

پیام مدیریت

شماره 19 و 20 - تابستان و پاییز 1385

صص 173-159

بررسی دورکاری در سازمان اقتصادی کوثر

بهمن سهرابی* - دکتر علی رضائیان**

چکیده

سازمانهای گوناگون، دورکاری را به عنوان بدیلی مناسب برای افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها، کاهش آلودگی، کاهش رفت و آمد، و هماهنگی بین ساعات زندگی و کار مورد توجه قرار داده‌اند. در این مقاله، ویژگی‌های افراد مناسب برای دورکاری و همچنین، مزایای دورکاری مورد توجه قرار می‌گیرد و در پایان نیز، نتایج حاصل از طرحی تحقیقی به منظور بررسی افراد مناسب برای دورکاری در "سازمان اقتصادی کوثر" مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت.

کلید واژه‌ها: دورکاری، فناوری اطلاعات و ارتباطات.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

* عضو هیأت علمی گروه مدیریت دانشگاه ولی عصر (عج) رفسنجان

** استاد دانشکده مدیریت و حسابداری - دانشگاه شهید بهشتی

مقدمه

روشهای شغلی معمول، به واسطه تغییر فناوری، به سرعت در حال ادغام شدن هستند. اینترنت و دیگر فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی این امکان را به وجود می آورند که کارهای گروهی بدون محدودیت جغرافیایی سازمان دهی شوند؛ آن چه که زوال فاصله نامیده می شود. چنین شیوه ای از کار توزیع شده که به مدد فناوریهای جدید اطلاعاتی و ارتباطی ممکن شده است، با عنوان کلی " دور کاری " شهرت یافته است.

با توجه به اینکه سازمان اقتصادی کوثر، سازمانی انتفاعی است و یکی از اقلام بزرگ هزینه های سازمان به گفته مدیران آن، هزینه های اداری و پرسنلی، هزینه هایی از قبیل رفت و آمد کارکنان است، برای رفع چنین مشکلی، یکی از راه حل های پیشنهادی، انجام کار به صورت دور کاری است. ما در این تحقیق، به منظور رفع مشکلات، به بررسی وضعیت کارکنان سازمان برای پذیرش دور کاری پرداخته ایم.

مبانی نظری دور کاری

اولین کسی که به صورت رسمی به تحقیق در زمینه دور کاری پرداخته، جک ام نیلز است که در کتابهای متفاوت با عنوان " پدرخوانده دور کاری " از او یاد کرده اند. وی دانشمند ساخت موشک بود. طراحی فضاپیمای گوناگونی را در آمریکا انجام داده و مدیریت تعدادی از برنامه های تحقیق و توسعه را بر عهده داشته است. وی رهبری یک تیم بین رشته ای را در سال 1973 بر عهده داشت. هدف این تیم، مطالعه موضوعات مربوط به سیاست دولت فدرال در زمینه " ایجاد سازگاری بین ارتباطات راه دور و حمل و نقل " طولانی بود و راحت به زبان نمی آمد در نتیجه، اصطلاحی گویا و مرتبط برای این مفهوم تحت عنوان " Telecommuting " برگزیده شد [21:18]. اما چون این واژه کاربرد محدودی داشت، با

واژه "Teleworking" که می توانست کاربردهای وسیع تری داشته باشد، جایگزین شد [15:11;5:31].

هم چنین، نویسندگانی چون آلون تافلر (1980)، دیدگاه کلبه الکترونیکی را ارائه دادند و در سال 1983، فردریک ویلیامز، عبارت "رنسانس الکترونیکی" را به کار برد. فرانسیس کینزمن در سال 1987 اولین کتاب تحت عنوان "دور کاران" را در انگلیس منتشر کرد و در آن به پیش بینی دور کاری و انقلاب کار انعطاف پذیر پرداخت.

در سال 1995، کمیون اروپایی اعلام کرد که ممکن است، دور کاری به بخشی از زندگی آینده ی افراد تبدیل شود [15:10;8]. دور کاری هرگونه شکلی از جایگزینی فناوریهای اطلاعاتی (همانند ارتباطات راه دور¹ و رایانه ها)، برای "مسافرت مربوط به کار"² و حرکت کار به سمت کارگران، به جای حرکت کارگران به سمت کار است [18:1;7:1].

دور کاری شغل نیست، بلکه یک روش سازمان دهی کار است که حول پردازش اطلاعات ساخته می شود افراد یا گروههایی از مردم، دور از کارفرما، مشتری یا طرف قرارداد، کارشان را انجام می دهند. کار مستلزم استفاده از انواع گوناگون تجهیزات الکترونیکی است و محصول (نتیجه) کار از راه دور منتقل می شود [6:23;1:53]. مفهوم اصلی دور کاری این است که کارگران می توانند، در فاصله با محل اداره، در زمان های مورد نظر خودشان، با استفاده از فناوریهای ارتباطات راه دور و رایانه ای پیشرفته کار کنند و سپس نتایج را به صورت الکترونیکی به اداره یا محل دیگری انتقال دهند [20:36-48;9:3;19-23].

در یک جمع بندی از تعاریف قبل، این تعریف را می توان ارائه کرد:

-
1. Telecommunication
 2. Work Related -Travel

" دورکاری روشی برای سازمان‌دهی کار بر مبنای ایجاد انعطاف زمانی و مکانی در انجام کار، با استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات است" [11:25].

مزایای دورکاری¹

دورکاری، علی‌رغم محدودیت‌هایش، دارای مزایای فراوانی است. اما آنچه اهمیت دارد این است که مزایای دورکاری از فردی به فرد دیگر، از سازمانی به سازمان دیگر، از نوعی دورکاری به نوعی دیگر، برای سنین متفاوت و حتی برای خانمها و آقایان متفاوت است. به همین خاطر، هر نویسنده‌ای از جنبه‌ی خاصی آن را بررسی کرده است. برای مثال، رید (1995)، استن ورث (1991)، و گری و همکارانش (1994)، به مزایایی همانند: بهبود کیفیت زندگی، بهبود توانمندیهای افراد، انعطاف‌پذیری در کار، صرفه‌جویی در (هزینه، زمان و فکر)، آموزش راحت‌تر، افزایش بهره‌وری، پرداخت بر اساس عملکرد به جای پرداخت بر اساس پست، و امکان ارائه خدمات بیشتر و بهتر برای سازمانهای مشتری محور اشاره کرده‌اند. بعضیها نیز معتقدند که به عنوان یک فعالیت سبز نمی‌توان از تأثیرات محیطی دورکاری چشم پوشید. در این مقاله، به اهم مزایای فردی، سازمانی و اجتماعی پرداخته خواهد شد.

مزایای فردی

1. کاهش هزینه‌ها و زمان رفت و آمد: کاملاً مشخص است که برای بعضی دورکاران چنین کاهش اساسی‌ترین انگیزه است، زیرا آنها در مکانی که ترجیح می‌دهند، زندگی می‌کنند و از هزینه رفت و آمد، استرس‌های رفت و آمد و اتلاف زمان جلوگیری می‌شود. هم‌چنین، به دلیل رضایت شغلی، بعضی دورکاران در مدت زمان کوتاهی کار بیشتری انجام می‌دهند [19:12].

1. Advantages Of Telework

2. بهبود فرصتهای کاری¹: فرصتهای کاری تنها به مشاغل محدود نمی‌شوند که فاصله محل انجام آنها با خانه کارکنان، از لحاظ رفت و آمد معقول باشد. به عبارت دیگر، می‌توان بدون رفت و آمد، برای سازمانهای متفاوتی کار از راه دور انجام داد.
3. توازن بهتر بین زندگی و کار²: اگرچه دور کار ممکن است ساعات بیشتری کار مؤثر انجام دهد با این حال می‌تواند اوقات بیشتری را با خانواده باشد و به راحتی مسئولیت‌هایی هم‌چون بردن بچه به مدرسه، خرید و غیره را بپذیرد. آنها می‌توانند، به صورت آزادانه کار کنند و برخی عدم پرداختی‌های مربوط به کارشان را، به وسیله دیگری تأمین کنند. چارلز هندی³ در این خصوص از واژه سبکهای زندگی چند وجهی⁴ استفاده کرده است [10:29;8:50].
4. ساعات منعطف⁵: هر فردی یک آهنگ روزانه شخصی دارد. بعضیها بیشتر در اوایل صبح نشاط و خلاقیت دارند و بعضیها در آخر شب. در حالی که یک نگرش دور کاری منعطف می‌تواند به معنای آزادی فرد برای خاتمه و شروع مطابق با آنچه بهتر کار می‌کند، باشد [12:19].
5. ایجاد مشاغل برای معلولان⁶: افرادی که ممکن است معلولیت‌های جسمانی داشته باشند و امکان رفت و آمد برای آنها میسر نباشد و یا به صورت تمام وقت نتوانند در سازمانها کار کنند، از این طریق می‌توانند مشغول به کار شوند [22;12:19;2;1].

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 رتال جامع علوم انسانی

2. Improved Work Opportunities
1. Better Balance Of Work And Family life
2. Charles Handy
3. Portfolio Lifestyles
4. Flexible Hours
5. Providing Jobs For Staff With Disabilities

مزایای سازمانی (کارفرما)

1. بهره‌وری بیشتر، به دلایل:
 - کاهش حواس پرتی: چون صحبت‌های اداری (شایعات)، مزاحمت‌های همکاران و سایر سر و صداها وجود ندارد.
 - کاهش رفت و آمد: زمان رفت و آمد به زمان کاری تبدیل می‌شود.
 - کاهش غیبت: مطالعات نشان می‌دهد که دور کاران غیبت کمتری دارند.
 - افزایش انعطاف‌پذیری: کارکنانی که دور کار هستند، از انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردارند [24:11؛12:19].
2. کاهش هزینه‌های سربار: به دلیل اینکه کار می‌تواند در هر جایی که مهارت متناسب وجود داشته باشد، با کمترین هزینه انجام گیرد، از هزینه‌هایی مثل هزینه‌های تأمین سرمایه‌های و گرمایش، تعمیرات، حفاظت، تأمین فضا و غیره جلوگیری می‌شود.
3. حفظ مهارت‌های کمیاب: یکی از ویژگی‌های دورکاری، به کارگیری کارکنان با مهارت‌های کمیاب برای انجام کار است، چون حتی در دوره رکود هم به طور حتم، بعضی مهارت‌ها کمیاب‌اند. این شیوه کمک می‌کند، به راحتی بتوانیم افرادی را که مهارت‌های ویژه دارند و به صورت معمول نمی‌توان آنها را استخدام کرد، به کار گیریم. هم‌چنین وقتی که خانواده نقل و مکان می‌کند، می‌توان بدون از دست دادن فرد، از فاصله دور از مهارت‌های او استفاده کرد [22:24؛12:19].
4. برگشت‌پذیری (بهبود پذیری): سازمان‌های با برنامه دور کاری مؤثر، در مواجهه با اتفاقات خارجی بیشتر برگشت‌پذیر هستند (از جمله این حوادث عبارت‌اند از

اعتصابات، حمل و نقل، دگرگونی آب و هوا، عمل تروریستی یا سوانح طبیعی). یعنی نسبت به سازمانی که به صورت مرسوم کار می کند و تمام منابع در یک واحد فیزیکی یا سازمانی مجتمع هستند، خیلی زودتر می توانند به ارائه خدمت پردازند.

5. افزایش خدمات مشتریان¹: خدمات مشتری می تواند فراسوی کار روزانه یا هفتگی، بدون هزینه اضافی افزایش یابد. به عبارت دیگر، در سریع ترین زمان ممکن خدمات و اطلاعات برای مشتری ارسال می شود [2:1؛ 22:13].

مزایای اجتماعی

1. کاهش حجم ترافیک²: کاملاً قابل توجه است که در مناطق پر رفت و آمد، وقتی درصدی از رفت و آمد کنندگان در تعطیلی هستند، مقدار زیادی از جریان های ترافیکی کم می شود. بنابراین، دور کاران نیز معمولاً زمانی رفت و آمد می کنند که ترافیک کمتری وجود دارد [8:50؛ 18:159].

2. کاهش آلودگی: وقتی که مسافرت های بین شهری کم شود، به دنبال آن آلودگی و مصرف سوخت کاهش می یابد [8:50؛ 18:159].

3. فرصت های کار وسیع تر: دور کاری افراد را قادر می سازد که در هر منطقه یا فاصله ای بتوانند، از فرصت های کاری سایر مناطق و کشورهای دیگر بهره مند شوند.

4. امکان دسترسی به کار برای افراد با مشکلات ویژه: برای مثال، دور کاری می تواند امکان دسترسی به آموزش، تعاملات اجتماعی و خصوصاً کار برای افرادی را که مسائل ویژه دارند، فراهم کند (برای مثال: معلولان، والدینی که نیاز است به خاطر کودکان در خانه باشند، پرستاران افراد مسن و بیمار، و....).

1. Enhanced Customer Service
2. Reduced Traffic Congestion

5. تجدید حیات اقتصادی در حال حاضر: دور کاری امکانی است برای فرصت‌های کاری و تجارت در آینده، حال آنکه بهتر است، به عنوان یک عنصر مهم در هر برنامه احیای اقتصادی در نظر گرفته شود [13؛14؛17؛19؛21؛23].

افراد مناسب دور کاری

کلید موفقیت دور کاری، پیدا کردن افراد مناسب است، اما وجود برنامه‌ریزی، اشتیاق یا تعریف دقیق شغل، موجب یافتن افراد مناسب نمی‌شود. این مهم است که به خاطر داشته باشیم، حتی آنهایی که تمایل و علاقه به چنین ایده‌ای دارند، برای دور کاری مناسب نیستند. بنابراین برای اجتناب از اشتباهات زیان‌بار و مخرب، انتخاب دقیق افراد ضروری است و یک اشتباه می‌تواند، موجب تضعیف روحیه فردی یا شکست شود. دور کاری، بیشتر برای افرادی مناسب است که دورنمای ارتقای شغلی آنان بسیار به توسعه مهارت‌های فردی وابسته است [24:44].

موافقت با دور کاری، بر مبنای درخواست و علاقه و تمایل کارکنان و با در نظر توانایی‌های زیر صورت می‌پذیرد [25:44]:

الف) توانایی کار بدون سرپرست و همکار

ب) مهارت ارتباطی بالا

ج) مدیریت زمان

د) توانایی حل مسئله

ه) سازگاری پذیری

این مهم است که به خاطر داشته باشیم، افراد مناسب دور کاری، ضرورتاً آنهایی نیستند که عملکردشان تحت شرایط عادی و معمول محیط کاری، بهترین است. مثلاً، بسیاری از افرادی که به علت تنش‌های شغلی، مدت طولانی به طور منظم از مرخصی استعلاجی استفاده می‌کردند، وقتی که دور کار شدند، دیگر از مرخصی

استعلاجی استفاده نکردند. از هم گسیختگیهای¹ منظمی که به ناچار در اداره اتفاق می افتند، بر عملکرد افرادی که به تمرکز بیشتری نیاز دارند، تأثیر می گذارند، یا بعضی از افراد بیشتر از دیگران تأثیرپذیر خواهند بود. به وسیله طرح دور کاری، چنین افرادی ممکن است بهره‌وری و کیفیت کارشان، همان طور که از هم گسیختگی کاهش پیدا می کند، افزایش یابد [16:4].

متدولوژی تحقیق

این تحقیق به روش پیمایشی، در سازمان اقتصادی کوثر روی حدود 70 نفر از کارکنان انجام گرفت. به این منظور، پرسش نامه‌ای در زمینه دور کاری، طراحی و تدوین شد که قسمت اول آن به اطلاعات عمومی اختصاص داشت و در قسمت‌های بعدی، برای بررسی افراد مناسب دور کاری، پنج بعد (وضعیت کاری کارکنان، عادات رفتاری و تمایلات کارکنان، امکانات و توانمندیهای کارکنان، نگرش کارکنان در خصوص تأثیر دور کاری بر عملکرد آنان، و نهایتاً نگرش کارکنان در خصوص حمایتها و قابلیت‌های سازمان) مورد توجه قرار گرفته بود. هر کدام از این ابعاد در قالب یک فرضیه تدوین شده بود و فرضیه‌ها عبارت بودند از:

فرضیه یک: کارکنان سازمان اقتصادی کوثر، از جنبه‌ی وضعیت کاری، بیشتر از 50 درصد آمادگی دور کاری دارند.

فرضیه دو: کارکنان اقتصادی سازمان کوثر، از جنبه‌ی عادات رفتاری و تمایلات، بیشتر از 50 درصد آمادگی دور کاری دارند.

فرضیه سه: کارکنان سازمان اقتصادی کوثر، از جنبه‌ی امکانات و توانمندی‌های بیشتر از 50 درصد آمادگی دور کاری دارند.

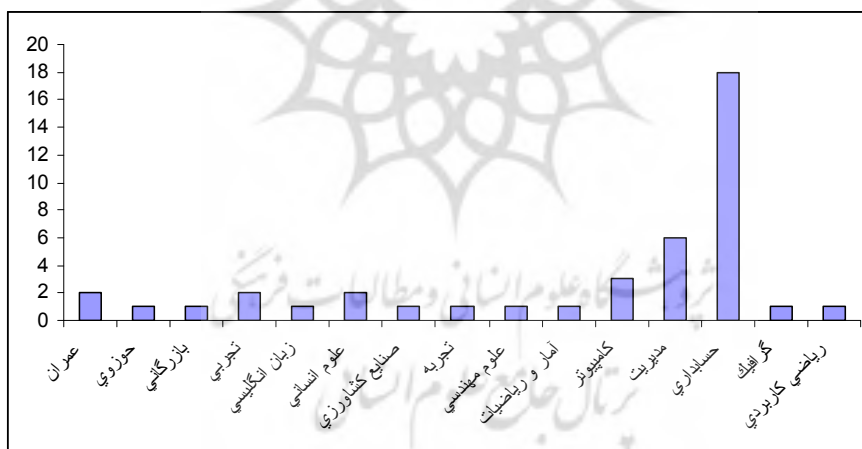
فرضیه چهار: نگرش کارکنان سازمان اقتصادی کوثر نسبت به تأثیر مثبت دور کاری بر عملکرد فرد، بیشتر از 50 درصد است.
فرضیه پنج: نگرش کارکنان سازمان اقتصادی کوثر نسبت به آمادگی سازمان برای حمایت از دور کاری، بالاتر از 50 درصد است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

اطلاعات تحلیل شده از قسمت اول نشان می‌دهد که بالای 79/1 درصد افراد، تحصیلات دانشگاهی دارند (جدول 1). هم‌چنین، بیشترین رشته‌های تحصیلی آنان به ترتیب حسابداری و مدیریت و رایانه است که نمودار 1 این مطلب را نشان می‌دهد.

جدول 1. سطح تحصیلات (اعداد به درصد)

دیپلم	کارشناسی	کارشناسی ارشد و بالاتر
20/9	62/8	16/3



نمودار 1. رشته تحصیلی

جدول 2. اطلاعات مربوط به فرضیه‌ها

مقدار / میانگین / فرضیه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	انحراف استاندارد از میانگین	t مشاهده شده	t جدول	سطح معنی داری	وضعیت
فرضیه 1	۷/۰۸	۲/۱۳	۰/۹۵	۲/۱۹	۲/۱۳	%۹۵	تأیید
فرضیه 2	۱/۲۸	۰/۴۶	۰/۱۵	-۱/۴	۱/۸۶	%۹۵	رد
فرضیه 3	۵/۴۵	۰/۹۵	۰/۳۲	۱/۴۲...	۱/۸۶	%۹۵	رد
فرضیه 4	۲/۸۷	۰/۷	۰/۲۶	-۰/۵	۲/۳۵	%۹۵	رد
فرضیه 5	۰/۱۹	۰/۱	۰/۰۳	-۱۰/۷	۱/۸	%۹۵	رد

نتیجه گیری

سؤالات مربوط به قسمت دوم پرسش نامه برای بررسی فرضیه یک است و بر اساس جدول 2، فرضیه H_1 تأیید می شود و نشان می دهد که شرایط و وضعیت کاری اکثر کارکنان مناسب دور کاری است. به طور کلی، نتایج این قسمت از پرسش نامه با اطمینان 95 درصد ادعای مورد نظر را که کارکنان سازمان از جنبه وضعیت کاری بالای 50 درصد قرار دارند، تأیید می کند.

سؤالات مربوط به قسمت سوم پرسش نامه برای بررسی فرضیه دو است و بر اساس جدول 2، فرضیه H_1 رد می شود. در واقع از این طریق، تمایلات و عادات رفتاری اشخاص برای انجام دور کاری مورد ارزیابی قرار گرفته است. آمار استخراج شده از سؤالات این بخش از پرسش نامه نشان می دهد که افراد از توانایی بالایی برای دور کاری برخوردار نیستند. هم چنین علاقه کمی به انجام فعالیتهایی دارند که برای دور کاری مناسب هستند. این ادعا با اطمینان 95 درصد مورد بررسی قرار گرفته است.

قسمت چهارم پرسش نامه، برای بررسی فرضیه سه، به امکانات و توانمندیهای افراد برای انجام دور کاری پرداخته است. چنان که در جدول 2 مشاهده می شود، نتایج حاصل بیان می کند که اکثر افراد از امکانات و تسهیلات لازم برای دور کاری برخوردار نیستند. به عبارت دیگر، فرضیه H_1 با اطمینان 95 درصد مورد تأیید قرار نمی گیرد.

قسمت پنجم پرسش نامه، برای بررسی فرضیه چهار، به نگرش افراد در خصوص تأثیرات دور کاری روی عملکرد فرد پرداخته است. اطلاعات جدول 2 نشان می دهد، افراد سازمان چندان اعتقادی به دور کاری ندارند. به این معنا که از نظر آنها، دور کاری نمی تواند موجب تسریع در کار یا افزایش بازدهی کاری شود. بنابراین فرضیه H_1 نیز با اطمینان 95 درصد رد می شود.

قسمت ششم، برای فرضیه پنجم، به نگرش افراد در خصوص حمایتها و قابلیت های سازمان برای دور کاری پرداخته است. نقطه نظرات افراد، همان گونه که در جدول 2 مشاهده می شود، حاکی از آن است که بستر لازم برای انجام فعالیتها به صورت دور کاری از طرف سازمان فراهم نشده است. نهایتاً فرضیه H_1 نیز با اطمینان 95 درصد مورد تأیید قرار نمی گیرد.

این نتایج نشان می دهند که دور کاری، گرچه یکی از پدیده های فناوری اطلاعات و ارتباطات، و یکی از ضرورت های عصر اطلاعات است، اما در کشور ما از ساز و کار و زیرساخت های لازم برخوردار نیست. از این رو باید تلاش های وسیعی برای ایجاد انگیزه در مدیران و کارکنان برای استفاده از آن انجام گیرد و همانند سایر کشورها، شرایط کاری مناسب و تسهیلات لازم برای دور کاران فراهم شود؛ چنان که در بعضی از کشورها، به درآمد بالا، حل مشکل بی کاری، و افزایش بهره وری انجامیده است. بنابراین، توجه ویژه مسئولان سازمانها، به منظور گسترش زمینه های لازم برای تحقق هر چه سریع تر این امر اجتناب ناپذیر را می طلبد.

پیشنهاداتی برای سازمان

- تغییر نگرش افراد نسبت به پدیده دور کاری از طریق آموزش و جلسات توجیهی.
- کمک به افزایش توانمندیها برای غلبه بر مشکلات کاری توسط خود فرد، از جمله برگزاری دوره‌های مدیریت زمان و فناوری اطلاعات و ارتباطات.
- کمک به تهیه تجهیزات و امکانات مورد نیاز دور کاران.
- توجیه مدیران برای پشتیبانی از دور کاران از طریق کارگاههای آموزشی.



منابع

1. Andriani; Susi. (2000). Teleworking: Possibilities & Barriers. <http://www.Geocities.com/Andriani-Susi/Teleworking.htm> (14 Apr.2002).
2. Bertin; Imogen; and Alen Denbigh (2000). The Telework Handbook: New Ways of Working in The Information Society. 3rd Edition. Warwickshire: The Telework; Telecottage and Telecenter Association.
3. Blance; Gerard. (1988). Autonomy; Telework and Emerging Cultural Values. In Telework: Present Situation and Future Development of a New Form of Work Organization; Edited by Werner B. Korte; Simon Robinsin; and Wolfgang J. Steinle. Amsterdam: Elsevier Science Publishers B. V.
4. Bredin; Aice; and Kirsten Lagatre. (1998). The Home Office Solution: How to Balance Your Professional and Personal Lives While Working at Home. New York: John Wiley & sons; inc.
5. Burch; Steven. (1991). Teleworking: A Strategic Guide for Management. London: Kogan Page.
6. Clark; Michael Antony; (2000). Teleworking in the Countryside Home- Based Working in the Information Society. Aldershot: Ashgate.
7. Clark; Stanley Dimock II. (1998). The Decision to Telework: An Investigation of Influential Factors. Ph.D. Diss., Claremont Graduate University.
8. Granthman, Charles E.; and Paul Eric D. (1995). The Greening of Organizational Change: A Case Study. Innovation: The European Journal of Social Sciences 8 (2): 221- 233.
9. Halpin, Jon. (2001). G. to Telework. PC Magazine 20 (6): 273.
10. Hill, E. Jeffrey; and Alan G. Hawkins. (1996). Work and Family in The Virtual Office. Family relations 45 (3): 293-301.
11. Jackson, Paul J.; and Jos M. Vander Wielen. 1998. Teleworking: International Perspectives. London: Routledge.

12. Johnson, Mike. (1997). Teleworking Inbrief. Oxford: Butter Worth- Heinemann.
13. Kurland, Nancy B.; and Diane E. Bailey. (1999). Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, and Anytime. *Organizational Dynamics* 28 (2): 53- 67.
14. Maynard, Roberta. (1994). The Growing Appeal of Telecommuting. *Nation's Business* 82 (8): 61- 62.
15. MC Leish, Fraser. Tws- The Facts and Figures of Teleworking. <http://members.aol.com/Telwebsite/Twfacts.htm> (17 Des. 2001).
16. Moorcreft, Sheila; and Valerie Bennett. (1995). *European Guide to Teleworking: A Frame Work for Action*. Dublin: European Foundation for The Improvement of living and Working Conditions.
17. Nature of Teleworking. 2002, <http://www.dok.mmu.ac.uk/RESAERCH/MSA/Azads/Telewor.htm> (12 Oct.).
18. Nilles, Jack M. 1998. *Managing Telework: Strategies for Managing the Virtual Workforce*. New York: John Wiely & sons, inc.
19. Pros and Cons of Telework: (1992). *Worklife Report* 8 (6): 1- 2.
20. Rictor, Judith. (1996). Teleworking. In *International Encyclopedia of Business & Management*, Edited by Malcolm warner. London: Routledge.
21. Shore, Joanne. (2000). Telework- The Future Is Now. <http://www.pueblo.gsa.gov/telework.htm> (3 Jun. 2002).
22. Stanworth, John, and Celia Stanworth (1991). *Telework: The Human Resource Implications*. London: Institute of Personnel Management.
23. Working at a Distance (1991). *Work Life Report* 8 (2):8- 9.
24. بلیک، مونیکا (1380). دور کاری برای کتابداران و اطلاع رسانی. ترجمه نادر نقشینه. تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
25. سهرابی، بهمن (1382). دور کاری (مفاهیم و فرآیند برنامه ریزی). تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.