارت است از : «کار کردن در مسافتی دور از کارفرما یا خدمتگر، عموماً با استفاده از منابع فناوری اطلاعات». این کار با انتقال کار به سمت انجام دهنده کار، به جای حرکت انجام دهنده کار به سوی کار مشخص می شود. بعضی از نویسندگان این واژه را به کارکنان محدود کرده اند؛عده ای دیگر برمقدار زمانی که کار ، دور از سازمان انجام می شود ویا ماهیت ارتباط (مثلاً الکترونیکی) با سازمان تأکید می‌کنند.

«کار در بیرون از محل».«کار با انعطاف مکانی»،«کار مستقل از مکان»،«کار از راه دور»،«کارکردن از دور» و «کار دگر ماهیتی»، «مترادفهای متداول»«دورکاری» هستند؛ هر چند که بعضی افراد، هنگامی که عملاً از رفت وآمدهای مرکز خلاصی حاصل می شود، از لفظ «کار در بیرون از محل کار» استفاده می کنند.

« هوز[1] » (۱۹۹۷) پنج گونه دورکاری را مشخص می کند :

دورکاری چند جایی، که در آن کارمند به تناوب بین محل استقرار کارفرما و محل های دیگری از جمله خانه، در حرکت است ؛

خانه کاری، که در آن دورکار منحصراً در خانه به فعالیت می پردازد و فقط برای یک کارفرما کار می کند؛

دورکاری آزاد یا مستقل که تماماً مبتنی بر کار در خانه یا از خانه است و یک مبنای آزاد، برای خدمت گیران گوناگون انجام می گیرد ، نه برای یک کارفرمای واحد؛

دورکاری سیار که درآن، کارمندان عمده زمان کاری خویش را در مکان های متفاوت ، از قبیل محل مشتریان می گذرانند و از تجهیزات قابل حمل برای تماس با کارفرما استفاده می کنند (مثل نمایندگان فروش و بازرسان)

دورکاری مکان غیر اصلی انتقالی که در آن، فعالیت ها در فاصله‌ای دور از ستاد کارفرما، اما در محلی تحت مالکیت وی صورت می‌گیرد. (هوز،۱۹۹۷)

[1] Huws, U

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

مزایای کار از راه دور

دورکاری در حفظ کارکنان ماهر، مؤثر است و موجب بهبود در بهـره وری مـی شـود. بـا کاستن از رفت وآمد به محل کار و با انعطاف پذیری شخصی بیشتر، کیفیت زندگی افراد دورکار را تقویت می کند و به همین ترتیب سازمان و اجتماع بشـری نیـز از ایـن طـرح منتفع خواهند شد و لذا به طور کلی مزایای دور کاری شامل سه بعد فردی ، سـازمانی و اجتماعی می باشد:

۱. مزایای فردی (برای دورکاران)شامل :

- کاهش در هزینه‌ها و زمان مسافرت
- محدوده وسیع فرصتهای کاری
- توازن بهتر بین زندگی و کار
- انعطاف در ساعات کار
- افزایش بهره‌وری دورکاران بـه دلیـل رضـایت شـغلی و انجـام کـار در زمـان کوتاهتر
- بالا رفتن روحیه کارکنان

۲. مزایای سازمانی شامل :

- کاهش هزینه‌های سربار سازمان
- عوض شدن وضعیت مکان محور و درنتیجه حذف مشکلات ناشی از فضای کار

افزایش سرعت ارتباطات

- بهره‌وری بیشتر برای کارفرما (حذف زمان رفت و آمد و اختصاص آن به کار)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

- حفظ و جذب افراد با مهارتهای ویژه

- کاهش در امر عدم حضور در کار

- افزایش ارتباطات میان کارکنان و مدیران

- توسعه مدیریت و توجه به خروجی کار

- بهره گیری از ظرفیتهای فنی و کاری که قابلیت تجمیع در مکان را ندارند

- بهبودپذیری بیشتر سازمانهایی که از دورکاری استفاده می کنند در هنگام بحران

۳. مزایای اجتماعی شامل :

- کاهش حجم ترافیک

- افزایش فرصتهای برابر و عادلانه شغلی

- کاهش آلودگی بعلت کاهش تردد

- امکان دسترسی به کار برای افراد با مشکلات ویژه

- غلبه بر شرایط دشوار آب و هوایی و حوادث غیرمترقبه

- کاهش هزینه های ساختمان

- کاهش مهاجرت به کلان شهرها و مراکز بزرگ

- ایجاد فرصت مناسب برای اشتغال زنان (نایلز،۱۹۹۸)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

چالشهای و موانع فرا روی دورکاری

دسترسی به مزایای دورکاری به سادگی امکان پذیر نیست، مگر این که بتوانیم بر موانع موجود غلبه کنیم، از جملهٔ این موانع عبارت‌اند از: مشکلات نظارت بر کارمندی که نمی‌توان دید چگونه کار می کند؛ ترس از انزوای اجتماعی کارمند؛ نیاز به برنامه ریزی دقیق، ضرورت توجه به فناوری، به موضوعات قانونی، به انتخاب مدیران، دورکاران، و به آموزش؛(مونیکا ، ۱۳۸۰)

اما از دیدگاهی منفی، مسئله‌ای که غالباً بیشتر از همه گزارش می‌شود، انزوا است. این امر ممکن است شامل فقدان تماس اجتماعی و همین طور ناتوانی در مباحثه آسان درباره مسائل حرفه ای باهمکاران یا تبادل نکات در رابطه با جنبه هایی از کار از قبیل قلق های نرم افزاری را در بر می گیرد. انزوای حرفه ای رامی توان با راهبرد هایی از قبیل ایجاد شبکه، و مثلاً شرکت فعال در سازمان های حرفه ای یا حضور در همایش ها کاهش داد. مدیران کارکنان دورکار باید به طور فعال، ارتباطات خوبی را با دورکاران برقرار کنند. انزوای اجتماعی موضوع پیچیده‌تری است، چرا که ممکن است دلیل اساسی اتخاذ شیوه دورکاری باشد، مثل ماندن در خانه نزد یک خویشاوند بیمار یا نقل مکان به منطقه ای جدید به منظور همراهی با یک همکار جابه جا شده . با آان که دورکاری جایگزین جذابی نسبت به کار متعارف را فراهم می‌کند. اما ممکن است به دلیل انزوایی که با آن همراه است، انگیزه زدا باشد.

از نقطه نظر کارفرما، مسئله اصلی دشواری مدیریت است. بسیاری از مدیران دارای بینش منفی نسبت به دورکاری هستند؛ هرچند که پیمایش ها نشان می دهند که این امر بیشتر در سازمان‌هایی غالب است که فاقد دورکار هستند تا آنهایی که تجربه ای در این زمینه داشته‌اند. یکی از پروژه های مخابرات بریتانیا به این نتیجه منجر شد که مقاومت مدیریت میانی در برابر تغییر، نسبت به مسائل فنی که باید بر آن غلبه می‌شد، مانع به مراتب بزرگتری بود.

برخی از کارفرمایان نگران آن هستند که انزوای دورکاران نهایتاً به فرهنگ شرکتی آسیب برساند. بعضی اوقات کارکنانی که به دورکاری اشتغال ندارند بخاطر کمبود افراد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

موجود ممکن است وظایف پیش افتاده تری را در اداره به عهـده گیرینـد. امنیـت، غالبـاً یک وضعیت مخاطره‌آمیز شمرده می‌شود. بطور کلی، انجام یک دوره آزمایشی، مخـاطره ها را مشخص خواهد کرد تا بتوان اقدامات مناسب را انجام داد. هوز(۱۹۹۷)

راه‌های گسترش کار از راه دور

- گسترش شبکه های کامپیوتری.
- افزایش پهنای باند شبکه های کامپیوتری.
- گسترش اتوماسیون اداری.
- شناساندن مزایا و کاربردهای کار از راه دور به عموم مدیران و تصمیم گیران.
- آشناسازی کارکنان با کامپیوتر، شبکه و نحوه کاربرد آنها برای انجام بهتر امور.
- کاهش هزینه‌های ارتباطات بطور کلی و تامین ارتباطات ارزان قیمت برای کـار از راه دور به طور خاص ساده سازی کار با شبکه ها و کامپیوترها (کاربر پسـند کردن نرم‌افزاری)
- کمک‌های مالی یا اعمال تخفیف‌های مالیاتی برای شرکت هـایی کـه بـا هـدف صادرات کار از راه دور مشغول به کار می‌شوند.
- حرکت به سوی دولت الکترونیکی.
- آشناسازی عموم مردم با کامپیوتر و امکانات شبکه وتشویق آنان به استفاده.
- تبلیغ و انتشار اطلاعات راجع به فرصت‌های کار از راه دور
- تهیه نرم‌افزارهایی برای تسهیل کارهای خاص مشاغل.
- توسعه و نگهداری نیروی متخصص IT.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

- حرکت به سوی جامعه اطلاعاتی.
- حرکت به سوی اقتصاد مبتنی بر دانش.(باتمان قلیچ،۱۳۸۸)

بطور کلی بسیاری از کارهای خدماتی و اداری-دفتری در شرکتها و سازمانها به طریق از راه دور قابل انجام اند.

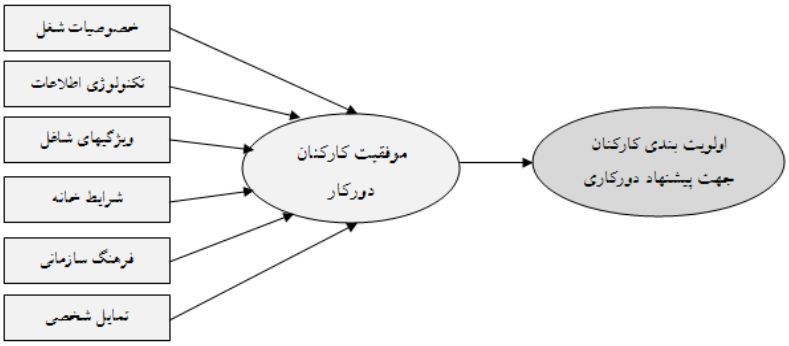
این در حالی است که مشاغل نامناسب برای کار از راه دور بدین شرح اند:

- کارهای عملی و اجرایی مثل آتش نشانی، پلیس، کار آزمایشگاهی، جراحی، دندانپزشکی، اورژانس پزشکی و... (البته برخی از جراحی ها هم در حال حاضر از راه دور انجام می شود)
- جاهایی که تاثیرگذاری و نفوذ درافراد مسئله خیلی مهمی است.
- زمانی که نظارت مستمر و شدید بر کار ضروری است.
- زمانی که احتمال وقوع پیشامدهای اضطراری بالاست یا هزینه وقوع پیشامد اضطراری زیاد است مثل مسئولیت نیروگاه اتمی، مسئولیت ماشین آلات در خط تولید انبوه
- کارهایی که ارتباط مداوم و مستقیم با اکثر کارکنان ضرورت است.(حجازی،۱۳۸۸)

مدل مفهومی و عوامل مؤثر بر دورکاری

در این تحقیق با توجه به تحقیقات سال‌های اخیر و مدل‌های مطرح شده تاکنون ابعاد ذیل را برای مدل سنجش آمادگی بالقوه کارکنان جهت پیشنهاد دورکاری تحقیقمان در نظر گرفتیم:

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]



هر یک از ابعاد اصلی فوق به مؤلفه‌های فرعی تقسیم خواهند شد که متعاقباً اشاره می‌شود.

خصوصیات شغل : هر شغل دارای ویژگی و ماهیت منحصر به فرد می باشد و با سایر مشاغل شباهت ها و تفاوتهایی دارد که بر همین اساس می توان به رسته ، رده ، رشته و گروه های شغلی اشاره کرد .(سعادت ، اسفندیار ،۱۳۷۵)

از جمله خصوصیات شغلی موثر بر دورکاری سنجش پذیری نتایج کار ، نیاز به تجهیزات خاص، دسترسی به اسناد محرمانه، ارتباط با همکاران و رؤسا، پاسخگویی به ارباب رجوع، شفافیت وظایف و مسئولیت ها، کنترل بر زمان انجام کار می باشد .

تکنولوژی اطلاعات : شامل میزان پیاده سازی و اجرای سیستم های اطلاعاتی و نرم‌افزارهای شبکه ای جهت مکاتبات بین واحدی ، بطوریکه ارتباط بین واحدی و سازمانی در قالب نرم افزار های شبکه ای کاملاً عملیاتی باشد . لذا شاغلینی که مشغول به انجام وظیفه در بستر اتوماسیون اداری هستند قابلیت دورکار شدن دارند. همچنین شامل سخت‌افزارهای مدرن و به روز کامپیوتری و شبکه‌ای جهت برقراری ارتباط مطمئن و با سرعت به منظور پشتیبانی از سیستم اتوماسیون اداری می باشد که قابلیت نصب خدمت رسانی در سازمان و محل دورکاری کارمند را نیز داشته باشند و در نهایت پوشش مخابراتی و اینترنتی می باشد . (لی ،هان گرل و همکاران ،۲۰۰۷)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

ویژگیهای شغل : سابقه کار از لحاظ تسلط به کار و نظم و تمرکزی شخصی ، توانایی تنها کار کردن و در اجتماع نبودن و در نهایت مهارتهای ICDL کامپیوتری مورد توجه است

شرایط خانه وخانواده: شامل ساختار فیزیکی و اتاقهای منزل وآرامش وسکوت خانوادگی می باشد

فرهنگ سازمانی: شامل حمایت و اعتماد مدیران از جمله عوامل مهم و کلیدی در موفقیت کارمندان اعزام به دورکاری اعتماد کارفرمایان و حمایت و تشویق کارکنان از طرح دورکاری است چرا که کارفرما علاوه بر رسیدن به مقصود خود یعنی انجام وظایف کاری توسط کارمندان در منزل هزینه های ساختمانی ، گرمایشی و سرمایشی و انرژی را نیز صرفه جوئی خواهد کرد واما مهمترین نکته جهت جلب حمایت و اعتماد مدیران و صاحبان کار همانا تشخیص درست و منطقی کارمندان اعزام به دورکاری و ایجاد شاخص های روشن و واضح به منظور ارزیابی عملکرد افراد و پرداخت دستمزد بر اساس آن است .(کلیان کوالسکی و همکاران ،۲۰۰۵)

علاوه بر حمایت و اعتماد رؤسا و صاحبان کار به کارکنان دورکار، تعهد کارمندان اعزام به دورکاری در خصوص سازمان و شرکت و حس وفاداری و احساس تعلق به سازمان و همکاران در آنان ایجاد انگیزه کافی جهت داشتن وجدان کاری و انجام وظایف شغلی حتی دور از چشمان کارفرما و مدیران را می کند. (سایت : وایز ورک۱ ، ۲۰۱۱)

تمایل شخصی : واضح و مبرهن است که شرط لازم هر پیشنهادی ، پذیرش آن پیشنهاد توسط فرد پیشنهاد شونده است والا بهترین کارمندان از نظر بیشترین آمادگی بالقوه برای دورکار شدن اگر مایل به دورکاری نباشند تحقق نظام کار از راه دور امکان ناپذیر است

[1] www.wisework.co.uk

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

متدولوژی و روش تحقیق

اولین گام در طراحی مدل مطالعه ادبیات تحقیق می باشد که طی آن شش بعد اصلی مؤثر بر دورکاری شناسایی گردیدند سپس مؤلفه‌های فرعی هر یک از ابعاد اصلی استخراج شده و با استفاده از نظرات خبرگان و از طریق روش مصاحبه و برگزاری جلسات با اساتید و صاحب نظران دانشگاهی و مدیران و رؤسای آشنا با شرکت و ماهیت کاری کارمندان، ۲۰ مؤلفه نهایی استخراج شده از منابع مختلف جهانی، بومی‌سازی گردیدند. و در دو مرحله جداگانه و با استفاده از نظر خبرگان و مدیران سازمانی ضرایب اهمیت مؤلفه‌های مؤثر بر دورکاری با استفاده از تکنیک یا فرایند تحلیل سلسله مراتبی, در نرم افزار تصمیم گیری چند شاخصه اکسپرت چویس مشخص شدند و در نتیجه پرسشنامه موزون سنجش آمادگی بالقوه پرسنل برای پیشنهاد دورکاری آماده گردید. و همزمان پرسشنامه اصلی بین کارکنان توزیع و پس از جمع آوری، اطلاعات در نرم افزارهای اس پی اس اس و اکسل وارد و با توجه به وزن هر شاخص که در مرحله مصاحبه با خبرگان مشخص شده نمره نهائی هر یک از کارکنان به تفکیک مشخص و اولویت‌بندی شدند. لازم به ذکر است که در مراجعه به خبرگان، صاحبنظرانی مد نظر قرار گرفتند که هم با مفاهیم دورکاری و نیز ماهیت کاری کارمندی به خوبی آشنا بودند. از نظر ابزار گردآوری اطلاعات، در این پژوهش از دو روش مطالعات کتابخانه ای و مطالعات میدانی استفاده شده است. مطالب مربوط به اطلاعات نظری، ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق، براساس اطلاعات موجود در کتب ، مقالات، مجلات، پایان نامه ها و شبکه اینترنت جمع آوری شده است؛ لذا این تحقیق از نوع تحقیقات کتابخانه ای است. همچنین با توجه به اینکه تحقیق به طور سازمان یافته ای به بررسی امکان سنجی اجرای نظام دورکاری در یک شرکت دولتی می پردازد ، این تحقیق از نوع مطالعات میدانی می باشد.

جامعه آماری نیز در مرحله اول ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران و رؤسای شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران و در مرحله نهائی ۱۳۲ نفر از تمامی کارکنان ستادی اعم از نیروهای رسمی، پیمانی، قراردادی و پیمانکاری شرکت مذکور که در واحدهای اداری، مالی، بازرگانی و سایر مشاغل دفتری مشغول به کار می باشند را شامل می شود.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

در نهایت نیز علاوه بر ارائه پرسشنامه ای موزون با کارایی و پایایی مناسب جهت بررسی اجرای نظام دورکاری در شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران و سنجش نمره آمادگی بالقوه کارکنان برای دورکاری و اولویت بندی آنان ، به اثبات فرضیه های ذیل نیز می پردازد :

۱- بین میزان تحصیلات کارکنان با تمایل آنها به دورکاری رابطه معنادار وجود دارد.

۲- بین میزان تسلط کارکنان بر مهارتهای ICDL با تمایل آنان به دورکاری رابطه مثبت معناداری وجود دارد .

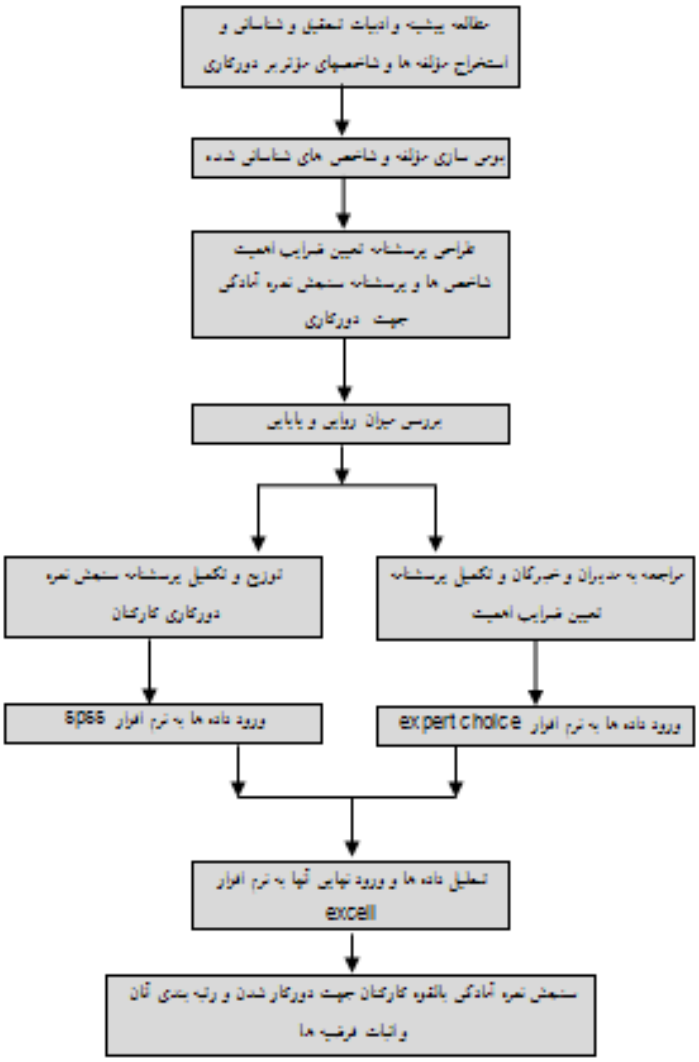
۳- بین فرهنگ و آرامش خانوادگی با تمایل کارکنان به دورکاری رابطه مثبت معناداری وجود دارد .

۴- بین سابقه کار با تعهد و انگیزه کارمندان به سازمان رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

و در آخر همانطور که در پژوهش های گذشته بیان شده بود کارکنان زن بیشتر از کارکنان مرد متمایل به دورکاری هستند .

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

نمودار فرایند تحقیق در ذیل نشان داده خواهد شد :



[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

تجزیه و تحلیل داده ها

ویژگیهای جمعیت شناختی: از تعداد ۱۱۶ نفر کارمندی که پرسشنامه خود را تحویل دادند ۳۲ نفر دیپلم و ۹ نفر فوق دیپلم و ۵۷ نفر لیسانس و ۱۸ نفر فوق لیسانس بوده جامعه فاقد زیر دپلم و دکترا می باشد .

تعداد ۱۵ نفر بین ۲۰ تا ۳۰ سال و تعداد ۳۷ نفر بین ۳۱ تا ۴۰ سال و تعداد ۴۲ نفر بین ۴۱ تا ۵۰ سال و تعداد ۲۲ نفر هم بین ۵۱ تا ۶۰ سال سن داشتند همچنین ۸۹ نفر مرد و ۲۷ نفر زن می باشند

تعیین ضرایب وزنی مؤلفه‌های مؤثر بر موفقیت کارکنان دورکار

در این مرحله سقف امتیازی مؤلفه های اصلی مدل تعیین می شود. برای این منظور ابتدا میانگین هندسی پرسشنامه های خبرگان و کارشناسان به ازاء هر مقایسه و امتیاز ، گرفته شده و با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی ضریب اهمیت هر یک از مؤلفه های پرسشنامه حاصله از میانگین هندسی محاسبه شده ، توسط نرم افزار اکسپرت چویس معین می گردد که به شرح ذیل خواهد بود:

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

ردیف	معیارهای اصلی	وزن
۱	خصوصیات شغل	۰/۱۵۶
۲	تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات	۰/۰۶۹
۳	ویژگیهای شخصیتی و مهارتی شاغل	۰/۱۵۱
٤	شرایط خانه و خانواده	۰/۱۳۵
٥	فرهنگ سازمانی	۰/۰۶۷
٦	تمایل شخصی	۰/۴۲۱

مدل‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه، مدل‌هایی هستند که در دو دهه اخیر، مورد توجه محققین امر تصمیم‌گیری بوده است. این تکنیک‌ها و مدل‌ها کاربرد بسیار گسترده‌ای در تصمیم‌گیری‌های پیچیده هنگامی که معیارهای متعدد و گاه متضاد وجود دارند، پیدا نموده‌اند. قدرت بسیار بالای این تکنیک‌ها در کاهش پیچیدگی تصمیم‌گیری، استفاده همزمان از معیارهای کیفی و کمی و اعطای چارچوب ساختارمند به مسائل تصمیم‌گیری و نهایتاً کاربرد آسان آنها باعث شده است تا به عنوان ابزار دست تصمیم‌گیران خطه‌های مختلف مورد استفاده قرار گیرد. این تکنیک‌ها مسائل تصمیم را در قالب یک ماتریس همانند جدول زیر فرموله کرده و تحلیل‌های لازم را روی آنها انجام می‌دهند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

ماتریس تصمیم گیری

شاخص / گزینه	X1	X2	…	Xn
A1	R11	R12	…	R1n
A2	R21	R22	…	R2n
:	:	:	:	:
Am	Rm1	Rm2	…	Rmn

در این ماتریس Ai نشان دهنده گزینه i ام، xj نشان‌دهنده شاخص j ام و rij نشاندهنده ارزش شاخص j ام برای گزینه i ام می‌باشد.

اساس تکنیک AHP(Analytical Hierarchy Process) یا فرایند تحلیل سلسه مراتبی بر مقایسات زوجی نهفته است و با فراهم آوردن درخت سلسله مراتب آغاز می‌شود. درخت سلسله مراتب تصمیم، درختی چند سطحی است که در سطح اول هدف و در سطوح بعدی میعارهای اصلی، معیارهای فرعی و نهایتاً گزینه‌ها قرار دارند.

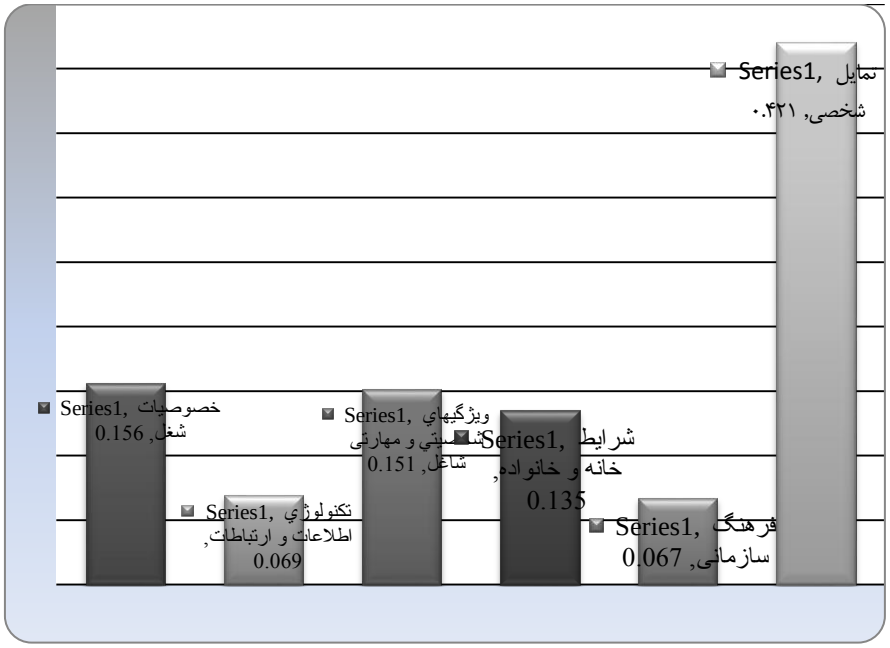
پس از ترسیم درخت سلسله مراتب باید اولویت‌ها در هر سطح مشخص شود و معیارها و گزینه‌ها با هم مقایسه زوجی شوند. برای انجام این مقایسات و تکمیل مقایسات از یک طیف ۹ تایی (۱ معادل یکسان و ۹ معادل کاملاً برتر) برای تبدیل مقادیر کیفی به کمی استفاده می‌شود و مبنایی برای محاسبه اولویت‌های هرکدام از عوامل است. برای تعیین اولویت عوامل هر سطح، ابتدا مقایسات انجام گرفته، بهنجار[1] گردیده و سپس با استفاده از مفهوم میانگین موزون اولویت هر کدام از عوامل تعیین می‌شود باید صورت که از مقادیر هر سطر، میانگین موزون گرفته شود و مقادیر حاصل از میانگین موزن، نشاندهندهٔ اولویت یا درجه اهمیت هر عامل است. از آنجایی که عوامل به صورت زوجی با هم مقایسه می‌گردند، این مدل امکان تعیین میزان منطقی بودن مقایسات صورت

1 - Normalize

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

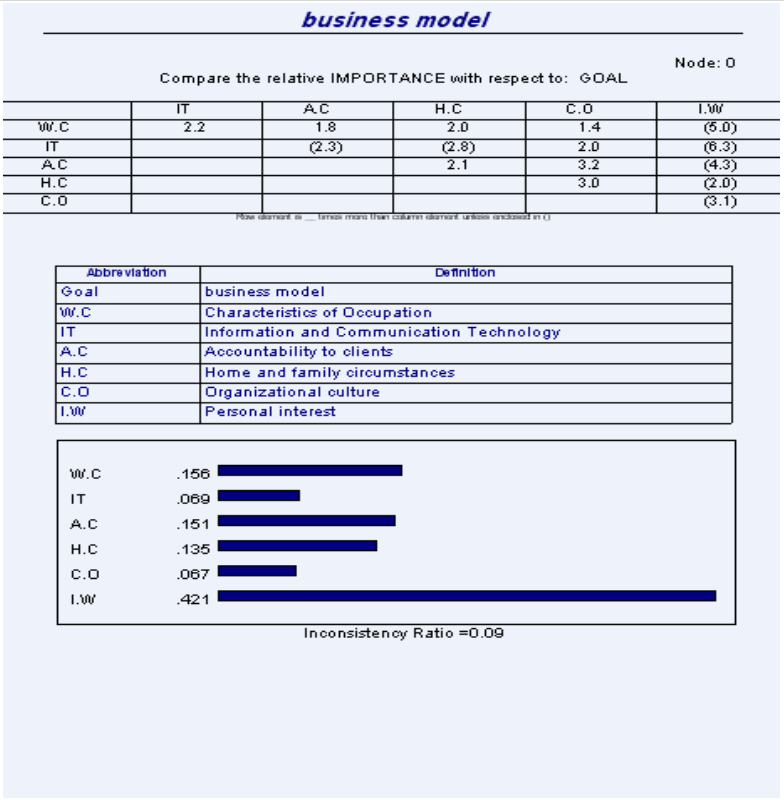
گرفته را داراست. به عبارت دیگر می‌توان بـه محاسـبه نـرخ سـازگاری[1] (C.R)، میـزان سازگاری مقایسات صورت گرفته، روی عوامل را سنجید. اگر C.R ≤ ۰/۱ باشد، مقایسات به عنوان مقایسات سازگار مورد پذیرش واقع می‌شوند. (میر غفوری ۱۳۸۵)

ضرایب وزنی مؤلفه‌های اصلی مدل دورکاری:



1 - Consistency Ratio

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]



business model

Node: 0

Compare the relative IMPORTANCE with respect to: GOAL

	IT	A.C	H.C	C.O	I.W
W.C	2.2	1.8	2.0	1.4	(5.0)
IT		(2.3)	(2.8)	2.0	(6.3)
A.C			2.1	3.2	(4.3)
H.C				3.0	(2.0)
C.O					(3.1)

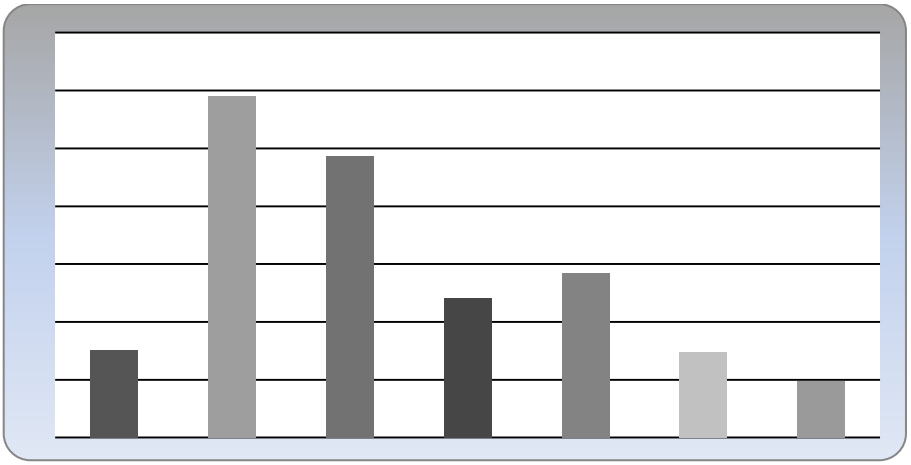
Abbreviation	Definition
Goal	business model
W.C	Characteristics of Occupation
IT	Information and Communication Technology
A.C	Accountability to clients
H.C	Home and family circumstances
C.O	Organizational culture
I.W	Personal interest

Inconsistency Ratio =0.09

سپس ضریب اهمیت هر یک از مؤلفه های فرعی نیز با استفاده از همین تکنیک به صورت مستقل از هم و به تفکیک هر معیار محاسبه می گردد و به منظور محاسبه وزن هر زیر شاخص و معیار فرعی در پرسشنامه نهائی، ضریب اهمیت ابعاد اصلی (اوزان جدول فوق) در وزن شاخص های همان معیار ضرب شده و بدین صورت اوزان کلی هر شاخص به تفکیک مشخص می‌شود. جدول زیر نتیجه این محاسبه را نشان داده و در پایان نیز اصل سؤالات پرسشنامه و توزیع لیکرت ارائه خواهد شد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

اوزان شاخص های فرعی معیار خصوصیات شغل :

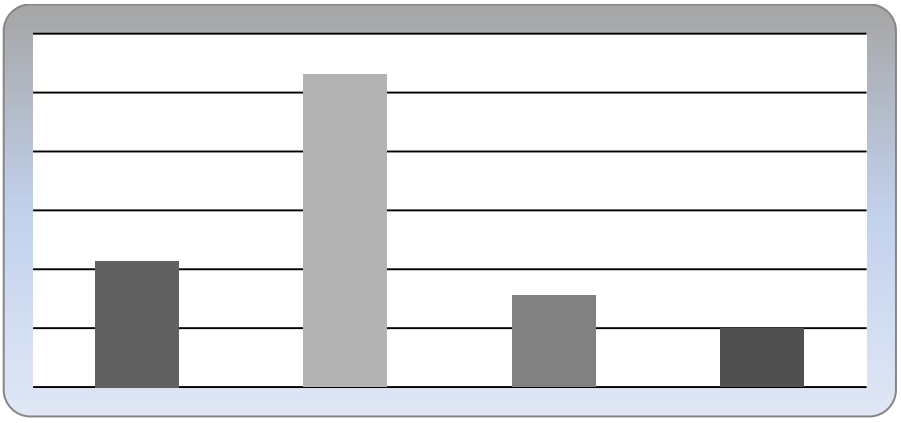


محاسبه وزن شاخص های فرعی معیار تکنولوژی اطلاعات وارتباطات :

ردیف	شاخص های تکنولوژی اطلاعات وارتباطات	وزن
۱	اتوماسیون اداری	۰/۱۸۸
۲	تجهیزات رایانه ای و شبکه	۰/۳۸۹
۳	پوشش مخابرتی و اینترنتی	۰/۴۲۳

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

اوزان شاخص‌های معیار ویژگیهای شخصیتی و مهارتی شاغل :

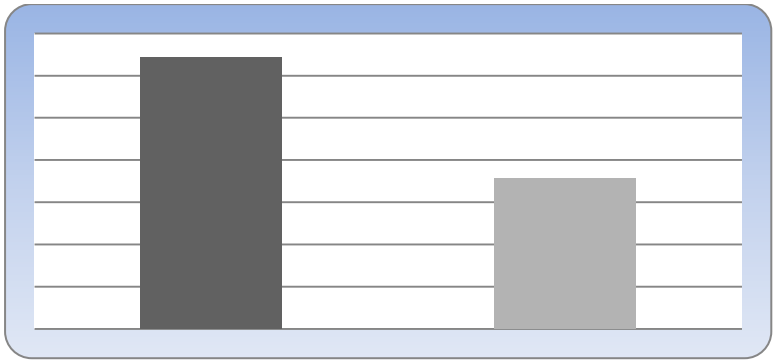


محاسبه وزن شاخص‌های فرعی معیار شرایط خانه و خانواده :

ردیف	شاخص های شرایط خانه و خانواده	وزن
۱	اندازه مسکن	۰/۲۴۱
۲	تعداد افراد خانواده	۰/۱۳۰
۳	آرامش و فرهنگ خانوادگی	۰/۶۲۹

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

اوزان شاخص های معیار فرهنگ سازمانی :



طراحی پرسشنامه نهایی به همراه ضرایب وزنی مربوطه :

ردیف	ابعاد و شاخص ها	وزن کلی
	خصوصیات شغل	
۱	سنجش پذیری نتایج کار	۰/۰۱۲
۲	نیاز به تجهیزات خاص	۰/۰۴۶
۳	دسترسی به اسناد محرمانه	۰/۰۳۸
۴	ارتباط با همکاران و رؤسا	۰/۰۱۹
۵	پاسخگوئی به ارباب رجوع	۰/۰۲۲
۶	شفافیت وظایف و مسئولیت ها	۰/۰۱۱
۷	کنترل بر زمان انجام کار	۰/۰۰۸
	تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات	
۸	اتوماسیون اداری	۰/۰۱۳
۹	تجهیزات رایانه ای و شبکه	۰/۰۲۷
۱۰	پوشش مخابرتی و اینترنتی	۰/۰۲۹

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

	ویژگی های شخصیتی و مهارتی شاغل	
۱۱	تمرکز و نظم فکری	۰/۰۳۲
۱۲	توانائی کارکردن به تنهائی	۰/۰۸۰
۱۳	مهارتهای ICDL	۰/۰۲۴
۱۴	سابقه کار	۰/۰۱۵
	شرایط خانه و خانواده	
۱۵	اندازه مسکن	۰/۰۳۳
۱۶	تعداد افراد خانواده	۰/۰۱۸
۱۷	آرامش و فرهنگ خانوادگی	۰/۰۸۵
	فرهنگ سازمانی	
۱۸	حمایت و اعتماد مدیران	۰/۰۴۳
۱۹	تعهد و انگیزه کارکنان	۰/۰۲۴
	تمایل شخصی	
۲۰	تمایل شخصی	۰/۴۲۱

پس از طراحی مدل، پرسشنامه موزون نهایی توسط کارکنان تکمیل شده و هر سؤال یا شاخص به صورت توزیع لیکرت پنج تایی سنجیده می شود . نمره هر سؤال که عددی بین یک تا پنج (خیلی زیاد، زیاد ، متوسط، کم، خیلی کم) می باشد در وزن آن شاخص یا سؤال ضرب شده و تمامی حاصلضرب های بیست سؤال با هم جمع گردیده و نمره نهایی بدست می آید . و در نهایت کارکنان با توجه به کسب بیشترین امتیاز جهت پیشنهاد طرح دورکاری اولویت بندی شده و مقدمات دورکاری آنان قابل فراهم خواهد بود.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

آمار استنباطی و اثبات فرضیه ها با استفاده از آزمون کاری دو

فرضیه اول:

بین میزان تحصیلات کارکنان با تمایل آنها به دورکاری رابطه معنادار وجود دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho \leq 0 \\ H_1: \rho > 0 \end{cases}$$

H0: سطح تحصیلات و تمایل کارکنان به دورکاری مستقل هستند و با هم رابطه‌ای ندارند.

H1: سطح تحصیلات و تمایل کارکنان به دورکاری مستقل نیستندو باهم ارتباط دارند.

آزمون کاری-دو و همبستگی پیرسون بین تحصیلات و تمایل به دورکاری

متغییرها	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی داری(ρ)
ضریب کای دو پیرسون	a۱۲,۳۳۲	۱۲	۰/۴۱۹

همچنانکه جدول فوق نشان می‌دهد سطح معنی داری sig آماره کای دو پیرسون بین تحصیلات کارکنان با تمایل آنان به دورکاری بیشتر از ۰/۰۵ است، بنا براین H0 پذیرفته و H1 رد می شود و فرض اول تحقیق تایید نمی‌گردد و می‌توان گفت که سطح تحصیلات با تمایل کارکنان به دورکاری رابطه ندارد و مستقل از یکدیگر هستند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

فرضیه دوم :

بین میزان تسلط کارکنان بر مهارتهای ICDL با تمایل آنان بـه دورکـاری رابطـه مثبـت معناداری وجود دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho \le 0 \\ H_1: \rho > 0 \end{cases}$$

H0: تسلط کارکنان بر مهارتهای ICDL و تمایل آنان به دورکاری مسـتقل هسـتند و بـا هم رابطه‌ای ندارند.

H1: تسلط کارکنان بر مهارتهای ICDL و تمایل آنـان بـه دورکـاری مسـتقل نیسـتند و باهم ارتباط دارند.

آزمون کاری-دو و همبستگی پیرسون بین مهارتهای رایانه ای و تمایل به دورکاری

متغییرها	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی داری(ρ)
ضریب کای دو پیرسون	a۳۱/۲۴۵	۱۶	۰/۰۱۳
ضریب همبستگی	۰/۱۸۲		

همچنانکه جدول فوق نشان می‌دهد سطح معنی داری sig آماره کـای دو پیرسـون بـین تسلط کارکنان بر مهارتهای ICDL و تمایل آنان به دورکاری کمتـر از ۰/۰۵ اسـت ، بنـا براین H0 رد می‌شود و فرض سوم تحقیق تایید می‌گردد به عبارت دیگـر سـطح آگـاهی کارکنان به مهارتهای رایانه ای در حدود ۱۸ درصد با تمایل آنان به دورکاری رابطه دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

فرضیه سوم :

بین فرهنگ و آرامش خانوادگی با تمایل کارکنان به دورکـاری رابطـه معنـاداری وجـود دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho \leq 0 \\ H_1: \rho > 0 \end{cases}$$

H0: فرهنگ و آرامش خانوادگی و تمایل کارکنان به دورکاری مستقل هسـتند و بـا هـم رابطه ای ندارند.

H1: فرهنگ و آرامش خانوادگی و تمایل کارکنان به دورکاری مسـتقل نیسـتند و بـاهم ارتباط دارند.

جدول ۴-۱۵ : آزمون کای-دو و همبستگی پیرسون بین فرهنگ و آرامش خانوادگی و تمایل به دورکاری

متغییرها	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی داری(ρ)
ضریب کای دو پیرسون	a۳۵/۸۸۶	۱۶	۰/۰۰۳
ضریب همبستگی	۰/۰۸۶		

همچنانکه جدول فوق نشان می‌دهد سطح معنی داری sig آماره کـای دو پیرسـون بـین فرهنگ و آرامش خانوادگی و تمایل کارکنان به دورکاری کمتر از ۰/۰۵ است، بنا بـراین H0 رد و فرض سوم تحقیق تایید می‌گردد و این ارتباط در حدود ۸ درصد است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

فرضیه چهارم :

بین سابقه کار با تعهد و انگیزه کارمندان به سازمان رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

$$\begin{cases} H_0: \rho \leq 0 \\ H_1: \rho > 0 \end{cases}$$

H0: سابقه کار و انگیزه و تعهد کارکنان به سازمان مستقل هستند و با هم رابطه ای ندارند.

H1: سابقه کار و انگیزه و تعهد کارکنان به سازمان مستقل نیستند و باهم ارتباط دارند.

جدول ۴-۱۶ : آزمون کاری-دو همبستگی پیرسون بین سابقه کار و انگیزه و تعهد کارکنان به سازمان

متغییرها	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی داری(ρ)
ضریب کای دو پیرسون	a ۲۷/۷۱۶	۱۲	۰/۰۰۶
ضریب همبستگی	۰/۲۱۶		

همچنانکه جدول فوق نشان می‌دهد سطح معنی داری sig آماره کای دو پیرسون بین سابقه کار با تعهد و انگیزه کارمندان به سازمان کمتر از ۰/۰۵ است ، بنا براین H0 رد و فرض سوم تحقیق تایید می‌گردد و این ارتباط در حدود ۲۱ درصد است.

در پایان نیز همانطور که در پژوهش های گذشته مانند تحقیق پوپوری و باهات و ... بیان شده بود در این پژوهش نیز ثابت گردید کارکنان زن بیشتر از کارکنان مرد متمایل

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

به دورکاری هستند . چرا که میانگین نمره تمایل کارکنان زن به دورکاری برابـر ۴/۲۹ و میانگین نمره تمایل کارکنان مرد به دورکاری برابر ۳/۰۳ می باشد .

مهم ترین دلایل عدم تمایل و استقبال کارکنان از طرح دورکاری:

از بین ۱۰۴ نفر کارمندی که به سؤال آخر پرسشنامه به صورت واضـح و درسـت پاسـخ گفته اند عوامل زیر به ترتیب به عنوان مهمترین دلایل عدم تمایل و استقبال کارکنان از طرح دورکاری انتخاب شدند :

اولویت	عامل	درصد
۱	آماده نبودن زیر ساخت های اطلاعاتی و ارتباطی	۴۲
۲	ترس از کاهش مزایا و فرصت های ارتقاء شغلی	۳۶
۳	عدم اعتماد و ثبات مدیریت و قوانین سازمانی	۱۴
۴	تعاریف سنتی مشاغل و پست های سازمانی	۶
۵	سایر موارد	۲

بحث و نتیجه گیری:

این پژوهش با هدف شناسائی عوامل مؤثر بر انتخاب موفق کارکنـان دورکـار و سـنجش نمره آمادگی بالقوه کارمندان شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران جهـت پیشـنهاد طرح دورکاری و اولویت بندی آنان آغاز گردید و مهم ترین نتیجه تحقیق حاضر طراحی مدلی جهت سنجش امکان اجرای نظام دورکاری به منظـور رتبـه بنـدی کارکنـان یـک سازمان ستادی و اداری می باشد . به عبارت دیگر لیست مناسـب تـرین و موفـق تـرین کارمندان بالقوه به ترتیب بالاترین نمره اکتسابی و اختصاص داده شـده ، نتیجـه نهـایی تحقیق است علی ایحال چارچوب و شالوده اصلی مدل مبتنی بر ۶ بعد خصوصیات شغل ، تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات ، ویژگی های شخصیتی و مهارتی شاغل ، شرایط خانـه

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

و خانواده ، فرهنگ سازمانی و تمایل شخصی بوده که از مطالعه دقیق کتابخانه ای و ادبیات تحقیق استخراج گردیده اند و همچنین طبق نظر کارشناسان و نخبگان دانشگاهی و سازمانی با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی مشخص شد عامل تمایل شخصی کارمند بیشترین وزن را به خود اختصاص داده یعنی علی الرغم تفاوت های کارکنان از نظر موقعیت شغلی – سازمانی ، شخصیتی و زندگی خانوادگی و در نتیجه نمره منحصر به فرد هر یک از آنان به لحاظ آمادگی بالقوه جهت موفقیت در طرح دورکاری ، در نهایت تمایل و علاقه شخصی آنان شرط لازم و غایی جهت پیشنهاد کار از راه دور و موفقیت آنان می باشد که البته این تمایل کارکنان ثابت نبوده و قابل بهبود و تغییر است بطوریکه اشاره خواهد شد با رفع موانع و نگرانی های کارکنان می توان این تمایل را افزایش داده و با نارضایتی و کاستی های کارکنان اعزام به دورکاری تمایل آنان و دیگر همکاران کاهش خواهد یافت.

از زاویه‌ای دیگر در این پژوهش ثابت گردید که با وجود هدس و تفکر شهودی، بین تحصیلات و تمایل کارکنان به دورکاری رابطه ای وجود ندارد ولی بین میزان مهارت رایانه ای کارکنان و فرهنگ و آرامش خانوادگی آنان با تمایل به دورکاری رابطه مثبت معناداری وجود دارد و همانطور که قبلا" در مطالعات گذشته همچون پوپوری و باهات اذعان شده بود کارکنان زن به لحاظ ویژگی روان شناختی و جنسیتی خود بیشتر از مردان متمایل به دورکاری هستند. و همانطور که تیموثی گولدن در تحقیقات خود اشاره کرده بود کارمندان با سابقه به سازمان وفادارتر بوده و تعهد بالاتری دارند و لذا برای دورکاری مناسب تر هستند هر چند که می توان از زاویه میزان تسلط آنان به مشکلات و وظایف شغلی نیز به آن توجه نمود .

و در پایان نیز عوامل : آماده نبودن زیرساخت های اطلاعاتی و ارتباطی و همچنین ترس از کاهش مزایا و فرصت های ارتقاء شغلی از منظر کارکنان مهم ترین دلایل و موانع عدم تمایل و استقبال کارکنان از دورکاری انتخاب شدند .

در همین راستا پیشنهاد می گردد : اولاً مدیران ارشد و مالکان و سهام داران سازمان در خصوص پیاده سازی این نظام به توافق و اجماع کلی رسیده و از طرح دورکاری به

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

صورت درازمدت و با تدوین مقررات مربوطه حمایت و پشتیبانی کننـد و بـه کارکنـان از نظر ارتقاء شـغلی و مزایـای سـازمانی تضـمین هـای واقعـی و باورپـذیر داده و صـادقانه کارکنان خود را تشویق و حمایت کرده و دغدغه ها و نگرانی هـای مسـبب عـدم تمایـل آنان به دورکاری را که عواملی همچون ترس از کـاهش مزایـا و مشـکلات ارتبـاطی مـی باشند برطرف نمایند.

ثانیاً با توجه به اهمیت مسئله ارتباط کارمندان با شرکت مادر که توسط کارکنان نیز بـه عنوان مهمترین مانع دورکاری انتخاب شد ضروری است زیر سـاخت هـای دورکـاری از قبیل سخت افزار ها و تجهیزات رایانه و شبکه ای در سازمان و محـل زنـدگی کارمنـد را به هزینه شرکت تأمین نموده و اتصال خطوط ارتباط مخابراتی و اینترنتی و شبکه هـای محلی با ضریب اطمینان و امنیت مناسـب را فـراهم کـرده سـپس نسـبت بـه برقـراری اتوماسیون اداری و نرم افزارهای ویژه اقدام نموده و در نهایت پس از اجرای این مقدمات به سنجش نمره آمادگی بالقوه کارکنـان پرداختـه و آنـان را جهـت پیشـنهاد دورکـاری اولویت‌بندی کنند و معیارها و شـاخص‌هـای کنترلـی مناسـب جهـت ارزیـابی کـارائی و جبران خدمات آنان تعریف نمایند.

و در نهایت مجدداً توصیه می شود کـه در ایـن عصـر ارتباطـات و اطلاعـات کـه تغییـر سازمان‌ها و سبک های مدیریتی به منظور بقاء و حفظ سـودآوری شـرکت هـا ضـروری می باشد سازمان ها همگام با این موج تغییرات، مشاغل و سمت‌های سازمانی و مصـوب خود را دوباره تعریف کرده و بازنگری نمایند و قبل از مرگ نهایی شـغل هـای سـنتی و دستی، به تعریف مشاغل نوین و تکنولوژی محور اقدام نمایند که البته دورکاری یکـی از مصادیق بارز آن می باشد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

منابع

۱. اتمان قلیچ، ایثار،(۱۳۸۸)، مقاله" دورکاری (کار از راه دور): مزایا و راهکارها.

۲. بلیک، مونیکا (۱۳۸۰)، کتاب "دورکاری‌برای‌کتابداران‌و اطلاع‌رسانان" ترجمه نادر نقشینه، تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران. چاپ اول.

۳. حجازی، سیدرضا (۱۳۸۸) ارزیابی تکنولوژی در شرکتهای کوچک و متوسط ، سازمان مدیریت صنعتی

۴. سعادت، اسفندیار، (۱۳۸۰)، کتاب " مدیریت منابع انسانی "، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها

۵. سهرابی، بهمن، (۱۳۸۲)، کتاب "دورکاری"، ویراستار:علی حسین قاسمی، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.

۶. مارتینو ، (۱۳۸۲) کتاب " کار از راه دور " ، مترجم : مصطفی لو ، موسسه کار و تأمین اجتماعی

۷. میرغفوری، سید حبیب اله (۱۳۸۵) ، شناسایی و رتبه بندی عامل های موثر در گماشته نشدن زنان به پست‌های مدیریتی در سازمانهای دولتی

8. Timothy D. Golden (2006) Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions , Journal of Vocational Behavior 69 (2006) 176–187

9. Timothy D. Golden , John F. Veiga (2008) , The impact of superior–subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers . The Leadership Quarterly 19 (2008) 77–88 ; Lally School of Management & Technology, Rensselaer Polytechnic Institute, 110 8th Street, Troy, NY 12180-3590, United States

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

10. Lee , Bongsik Shin , Kunihiko Higa (2007) Telework vs. central work: A comparative view of knowledge accessibility , Decision Support Systems 43 (2007) 687–700
11. Book: Jack M. Nilles, Managing Telework: Strategies for Managing the Virtual Workforce , Wiley - (1998-08-31)
12. Blake, M, Cookman, N & Huynes, D (1999). Teleworking directory. London: British library science Reference information service.
13. Blanpain, Roger. (1995). The social implications of teleworking (I): The Legal and contractual situations of teleworkers in the member states of the European union. European foundation for the improvement of living and working conditions.
14. Deluce, David, R. Early, J. Lee, K. Longeston. (2001), Toward Telecummuting? A feasibility study for the University of Waterloo. [University of Waterloo]
15. Keliner, M. (2001) "Routers, firewalls and loading devices help telecommuters and road warriors secure their data and computers" Government Computer News 20 (27) pp58-.Transactions on Professional Communication, 42 (4) December, pp 223-239.
16. Henderson, D. K., and Mokhtarian, P. L. (1996), Impacts of Center-Based Telecommuting on 8 Travel and Emissions: Analysis of the Puget Sound Demonstration Project, Transportation Research D, Vol. 1, No. 1, pp. 29-45.
17. Huws, U (1997). Teleworking: guidelines for good practice. Brighton: The institute for Employment Studies.
18. Huws, Ursula; Werner B. Korte; and Simon Robinson. (1990). Telework: Towards the Elusive Office. Chichester: John Willy & sons..
19. Moon, C & Stanworth, C (1997). Ethical issues of teleworking.' Business Ethics 6 (1), January.pp. 31-41.
20. Morgan, Robert E. (2004), Teleworking: an assessment of the benefits and challenges. European Business Review. Vol.16 No.4.
21. Nilles j, Carlson F, Gray P & Hanneman G (1976), The Tecommunications Transportation Trade-off, New York, John Wiley.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

22. Nilles j (1990), The State of California Telecommuting Pilot Project Final Report, JALA Associates, Inc, 971 Stonehill Lane, Los Angeles, CA, 90049-1412.
23. Pophal, Lin Grensing. (2002), Telecummuting: Managing off-site staff for small business. International self-counsel.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-16]