

## دورکاری در کتابخانه ملی ایران از دیدگاه دورکاران و مدیران آنها

اعظم نجفقلی نژاد و رجوی<sup>۱</sup>، نجلا حریری<sup>۲</sup>، علی صادقزاده و ایقان<sup>۳</sup>

چکیده

هدف: مطالعه دورکاری در کتابخانه ملی ایران از دو دیدگاه کارمندان دورکار و مدیران آنها  
روش‌شناسی: روش پژوهش پیمایشی و ابزار گردآوری اطلاعات، دو پرسشنامه پژوهش‌گر ساخته  
بود که در بین کارمندان دورکار (با حداقل حداقل ۶ ماه سابقه دورکاری) و مدیران آنها در کتابخانه ملی  
ایران توزیع گردید. ضریب آلفای کرونباخ در دو پرسشنامه مدیران و کارمندان دورکار به ترتیب ۰/۸۵  
و ۰/۸۰ بود.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد ۸۵٪ دورکاران زن و بیش از ۸۰٪ متأهل بودند. بخش پردازش بیشترین  
تعداد دورکاران را شامل می‌شد. ۳۱٪ دورکاران از اتومبیل شخصی برای رسیدن به محل کار استفاده  
می‌کردند. بیش از ۶۴٪ دورکاران بالاترین میزان رضایت از دورکاری را گزارش کردند حال آنکه بیش  
از ۵۶٪ از مدیران رضایتی کمتر از متوسط داشتند. عوامل متأثر از دورکاری نیز از دیدگاه کارمندان  
دورکار و مدیران آنها قابل تأمل بود. ۸۰٪ کارمندان دورکار کاهش استرس را از عوامل تأثیرگذار عنوان  
کردند. کاهش کنترل و دسترسی به دورکاران از عوامل متأثر از دورکاری از دیدگاه مدیران گزارش شد.  
نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد بین دیدگاه کارمندان دورکار و مدیران آنها در مورد ادامه دورکاری و  
نیز امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تفاوت معنی‌داری وجود نداشت اما بین دیدگاه مدیران و  
دورکاران در مورد کیفیت کار تفاوت معنی‌دار بود.

کلیدواژه‌ها: دورکاری، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، کارمندان دورکار، مدیران دورکار

۱. دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی و کارشناس سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران  
[najafgholinezhad@gmail.com](mailto:najafgholinezhad@gmail.com)
۲. دانشیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران  
[nadjarhari@gmail.com](mailto:nadjarhari@gmail.com)
۳. دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی و رئیس گروه اطلاع‌رسانی مخطوطات سازمان اسناد و  
کتابخانه ملی ایران [sadeghzadeh3832@yahoo.com](mailto:sadeghzadeh3832@yahoo.com)

## مقدمه

در گذشته، زمان و فضا با هم ارتباط داشتند. فرایندهایی که وابسته به زمان بودند به فضا نیز وابستگی داشتند و فعالیت اقتصادی در قالب مکان سازمان‌دهی می‌شد (اگبجا و سالوو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). انقلاب اطلاعات، ارتباط بین زمان و مکان را شکست. به‌عنوان مثال، خرید کتاب الکترونیکی از سایت آمازون یا خرید محصولات نرم‌افزاری به صورت آنلاین نوعی تجارت الکترونیکی است که محصول، ارسال، پرداخت و انتقال به خریدار تماماً به صورت دیجیتالی صورت می‌گیرد بدون اینکه حضور فیزیکی اهمیت داشته باشد. با گسترش تکنولوژی‌های اطلاعات و ارتباطات، امکان برقراری مراودات، تبادل اطلاعات و فعالیت از فواصل جغرافیایی مختلف فراهم گردید. بدین ترتیب امکان تشکیل شرکت‌های چندملیتی و بین‌المللی با مدیریت واحد فراهم شد، به گونه‌ای که آفتاب هیچ‌گاه در قلمرو این شرکت‌ها غروب نمی‌کند. افراد مجبور نیستند که برای کار کردن جلای وطن نموده و به نقطه‌ای دیگر عزیمت نمایند. بلکه کار می‌تواند به محل آنان حرکت کند؛ شرکت‌هایی نظیر «آی‌بی‌ام<sup>۲</sup>» و «زیمنس<sup>۳</sup>» از نیروی انسانی موجود در کشورهای مختلف برای راه‌اندازی و اداره شعبات خود در آن کشورها استفاده می‌کنند (قنبری و بخت‌جو، ۱۳۹۰). این شیوه کاری جدید، دورکاری نامیده شد. واژه دورکاری هیچ تعریف جهانی واحدی ندارد و این واقعیت سبب ابهامات زیاد و سوءتفاهم می‌شود. منبع اصلی سردرگمی، استفاده مشترک از واژه "Telecommuting" و "Telework" است (پرتی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲b). کاربرد «بی‌نظم»<sup>۵</sup> هر دو واژه یک هرج و مرج واقعی ایجاد کرده است. جک نیلز<sup>۶</sup>، اصطلاح «Telecommuting» را در اوایل دهه ۱۹۷۰ به کار برد (پرات<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). نیلز که در کتاب‌های مختلف از او با عنوان «پدرخوانده دورکاری» یاد کرده‌اند؛ اولین کسی بود که رسماً در مورد دورکاری پژوهش کرد (قنبری و بخت‌جو، ۱۳۹۰).

1. Agbeja and Salawu
2. IBM
3. Siemens
4. Prati
5. Wild
6. Nills, J
7. Pratt

دورکاری به طور گسترده‌ای به صورت کار کردن از هر جا و در هر زمان تعریف شده است (مورگانسن و دیگران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). این شیوه کاری، حرکت کار به سمت کارمند به جای حرکت کارمند به سمت کار است (قنبری و بخت‌جو، ۱۳۹۰). آپگار<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، دورکاری را به عنوان «انجام دادن کار به صورت الکترونیکی در هر جایی که کارمند انتخاب می‌کند» تعریف کرده است.

دورکاری نه فقط به عنوان یک روش کاری، بلکه به عنوان نسخه‌ای جهت رفع و یا کاهش برخی معضلات جامعه، سازمان و کارکنان نیز مطرح شده است. البته این فرایند کاری، یک راه حل تضمینی در تمام موارد نیست. برنامه‌های دورکاری که بدون درک بسیاری از مسائل و محدودیت‌های مطرح در آن، برنامه‌ریزی، طراحی و اجرا می‌گردد می‌تواند منجر به عدم منفعت سازمان و کارفرمایان گردد. برنامه‌های دورکاری در مرحله اول نیازمند تغییر جهت شیوه‌های مدیریت و فلسفه کار، نظارت، کنترل و استقلال داخلی هستند. این شیوه کاری، در هر دو حالت رسمی و غیررسمی بیش از یک توافق است و صرفاً به معنای این نیست که کارمندی بتواند "در خانه کار کند" (ملو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). دورکاری موفق مستلزم مهارت‌های مدیریتی خوب و آگاهی به موضوعات ملازم با آن است. شناسایی مشاغل مناسب برای دورکاری و انتخاب افراد مناسب، برقراری ارتباط کارآمد، همراه با توانایی انتخاب فناوری مناسب برای هر یک از انواع ارتباط، در موفقیت دورکاری نقش تعیین‌کننده‌ای دارند (بلیک<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹، ترجمه نقشینه، ۱۳۸۰). برنامه دورکاری باید به صورت دوره‌ای ارزیابی شود. با پژوهش بر روی مشارکت‌کنندگان طرح و مدارکی که نشان از پیشرفت برنامه یا عدم پیشرفت آن دارد و هزینه‌های واقعی، می‌توان این ارزیابی را انجام داد و تغییرات و توسعه باید مبتنی بر معیارهای معتبر ارزیابی باشد.

سازمان‌های مختلفی می‌توانند این شیوه کاری را به اجرا بگذارند. یکی از مراکزی که می‌تواند از این شیوه کاری در پیشبرد اهداف خود استفاده نماید کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی است. گرچه دورکاری هنوز در بین کتابداران و کتابخانه‌ها چندان رایج نیست اما

---

1 Morganson and et al

2 Apgar

3 Mello

4 Blake

بسیاری از فعالیت‌ها در عرصه کتابخانه‌ها برای منطبق شدن با نیازهای متغیر کاربران دارای موقعیت خوبی است. ارائه خدمات مجازی مرجع به صورت ۲۴ ساعته یکی از این مصادیق است. مبادله اطلاعات، دسترسی آسان به داده‌ها و ارتباط از راه دور، کارکنان یک سازمان را قادر می‌سازد تا واحد کاری خود را به طور دینامیک و پویا در موقعیت‌های جغرافیایی و ابعاد زمانی متفاوت ایجاد کنند. بنابراین یک سازمان می‌تواند شانس بهتری در تبدیل شدن به کلاس جهانی بواسطه انعطاف‌پذیر بودن و مجازی بودن داشته باشد (موحمد،<sup>۱</sup> ۲۰۰۶). در حوزه کتابخانه‌ها واضح است که همه کارها برای دورکاری تناسب ندارند. کارهایی که می‌توان آن‌ها را با موفقیت، دور از محل اصلی کار انجام داد، در چند خصیصه با هم مشترک‌اند: خروجی‌ها براحتی قابل سنجش و تعریف‌اند؛ نیاز اندکی به برقراری ارتباط رودررو دارند؛ و نهایتاً میزان الزام‌های فیزیکی در حداقل است (بلیک، ۱۹۹۹، ترجمه نقشینه، ۱۳۸۰).

نخستین برنامه دورکاری، فهرست‌نویسی، نمایه‌سازی و چکیده‌نویسی را در برداشت (پرتی، ۲۰۰۲b). فهرست‌نویسی از راه دور در دهه ۱۹۹۰ در محیط کتابخانه شکل گرفت (پرتی،<sup>۲</sup> ۲۰۰۲a). پرتی (۲۰۰۲b) فعالیت‌های پیشنهادی برای دورکاری در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی را به نقل از افراد مختلف اینگونه بیان می‌کند: تبدیل<sup>۳</sup> فهرست گذشته نگر، فهرست‌نویسی بنیادی<sup>۴</sup>، خدمات مرجع، تنظیم پایگاه اطلاعاتی (لیسن و پلزر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۶) فهرست‌نویسی آنلین، ایجاد نمایه‌های سرعنوان‌های موضوعی و کتابشناسی‌ها، مجموعه‌سازی؛ سفارش/ لغو از طریق اینترنت، انتخاب کتاب، ارزشیابی روزنامه‌ها و مجلات، برنامه‌نویسی، پروژه‌های خاص، به روز کردن دستنامه‌های مربوط به روند کار، پردازش و ورود داده‌ها و ... در ایران، وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک در جلسه مورخ ۸۹/۳/۳۰ بنا به پیشنهاد شماره ۲۰۰/۸۷۴۱ مورخ ۸۹/۳/۴ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور و به استناد اصل یکصد و سی و هشتم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران آیین‌نامه دورکاری را موافقت نمودند (آیین‌نامه دورکاری ۱۳۸۹). پیرو آیین‌نامه مطرح

1 Mohemed

2 Prati

3 conversion

4 Original

5 Leysen and Pelzer

شده، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران نیز دورکاری را در سازمان پیاده نمود (از بهمن ماه ۱۳۸۹). در این پژوهش، پژوهشگران قصد دارند تا به مطالعه این شیوه کاری در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران از دو دیدگاه دورکاران و مدیران بپردازند. این پژوهش درصدد پاسخ به سوالات زیر است: آیا دورکاری بر عوامل محیطی می‌تواند موثر باشد؟ متوسط زمان و هزینه صرف شده برای رسیدن به محل کار در روزهای حضور دورکاران چقدر است؟ میزان رضایت کارمندان دورکار و مدیران آنها از دورکاری چقدر است؟ مهمترین عواملی که دورکاری بر آنها تاثیر گذاشته است از دیدگاه کارمندان دورکار مدیران آنها کدامند؟

در راستای مطالعات انجام گرفته در داخل و خارج، پژوهشگران فرضیه‌هایی را ارائه داده‌اند که در این پژوهش مورد آزمون قرار می‌گیرد. این فرضیه‌ها عبارتند از:

۱. بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد ادامه دورکاری تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد کیفیت کار تفاوت معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

در مورد بررسی وضعیت دورکاری در ایران، در سال‌های اخیر پژوهش‌های اندکی انجام شده است. دلیل این امر هم تازه و جدید بودن بحث دورکاری و اعمال آن در سازمان‌هاست. در ادامه به تعدادی از این پژوهش‌ها اشاره می‌شود:

تهوری (۱۳۹۱) به بررسی متون مرتبط با دورکاری و اقدامات صورت گرفته در این زمینه در جهان و ایران، به ویژه در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پرداخت و به تحلیل اجرای این شیوه انجام کار در سازمان اسناد و کتابخانه ملی اقدام نمود. روش این پژوهش بررسی و مرور متون و مصاحبه با مسئولان اداره کل امور اداری سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران بود. ظاهر امر نشان از موفقیت نسبی این شیوه کار در برخی از بخش‌های این سازمان، به ویژه اداره کل پردازش و سازماندهی دارد.

ربیعی، امینی و پیرایش (۱۳۹۲) در پژوهشی به تبیین رابطه دورکاری با بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی، عوامل موثر بر اجرای موفق دورکاری، مزایای حاصل از بهبود توازن کار - زندگی اجتماعی پرداختند. روش انجام تحقیق پیمایشی بود. جامعه آماری، کارکنان دورکار و غیردورکار وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بوده که ۲۹۷ پرسش‌نامه توسط آنان

تکمیل شد. یافته‌های پژوهش بیانگر آن بود که دورکاری موجب بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی کارکنان می‌شود و کارکنان تمایل به پذیرش دورکاری داشته و منابع مورد نیاز برای اجرای دورکاری مهیا است اما مدیران حامی دورکاری نیستند. میان «جنسیت» و «سطح تحصیلات» و بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی ناشی از دورکاری ارتباط معنی‌داری مشاهده نشد.

ممدوحی و اردشیری (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای با عنوان مدل شبکه عصبی در برآورد تقاضای دورکاری، روشی برای کاهش ترافیک شهری با به‌کارگیری توان زیاد مدل‌های شبکه عصبی مصنوعی در بازسازی روابط پیچیده و غیرخطی، به مدل‌سازی تقاضای دورکاری برای نمونه شهر تهران پرداخت. در این مقاله از مدل پرسپترون چندلایه از نوع پسانتشار خطا برای برآورد دورکاری استفاده شد. نتایج مدل پیشنهادی که با ۱۷۱ مجهول و پس از ۱۸۰۰ تکرار به هم‌گرایی رسید، گویای قابلیت بالا در بازسازی مشاهدات بود.

مدسن<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در پژوهشی با عنوان اثرات دورکاری در خانه بر تعارض کار-خانواده به بررسی تفاوت‌های تعارض کار-خانواده بین کارمندان تمام وقت محل کار و کارکنان تمام وقت کار از خانه پرداخت. ۲۲۱ نظرسنجی قابل استفاده از دورکاران و غیردورکاران از ۷ سازمان تجاری بازگردانده شد. یافته‌ها نشان داد دورکاران در ابعاد مختلف تعارض کار-خانواده، تعارض کمتری داشتند. همچنین بین تعارض کار-خانواده و جنسیت، سلامت، تعداد ساعت کار و تعداد فرزندان رابطه وجود دارد.

مولر جنسن و دیگران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در یک مطالعه وب‌پایه تمایل به دورکاری را در کشور دانمارک به انجام رساندند. ۲۶۸۰ پاسخ‌دهنده در این پژوهش شرکت داشتند. در این مطالعه، عوامل مرتبط با مکان و سازمان کار مهمترین عوامل تمایل و علاقه به دورکاری شناسایی شد. از اثرات دورکاری، کاهش استفاده از اتومبیل شخصی بود که خود، در کاهش ترافیک موثر است.

1 Madsen

2 Lasse Moller Jensen & et al

مورگانسن و دیگران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "مقایسه محیط‌های دورکاری و محیط‌های کاری سنتی" به مطالعه تفاوت‌های بین تعادل کار-زندگی، رضایت کاری و فضای کاری پرداختند. بررسی به صورت وب-پایه از ۵۷۸ کارمند که در ۴ محیط به کار مشغول بودند، انجام گرفت. نتایج نشان داد که کارکنان محیط اصلی سازمان و خانه، سطوح مناسبی از تعادل کار-زندگی و رضایت کاری دارند. کارکنان سازمان اصلی سطوح بالاتری از تعادل کار-زندگی نسبت به کارکنان محیط مشتری و اداره اقماری داشتند.

گلدن<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان تعدیل اثرات تعارض کار و خانواده ناشی از خستگی به بررسی تاثیر زمان کار و تعارض کار با خانواده<sup>۲</sup> و تعارض خانواده با کار<sup>۳</sup> بر اساس فشار کاری پرداخت. اطلاعات از ۳۱۶ متخصص یک شرکت بزرگ کامپیوتری با استفاده از پیمایش به دست آمد. نتایج حاصل از این مطالعه نشان داد که زمان کار و تعارض کار با خانواده و تعارض خانواده با کار بر اساس فشار کاری با خستگی ناشی از کار رابطه دارد. همچنین خستگی مرتبط با تعارض کار با خانواده با حجم کار بیشتر در طی ساعات کار سنتی و ساعات دورکاری بدتر می‌شود.

مرور پیشینه‌ها نشان می‌دهد این شیوه کاری در حال گسترش است و ابعاد مختلف آن مورد بررسی و پژوهش قرار می‌گیرد. مطالعه این پیشینه‌ها، تجارب ارزشمندی را در اختیار کشورهای شروع‌کننده این شیوه کاری قرار می‌دهد.

### روش پژوهش

روش پژوهش پیمایشی است و ابزار گردآوری اطلاعات، دو پرسشنامه پژوهش‌گر ساخته‌ای بود که برای دورکاران و مدیران آنها در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران طراحی و در بین آنها توزیع گردید. جامعه مورد مطالعه دورکارانی از این سازمان بودند که حداقل ۶ ماه تجربه دورکاری داشتند. از بین تمام افرادی که دورکار بوده‌اند در زمان پژوهش، ۸۵ نفر، ۶ ماه دورکاری را تجربه نموده بودند که از این تعداد ۷۰ نفر به پرسشنامه دورکاری پاسخ دادند. ۳۰

1 Golden

2 work-to-family conflict (WFC)

3 family-to-work conflict

نفر مدیر دورکار نیز در خصوص دورکاری نظر داده‌اند و پرسشنامه تکمیل نمودند. روایی این پرسشنامه‌ها با نظرات ۱۵ نفر از متخصصین و دانشجویان دکتری علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی تایید شد. ضریب آلفای کرونباخ در دو پرسشنامه مدیران و دورکاران به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۰ نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه‌ها بود.

### توصیف و تحلیل نتایج

در این بخش به توصیف و تحلیل یافته‌های حاصل از پژوهش پرداخته می‌شود. در جدول ۱ فراوانی جنسیت و وضعیت تاهل دورکاران آورده شده است:

جدول ۱. توزیع فراوانی دورکاران بر حسب جنسیت و وضعیت تاهل

فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۶۰	متاهل	۸۵/۷
مرد	۹	مجرد	۱۲/۹
بی‌پاسخ	۱	بی‌پاسخ	۱/۴
جمع	۷۰	جمع	۱۰۰

از تعداد ۷۰ نفر دورکار مورد بررسی بیش از ۸۵ درصد زن بود. دورکاران متاهل نیز نسبت به مجردین در اکثریت بودند. در جدول ۲، آمار دورکاران به تفکیک واحد کاری آورده شده است:

جدول ۲. توزیع فراوانی دورکاران به تفکیک واحد کاری

فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی
بخش کتابهای خطی و نادر	۶	۸/۶	
بخش اطلاع‌رسانی	۴	۵/۷	
بخش پردازش	۳۸	۵۴/۳	
بخش فراهم‌آوری و حفاظت	۷	۱۰	
معاونت اسناد	۱۴	۲۰	
بی‌پاسخ	۱	۱/۴	
جمع	۷۰	۱۰۰	

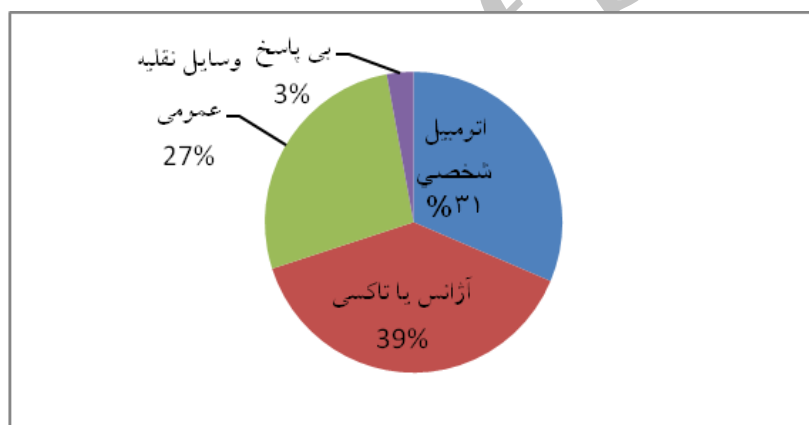


لازم به ذکر است این آمار مربوط به کارمندانی است که حداقل ۶ ماه دورکاری را تجربه نموده‌اند. همان‌طور که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود بیش از ۵۰٪ دورکاران مربوط به بخش پردازش است. دلیل آن می‌تواند ماهیت کاری باشد که مناسب دورکاری است.

### پاسخ به سوالات پژوهش و آزمون فرضیه‌ها

سؤال ۱: آیا دورکاری بر عوامل محیطی تأثیری داشته است؟

مطابق یافته‌های این پژوهش ۳۱٪ دورکاران قبل از دورکاری از اتومبیل شخصی برای رسیدن به محل کار استفاده می‌نمودند. شکل ۱ وسایلی را که دورکاران تا رسیدن به محل کار خود از آن استفاده می‌کنند نشان می‌دهد:



شکل ۱. وسایل حمل و نقل مورد استفاده دورکاران

با دورکاری این تعداد اتومبیل در سطح شهر تردد نمی‌کنند.

سؤال ۲: متوسط زمان و هزینه صرف شده برای رسیدن به محل کار در روزهای حضور دورکاران چقدر است؟

متوسط زمانی که یک کارمند در روزهای غیردورکاری تا رسیدن به محل کار خود،

صرف می‌کند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۳. متوسط هزینه دورکاران در یک روز حضور کاری

ردیف	زمان (دقیقه)	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تراکمی
۱	زیر ۳۰ دقیقه	۸	۱۱/۴	۱۱/۴
۲	۳۱-۶۰	۲۷	۳۸/۶	۵۰
۳	۶۱-۹۰	۱۳	۱۸/۶	۶۸/۶
۴	۹۱-۱۲۰	۱۶	۲۲/۹	۹۱/۴
۵	۱۲۱-۱۵۰	۱	۱/۴	۲۹/۹
۶	۱۵۱-۱۸۰	۵	۷/۱	۱۰۰
جمع	جمع	۷۰	۱۰۰	

لازم به ذکر است که این زمان‌ها مربوط به یک رفت بدون احتساب برگشت است. اگر این زمان‌ها دو برابر شوند زمان مربوط به یک رفت و برگشت حاصل می‌گردد. در جدول ۴، متوسط هزینه‌های مربوط به رفت و آمد کارمندان را تا رسیدن به محل کار در یک روز کاری آورده شده است:

جدول ۴. متوسط هزینه دورکاران در یک روز کاری

ردیف	هزینه‌ها (تومان)	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تراکمی
۱	۲۰۰۰-۵۰۰	۸	۱۱/۴	۱۵/۱
۲	۳۵۰۰-۲۱۰۰	۱۲	۱۷/۱	۳۷/۷
۳	۵۰۰۰-۳۶۰۰	۱۶	۲۲/۹	۶۷/۹
۴	۶۵۰۰-۵۱۰۰	۷	۱۰	۸۱/۱
۵	۸۰۰۰-۶۶۰۰	۱	۱/۴	۸۳
۶	۹۵۰۰-۸۱۰۰	۶	۸/۶	۹۴/۳
۷	۱۱۰۰۰-۹۶۰۰	۱	۱/۴	۹۶/۲
۸	۱۲۵۰۰-۱۱۱۰۰	۲	۲/۹	۱۰۰
۹	جمع	۵۳	۷۵/۷	
بی پاسخ		۱۷	۲۴/۳	
جمع		۷۰	۱۰۰	

البته این مبالغ مربوط به یک رفت بدون احتساب برگشت است. دقت در داده‌های جدول

۳ و ۴ نشان‌دهنده زمان و هزینه زیادی است که هر فرد در یک روز کاری صرف می‌کند.

سؤال ۳: میزان رضایت کارمندان دورکار و مدیران آنها از دورکاری چقدر است؟

این سؤال در یک طیف ۷ گزینه‌ای از صفر تا هفت تنظیم شده بود تا کارمندان دورکار و مدیران آنها از بین صف تا ۷، نمره‌ای را برای میزان رضایت خود انتخاب کنند. صفر به معنای عدم رضایت و ۷ به معنای حداکثر رضایت تلقی می‌گردد. جدول زیر میزان رضایت کارمندان دورکار را نشان می‌دهد. منظور از گویه میزان، گزینه‌ای است که دورکاران از طیف هفت گزینه‌ای، آن را انتخاب نموده‌اند. مثلاً نبود عدد ۰ و ۱ در گویه میزان، بیانگر عدم انتخاب این دو عدد برای تعیین میزان رضایت توسط کارمندان دورکار است به عبارتی، هیچ کدام از کارمندان دورکار از دورکاری ناراضی نیستند فقط میزان رضایت آنها متفاوت است.

جدول ۵. میزان رضایت دورکاران از دورکاری

میزان	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تراکمی
۲	۱	۱/۴	۱/۴
۳	۱	۱/۴	۲/۹
۴	۶	۸/۶	۱۱/۴
۵	۸	۱۱/۴	۲۲/۹
۶	۷	۱۰	۳۲/۱
۷	۴۵	۶۴/۳	۹۷/۱
بی پاسخ	۲	۲/۹	۱۰۰
جمع	۷۰	۱۰۰	

طبق جدول ۵، ۶۴/۳٪ دورکاران بالاترین حد رضایت (۷) را انتخاب نموده‌اند. این درصد نشان‌دهنده حد بالای رضایت دورکاران از این شیوه کاری است. میزان رضایت مدیران از دورکاری در جدول ۶ آمده است: این سوال نیز در طیف هفت گزینه‌ای مطرح شده است.

جدول ۶. میزان رضایت مدیران از دورکاری

میزان	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تراکمی
۰	۴	۱۳/۳	۱۳/۳
۱	۲	۶/۷	۲۰
۲	۲	۶/۷	۲۶/۷
۳	۵	۱۶/۷	۴۳/۳
۴	۴	۱۳/۳	۵۶/۷
۵	۲	۶/۷	۶۳/۳
۶	۷	۲۳/۳	۸۶/۷
۷	۴	۱۳/۳	۱۰۰
جمع	۳۰	۱۰۰	

با نگاه به درصد تراکمی، ۵۶/۷٪ مدیران، رضایتی کمتر از متوسط دارند از این میزان ۱۳/۳٪ اصلاً از دورکاری اظهار رضایت نکرده‌اند. با دقت در داده‌های دو جدول ۵ و ۶ کارمندان دورکار، راضی‌تر از مدیران هستند.

سوال ۴: مهم‌ترین عواملی که دورکاری بر آنها تاثیر گذاشته است از دیدگاه مدیران و دورکاران کدامند؟

در جدول ۷ عوامل متاثر از دورکاری از دو دیدگاه کارمندان دورکار و مدیران مورد بررسی قرار گرفته است. این عوامل، با مطالعه متون مختلف دورکاری استخراج شده است.

جدول ۷. عوامل متأثر از دورکاری از دیدگاه کارمندان دورکار

جمع		بی پاسخ		بی تاثیر		کاهش		افزایش		تاثیر عوامل
درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	
۱۰۰	۷۰	۴/۳	۳	۴/۳	۳	۸۷/۱	۶۱	۴/۳	۳	هزینه رفت و آمد و بنزین
۱۰۰	۷۰	۱۸/۶	۱۳	۲۸/۶	۲۰	۴۴/۳	۳۱	۸/۶	۶	هزینه نگهداری کودکان
۱۰۰	۷۰	۴/۳	۳	۷/۱	۵	۲/۹	۲	۸۵/۷	۶۰	روابط عاطفی با خانواده
۱۰۰	۷۰	۷/۱	۵	۱۱/۴	۸	۵/۷	۴	۷۵/۷	۵۳	ایجاد تعادل بین کار و خانه
۱۰۰	۷۰	۲/۹	۲	۱۱/۴	۸	۸۰	۵۶	۵/۷	۴	استرس و اضطراب
۱۰۰	۷۰	۷/۱	۵	۱۸/۶	۱۳	۱۲/۹	۹	۶۱/۴	۴۳	فرصتهای آموزش و یادگیری
۱۰۰	۷۰	۴/۳	۳	۱۷/۱	۱۲	۷/۱	۵	۷۱/۴	۵۰	هزینه‌های جاری منزل (برق...)
۱۰۰	۷۰	۵/۷	۴	۲۴/۳	۱۷	۱۸/۶	۱۳	۵۱/۴	۳۶	درک دیگران از موقعیت کاری
۱۰۰	۷۰	۷/۱	۵	۲۸/۶	۲۰	۶۰	۴۲	۴/۳	۳	هزینه‌های جاری (پوشاک و...)
۱۰۰	۷۰	۴/۳	۳	۱۴/۳	۱۰	۲/۹	۲	۷۸/۶	۵۵	رضایت از زندگی کاری
۱۰۰	۷۰	۴/۳	۳	۱۵/۷	۱۱	۱/۴	۱	۷۸/۶	۵۵	کیفیت کار

از دیدگاه دورکاران، به علت حضور بیشتر در منزل روابط عاطفی با خانواده افزایش یافته است و از طرفی بین کار بیرون و خانه تعادلی ایجاد شده است. ۸۰٪ از افراد کاهش استرس و اضطراب را از عوامل تاثیرگذار در دورکاری قلمداد نموده‌اند. در این پژوهش، درصدهای بالای رضایت از زندگی کاری و بالا رفتن کیفیت کار، نتیجه مثبت دورکاری گزارش شده است. البته کیفیت، مفهومی وسیع است که ابعاد مختلفی را می‌توان بر آن متصور شد. در اینجا منظور از کیفیت کار، کاهش خطاهای احتمالی کار از دیدگاه خود کارمندان دورکار در مقایسه با شرایط مشابه در محل کار است. از طرف دیگر هزینه رفت و آمد و بنزین به حد بالایی کاهش داشته است. البته بیشتر از ۷۱٪ از کاربران، دورکاری را عامل افزایش هزینه‌های جاری منزل از قبیل برق و تلفن عنوان کرده‌اند اما این رقم در برابر کاهش ۶۰٪ هزینه‌های جاری پوشاک، کفش و ... قابل جبران است. عوامل دیگر نیز قابل تامل است. در جدول ۸ عوامل متاثر از دورکاری از دیدگاه مدیران آورده شده است:

جدول ۸. عوامل متاثر از دورکاری از دیدگاه مدیران

تاثیر عوامل		افزایش		کاهش		بی‌تاثیر		بی‌پاسخ		جمع	
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
۱۰	۳۳/۳	۴	۱۳/۳	۱۱	۳۶/۶	۵	۱۶/۷	۳۰	۱۰۰	منافع مالی برای سازمان	
۱۴	۴۶/۷	۲	۶/۷	۱۳	۴۳/۳	۱	۳/۳	۳۰	۱۰۰	اضافه کار کارمندان دورکار	
۰	۰	۲۱	۷۰	۸	۲۶/۷	۱	۳/۳	۳۰	۱۰۰	دسترسی به کارمندان دورکار	
۰	۰	۱۷	۵۶/۷	۱۲	۴۰	۱	۳/۳	۳۰	۱۰۰	کنترل کارکنان	
۲	۶/۷	۲۰	۶۶/۷	۷	۲۳/۳	۱	۳/۳	۳۰	۱۰۰	میزان اخذ مرخصی	
۱۳	۴۳/۳	۷	۲۳/۳	۸	۲۶/۷	۱	۳/۳	۳۰	۱۰۰	کیفیت کار	

به اعتقاد مدیران با شروع دورکاری دسترسی به دورکاران و کنترل آنها کاهش زیادی نموده است اما درصد نسبتاً بالای کیفیت کار (۴۳/۳٪)، نشان از بالا رفتن کیفیت کار با شروع دورکاری دارد. لازم به ذکر است در اینجا نیز منظور از کیفیت کار، کاهش خطاهای احتمالی کار از دیدگاه مدیران در مقایسه با شرایط مشابه در محل کار است.

### آزمون فرضیه‌ها

**فرضیه ۱.** بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد ادامه دورکاری تفاوت معنی داری وجود دارد.

ادامه دورکاری در قالب یک گویه با هفت گزینه (سطح سنجش فاصله‌ای) از ۱ تا ۷ تنظیم شده بود تا کارمندان دورکار و مدیران آنها، تمایل خود را برای ادامه آن با انتخاب یک نمره از بین ۷ نمره، تعیین کنند. حال باید دید بین دیدگاه این دو گروه در خصوص ادامه دورکاری تفاوتی وجود دارد یا نه. برای آزمون این فرضیه از آزمون  $t$  مستقل استفاده شده است. نتیجه این آزمون در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۹. نتیجه آزمون  $t$  مستقل

Sig.	
۰/۳۹	ادامه دورکاری

با توجه به جدول ۹ و مقدار  $p$  ( $p > 0/05$ ) می‌توان به این نتیجه دست یافت که با درصد اطمینان ۹۵٪ سطح معنی‌داری برابر  $p = 0/39$  است. با اطلاعات موجود می‌توان گفت فرضیه صفر تایید و فرضیه یک رد می‌شود به عبارت دیگر بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد ادامه دورکاری تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

**فرضیه ۲:** بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد کیفیت کار تفاوت معنی داری وجود دارد. یکی از عوامل متاثر از دورکاری، بحث کیفیت کار<sup>۱</sup> است. این عامل نیز در قالب یک گویه هفت گزینه‌ای مورد سوال قرار گرفت تا کارمندان دورکار و مدیران آنها دیدگاه خود را در

۱. کیفیت کار به صورت کلی مدنظر است. منظور از این گویه، کاهش میزان خطاهای کاری در اثر تمرکز بالا است.

مورد افزایش یا کاهش کیفیت کار با انتخاب یک نمره از بین ۷ نمره، تعیین کنند. اظهار نظر دورکاران این است که با دورکاری، کیفیت کار بیشتر شده است. این قضیه در مورد مدیران نیز صادق است. برای بررسی تفاوت از آزمون t مستقل استفاده شده است. نتیجه این آزمون در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۰. نتیجه آزمون t مستقل

Sig.	
۰/۰۲	کیفیت کار

میان ۹۵٪ سطح معنی داری برابر  $p=0/02$  است. با اطلاعات موجود می توان گفت فرضیه صفر رد و فرضیه یک تایید می شود به عبارت دیگر بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد کیفیت کار تفاوت معنی داری وجود دارد.

فرضیه ۳. بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد امکانات سخت افزاری و نرم افزاری تفاوت معنی داری وجود دارد.

منظور از این فرضیه این است که امکانات سخت افزاری و نرم افزاری که برای کارمندان دورکار تدارک دیده شده است به راحتی جوابگوی نیازهای کارمندان دورکار در منزل هست یا نه. این عامل نیز در قالب یک گویه هفت گزینه ای مورد سوال قرار گرفت. برای آزمون این فرضیه هم از t مستقل استفاده شد. نتیجه این آزمون در جدول ۱۱ نشان داده شده است:

جدول ۱۱. نتیجه آزمون t مستقل

Sig.	
۰/۶۲	امکانات سخت افزاری و نرم افزاری

با توجه به جدول ۱۱ و مقدار  $p > 0/05$  می توان به این نتیجه دست یافت که با درصد اطمینان ۹۵٪ سطح معنی داری برابر  $p=0/62$  است. با اطلاعات موجود می توان گفت فرضیه صفر تایید و فرضیه یک رد می شود به عبارت دیگر بین دیدگاه مدیران و دورکاران در مورد امکانات سخت افزاری و نرم افزاری تفاوت معنی داری وجود ندارد.



### بحث و نتیجه‌گیری

آینده‌نگاران در دیدگاه‌های تاریخی وسیعی که منتشر کرده‌اند، پیش‌بینی می‌کنند که دورکاری شکل غالب سازماندهی کار در قرن ۲۱ خواهد بود به گونه‌ای که حضور فیزیکی در تمام ساعات اداری ارزش خود را از دست می‌دهد و دانش، تفکر، اطلاعات، داده و آگاهی جایگزین زور بازو می‌گردد (تهوری، ۱۳۹۱). یافته‌های این پژوهش نشان داد بیش از ۵۰٪ دورکاران سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، مربوط به بخش پردازش هستند. دلیل آن می‌تواند ماهیت کاری باشد که مناسب دورکاری است.

طبق یافته‌های این پژوهش ۳۱٪ دورکاران از اتومبیل شخصی برای رسیدن به محل کار استفاده می‌نمایند. با دورکاری این تعداد اتومبیل در سطح شهر تردد نمی‌کنند. بنابراین دورکاری تأثیری مثبت بر کیفیت هوا و کاهش ترافیک دارد؛ چرا که ساعات اوج مصرف و ساعات دورکاری<sup>۱</sup> منبع مهم آلودگی هوا هستند. علاوه بر آن تردد کمتر اتومبیل‌ها در جاده احتمالاً به تصادفات کمتری منجر شود. با توجه به جدول ۳ بیش از ۵۰٪ افراد در روزهای حضور در محل کار، بیشتر از ۲ ساعت در روز را صرف رفت و آمد در خیابان‌ها می‌نمایند. حال اگر به این زمان، آلودگی حاصل از محیط پرتراپیک بیرون و نیز اضطراب کارمندان تا رسیدن به محل کار نیز اضافه شود می‌توان تخمین زد که هر فرد در یک روز تا چه اندازه سلامتی خود را به خطر می‌اندازد و باعث کاهش عمر خود می‌شود. برنامه‌های دورکاری با اجرای صحیح توسط سازمان‌ها نه تنها این معضلات را برطرف می‌نمایند بلکه زمان صرف شده برای رفت و آمد می‌تواند صرف کار بیشتر در منزل و ایجاد ارتباط عاطفی با خانواده گردد که این قضیه نیز متقابلاً بر کیفیت کار تأثیر فراوانی خواهد داشت. از سوی دیگر با دورکاری کارمندان مجبور به پرداخت هزینه‌های رفت و آمد نیستند.

با توجه به میزان رضایت بالای کارمندان دورکار از این شیوه کاری در این پژوهش، می‌توان استدلال کرد دورکاری، این امکان را به آنها می‌دهد تا در مقایسه با انجام وظیفه در محیط اداره از کارشان لذت بیشتری ببرند، این رضایت شغلی فزاینده یک دستاورد فرعی نیز دارد و آن داشتن کنترل بیشتر بر تعادل زندگی کار - خانواده<sup>۲</sup> است. علاوه بر انعطاف‌پذیری

1. As rush-hour/peak commuting hours
2. Work-family

کار، دورکاری می‌تواند رضایت را در سبک‌های زندگی افزایش دهد و کارمندان می‌توانند پشت سرهم<sup>۱</sup> با «توافق<sup>۲</sup>» روزمره خود یا ساعات زیستی خود کار کنند (ملو، ۲۰۰۷).

در مورد مدیران، وضعیت رضایت به گونه‌ای دیگر گزارش شد. در این پژوهش، میزان رضایت مدیران افراد دورکار از فرایند دورکاری، پایتتر از حد متوسط بود. در سطح دنیا نیز اگر چه تعداد دورکاران از دهه ۱۹۹۰ بطور قابل توجهی افزایش یافته است هنوز اکراه و بی‌میلی برای پذیرش دورکاری از سوی مدیران وجود دارد (قنبری و بخت‌جو، ۱۳۹۰). البته این امر می‌تواند دلایل متعددی داشته باشد. فراهم نبودن زیرساخت‌های ضروری می‌تواند یکی از دلایل مخالفت باشد. اطمینان از تکنولوژی سازمان و ظرفیت کافی سرورها برای حمایت از برنامه دورکاری ضروری است. از سوی دیگر کارمندان دورکار ممکن است تخصص فنی و «عیب‌یابی<sup>۳</sup>» تجهیزات را به آسانی نداشته باشند (ملو، ۲۰۰۷). ولی جدای مسائل فنی، برنامه‌های دورکاری نیازمند تغییر جهت در شیوه‌های مدیریت، نظارت و کنترل دارند. شیوه‌های مدیریت عملکرد مطلوب برای دورکاری ضروری است تا کار به طور موثر و منصفانه صورت بگیرد (راهنمای دورکاری<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).

در این پژوهش، درصدهای بالای رضایت از زندگی کاری و بالا رفتن کیفیت کار، نتیجه مثبت دورکاری گزارش شد. از طرف دیگر هزینه رفت و آمد و بنزین به حد بالایی کاهش داشته است. عوامل دیگر نیز قابل تامل است. نتایج مطالعات زیادی نشان داده است که دورکاری به کارمندان کمک می‌کند تا تعادل کار/ زندگی<sup>۵</sup> خود را حفظ نمایند. برای مثال در یک مطالعه کیفی، کارمندان دورکار گزارش کرده بودند که دورکاری تعادل کار/ زندگی آنها را افزایش داده است (مورگانسن و دیگران، ۲۰۱۰). البته میرچندانی<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) معتقد است اگر چه دورکاری و کار در منزل اغلب منجر به ترکیب مناسب کار و مراقبت از کودک و امور منزل می‌گردد اما در بعضی مواقع، این فرایند منجر به تطبیق استرس‌زای طیف متنوعی از تقاضاها و امور می‌گردد.

1. Tandem
2. Rhythms
3. Troubleshoot
4. A Guide to Telework
5. Work/life balance
6. Mirchandani

گلدن (۲۰۱۲) نیز حجم کار بیشتر در طی ساعات دورکاری را عامل تعارض بیشتر کار با خانواده گزارش کرده است.

به اعتقاد مدیران با شروع دورکاری دسترسی به دورکاران و کنترل آنها کاهش زیادی نموده است اما درصد نسبتاً بالای کیفیت کار (۴۳/۳٪)، نشان از بالا رفتن کیفیت کار با شروع دورکاری دارد. مدیران اغلب می‌پرسند «چگونه من بدانم که کارمندانم مشغول انجام وظیفه هستند وقتی که من آنها را نمی‌بینم؟» موفقیت دورکاری به مدیرانی بستگی دارد که با اهداف مدیریت می‌کنند نه با مشاهده‌ها و نیاز است که این مهارت مهم یاد گرفته شود (World at Work, 2011). مدیران متولی دورکاری باید از تقسیم کار بر مبنای «در دسترس بودن»<sup>۱</sup> و سنجش بر اساس میزان حضور فیزیکی اجتناب نمایند و از این تلقی دوری نمایند که فردی که حاضر در محل کار است و به ظاهر مشغول به نظر می‌رسد نسبت به فردی که دورکار است و در محل کار حاضر نیست کار بیشتری را به انجام می‌رساند (راهنمای دورکاری، ۲۰۱۱). در واقع اعتماد، هسته مرکزی مدیریت از راه دور است (مرآتی و ناطق، ۱۳۹۰).

در این پژوهش، مشکلاتی که در دورکاری توسط دورکاران گزارش شد بیشتر مربوط به مقوله اینترنت، سرعت پایین اینترنت، عدم سرویس‌دهی صحیح شرکت‌های اینترنتی، قطع گاه و بی‌گاه آن و مسائلی از این قبیل است که به شدت کار کردن را در ساعات اداری مختل می‌کند. پایین بودن سرعت اینترنت و قطع آن باعث می‌گردد فرد دورکار ساعات طولانی‌تری را پشت سیستم بگذراند بدون آنکه کمیت کار بالا رود. لذا شناور نمودن ساعات کاری به حل این مشکل کمک می‌کند به طوری که در ساعات اوج مصرف اینترنت، کار تعطیل و در ساعات بعدی، کار با سرعت بیشتری پیش می‌رود. از سوی دیگر بالا بردن موظفی کارمندان به بهانه دورکاری توسط مدیران باعث نوعی استرس و اضطراب و عدم تفکیک بین کار و زندگی می‌شود. مشکل جابه‌جایی منابع از محیط کار به منزل و محدودیت فضا و استاندارد نبودن میز و صندلی کار در منزل نیز از دیگر مشکلات موجود گزارش شد. از دست دادن فرصت‌های آموزشی سازمان نیز مزید بر موارد است. در دیگر پژوهش‌ها، موانعی قابل تامل ذکر شده است. پرتی (۲۰۰۲b) به نقل از پژوهشگران مختلف موانع مختلفی را بیان کرده‌اند: ماهیت

---

## 1. Availability

فرهنگی دورکاری و «دور از دید بودن به معنی خارج از کنترل بودن» و رودر رو بودن برابر با سودمندی و تعهد، بن‌بست ذهنی مدیران درباره دورکاری و اعتقاد به نظارت بیشتر بر روی کارمندان، فقدان آموزش، فقدان دسترسی به حمایت تکنیکی، کندی دسترسی به اینترنت، نیاز مستمر به سنجش امنیت داده‌ها و ... از جمله این موانع است.

در فضای دیجیتالی کنونی، می‌توان استفاده زیادی از دورکاری برد. به شرطی که موانع آن را مرتفع نمود. به نظر می‌رسد در سازمان‌های ایران نیز این موانع وجود داشته باشد. اجرای دورکاری نیازمند پیاده کردن زیرساختها و بستری مناسب است. نیروی انسانی مناسب دورکاری، شبکه‌های ارتباطی و ارتباطات از راه دور، سخت‌افزارها و نرم‌افزارها و امکانات مناسب از جمله این زیرساختهاست. علاوه بر این پیش نیازها، فرهنگ سازمانی لازم است در جهت دورکاری تغییر وضعیت دهد. البته ذکر این نکته ضروری است که آموزش خوب به مدیران و دورکاران در خصوص نحوه استفاده از تجهیزات و امکانات، مدیریت زمان و ایجاد مرز بین کار و خانه و خانواده ضروری است. لازم است ارزیابی‌های ادواری توسط مدیران زیربط انجام پذیرد و مشکلات احتمالی، ضعف‌ها، مسائل و چالش‌های پیش رو در این مسیر رفع گردد. در چنین وضعیتی است که دورکاری موفق عمل می‌کند. برنامه‌ریزی و طراحی ضعیف و شتابزده نه تنها عامل موفقیت نیست بلکه منافع سازمان و موقعیت آن را به خطر می‌اندازد.

### فهرست منابع

- آیین‌نامه دورکاری. (۱۳۸۹). بازیابی شده در تاریخ ۱۳۹۰/۱۱/۱۰ در آدرس زیر:  
<http://itanalyze.com/articles/2010/07/07/12308.php>
- بلیک، مونیکا. (۱۳۸۰). دورکاری برای کتابداران و اطلاع‌رسانان. (ترجمه نادر نقشبند). تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۹۹).
- تهوری، زهرا. (۱۳۹۱). دورکاری در سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۳(۴)، ۷۴-۹۳.
- ربیعی، علی، محمدتقی امینی و زهرا پیرایش. (۱۳۹۲). "رابطه دورکاری با بهبود توازن میان

- کار و زندگی اجتماعی". رفاه اجتماعی. ۱۳ (۵۱)، ۶۹-۱۰۸.
- سهرابی، بهمن. (۱۳۸۲). دورکاری: مفاهیم و فرایند برنامه‌ریزی. تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
- ضیایی و ناطق. (۱۳۹۲). "تدوین چارچوب معماری دورکاری در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی". مدیریت فناوری اطلاعات. ۵ (۴)، ۱۱۹-۱۳۸.
- قنبری، علی‌اله و شراره بخت‌جو. (۱۳۹۰). دورکاری: مبانی، اصول و روشها به انضمام طرح دورکاری در نظام اداری ایران. تهران: شرکت فرآزما پردازش.
- مرآتی، احسان و ته‌مین ناطق. (۱۳۹۰). کار از راه دور: بازمهندسی ساختار و روش انجام کار. تبریز: تسنیم نگار.
- ممدوحی، امیررضا و آنام اردشیری. (۱۳۹۲). "مدل شبکه عصبی در برآورد تقاضای دورکاری: روشی برای کاهش ترافیک شهری". عمران مدرس. ۱۳ (۲)، ۱۴۹-۱۵۹.
- "A Guide to Telework in the federal government". (opm-v1-1-1). (2011). retrieved 2012/01/06 from: <http://www.opm.gov/pandemic/agency2a-guide.pdf>
- Agbeja, O. and R.O. Salawu. (2007). "Development in Sub-Saharan Africa: overcoming the digital divide". Information Technology Journal.6 (2).
- Apgar, M. (1998). "The alternative workplace: changing where and how people work". Harvard Business Review. retrieved 2014/11/26 from: <https://hbr.org/1998/05/the-alternative-workplace-changing-where-and-how-people-work/ar/1>
- Golden, T.D. (2012). "Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: telework during traditional and nontraditional work hours". Journal of Business and Psychology, Vol. 27, Issue 3, 255-269
- Leysen, J. M., and N.L. Pelzer. 1996. "Telecataloging: a consideration of present and future practices". LIBRES, 6 (1/2). retrieved 2014/12/09 from: [http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1005&context=libcat\\_pubs](http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1005&context=libcat_pubs)
- Madsen, S.R. (2003). "The effects of home-based teleworking on work-family conflict". Human Resource Development Quarterly. Vol. 14, Issue 1, 35-58.
- Mirchandani, k. (2000). "The best of both worlds and cutting my own throat: contradictory images of home based work". Qualitative Sociology. Vol. 23, No. 2.
- Mello, J.A . (2007). "Managing telework programs effectively". Employ Respons Rights J. 19, 247-261.
- Mohemed, M. and M. stankosky and A. Murray. (2006). "Knowledge management and information technology: can they work in perfect harmony?". Journal of

- Knowledge Management. Vol.10. no.3. retrieved 2008/11/05 from [www.emerald.ir](http://www.emerald.ir).
- Moller jenson, L. and et al . (2008). "A web-based study of the propensity to telework based on socio-economic work organization and spatial factors". P. 395-409.retrieve 2012/02/01 from:  
<http://www.springerlink.com/content/v842427412632215/>
- Morganson, V.J. and et al. (2010). "Comparing telework locations and traditional work arrangements: differences in work-life balance...." Journal of Managerial Psychology. Vol.25. no.6, 578-595.
- Prati, A.M. (2002a). " Investigation OF Potential of Teleworking and the Needs of Teleworkers to perform Their Role in the Libraries of the University of Verona". University of Nourthumbria-Newcastle. reterieved from: 2012/5/5  
<http://dspace-unipr.cilea.it/handle/1889/1165>
- Prati, A.M. (2002b). "Telework In Information And Library EnviRoment: A Literature Review".University of Parama; University of Northumbria at Newcastle.May. retrieved 2012/5/1 from:  
[http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/11467/1/Telework\\_in\\_Information\\_and\\_Library\\_Environment.pdf](http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/11467/1/Telework_in_Information_and_Library_Environment.pdf)
- Pratt, J. H. (2000). "Asking the right questions about telecommuting: avoiding pitfalls in surveying home based work". Transportation. 27: 99-116.
- World at work. (2011). " Telework 2011: A Worldatwork Special Report". reterieved 2012/03/01from:  
<http://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=53034>