

# شناسایی بررسی تاثیر نگرش نسبت به دورکاری بر پذیرش آن از سوی کارکنان

(توکلی. سیده سمانه)<sup>۱</sup>. (ملکیان. ناصر)<sup>۲\*</sup>. (نوربخش. مهدی)<sup>۳</sup>. (عدنان‌راد. اعظم)<sup>۴</sup>

- ۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گرایش تحول اداری، دانشگاه علامه طباطبایی تهران
  - ۲- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گرایش سیستم اطلاعات مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی تهران
  - ۳- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گرایش تحول اداری، دانشگاه علامه طباطبایی تهران
  - ۴- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی تهران
- (تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۷/۱۰ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۱/۲۰)

## چکیده

به واسطه پیشرفت علوم مختلف و به خصوص فناوری اطلاعات، گسترش شبکه‌های ارتباطاتی و مخابراتی و افزایش میزان نفوذ رایانه‌های شخصی در میان مردم اثربخشی روش‌های سنتی کاری روزبه‌روز در حال کاهش است. با این وجود مهمترین عامل برای نهادینه شدن دورکاری، پذیرش آن از سوی استفاده‌کنندگان است. بر این اساس سوال اساسی تحقیق حاضر عبارت است از اینکه آیا نگرش کارکنان نسبت به دورکاری بر پذیرش آن از سوی آنان تاثیر دارد؟ این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از نوع توصیفی-همبستگی است که در آن با گردآوری و تجزیه و تحلیل ۱۱۰ پرسشنامه، تاثیر نگرش افراد نسبت به دورکاری بر پذیرش آن از دیدگاه کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت مورد بررسی قرار گرفته است. بر اساس مدل تحقیق عوامل موثر بر پذیرش دورکاری در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی دسته‌بندی و در قالب مزایا و مضرات هر سطح بررسی شد. نتایج بررسی‌ها با استفاده از آزمون همبستگی نشان می‌دهد که بین نگرش کارکنان نسبت به دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** دورکاری، نگرش، پذیرش دورکاری

## ۱- مقدمه

در دنیای مدیریت، پیوسته روش‌ها و تکنیک‌های جدیدی به‌منظور ارتقای ابعاد مختلف سازمانی ابداع می‌گردد و سازمان‌ها نیز به تبع شرایط محیطی و وضعیت داخلی خود، نسبت به انتخاب و به‌کارگیری این فنون و روش‌ها مبادرت می‌ورزند. یکی از روش‌هایی که می‌تواند به‌طور قابل توجهی به‌ارتقای ابعاد مختلف سازمان‌ها و به‌ویژه سازمان‌های دولتی منجر شود، دورکاری است. دورکاری روشی برای استفاده از فناوری به‌صورت راهبردی و تاکتیکی به‌نفع افراد، سازمان‌ها و جامعه است. به این ترتیب، این همگرایی در فناوری، در دسترس بودن اطلاعات و نوع تفکر ما در خصوص تعاملات شخصی، روش سازماندهی کار و هدایت کارکنان را به‌طور اساسی تغییر داده است. دورکاری که در دهه ۷۰ میلادی در پی مطالعات و تحقیقات جک نیلز ظهور نمود، عموماً به شیوه‌ای از انجام کار گفته می‌شود که طی آن فرد شاغل به‌جای کار در سازمان، در خانه یا محل کار ثانویه خود به ارائه خدمات به سازمان می‌پردازد. دورکاری نوعی شیوه کار اختیاری است که در آن فرد دورکار در هر زمان که بخواهد می‌تواند با توافق مدیر خود، دورکاری خود را به اتمام رساند و کار خود را همانند کارکنان عادی ادامه دهد [۱۳]. مفروضات دورکاری، تاکید فوق‌العاده‌ای بر کارکنان به‌طور کلی و انعطاف‌پذیری آنان به‌طور خاص دارد. به‌همین منظور از آن به‌عنوان طرحی مناسب برای افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها، کاهش آلودگی، کاهش رفت و آمدهای غیرضروری و هماهنگی بین ساعات زندگی و کار، در دستور کار اجرایی سازمان‌ها قرار گرفته است. در حالی‌که دورکاری در کشور ما موضوع جدیدی محسوب می‌گردد و آیین‌نامه اجرایی آن در اواخر خرداد ماه سال ۱۳۸۹ توسط هیأت محترم وزیران مصوب و ابلاغ شد، در سایر کشورها از سال‌های بسیار دور تجربه شده و علاوه بر افزایش تمایل به پذیرش دورکاری از سوی کارکنان، به روشی معمول جهت کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری کارکنان و نظارت بر آنها تبدیل شده است. بنابراین با توجه به نوظهور بودن این مفهوم کاربردی در کشور و در بین سازمان‌های دولتی بررسی نگرش افراد نسبت به انجام کار از راه دور و پذیرش دورکاری می‌تواند نقش مهمی در ایجاد زمینه‌های لازم برای اجرای موفقیت‌آمیز این طرح در کشور داشته باشد. طی این پژوهش تلاش می‌گردد تا علاوه بر تبیین مفهوم دورکاری، نگرش کارکنان نسبت به آن در وزارت صنعت، معدن و تجارت مورد بررسی قرار گیرد.

## ۲- مروری بر مبانی نظری

### ۲-۱- دورکاری

هر چند تعاریف متعددی از دورکاری مطرح شده، اما در تمامی آنها دو عامل محل کار و به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات مورد توجه قرار گرفته است [۵]. برخی از این تعاریف عبارتند از:

۱- دورکاری هرگونه شکلی از به‌کارگیری فناوری‌های اطلاعاتی (مانند ارتباطات راه دور و رایانه) به‌جای مسافرت‌های مربوط به کار و حرکت کار به‌سمت کارکنان، به‌جای حرکت کارکنان به‌سوی کار است [۱۵].

۲- دورکاری شیوه‌ای انعطاف‌پذیر در کارکردن است که طیف وسیعی از فعالیت‌های کاری و افرادی که در بخش مهمی از زمان کاری، امکان کارکردن در مسافتی دور از کارفرما یا دور از مکان مرسوم کار را دارند، دربر می‌گیرد. دورکاری ممکن است مبنای تمام‌وقت یا پاره‌وقت داشته باشد و اغلب شامل پردازش الکترونیکی اطلاعات، و همیشه شامل استفاده از ارتباطات راه دور برای برقراری ارتباط میان کارفرما و کارمند است [۱۶].

۳- دورکاری یک شغل نیست، بلکه یک روش سازماندهی کار است که حول پردازش اطلاعات ساخته می‌شود. افراد یا گروه‌هایی از افراد، دور از کارفرما، مشتری یا طرف قرارداد، کارشان را انجام می‌دهند. کاری که مستلزم استفاده از انواع گوناگون تجهیزات الکترونیکی است و نتیجه کار، از راه دور منتقل می‌شود [۹].

۴- «کمیسیون اروپایی کار از راه دور»<sup>۱</sup> نیز دورکاری را استفاده از رایانه و ارتباطات راه دور به‌منظور تغییر موقعیت جغرافیایی محل کار و انجام وظایف شغلی در نظر گرفته است [۲].

۵- از نظر «انجمن بین‌المللی کار از راه دور»<sup>۲</sup> دورکاری به‌طور کلی عبارت است از نوعی آرایش کاری که طی آن، افراد به‌شکل انعطاف‌پذیر از نظر زمان (پاره‌وقت یا تمام‌وقت) و از نظر مکان (در خانه، مراکز از راه دور، دفتر شرکت یا به‌شکل سیار) به انجام وظیفه و پاسخ به امور محوله می‌پردازند [۱].

بنابراین در یک تعریف کلی از دورکاری می‌توان بیان نمود که «دورکاری روشی برای سازماندهی کار بر مبنای ایجاد انعطاف زمانی و مکانی در انجام کار، با استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات است» [۱۰].

## ۲-۲- نگرش

نگرش، از مفاهیم کاربردی در علم روان‌شناسی اجتماعی است. این اصطلاح که در دهه ۱۹۵۰ به بعد متداول گردید ترکیبی از شناخت‌ها، احساس‌ها و آمادگی شخص برای عمل نسبت به یک چیز معین را دربر می‌گیرد. به عبارت دیگر، نگرش، نظامی بادوام است که مشتمل بر یک عنصر شناختی، یک عنصر احساسی و تمایل به عمل است. عنصر شناختی، شامل اعتقادات و باورهای شخص درباره یک اندیشه یا شیء است. عنصر احساسی یا عاطفی، معمولاً با باورهای ما پیوند دارد و تمایل به عمل به آمادگی برای پاسخگویی به شیوه‌ای خاص اطلاق می‌شود [۳]. نگرش‌ها، ویژگی‌های ذهنی افراد هستند که مشخصات دنیای اجتماعی و فیزیکی را در خود داشته و از راه تجربه، آموزش و یادگیری کسب می‌شوند. به طور کلی شکل‌گیری یک نگرش را می‌توان ناشی از ۴ عامل عمده زیر دانست:

- ۱- آنچه که نیازهای شخصی را رفع نماید. به عنوان مثال دانشجویی که با وجود همه مشکلات به تحصیل ادامه می‌دهد، ثابت می‌کند نسبت به درس و تحصیل، نگرش مثبتی دارد.
  - ۲- کسب اطلاعات درباره موضوع، شیء یا فرد خاص. به عنوان مثال اگر شخص از طریق رسانه، بحث‌هایی را در مورد انرژی هسته‌ای شنیده باشد طبعاً نگرشی راجع به این موضوع پیدا می‌کند.
  - ۳- تعلق گروهی. تعلق کودک در خانواده به عنوان عضوی از آن سبب می‌شود که نگرشی، مشابه نگرش خانواده را در خود شکل دهد.
  - ۴- شخصیت فرد. نگرش منعکس‌کننده شخصیت فرد است. به عنوان مثال حتی در یک گروه هم، تفاوت نگرشی وجود دارد که ناشی از قضاوت در مورد شخصیت افراد است [۴].
- نگرش و رفتار در زندگی روزمره ما با یکدیگر در هم تنیده شده‌اند. تغییر نگرش‌ها می‌تواند منجر به تغییراتی در رفتار شود و به عکس، تغییر در رفتار می‌تواند بر نگرش‌های فرد تأثیر گذارد. بنابراین یکی از راه‌های تغییر دادن رفتار افراد و ایجاد تمایل در آنها نسبت به موضوعات مطالعه و تغییر نگرش‌های آنان است. از این منظر نگرش میزان ارزیابی مطلوب یا نامطلوب فرد نسبت به یک رفتار است. به گونه‌ای که افراد می‌توانند به جستجوی تجربه‌های تازه پرداخته و با تمرین آن تجربیات، رفتارهای تازه‌ای را به منظور ایجاد تغییر در نگرش‌هایشان نسبت به جهان پیرامون، در خود به وجود آورند. بر این اساس حیاتی‌ترین باوری که نگرش یک فرد را نسبت به پذیرش یک فناوری جدید در محل کار

شکل می‌دهد، به درک فرد از میزان سودمندی آن فناوری و میزان قابلیت استفاده از آن بستگی دارد. به عبارت دیگر مهمترین عامل در زمینه پذیرش یک فناوری یا یک روش جدید کاری، میزان کاربردی بودن آن سیستم است [۸]. بنابراین در این بررسی منظور از نگرش، ارزیابی کارکنان از مزایا و مضرات به کارگیری یک فناوری یا یک روش جدید کاری است. این تحلیل‌ها در سازمان‌ها بیشتر بر هزینه‌های اداری، بازار کار، سبک زندگی، شرایط کار و بهره‌وری متمرکز است. در ادامه مزایا و مضرات دورکاری در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی مورد بررسی قرار می‌گیرد [۱۱، ۵، ۶].

### ۳-۲- مزایا و معایب دورکاری

#### ۳-۲-۱- سطح فردی

##### الف: مزایا

- گسترش حق انتخاب شغل و بهبود فرصت‌های کاری: در دورکاری، فرصت‌های کاری تنها به مشاغلی که فاصله محل انجام آنها با خانه کارکنان از لحاظ رفت و آمد معقول باشد، محدود نمی‌شوند. به عبارت دیگر می‌توان بدون نیاز به رفت و آمد، کارمند هر شرکت یا سازمانی بود و برای سازمان‌های مختلفی کار را از راه دور انجام داد و دیگر محدودیت جا و مکان و زمان نداشت.

- کاهش زمان و هزینه تردد: این مزیت موجب می‌گردد کارکنان در مکانی که ترجیح می‌دهند به کار خود بپردازند و از هزینه رفت و آمد، اضطراب‌های ناشی از آن و زمان صرف شده بکاهند.

- انعطاف در ساعات کار و استفاده موثر از زمان: یک نگرش منعطف به ساعات کار، اغلب با یک برنامه دورکاری موفقیت آمیز همراه است. هرکس یک آهنگ روزانه شخصی دارد. برخی بیشتر در اوایل صبح و برخی در آخر شب نشاط و خلاقیت دارند. نگرش منعطف در دورکاری به معنای آزادی فرد در آغاز و پایان کار به هر شکلی است که فرد می‌خواهد.

- تعادل بین زندگی کاری و زندگی خانوادگی: اگر چه ممکن است کارکنانی که از طریق دورکاری فعالیت می‌کنند ساعات بیشتری را صرف کار نمایند، ولی باز هم فرصت بیشتری دارند تا در کنار خانواده خود باشند، زمان بیشتری را با آنان سپری کنند و مسئولیت‌هایی را در منزل بپذیرد.

- کاهش استرس در محیط کار: دورکاری با حذف زمانی که کارمندان در مسیر بین خانه و محل کار در خیابان طی می‌کنند سبب می‌گردد استرس کارکنان در محیط کار کاهش یابد. به این ترتیب که آنان با خارج شدن از فضای کار می‌توانند احساس راحتی و کنترل بیشتری بر محیط اطراف داشته باشند.

### ب: معایب

- انزوای کارکنان: یکی از مهمترین چالش‌های دورکاری انزوای کارکنان است که به دلیل جدایی آنان از شبکه‌های اجتماعی و فضای کار سنتی ایجاد می‌گردد.

- کاهش فرصت‌های ارتقاء شغلی: یکی از دغدغه‌های دورکاران تاثیر دورکاری بر پیشرفت شغلی آنها است. آنها همواره نگران این موضوع هستند که با دوری از دید کارفرمایان، برای ارتقاء و یا سایر پاداش‌ها نیز در ذهن آنها نخواهند بود.

- کاهش کار گروهی و تعاملات اجتماعی کارکنان: زمانی که کارکنان در یک مکان مشغول کار و فعالیت نباشند، نمی‌توانند با یکدیگر به صورت گروهی کار کنند. اگر چه ارتباطات الکترونیکی می‌تواند برقراری ارتباط میان دورکاران را میسر سازد، اما باید گفت که این نوع ارتباطات را می‌توان تنها جایگزین برخی ارتباطات رودررو کرد و بهترین راه برای برقراری ارتباط نیست. این ارتباطات با وجود اینکه برای تبادل اطلاعات مناسب هستند، اما برای مذاکرات و بحث‌ها مناسب نیستند.

- احتمال به خطر افتادن امنیت شغلی: در زندگی سازمانی امنیت شغلی از جمله مسائلی است که کارکنان را به خود مشغول می‌سازد و بخشی از انرژی روانی و فکری سازمان صرف این مسئله می‌شود. در صورتی که کارکنان از این بابت به سطح مطلوبی از آسودگی خاطر دست یابند با فراغ بال توان و انرژی خود را در اختیار سازمان قرار می‌دهند و سازمان نیز کمتر دچار تنش‌های انسانی می‌گردد.

## ۲-۳-۲- سطح سازمانی

### الف: مزایا

- حفظ مهارت‌های کمیاب و افزایش قدرت انتخاب بهینه نیروی کار: یکی از ویژگی‌های دورکاری، امکان به‌کارگیری کارکنان دارای مهارت‌های کمیاب برای انجام کار است. با دورکاری می‌توان افرادی

را که دارای مهارت‌های ویژه‌ای هستند و به‌صورت مرسوم نمی‌توان آنان را استخدام کرد، به‌کارگرفت. همچنین وقتی که خانواده فرد نقل مکان می‌کند، می‌توان بدون از دست دادن فرد دورکار، از فاصله دور از مهارت‌های او استفاده کرد.

- کاهش هزینه‌های ثابت سازمانی: با امکان انجام کار از راه دور و عدم نیاز به حضور کارکنان در دفاتر کاری و تامین نیازهای آنان توسط سازمان‌ها، می‌توان از هزینه‌های مربوط به سرمایش، گرمایش، تعمیرات، حفاظت، فضا و... جلوگیری نمود. ضمن اینکه نیاز به ساختمان‌های بزرگ و اداره‌های عریض و طویل کاهش می‌یابد.

- افزایش بهره‌وری: بهره‌وری آن دسته از کارکنانی که دور از شلوغی و صحبت‌های اداری، شایعه‌ها، مزاحمت‌های همکاران و دیگر سروصداهای دفتر کار به فعالیت می‌پردازند، به‌طور قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌یابد، زیرا تمرکز بیشتری بر کار خود دارند.

- کاهش غیبت و هزینه‌های آن برای سازمان: دورکاری با ایجاد انعطاف در ساعات کاری باعث کاهش درخواست‌هایی از قبیل مرخصی برای مسائل خود یا خانواده از سوی کارکنان می‌گردد.

- بهبود خدمات‌رسانی به مشتریان: با انجام کار از راه دور سازمان‌ها قدرت بیشتری برای پاسخگویی به نیازهای فوری و اضطراری خواهند داشت. خدمات به مشتری را می‌توان بدون توقف و فراتر از کار روزانه یا هفتگی، بدون دریافت هزینه اضافی افزایش داد. به‌عبارت دیگر در سریع‌ترین زمان ممکن، خدمات و اطلاعات به مشتری ارائه می‌شود.

#### **ب: معایب**

- کاهش تعهد و تعلق به سازمان: دوری کارکنان از فضا و محیط سازمان و فرهنگ، ارزش‌ها و هنجارهای آن منجر به کاهش تعهد و تعلق آنها نسبت به سازمان در بلندمدت خواهد شد.

- مشکل نظارت بر خروجی‌ها: این سوال همواره مطرح است که چگونه می‌توان بهره‌وری را اندازه گرفت و یا افرادی را که دور از دید می‌باشند مدیریت کرد؟ برخی از مدیران معتقدند چنانچه مدیری نتواند کارمند خود را هنگام انجام فعالیت‌ها ببیند، نمی‌تواند به نقاط قوت و ضعف وی پی برده و بازخور عملکردی مناسبی را فراهم آورد. در این حالت به‌جای فرآیندها تنها می‌توان بر روی نتایج تمرکز نمود.

- کاهش امنیت اطلاعات سازمان به دلیل نامطمئن بودن خطوط ارتباطی و نیاز به مقابله با تهدیدهای شبکه‌ای.
- عدم آشنایی مدیران و کارکنان با مزایا و کاربردهای کار از راه دور و ناتوانی آنها در استفاده از رایانه.

### ۳-۳-۲- سطح اجتماعی

#### الف: مزایا

- کاهش حجم ترافیک: دورکاران معمولاً زمانی رفت و آمد می‌کنند که ترافیک کمتری وجود دارد. این امر از هزینه‌های راه‌سازی و گسترش بزرگراه‌ها نیز می‌کاهد.
- کاهش آلودگی هوا و محیط زیست: این عامل که نتیجه‌ای از عامل قبلی است در اثر کاهش مسافرت‌های درون شهری، بین‌شهری و همچنین سروصداهای ناشی از آن اتفاق می‌افتد.
- ایجاد فرصت‌های کاری و کاهش بیکاری: دورکاری افراد را قادر به استفاده از فرصت‌های کاری موجود در دیگر مناطق و حتی کشورهای دیگر می‌نماید.
- شایسته‌سالاری و عدالت اجتماعی: در گذشته سازمان‌ها ناگزیر بودند کار را به یکی از متخصصان همان شهر (یا منطقه جغرافیایی) بسپارند، اما امروزه می‌توان کار را به‌صورت از راه دور به هر متخصصی که توانایی‌ها و قابلیت‌های بیشتری دارد سپرد. همچنین موقعیت‌های کاری یکسانی برای همه به‌وجود می‌آید که موجب تحقق عدالت اجتماعی می‌شود.
- امکان دسترسی به کار برای افراد با مشکلات ویژه: دورکاری امکان دسترسی به آموزش، تعاملات اجتماعی و کار را برای افراد دارای مشکلات ویژه‌ای از قبیل معلولیت، پرستاری از کودکان، افراد مسن و بیمار و... فراهم می‌نماید [۱۲].
- ایجاد فرصت مناسب برای اشتغال زنان: در بسیاری از خانواده‌ها، کار زن در خارج از خانه به‌دلایل مختلف امکان‌پذیر نیست. کار از راه دور فرصت مناسبی برای اشتغال زنان فراهم می‌کند.
- کاهش رشد جمعیت شهرهای بزرگ: با اجرای دورکاری از هجوم نیروی کار به شهرهای بزرگ برای دستیابی به موقعیت‌های کاری بهتر کاسته می‌شود.



**ب: معایب**

- کاهش تعاملات اجتماعی
- احساس عدم امنیت شغلی در جامعه
- افزایش تعارضها به دلیل کمبود ضوابط و مقررات ضروری و پشتوانه قانونی مناسب برای دورکاری
- نیاز به سرمایه‌گذاری برای تامین فضا و تجهیزات مورد نیاز برای انجام کار در خانه
- نیاز به شبکه‌های کامپیوتری، تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزارهای پشتیبانی و هزینه‌های بالای آن
- هزینه بالای ارتباطات از راه دور و دسترسی به اینترنت با سرعت مناسب

**۴-۲- ضرورت پذیرش دورکاری:**

بر اساس چارچوب فعلی کسب و کار و جامعه، شواهد قابل توجهی نسبت به ضرورت اجرای دورکاری وجود دارد. این شواهد عبارتند از [۱۳]:

۱- نیاز روزافزون به گسترش زیرساخت‌های فیزیکی: بر اساس اعلام رسانه‌های عمومی و مراکز علمی، فرودگاه‌ها، بزرگراه‌ها و سیستم‌های راه‌آهن، قادر به برآوردن تقاضاهای فعلی نیستند. به گزارش یو اس ای تودی، آمریکایی‌ها سالانه ۳.۷ بلیون ساعت را در ترافیک می‌گذرانند. فرودگاه‌های شهرهایی مانند لندن، آتلانتا، شیکاگو و نیویورک به‌طور معمول از تاخیر رنج می‌برند و معتقدند درحد ظرفیت کامل فعالیت می‌کنند. تخمین‌های خوش بینانه- حداقل در ایالات متحده آمریکا- نشان می‌دهد که تردها به‌طور متوسط ۲۵ دقیقه طول می‌کشند.

۲- پرهیز از استرس: دورکاری به کارکنان اجازه می‌دهد تا حد زیادی از استرس و تاخیرهای کاری اجتناب نمایند. جای شگفتی است که هر چه زیرساخت‌های جهانی بدتر شده‌اند، زیرساخت‌های فناوری بهتر شده‌اند و بسیاری از محل‌های کار به فناوری‌های بی‌سیم دسترسی یافته‌اند. این امر امکان کار از راه دور را فراهم آورده است.

۳- کاهش مصرف انرژی: علاوه بر مزایای زیرساختی، فواید واقعی و صرفه‌جویی‌های محیطی و هزینه‌ای قابل توجه در زمینه محیط زیست و انرژی می‌تواند محرکی برای اجرای برنامه‌های دورکاری باشد. به‌طور مثال بهبودی ۴۰ درصدی در بهره‌برداری از فضای یک ساختمان اداری

صدهزار فوت مربعی (۹۲۰۰ مترمربع)، برابر با کنار گذاشتن ۵۶۰ اتومبیل از جاده‌ها است. از آنجایی که دورکاری و کاهش نیاز به فضا، در یک راستا هستند، سازمان اغلب کاهش هزینه‌های فضای اداری فیزیکی را خیلی سریع احساس می‌کند. به عنوان مثال ۵۶ درصد کارکنان شرکت سان بدون فضای اداری آجری و سیمانی کار می‌کنند. از لحاظ صرفه‌جویی در فضای اداری فیزیکی، میکرو سیستم‌های شرکت سان ۳۸۷ میلیون دلار صرفه‌جویی کردند.

اما بزرگترین نتیجه به‌کارگیری دورکاری، کاهش هزینه نیست. بیشترین تاثیر زمانی به‌دست می‌آید که سازمان‌ها دورکاری را به‌عنوان یک دارایی رقابتی و یا منبعی برای کسب مزیت رقابتی، به‌ویژه دارایی مبتنی بر منابع انسانی به‌جای ساز و کاری برای صرفه‌جویی در هزینه در نظر می‌گیرند. به‌عنوان مثال، استفاده از دورکاری سازمان را نسبت به بهره‌گیری از سرمایه‌های انسانی در زمان‌های مختلف توانا می‌سازد. در نتیجه کارها به‌صورت ۲۴ ساعته قابل انجام خواهد بود. همچنین دورکاری به مدیران منابع انسانی اجازه می‌دهد تا در تامین بهترین افراد با استعداد -اغلب از سراسر جهان- انعطاف‌پذیری بیشتری داشته باشند. در محیط‌های کاری سنتی، افراد با استعداد محدود به یک منطقه جغرافیایی بودند. همین‌طور، کیفیت سرمایه انسانی و کار تولید شده همیشه به افراد مستعدی که در مجاورت فضای فیزیکی اداری زندگی می‌کنند، محدود بود. دورکاری، تعداد کارمندان مستعد آماده به کار سراسر جهان را در بر می‌گیرد. این امر زمینه انعطاف‌پذیری و عدالت کاری را فراهم می‌سازد [۱۳].

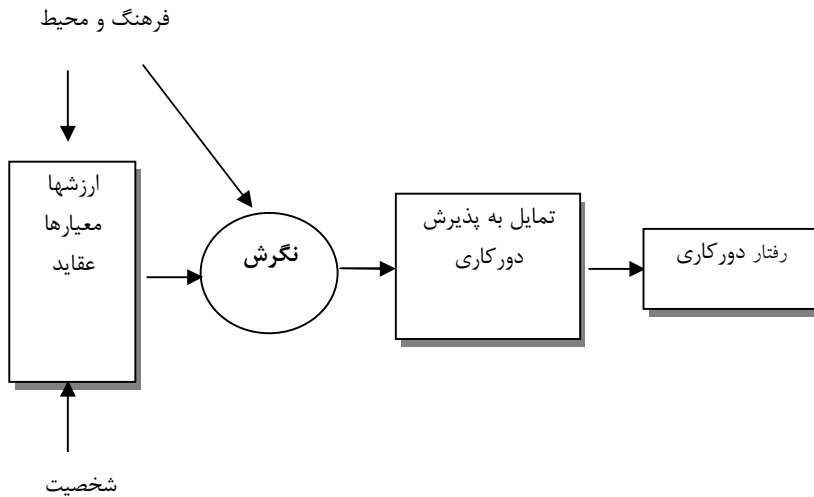
## ۵-۲- مدل‌های پذیرش دورکاری

تحقیق‌ها و بررسی‌های فراوانی در خصوص عوامل موثر بر پذیرش دورکاری انجام شده است. در ادامه به برخی از مهمترین آنها اشاره شده است:

- مایلز، تیونگ و ترابان در سال ۱۹۹۶ عوامل موثر بر پذیرش دورکاری را در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی مورد بررسی قرار داده و عواملی مانند استقلال فردی، انعطاف‌پذیری، کاهش تضاد در محیط کار، افزایش بهره‌وری فردی، کاهش تردد، افزایش تمرکز، صرفه‌جویی در هزینه‌های غذا، پوشاک و تردد، استفاده از لباس‌های غیررسمی و رضایت شغلی را در سطح فردی، عوامل

به کارگیری نیروهای متخصص، صرفه جویی در فضا، کاهش جابه جایی و غیبت، افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها را در سطح سازمانی و عوامل کاهش آلودگی، کاهش مصرف سوخت، قابلیت به کارگیری افراد معلول، حفظ انرژی، کاهش ترافیک و تقاضای حمل و نقل، کاهش تقاضا برای مهاجرت به شهرها را در سطح اجتماعی موجب پذیرش دورکاری عنوان نمودند [۷، ۱۴].

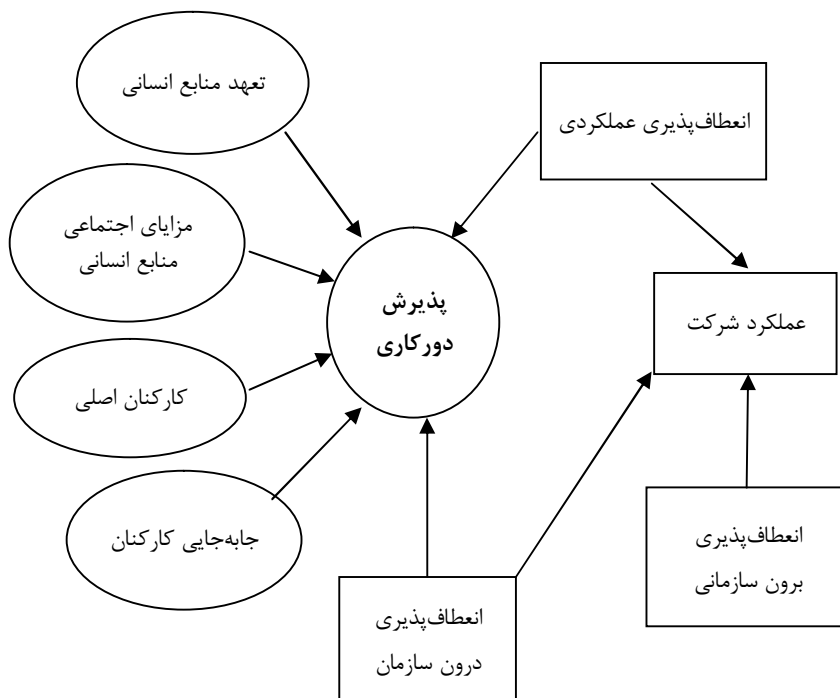
- فیشباین و آجنز مدل پذیرش دورکاری را با رویکرد عوامل موثر بر نگرش و تاثیر نگرش بر پذیرش دورکاری بررسی و مدل زیر را ارائه نمودند [۷]:



شکل ۱- مدل پذیرش دورکاری از دیدگاه فیشباین و آجنز [۷]

- مانوئلا، سنچز و کارنایسر در سال ۲۰۰۵ عوامل موثر بر پذیرش دورکاری را به سه دسته منابع انسانی، فناوری و سازمانی تقسیم کرده‌اند [۵].

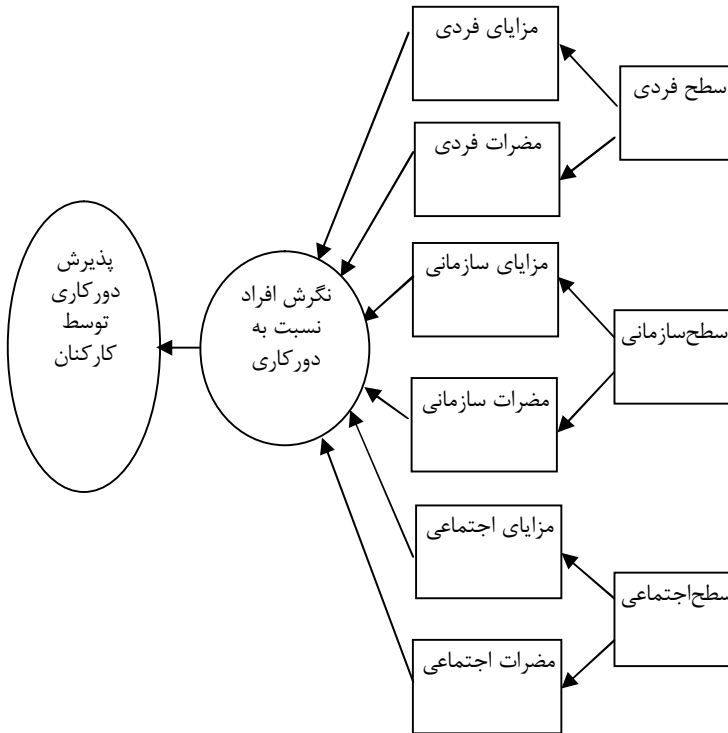
- پرز، جیمنز و کارنایسر عوامل موثر بر پذیرش دورکاری و رابطه آن با عملکرد را به صورت زیر بیان کرده‌اند [۱۴]:



شکل ۲- مدل پذیرش دورکاری از دیدگاه پرز، جیمنز و کارنایسر [۱۴]

#### ۲-۶- مدل مفهومی تحقیق:

با توجه به مدل‌های پیش‌گفته، در پژوهش حاضر نگرش افراد نسبت به دورکاری در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی بررسی و تاثیر آن در پذیرش دورکاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است:



شکل ۳: مدل مفهومی تحقیق

### ۳- فرضیه تحقیق:

با توجه به مرور ادبیات فرضیه اصلی تحقیق به صورت زیر تدوین شده است؛ بین نگرش کارکنان نسبت به دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.

سایر فرضیات نیز شامل موارد زیر می باشد.

- ۱) بین مزایای فردی دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.
- ۲) بین مضرات فردی دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.
- ۳) بین مزایای سازمانی دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.
- ۴) بین مضرات سازمانی دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.
- ۵) بین مزایای اجتماعی دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.
- ۶) بین مضرات اجتماعی دورکاری و پذیرش آن رابطه معنادار وجود دارد.

#### ۴- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ نوع، تحقیقی توصیفی- پیمایشی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از منابع موجود شامل کتب، مقالات، سایت‌های اینترنتی و پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه تحقیق مبتنی بر ۳۱ سوال مرتبط با موضوع و اهداف پژوهش و نیز استفاده از منابع معتبر پیرامون دورکاری در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم و برای سنجش پایایی آن از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است.

تعداد ۳۰ پرسشنامه در بین ۳۰ نفر از افراد جامعه آماری توزیع گردید که ضریب آلفای کرونباخ نود درصد از طریق نرم‌افزار SPSS به دست آمد. بنابراین می‌توان گفت پرسشنامه تحقیق از اعتبار کافی برخوردار است. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان و مدیران حوزه ستادی وزارت صنعت، معدن و تجارت (۷۰۳ نفر) و سازمان بازرگانی استان تهران (۳۷۸ نفر) مجموعاً ۱۰۸۱ نفر تشکیل می‌دهد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد ۱۱۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شده است.

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون اسمیرنوف و کولموگروف، ضریب همبستگی و آزمون فریدمن استفاده شده است.

#### ۵- یافته‌های تحقیق

##### ۵-۱- آزمون فرضیات

با توجه به غیرنرمال بودن توزیع داده‌های تحقیق، از ضریب همبستگی اسپیرمن برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. همچنین برای بررسی تغییرهای متغیر پذیرش دورکاری و پیش‌بینی میزان این متغیر تحلیل رگرسیون انجام گرفته است.

جدول (۱) نتایج حاصله از آزمون آماری فرضیه‌های تحقیق را به اختصار نشان می‌دهد.

جدول ۱- نتایج حاصل از آزمون آماری فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	R	Beta	P.V.	F	ضریب تعیین	نوع رابطه	نتیجه آزمون
اصلی	۰.۷۰	۰.۷۰	۰.۰۰۰	۱۰۴.۸۵۷	۴.۵۲۹	رابطه معنادار و مثبت	تایید
اول	۰.۷۱	۰.۷۱	۰.۰۰۰	۱۱۵.۱۳۳	۳.۴۱۲	رابطه معنادار و مثبت	تایید
دوم	۰.۵۷	-۰.۵۷	۰.۰۰۰	۵۲.۶۸	۲۰.۹۲۴	رابطه معنادار و معکوس	تایید
سوم	۰.۶۰	۰.۰۶	۰.۰۰۰	۶۲.۶۹۱	۵.۵۰۰	رابطه معنادار و مثبت	تایید
چهارم	۰.۵۰	-۰.۵۰	۰.۰۰۰	۳۷.۴۸	۱۹.۵۰۳	رابطه معنادار و معکوس	تایید
پنجم	۰.۵۶	۰.۵۶	۰.۰۰۰	۵۲.۹۷۰	۸.۵۹۳	رابطه معنادار و مثبت	تایید
ششم	۰.۷۱	-۰.۳۷	۰.۰۰۰	۱۷.۱۲۱	۱۹.۰۹۳	رابطه معنادار و معکوس	تایید

همان‌طور که مشاهده می‌گردد نتایج حاصله از آزمون فرضیه‌های تحقیق مبین این مطلب است که بین مزایای فردی، سازمانی و اجتماعی دورکاری و پذیرش دورکاری از سوی آنان رابطه معنادار و مثبت وجود دارد، درحالی‌که این امر در خصوص مضرات فردی، سازمانی و اجتماعی دورکاری رابطه‌ای معنادار اما معکوس را نشان می‌دهد. همچنین، وجود رابطه مثبت و معنادار بین نگرش کارکنان نسبت به دورکاری و پذیرش دورکاری از سوی آنان (فرضیه اصلی تحقیق) در سطح اطمینان ۹۹ درصد در وزارت صنعت، معدن و تجارت تایید گردیده است.

## ۲-۵- اولویت بندی متغیرهای تحقیق

به‌منظور پاسخ به این سؤال مقایسه‌ای بین میزان سهم نسبی هر یک از متغیرهای مورد بررسی در پذیرش دورکاری از سوی کارکنان صورت گرفت (جدول ۲).

جدول ۲- رتبه‌بندی متغیرهای موثر بر پذیرش دورکاری از سوی کارکنان

متغیرهای موثر بر پذیرش دورکاری از سوی کارکنان	Beta	رتبه متغیر	نوع تاثیر
مزایای فردی دورکاری	۰.۷۱	۱	مستقیم
مضرات فردی دورکاری	۰.۵۷	۲	معکوس
مزایای سازمانی دورکاری	۰.۰۶	۶	مستقیم
مضرات سازمانی دورکاری	۰.۵۰	۴	معکوس
مزایای اجتماعی دورکاری	۰.۵۶	۳	مستقیم
مضرات اجتماعی دورکاری	۰.۳۷	۵	معکوس

بررسی جدول فوق نشان می‌دهد که آنچه در پذیرش دورکاری برای کارکنان در درجه اول اهمیت قرار دارد مزایایی است که این روش کاری برای کارکنان به‌همراه خواهد داشت. همچنین نقطه مقابل یعنی مضراتی که دورکاری برای کارکنان به‌دنبال دارد، موضوعی است که می‌تواند مانعی جدی برای اجرای موفقیت‌آمیز دورکاری در وزارت صنعت، معدن و تجارت باشد.

## ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

بر اساس مدل تحقیق عوامل موثر بر پذیرش دورکاری در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی دسته‌بندی و در قالب مزایا و مضرات هر سطح با استفاده از آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون بررسی شدند. نتایج حاصل نشان می‌دهد که بین نگرش کارکنان نسبت به دورکاری و پذیرش آن از سوی کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت رابطه معنادار وجود دارد و مقدار  $r = 0/70$  وجود رابطه معنادار و مثبت را بین متغیرهای مورد بررسی تایید نمود. از این رو مدیران و مسئولان در پیاده‌سازی دورکاری باید نسبت به عامل پذیرش این مفهوم از سوی کارکنان حساسیت ویژه داشته باشد و تلاش نمایند میان مضرات و مزایای دورکاری تعادل برقرار نمایند. براین اساس، توجه به موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:

۱- کارکنان نباید وادار به اجرای دورکاری شوند، بلکه باید آنها را نسبت به مزایا و مشکلات ناشی از اجرای دورکاری برای خود، خانواده و سازمان‌شان آگاه نمود. در این راستا و برای نهادینه‌سازی استفاده از روش‌های الکترونیکی در انجام کار، طراحی و به‌کارگیری یک نظام آموزشی منسجم، یکپارچه و کاربردی، نسبت به تربیت و تامین افرادی با مهارت‌های مورد نظر و آشنایی کامل با قابلیت‌های سیستم ضروری به‌نظر می‌رسد.

۲- به‌منظور جلب نظر کارکنان و شناخت مناسب‌تر آنها پیشنهاد می‌شود تا موقعیت تجربه پاره‌وقت دورکاری برای آنها فراهم گردد. این امر در صورت اجرای صحیح، همراهی بیشتر کارکنان را به‌دنبال خواهد داشت.

۳- به‌منظور کاهش فعالیت‌ها و نیز تعامل‌های غیرضروری، بازنگری در مراحل انجام کار با هدف حذف فعالیت‌های زاید و ساده‌سازی فرایندها انجام گیرد.



۴- به منظور کاهش خطرهای ناشی از انتقال الکترونیکی اطلاعات، از طریق شناسایی نیازهای اطلاعاتی مدیران و کارکنان در بخش‌های مختلف و با استفاده از راه‌کارهای حفاظتی سیستم، امکان دسترسی ایمن به اطلاعات در محدوده مجاز فراهم آید.

۵- در اجرای این نوع از سازماندهی کاری و پیاده‌سازی فرایند دورکاری، باید عوامل فردی، سازمانی و اجتماعی را نه به‌طور جداگانه، بلکه در پیوند با یکدیگر و به‌مثابه یک راهبرد مناسب در اجرای دورکاری، مورد توجه قرار داد. ضمن اینکه با توجه به نظر کارکنان مبتنی بر اهمیت بیشتر مزایای فردی در پذیرش دورکاری، تلاش برای حل مشکلات مربوط به این حوزه در درجه اهمیت بیشتری قرار دارد.

۶- باید به‌خاطر داشت که همه کارها را نمی‌توان در بیرون از محوطه سازمان و از طریق دورکاری انجام داد.

۷- بدون شک عامل اساسی در پیشبرد، اجرا و استقرار هر تغییر سازنده‌ای در سازمان، حمایت مدیریت ارشد است که به‌عنوان یک وکیل مدافع قدرتمند، استقرار نظام و تغییر فرآیندها را تشویق نماید. بنابراین حمایت ملموس‌تر مدیران از تغییرات و وجود یک رهبر ارشد که فعالانه کارکنان را به انجام کار از راه دور تشویق نماید، ضروری به‌نظر می‌رسد.

۸- باید به‌یاد داشت که نتایج هر تغییری در فرصت زمانی مناسب شناسایی می‌شوند. فرایند دورکاری نیز از این قاعده مستثنی نیست. بنابراین زمان‌بر بودن استقرار آن باید مورد توجه قرار گیرد و قدرت تحمل نتایج اولیه در مسئولان امر در نظر گرفته شود.

۹- نکته مهم‌تر اینکه کارکنان باید متقاعد شوند که همچنان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان مورد توجه هستند و به‌کارگیری روش‌های جدید انجام کار به‌معنی کنارگذاشتن آنها نیست، و دورکاری تنها ابزاری برای تسهیل تعامل، همکاری، تولید، به‌اشتراک‌گذاری دانش و انجام وظایف است.

## ۷- پی‌نوشت‌ها

- ۱- Teleworking European Commission  
 ۲- International Teleworking Association and Council

## ۸- منابع

- [۱] اسپهرایی، بهمن، "دورکاری، مفاهیم و فرایند برنامه ریزی"، تهران، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ص ۱۰، ۱۳۸۲.
- [۲] اقلیچ، باتمان، "دورکاری (کار از راه دور): مزایا و راه کارها"، سایت راهکار مدیریت، <http://www.mgtsolution.com>. ۱۳۸۸.
- [۳] کریمی، یوسف، "روانشناسی اجتماعی (نظریه‌ها، مفاهیم و کاربردها)"، تهران، ارسباران، ص ۲۹۵، ۱۳۸۸.
- [۴] گولد، جولیبوس و کولب، ویلیام؛ "فرهنگ علوم اجتماعی" ترجمه مصطفی ازکیا، تهران، نشر مازیار، چاپ دوم، ص ۸۶۲، ۱۳۸۴.
- [۵] Aboelmaged Mohammad G., Elamin Abdullah M. "Teleworking in UAE: An empirical study of influencing factors, facilitators, and inhibitors", *Journal of Business Science and Applied Management*, Vol ۴ Issue ۱, ۲۰۰۹.
- [۶] Baard, Nicholas- Thomas Adèle "Teleworking in South Africa: Employee benefits and challenges", *SA Journal of Human Resource Management*, Vol. ۸ No. ۱, p۳, ۲۰۱۰.
- [۷] Baruch Yehuda, Joan Yuen Yuk King, "Inclination to opt for Teleworking: A comparative analysis of United Kingdom versus Hong Kong employees", *International Journal of Manpower*, Vol. ۲۱ No. ۷, p۵۲۵, ۲۰۰۰.
- [۸] Forgacs Tamas, Empirical research findings on telework: Management experiences and attitudes, *Peer-reviewed & Open access journal*, Volume ۱, Issue ۱, p۹, ۲۰۱۰.
- [۹] Halpin, Jon, G. *to telework. PC Magazine* ۲۰(۶): ۲۷۳, p ۱۱, ۲۰۰۱.
- [۱۰] Illegems Viviane, Verbeke Alain, "Telework: what does it mean for management", *Elsevier Ltd*, p ۳۲۰, ۲۰۰۴.
- [۱۱] Nelson, Oly Ndubisi- Cengiz, Kahraman, "Teleworking adoption decision-making processes: Multinational and Malaysian firms comparison," *The Journal of Enterprise Information Management*, Vol. ۱۸, No. ۲, pp ۱۵۶-۱۵۷, ۲۰۰۵.
- [۱۲] Nishina, Masahisa, Applications of Teleworking Based on a Study of Disabled Workers, *Industrial Health*, n۴۸, p۲۹۴, ۲۰۱۰.
- [۱۳] Offstein Evan H., Morwick Jason M. and Koskinen Larry, "Making telework work: leading people and leveraging technology for competitive advantage", *Strategic HR Review*, vol. ۹ NO. ۲, ۲۰۱۰.

- [۱۴] Pérez Pérez, M., Marínez Sánchez, A.M., De Luis Carnicer, M.P., Vela Jiménez M.J, "Telework adoption, change management, and firm performance", *Journal of Organizational Change Management*. Vol ۲۱. No. ۱ p ۱۱, ۲۰۰۸.
- [۱۵] Tietze Susanne, Musson Gill, Scurry Tracy, "Homebased work: a review of research into themes, directions and implications", *Emerald Group Publishing Limited*, Vol. ۲۸ No. ۶, p ۵۸۶, ۲۰۰۹.
- [۱۶] United States Environmental Protection Agency- Office of Air and Radiation, *Telework Programs: Implementing Commuter Benefits as One of the Nation's Best Workplaces for Commuters*SM, p۱۹, ۲۰۰۵.