

## عنوان مقاله : معایب و مزایای دورکاری در ایران

نام و نام خانوادگی نویسنده: فریبا شاوران

هنرآموز، آموزش و پرورش استان فارس، شیراز

شماره تماس: ۰۹۱۷۷۱۲۸۳۷۹

پست الکترونیکی: [shirazteacher@gmail.com](mailto:shirazteacher@gmail.com)

### چکیده

«جک ام. نیلز» که در کتابهای مختلف با عنوان پدر دورکاری از او یاد می‌شود، اولین کسی بود که بصورت رسمی به تحقیق در این خصوص پرداخت و اندیشه دورکاری در دهه ۱۹۷۰ برای نخستین بار از سوی او مطرح شد. پژوهش درباره ادراک مدیران میانی هنگام پیاده‌سازی برنامه دورکاری نشان داد که تغییر فرهنگ مهمترین مانع است. آنچه در خصوص توسعه دورکاری مهم است، میزان استقلال شغلی کارکنان، نگرش مدیران و انعطاف‌پذیری در فرایند کارمندیابی است، نه نوع تکنولوژی ارتباطی مورد استفاده. تجارب کشورهای که نظام دورکاری را اجرا کرده‌اند، نشان می‌دهد که دورکاری، بهره‌وری در سازمان‌ها را تا ۴۰ درصد افزایش داده است. چراکه هم برای دورکاران و هم سازمان‌ها در مصرف هزینه‌ها و زمان رفت و آمد صرفه‌جویی زیادی صورت می‌گیرد. با آشناسدن با شیوه‌های اشتغال دورکاری موجود و از نظر تصمیم‌گیرندگان، استراتژی‌های تشویقی می‌تواند به منظور تقویت عوامل تصمیم‌گیری کارفرمایان، و کاهش موانع احتمالی گسترش دورکاری موثر باشد. با این حال نرخ رشد استفاده از این روش انجام کار در بین سازمانها پایین بوده و انتظارات پیش‌بینی شده محقق نشده است. با توجه به مزایا و منافع دورکاری جای تأمل است که چرا استفاده از این روش جایگاه خود را در بین مدیران و کارکنان آن‌طور که باید، نیافته و اغلب کارکنان و مدیران همچنان از ساختار سنتی تبعیت میکنند. اهمیت موضوع این مقاله، زمانی آشکار می‌شود که بدانیم نظرات مثبت کارکنان و مدیران در خصوص اجرای طرح دورکاری در دستگاه‌های ذیربط و همچنین پیاده‌سازی صحیح دورکاری میتواند نقش بسیار مهمی در موفقیت طرح ایفا نموده و جامعه را از مزیت‌هایی همچون کاهش ترافیک شهری، کاهش آلودگی هوا، کاهش سر و صدا، کاهش نرخ بیکاری و ... بهره‌مند سازد. این درحالی است که عدم همراهی نیروی انسانی با اجرای این طرح، میتواند آثار مثبت اجرای این طرح‌ها را در کشور، تا حد قابل توجهی کاهش دهد. در ایران "آیین نامه دورکاری" با هدف افزایش بهره‌وری، انعطاف کاری و کاهش حجم رفت و آمد کارمندان دولت و اثرات جانبی آن در خرداد ۸۹ به تایید هیات دولت رسیده است و هدف این سمینار بررسی و توسعه دورکاری در کشور می باشد.

**واژگان کلیدی:** دورکاری، پیاده سازی، کار از راه دور، بهره‌وری، تکنولوژی.

## مقدمه

با رشد روزافزون جمعیت و همگام با پیشرفت تکنولوژی‌های نوین، کشور ما نیز ازین قافله عقب نمانده و در دهه‌های اخیر شاهد پیشرفت‌های تکنولوژیکی و ارتباطی بسیاری بوده ایم. همچنین با افزایش جمعیت و گسترش کلان شهرها، ترافیک، آلودگی‌های صوتی و هوایی، مسافت‌ها، کمبود زمان کافی، و فاکتورهای بسیاری ازین دست نیز افزایش یافته و می‌بایست درین راستا، تمهیداتی اندیشیده شود. یکی از مؤثرترین راهکارهای ارائه شده در کشورهای پیشرفته، نوع جدیدی از کار به نام «دورکاری» است که منجر به کاهش بسیاری از هزینه‌های مالی و زمانی گردیده است. در این مقاله کوشیده شده تا شرایط پیاده سازی این ایده در کشور ما مورد بررسی قرار گیرد. نظر به مشکلات زیادی که خانم‌هایی که فرزند کوچک در خانه دارند و کارمندانی که هر روز ناچارند مسافت طولانی را تا محل کار طی کنند و برای این منظور ناچار به تقبل هزینه‌های مالی و اتلاف زمانی فراوان هستند و علاوه بر آن موجب ترافیک سنگین و مصرف سوخت بیشتر و بالطبع آلودگی بیشتر می‌شوند، درگیر آن هستند براحتمی با اجرای این طرح کاهش یافته و می‌تواند به حداقل ممکن برسد، مشروط بر آنکه ابتدا در این مورد فرهنگ سازی شود. اغلب مدیران در حال حاضر با این طرح مخالفند که آن هم ریشه در دیدگاه ایشان دارد. یکی از دلایل آنان در توجیه مخالفتشان اینست که چون فرد دورکار در دسترس دیدشان نمی‌باشد ممکن است در انجام کارهای خود تعلل ورزد و کنترل و نظارت بر ایشان مشکلتر خواهد بود. البته اگر کارمندی ذاتا قاصر در انجام وظایف خود باشد، بالطبع حتی با وجود حضور در محل کار خود نیز قصور خواهد نمود. لذا این مشکل را می‌توان با ارزشیابی نتیجه کار کارمند ارزیابی نمود. همچنین می‌توان با ترفندهای مدیریتی و استفاده از تشویق، انگیزه‌های لازم را در کارمند ایجاد نمود تا با انگیزه و اشتیاق بیشتری وظایف خود را حتی از راه دور انجام دهد.

### ۱. دورکاری (کار از راه دور)

با وجود اینکه چندین سال است در مورد کار از راه دور یا دورکاری بحث می‌شود ولی هنوز یک تعریف جهانی ثابت از آن ارائه نشده است. حتی یک اصطلاح مورد توافق نیز برای آن وجود ندارد. واژه‌های Teleworking, Telecommuting, Working-at-home, Remote-workers, Virtual office به‌طور متناوب مورد استفاده قرار گیرند. اصطلاح Telecommuting ابتدا توسط جک ام نیلز در دهه ی ۱۹۷۰ و Virtual office برای اولین بار توسط جیو لیانو در سال ۱۹۸۱ مطرح گردید. دورکاری را به‌طور کلی می‌توان به‌صورت زیر تعریف نمود:

دورکاری روشی برای سازماندهی و انجام کار در مکانی غیر از محل استقرار سازمان، با استفاده از تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات است که استقرار این فرایند موجب انعطاف زمانی و مکانی در انجام وظایف و فعالیت‌های شخصی می‌شود (سیدی و لاجوردی، ۱۳۹۱).

تحولاتی که فناوری اطلاعات و ارتباطات، در نهادها، سازمان‌ها و موسسات مختلف ایجاد کرده است، مستقیماً بر کار و زندگی شخصی و اجتماعی کارکنان و مردم (جامعه) تاثیر گذاشته است. یکی از این تاثیرات، پیدایش یک الگوهای روش انجام کار مبتنی بر رایانه، به نام دورکاری است. دورکاری از جمله پیامدهای تحولات و تغییرات عصر اطلاعات بر سازمان‌ها است.

دورکاری یک روش و سبک انجام کار است که سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات مانند خدمات ارتباطی رایانه ای (اکسترانت، اینترانت، اینترنت یا ...) مودم، پست الکترونیکی، پیام‌های فوری (مسنجر)، موبایل، تلفن ثابت، فاکس و ... ؛ به کارکنان اجازه می‌دهد تمام یا قسمتی از کارشان را خارج از محل سازمان یا شرکت خود انجام دهند.

در دورکاری، دورکاران وظایف خود را به‌طور مستقل و بدون دخالت دیگران انجام می‌دهند. دورکاری یا کار از راه دور یا کار الکترونیکی عمدتاً شامل انجام کار و وظایف سازمانی توسط فرد دورکار در منزل یا محلی نزدیک منزل و به‌صورت پاره وقت یا تمام وقت است. با این وصف، دورکاری یک شیوه و سبک انجام کار است که در آن محل کار و ساعت کار کارکنان از انعطاف پذیری بالایی برخوردار است (عباسی، ۱۳۹۰).

دورکاری فقط ده سال سن دارد. در این زمان کوتاه ظرفیت خود را برای ترسیم مجدد مرزهای جغرافیایی و سازمانی سنتی شرکت‌های متمرکز شده بطور بیش از حد نشان داده است.

دورکاری ترکیبی از استفاده از فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات با مفهوم محیط کار قابل انعطاف است (Martino, 1990). دورکاری یک انتخاب است راجع به روش انجام کار، که به کارکنان اجازه می‌دهد تمام یا قسمتی از کارشان را خارج از محیط کاری انجام دهند؛ یعنی افراد می‌توانند از خانه‌شان، از یک مرکز ارتباط از راه دور در نزدیکی خانه‌شان یا از محل کار دیگری وظایف کاریشان را انجام دهند (باتمان، ۱۳۸۸).

دورکاری تعاریف گوناگونی دارد. در این مقاله، دورکاران تعریف ما به عنوان کارکنانی که به‌طور منظم کار می‌کنند، اما نه منحصرأ در خانه. در تعریف ما، در فعالیتهای کار در منزل نه نیازی به فن‌آوری واسطه هست و نه دورکاران موردنظر ما به توافق رسمی با کارفرمای خود را به کار در خانه نیازی دارند (Noonam and Glass, 2012).

## ۲. مزایای دورکاری

مزایای دورکاری می‌تواند شامل مزایای فردی، سازمانی و اجتماعی باشد. از نظر بهره‌وری فردی، وقتی فرد از کنترل‌های سازمانی خارج می‌شود با خود مدیریت تلاش می‌کند که عملکرد خود را افزایش داده و با برنامه ریزی که برای انجام کارها دارد تمام تلاش خود را به کار می‌گیرد تا در کوتاهترین زمان ممکن و با کمترین هزینه ممکن کارش را بهبود بخشد و چون در دورکاری ساعت انجام کار برای فرد شناور تعریف می‌شود بنابراین بهترین و مناسبترین ساعت را برای انجام کار انتخاب می‌کند و اعتماد به نفس و عزت نفس نیروی کار با خود مدیریتی افزایش می‌یابد. از طریق دورکاری بهره‌وری سازمانی افزایش می‌یابد و اتلاف انرژی در سازمان کاهش یافته و وقتی نیروهای کار در پروژه دورکاری به انجام وظیفه می‌پردازند از میزان تنش و فشارهای روحی روانی، درگیریها و تعارضات سازمانی آنها کم می‌شود. تحت این شرایط مدیران می‌توانند از فرصتها برای برنامه ریزی در جهت استفاده بهینه از منابع سازمانی سود ببرند. در مورد مزایای اجتماعی دورکاری می‌توان گفت: امروزه دورکاری به ویژه در کلان شهرها یک ضرورت است چرا که حجم تردد و مسافرتها درون شهری را به نحو چشمگیری کاهش می‌دهد و در نتیجه از میزان آلودگی هوا نیز می‌کاهد (اداره کل نیروی انسانی سازمان بیمه خدمات درمانی، ۱۳۸۹).

برخی از مهمترین مزایای نظام دورکاری را می‌توان در ابعاد سازمان، فرد، جامعه به شرح زیر خلاصه نمود:

۱. صرفه جویی در هزینه‌ها: انجام کار توسط کارکنان در محل سازمان، متضمن هزینه‌های مختلف اداری مانند امکانات، تجهیزات، فضا و خدمات رفاهی، ارتباطات و ... است. سازمان‌هایی که روش دورکاری را انتخاب می‌کنند، صرفه جویی‌های زیادی در مصرف هزینه‌های مزبور خواهند داشت.
۲. افزایش بهره‌وری: تجارب کشورهای که نظام دورکاری را اجرا کرده اند، نشان می‌دهد که دورکاری، بهره‌وری در سازمان‌ها را تا ۴۰ درصد افزایش داده است. در نظر سنجی‌ها، هم دورکاران و هم مدیران این موضوع را تایید کرده اند.

- یکی از دلایل افزایش بهره‌وری در اجرای نظام دورکاری این است که هم برای دورکاران و هم سازمان‌ها در مصرف هزینه‌ها و زمان رفت و آمد صرفه جویی زیادی صورت می‌گیرد. به علاوه، رنج تردد به سازمان و هزینه‌های ناشی از آن کاهش می‌یابد.
۳. تقویت انگیزه: برنامه‌های موفق دورکاری در سازمان‌ها، نشان داده است که فرایند انجام کار و مأموریت‌ها از طریق دورکاری، موجب تقویت روحیه اعتماد به نفس و خود اطمینانی در کارکنان شده است. زیرا، دورکاران در ایام دورکاری به‌طور نسبتاً مستقل کار می‌کنند. به علاوه، دورکاران تمایل دارند به اعتماد مدیر یا کارفرمای خود در محول نمودن کار مستقل (دورکاری) به آنان، پاسخ مثبت دهند.
  ۴. توسعه مهارت به‌صورت خودآموزی: کارکنان زبده و متخصصی که علاقمند به ترک شغل خود می‌باشند، با اجرای دورکاری در سازمان خود باقی می‌مانند و سازمان را از وجود خود بهره‌مند خواهند ساخت. با روش دورکاری، کارها و وظایف سازمان و در نتیجه کارکنان به دو بخش تقسیم می‌شوند: کارکنان تمام وقت و کارکنان پاره وقت. کارکنان پاره وقت که دایره تصمیم‌گیری، استقلال عمل و گستره فراغت برای انجام کارشان، افزایش می‌یابد، بر اثر تجربه، تکرار و تمرین و خودآموزی، دانش و مهارت‌هایشان ارتقاء خواهد یافت. بنابراین، نیاز به آموزش ضمن خدمت کمتر خواهد شد.
  ۵. انعطاف‌پذیری: در صورت سازماندهی مناسب نظام دورکاری، کارکنان می‌توانند به زندگی کاری خود به نحوی مؤثر ادامه دهند؛ ضمن اینکه در زندگی شخصی آنان اختلالی ایجاد نشود. در واقع، نظام دورکاری، سبکی از انجام کار با انعطاف‌پذیری بالا می‌باشد. سازمان‌ها با برنامه‌های موثر دورکاری قادر خواهند شد، اثرات منفی و مختل‌کننده محیطی بر کار و وظایف سازمان را زایل نمایند. اختلال‌هایی مانند اعتصاب حمل و نقل، اختلالات آب و هوایی شدید، قطعی برق و مخابرات، بلایای طبیعی و ...
  ۶. بهبود ارائه خدمات به مشتریان: دورکاری سازمان را قادر می‌سازد، بدون تحمل هزینه‌های پرداخت اضافه کاری برای انجام امور توسط کارکنان، در ساعات غیراداری به مشتریان خدمات لازم را در هر زمان (فراتر از ساعات کاری حتی ۲۴ ساعته) ارائه کند.
  ۷. کاهش زمان تردد و هزینه‌های آن برای سازمان: نظرسنجی‌های انجام شده نشان می‌دهد، برای بسیاری از دورکارها (کارکنان دورکار)، کاهش زمان تردد به سازمان و صرفه جویی ناشی از هزینه‌های آن، مهمترین انگیزه آنان است.
  ۸. ایجاد تعادل در کار و زندگی خانوادگی: اگرچه قرار است در نظام دورکاری، کارکنان دورکار ساعات بیشتری را صرف کار موثر نمایند، اما، در صورت انجام این هدف، بازهم فرد دورکار می‌تواند بین کار و زندگی خود تعادل مناسبی برقرار کند. مثلاً برای دیدن اقوام و نزدیکان خود برود، خریدهای روزمره خانه را انجام دهد، مسئولیت‌های بیشتری در خانه برعهده بگیرد، در انجام امور خانوادگی مشارکت بیشتری داشته باشد و ...
  ۹. ساعات کار اداری انعطاف‌پذیر: فرد دورکار، زمان کار خود را در برنامه روزانه شخصی، به نحوی تنظیم می‌کند که اثر بخشی بیشتری داشته باشد. مثلاً شب، صبح زود، آخر شب و ... البته باید توجه داشت که فرد دورکار باید ساعاتی را در دسترس مدیران، همکاران و ذینفعان باشد.
  ۱۰. کاهش حجم ترافیک: مطالعات انجام شده در زمینه حمل و نقل در انگلستان تایید کرده است که ارتباطات از راه دور عامل موثری برای کاهش ترافیک و استفاده کمتر از وسایل حمل و نقل است. ترویج دورکاری موجب تسهیل و راحتی جریان ترافیک می‌شود و کاهش رفت و آمد دورکارها، این موضوع را روشن تر ساخته است.
  ۱۱. دوستی با محیط زیست: یکی از مهم‌ترین مزایای دورکاری، تامین و ایجاد محیط سالم است. برخی کشورها، با وضع مالیات تحت عنوان "مالیات سبز"، مردم را تشویق به دورکاری و پشتیبانی از دورکاران می‌کنند. مالیات سبز، در تشویق کارکنان به کار در خانه کمک فراوان کرده است.



۱۲. افزایش گستره اشتغال و فرصت‌های کار: دورکاران می‌توانند محل فعالیت‌های شغلی خود را در محل زندگی‌شان (خانه، محله، منطقه محل سکونت) انتخاب کنند و زمان بیشتری را صرف کارهای درآمدزای دیگر (مشهور به شغل دوم) کنند.

۱۳. دسترسی به کار برای افراد با مشکلات خاص: دورکاری می‌تواند امکان دسترسی به کار، آموزش و ارتباطات اجتماعی را برای افرادی که دارای مشکلات (معلولیت‌های) جسمی و حتی روحی هستند، فراهم کند. برای این گونه افراد سفر به محل کار یا انجام عادی کار در محل کار (سازمان‌ها و موسسات) آن هم به صورت پنج روز کاری در هفته یا ۸ ساعت کار در روز، بسیار مشکل و طاقت فرسا است. این درحالی است که در منزل با سرپرستی پدر، مادر، سرپرست، پرستار و ... از عهده انجام کار و وظایف بر می‌آیند (عباسی، ۱۳۹۰).

### مزایای کار از راه دور برای سازمانها

مدیران منابع انسانی با بذل توجه به کار از راه دور می‌توانند مزایای فردی و سازمانی زیر را به ارمغان آورده و موجبات رضایت کارکنان و مدیران را فراهم سازند:

- قدرت سازمان‌ها در انتخاب بهینه نیروی کار افزایش می‌یابد .
  - شلوغی بیش از حد محل‌های کار کاهش می‌یابد .
  - نیاز به ساختمان‌های بزرگ و ادارات عریض و طویل کاهش می‌یابد .
  - غیبت کارکنان کاهش می‌یابد (در حدود ۶۰٪).
  - سازمان‌ها قدرت بیشتری برای پاسخگویی به نیازهای فوری و اضطراری خواهند داشت چون می‌توانند قسمتی از کارشان را به شاغلان از راه دور بسپارند.
  - تسهیل انجام اموری که باید به صورت مخفیانه انجام گیرند و کاهش امکان لو رفتن کل پروژه کاری مورد نظر
  - افزایش بهره‌وری
- دورکاری دارد به یکی از روشهای معمول بنگاه‌ها (تشکیلات اقتصادی) برای کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری کارکنان و نظارت بر آنها تبدیل می‌شود (حمیدی فر، ۱۳۸۹).

### ۳. برخی مشکلات و محدودیتهای دورکاری به ویژه در ایران

۱. عدم آشنایی کامل مدیران با مزایا و کاربردهای دورکاری و به‌طور کلی فناوری اطلاعات
  ۲. بی‌ثباتی و نامطمئن بودن خطوط ارتباطی
  ۳. هزینه نسبتاً بالای نصب تجهیزات سخت افزاری و هزینه بالای ارتباطات در صورت گسترش دورکاری الکترونیکی
  ۴. ضعف زبان انگلیسی برخی کارمندان (اداره کل نیروی انسانی سازمان بیمه خدمات درمانی، ۱۳۸۹).
- دورکاری همچنین می‌تواند منجر به انزوا و به حاشیه رانده شدن تولید، افزایش استرس در مقیاس زیاد برای کارگران و نگرانی بهره‌بردار از آنها شود (Martino, 1990).

### مشکلات کار از راه دور برای سازمان‌های ایرانی

- عدم آشنایی مدیران با مزایا و کاربردهای کار از راه دور و بطور کلی ICT
- بی‌ثباتی و نامطمئن بودن خطوط ارتباطی
- هزینه نسبتاً بالای نصب تجهیزات سخت افزاری
- هزینه بالای ارتباطات
- ناکارایی و دانش اندک کارکنان بخش IT
- ضعف زبان خارجی اکثر افراد

- کمبود ضوابط و مقررات برای کار از راه دور (باتمان، ۱۳۸۸)

### نگاه‌های منفی به دورکاری

#### • نگاه منفی مدیران به دورکاری

از نگاه بیشتر مدیران، دورکاری موجب کاهش بهره‌وری کارکنان و سازمان می‌شود. این گروه از مدیران معتقدند که در دورکاری، بیشتر وقت کارکنان صرف پیدا کردن یا خواندن و یا کپی فاکس‌ها یا فایل‌ها (چه در خانه و چه در محل دیگر) خواهد شد. به‌طور کلی به دلایل زیر، این گروه از مدیران به دورکاری نگاه مثبتی ندارند:

- عدم دسترسی به کارکنان دورکار: آنان با خود فکر می‌کنند: «هر وقت که کارمند دورکار را لازم دارم، چگونه می‌توانم وی را ببینم؟ الان کجاست و چکار می‌کند؟»
- عدم امکان نظارت جدی و کنترل بر عملکرد کارکنان دورکار: تصور آنان این است: «وقتی نمی‌توانم آن‌ها را ببینم، چگونه می‌توانم عملکرد و رفتار آنان را کنترل کنم.»
- کاهش یافتن بهره‌وری کارکنان دورکار: دغدغه آنان این است: «آیا کارکنان دورکار، واقعا وقت خود را صرف کار محوله می‌کنند یا دل مشغولی آنان انجام امور خانوادگی است؟»
- از دست رفتن امنیت اطلاعات سازمان: دغدغه گروهی از مدیران از دست رفتن امنیت شبکه اطلاعات سازمان است. آنان می‌گویند: «از کجا بدانم که اطلاعات سازمان و دیتا بیس‌های سازمان در اختیار بیگانه قرار نمی‌گیرد؟»
- جریان اطلاعات کار: از نظر این مدیران، ارتباط کاری و ارتباط مدیر و مرئوس دچار ضایعه می‌شود. مثلا با خود فکر می‌کنند: «حال که کارکنان، دور از سازمان و دفتر کار من فعالیت می‌کنند، چگونه می‌توانم به آنان بگویم که باید با تلاش بیشتری کار کنند؟ چه مشکلاتی برای پیشبرد امور دارند، تا درصد رفع آن‌ها برآیم؟»
- از دست دادن ارتباط با ذینفعان: این گروه از مدیران نبود کارکنان را در محل سازمان، مترادف با ایجاد اخلاص در ارتباط سازمان با ذینفعان می‌دانند. مثلا می‌گویند: «ما نمی‌توانیم بیش از دستگاه نمابر با ذینفعان و مشتریان ارتباط داشته باشیم! فقدان ارتباط چهره به چهره با ذینفعان و مشتریان را چگونه برطرف کنیم؟»

#### • نگاه منفی کارکنان به دورکاری

- همانند مدیران، گروهی از کارکنان نیز به دورکاری نگاه مثبتی ندارند.
- درایام دورکاری، کارکنان مجبور به تایپ کارها و گزارش‌های خود، تشکیل پرونده و انجام سایر وظایف اداری (دبیرخانه) می‌شوند. برای انجام این امور متحمل زحمت زیادی می‌شوند.
  - دورکاری در منزل، موجب افزایش مصرف مواد غذایی، نوشیدنی، تنقلات و ... خواهد شد. کارمند ناچار خواهد بود که برای آن‌ها، هزینه پرداخت کند که این امر موجب افزایش هزینه‌های سبد خانوار می‌شود.
  - عموما، بتدریج با پیشرفت نظام دورکاری، سازمان‌ها یارانه حمل و نقل عمومی (حق سرویس ایاب و ذهاب) را به تناسب روزهایی که در اداره حضور ندارند، از دستمزد ماهیانه کارکنان دورکار کسر نموده‌اند. این موضوع باعث شده کارکنان از رفتن به دورکاری طفره روند.
  - کارکنان دورکار احتمالا برای دورکاری در منزل، متحمل برخی هزینه‌های اختصاصی خواهند شد. از جمله:
    - پرداخت هزینه‌هایی برای آماده سازی و تزئین اتاقی به عنوان دفترکار.
    - افزایش بهای برق و مکالمه تلفن؛ که ناشی از انجام امور دورکاری است.
    - خرید برخی تجهیزات کامپیوتری برای انجام وظایف دورکاری و تحمل هزینه‌های آن. برخی سازمان‌ها در ارائه تجهیزات مزبور به کارکنان سهل انگاری می‌کنند (عباسی، ۱۳۹۰).

○ آماده شدن برای سناریوهای بدترین حالت، مانند تخریب کامپیوتر، به دلیل ویروس، پیکربندی بد، و یا شکست سخت افزارهای پشتیبان گیری از داده‌های مذهبی و حتی نگهداری خود کامپیوتر زمانی که پشتیبان گیری در مورد چیزی اشتباه است (Karapetkov, 2009).

#### ۵. محدودیت‌ها

در تئوری محدودیت، هر چیزی که سیستم را در بدست آوردن عملکرد بالاتر محدود کند، محدودیت تلقی می‌شود. هر سیستمی به‌طور کل محدودیت‌های مدیریتی بیشتری نسبت به محدودیت‌های فیزیکی دارد. در مورد دورکاری، مین هو فام (۲۰۱۰) با مرور ادبیات گسترده پنج محدودیت اصلی در سازمان‌ها شناسایی کرده است که عبارتند از: (۱) محدودیت اقتصادی، (۲) محدودیت محل کار، (۳) محدودیت فناوری، (۴) ریسک و (۵) محدودیت نیروی کار.

#### ۶. نقاط ضعف:

مقاومت در برابر تغییر در سطوح بالای مدیریتی / عدم امکان اندازه گیری درست از کارایی یا بهره‌وری / تجربه ناکافی مدیران در دورکاری برای کنترل زیردستان / انتخاب افراد مناسب برای دورکاری

#### ۷. تهدیدها:

از بین رفتن روحیه کار تیمی / احساس سرخوردگی و دوری از جامعه / از بین رفتن انگیزه و روحیه موفقیت / تهدید آینده شغلی افراد / پایین آمدن سطح تولید.

گذار از مدیریت سنتی به سوی مدیریت راهبردی از مهم‌ترین مباحث در کشورهای در حال توسعه مانند ایران است. تغییر در نگرش مدیران ما در تمام بخش‌ها، بنگاه‌های کوچک و بزرگ، دولتی و غیردولتی اجتناب ناپذیر است (تخیری، ۱۳۸۹). پس از تصویب آیین نامه اجرای قانون دورکاری در هیئت دولت متن آیین نامه از سوی رسانه‌ها منتشر شد اما از آنجا که کارکنان دولتی از قبل هیچگونه اطلاعاتی در مورد اجرای این قانون نداشتند، پرسشهای زیادی در سطح ادارات دولتی مطرح شد که بسیاری از آن‌ها همچنان بی جواب مانده است. بسیاری از این کارشناسان و منتقدان مواردی همچون سیستم رئیس محوری در ادارات، عدم حس مسئولیت پذیری در برخی از کارمندان، ضعف دستگاههای نظارتی، بی تجربگی دولت در اجرای قانون دورکاری و آماده نبودن زیر ساختهای اینترنت در کشور را از جمله موانع اجرای این طرح عنوان می‌کنند. این در حالی بود که موج انتقاد آنها بر جریان بی اطلاعاتی کارکنان دولتی دامن زد تا حدی که این شایعه میان کارمندان قوت گرفت که دولت با اجرای این طرح قصد دارد به تدریج کارمندان خود را اخراج کند.

دورکاری در راستای تحقق ماده ۱۶ و ۲۲ قانون خدمات کشوری بوده است. اجرای این طرح از پنج سال قبل در دستور کار دولت قرار گرفت و مطالعات گسترده ای در مورد آن توسط کارشناسان معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری انجام شد. در ماده ۱۶ و ۲۲ قانون مدیریت خدمات کشوری دولت موظف شده تصدی برخی امور خود را به بخش غیر دولتی واگذار کند و هزینه‌های خود را کاهش داده و سطح بهره‌وری خود را افزایش دهد، هر چند که نامی از دورکاری در این قانون برده نشده ولی دورکاری می‌تواند در راستای اجرای ماده ۱۶ و ۲۲ قانون خدمات کشوری تأثیر گذار باشد.

#### ۸. معایب دورکاری

۱. نیازی به سرمایه گذاری برای ایجاد فضای کاری در خانه
۲. ضرورت توانایی استفاده از رایانه

۳. کاهش ارتباطات شغلی و تعاملات اجتماعی
۴. نیاز به امنیت اطلاعات و مقابله با تهدیدات شبکه ای
۵. نیاز به شبکه‌های کامپیوتری، سخت افزارها و نرم افزارهای پشتیبانی (افتخاری، ۱۳۹۲).

#### ۹. پیشینه تحقیق در ایران

ممدوحی الف، در سال ۱۳۸۴ (۲۰۰۴) نخستین پژوهش در کشور درباره ی میزان به کارگیری دورکاری، با هدف برآورد امکان پذیری و مناسب بودن این شیوه ی کاری با توجه به خصوصیات و ویژگی‌های شغلی کارمندان انجام داد. وجه تمایز این پژوهش، پیشنهاد رویکرد شغل انتزاعی برای بهبود و تکمیل روند مدل سازی و نتایج آن است. این پژوهش، با هدف برنامه ریزی مرکزی با دیدگاه سامانه ای برای کل جامعه، به امکان پذیری دورکاری با به کارگیری انواع مدل‌های انتخاب گسسته پرداخت (ممدوحی، ۱۳۸۴).

برنامه‌های موفق دورکاری در سازمان‌ها، نشان داده است که فرایند انجام کار از طریق دورکاری، موجب تقویت روحیه اعتماد به نفس در کارکنان شده است. زیرا، دورکاران در ایام دورکاری به‌طور نسبتاً مستقل کار میکنند. به علاوه، دورکاران تمایل دارند به اعتماد مدیر یا کارفرمای خود در محول نمودن کار مستقل (دورکاری) به آنان، پاسخ مثبت دهند (عباسی، ۱۳۹۰).

با استفاده از مدل پیشنهادی این پژوهش و اطلاعات چهار متغیر مستقل، می‌توان برآوردی از تعداد روز دورکاری در هفته داشت که هم فزونی آن‌ها برآوردی از تقاضای کلان دورکاری در سطح شهر برای تصمیم‌گیری بهتر در مورد تدوین برنامه‌های مربوط به دست خواهد داد (ممدوحی و اردشیری، ۱۳۹۲).

در ایران "آیین نامه دورکاری" با هدف افزایش بهره‌وری، انعطاف کاری و کاهش حجم رفت و آمد کارمندان دولت و اثرات جانبی آن در خرداد ۸۹ به تایید هیات دولت رسیده است (کمیسیون امور اجتماعی، ۱۳۸۹).

دولتمردان به‌منظور توسعه دولت الکترونیک و با هدف افزایش بهره‌وری، انعطاف کاری، کاهش حجم رفت آمد کارمندان و اثرات جانبی پیاده سازی دورکاری؛ بر احصاء، فعالیتهای مربوط به مشاغل عمومی و اختصاصی و انجام امور از طریق دورکاری تاکید کرده‌اند (آیین نامه دورکاری، ۱۳۸۹).

علی حاجی بابایی در سال ۲۰۰۵ به بررسی چارچوب فرایند انتخاب دورکاری توسط کارمندان و آثار انجام دورکاری بر ترافیک پرداخته است. وی نگرش فردی، خصوصیات شغلی، خصوصیات فردی و اجتماعی و ویژگی‌های سفر از جمله عوامل موثر در میزان تمایل افراد در بکارگیری دورکاری برشمرده است. همچنین نتایج این تحقیق بیانگر این است که با اجرای دورکاری در کلانشهر تهران ۳۷،۶۸ درصد از سفرهای کاری و ۱۵،۶۵ درصد از کل سفرهای روزانه شهری کاسته خواهد شد.

#### ۱۰. دورکاری و مقوله مدیریت

در ایران اغلب بحث مدیریت، فردی تعریف می‌شود که در صورت باور به چنین تعریفی از مدیریت، مسئله نظارت و کنترل کارکنان به شکل سنتی آن از اهمیت ویژه ای برخوردار می‌شود و در راستای این ذهنیت و رویکرد ممکن است مدیران نسبت به طرح دورکاری مقاومت می‌نمایند در اینجا است که بحث فرهنگ سازی و شفاف سازی موضوع، مهمترین عامل در راستای تصمیم‌گیری بهینه در این مورد می‌باشد (اداره کل نیروی انسانی سازمان بیمه خدمات درمانی، ۱۳۸۹).

#### ۱۱. مشاغل مرتبط

- چه مشاغلی برای کار از راه دور مناسب اند؟
- مطالعات و تحقیقات نظری



- مشاغل کامپیوتری مثل برنامه نویسی، طرحی صفحات وب، طراحی گرافیکی، انیمیشن سازی
- مترجمی، نویسندگی، فروش و بازار یابی، مشاوره، حسابداری
- کارهای طراحی و محاسبات در علوم مهندسی مثل محاسبه و طراحی سازه در مهندسی عمران، طراحی ماشین آلات
- تدریس (از طریق ویدئو کنفرانس)
- بطور کلی بسیاری از کارهای خدماتی به طریق از راه دور قابل انجام اند.
- **چه مشاغلی برای کار از راه دور مناسب نیستند؟**
- کارهای عملی و اجرایی مثل آتش نشانی، پلیس، کار آزمایشگاهی، جراحی، دندانپزشکی، اورژانس پزشکی و ... (البته برخی از جراحی‌ها هم در حال حاضر از راه دور انجام می‌شود).
- جاهایی که تاثیرگذاری و نفوذ در افراد 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 تعداد زیادی از کارکنان یک ضرورت است.
- **مشاغلی که بیشترین استفاده را از کار از راه دور می‌برند:**
- تقریباً از هر ده مؤسسه ای که از شاغلان راه دور استفاده می‌کند، شش مؤسسه این افراد را برای کارهای توسعه و پشتیبانی نرم‌افزاری به کار می‌گیرد.
- کارهای خلاقانه مثل طراحی، ویراستاری، تولید محتوای چندرسانه‌ای و ... دومین دسته از کارهای شاغلان از راه دور است با سهم ۳۸ درصد.
- سومین دسته، کارکردهای آموزشی و خدمات مشتری می‌باشد.

## ۱۲. راه‌های گسترش دورکاری:

- گسترش شبکه‌های کامپیوتری
- افزایش پهنای باند شبکه‌های کامپیوتری
- گسترش اتوماسیون اداری
- شناساندن مزایا و کاربردهای کار از راه دور به عموم مدیران و تصمیم گیران
- آشنا سازی کارکنان با کامپیوتر، شبکه و نحوه کاربرد آنها برای انجام بهتر امور
- کاهش هزینه‌های ارتباطات بطور کلی و تامین ارتباطات ارزان قیمت برای کار از راه دور بطور خاص ساده سازی کار با شبکه‌ها و کامپیوترها (کاربر پسند کردن نرم افزارهای رابط)
- کمک‌های مالی یا اعمال تخفیف‌های مالیاتی برای شرکت‌هایی که با هدف صادرات کار از راه دور مشغول به کار می‌شوند.
- حرکت به سوی دولت الکترونیکی
- آشنا سازی عموم مردم با کامپیوتر و امکانات شبکه و تشویق آنان به استفاده.
- تبلیغ و انتشار اطلاعات راجع به فرصت‌های از راه دور
- معرفی جهانی مزایای نسبی نیروی کار ایرانی
- تهیه نرم افزارهایی برای تسهیل کارهای خاص مشاغل
- توسعه و نگهداری نیروی متخصص فناوری اطلاعات

- حرکت به سوی جامعه اطلاعاتی
- حرکت به سوی اقتصاد مبتنی بر دانش

### ۱۳. آمارهایی از شاغلان کار از راه دور

- سن شاغلان
  - ۱۷٪ بین سن ۱۸ تا ۲۹ سال هستند.
  - ۶۰٪ بین سن ۳۰ تا ۴۹ سال هستند.
  - ۲۲٪ بین سن ۵۰ تا ۶۴ سال هستند.
- کارهای شاغلان از راه دور
  - ۳۸٪ از وقتشان پشت کامپیوتر می گذرد.
  - ۱۷٪ از وقتشان با تلفن صحبت می کنند.
  - ۲۴٪ از وقتشان صرف مطالعه تحقیق و تجزیه و تحلیل می شود.
  - ۹٪ از وقتشان در ملاقات رودر رو سپری می شود (باتمان، ۱۳۸۸).

### ۱۴. نگاهی به وضعیت نظام دور کاری در جهان

بر اساس مطالعه ای که مایکروسافت در ابتدای سال ۲۰۱۰ در آمریکا به عمل آورده، ۴۵ درصد از کارکنان اداراتی که امکان دور کاری در آنها فراهم شده از این امکانات استفاده می کنند و بهره‌وری کار در محیط خارج از اداره را بیشتر می دانند، ۳۸ درصد استرس و تنش این روش کاری را کمتر دانسته اند و ۶۰ درصد از حامیان این طرح هم معتقدند از این طریق می توان تعادل بیشتری بین زندگی خانوادگی و کار برقرار کرد.

یک مدل کاملاً متداول برای تامین نیازهای نرم افزار دور کاری در کشورهای پیشرفته، راه اندازی پلتفرم‌های تحت وب و ایجاد امکان دسترسی به برنامه‌ها و نرم افزارهای مورد نیاز کارمند از طریق اینترنت است تا هر کاربری صرف نظر از قدرت پردازش رایانه در اختیارش و بدون نیاز به نصب آفلاین آن برنامه یا نرم افزار بتواند به آن دسترسی پیدا کند. پدیده ای که به محاسبات ابری مشهور شده است.

با توجه به این که امروزه علی رغم به کارگیری انواع و اقسام برنامه‌ها و نرم افزارهای امنیتی باز هم حجم قابل توجهی از اطلاعات حساس شرکت‌ها و موسسات سرقت می شود، چگونه می توان امنیت رایانه‌هایی را حفظ کرد که برای دور کاری توسط کارمندان ناآگاه از مسائل امنیتی مورد استفاده قرار گرفته اند و احتمالاً حاوی اسناد محرمانه هستند؟ تا زمانی که این سؤالات بی پاسخ بماند، سرنوشت دور کاری هم مشابه با طرح انتقال کارمندان دولت از پایتخت به شهرستان‌ها خواهد ماند (موحدیان، ۱۳۸۹).

مسائلی از قبیل چگونه امن نگه داشتن اطلاعات محرمانه و آنچه وظیفه کارکنان است.

انتظارات از کارگران چیست؟ آیا آنها افراد وابسته به مراقبت خواهند بود و یا آنها باید آزاد و متمرکز باشند؟

شرکتها نیاز به "ثبت زیرساخت‌های مناسب" برای کنترل انتظارات، توانایی برای نظارت بر کارکنان و بررسی تعهدات بهداشت و ایمنی دارند (Greenwood, 2013).

### ۱۵. آیین نامه دور کاری (کار در خانه)

وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک در جلسه مورخ ۱۳۸۹/۳/۳۰ بنا به پیشنهاد مورخ ۱۳۸۹/۳/۴ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور و به استناد اصل یکصد و سی و هشتم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، با هدف افزایش بهره‌وری، انعطاف کاری و کاهش حجم رفت و آمد کارمندان دولت و اثرات جانبی آن، آیین نامه دورکاری (کار در خانه) را به شرح زیر موافقت نمود:

ماده ۱. در این آیین نامه، اصطلاحات زیر در معانی مشروح مربوط به کار می‌روند:  
الف. دورکاری (کار در خانه): انجام وظایف محول شده بدون حضور فیزیکی کارمند واجد شرایط در محل کار سازمان خود با رعایت ضوابط و برای دوره زمانی مشخص.

ب. کارمندان دورکار: آن دسته از کارمندان دولت که در راستای طرح دورکاری و در چارچوب ضوابط تعیین شده به انجام فعالیت می‌پردازند.

ج. دستگاه اجرایی: دستگاه‌های اجرایی مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری  
الف. ترکیب کار گروه

۱. معاون ثابت دستگاه اجرایی به عنوان رئیس

۲. نماینده وزیر یا رییس دستگاه اجرایی

۳. مدیر واحد طرح و برنامه دستگاه اجرایی (یا عناوین مشابه) به عنوان دبیر

۴. مدیر واحد انفورماتیک دستگاه اجرایی (یا عناوین مشابه)

۵. مدیر واحد پشتیبانی دستگاه اجرایی (یا عناوین مشابه)

۶. مدیر واحد متولی فعالیت مورد نظر برای انجام از طریق دورکاری (حسب مورد)

#### شاخصهای ارزیابی دورکار:

رعایت نظم و انضباط، حضور به موقع در هنگام نیاز، نحوه ارتباط با مدیر، توانایی استفاده از تکنولوژی روز، میزان تسلط و آگاهی به قوانین و مقررات، توانایی انجام وظیفه بدون نیاز به مقام بالا، میزان غلبه بر انزوای اجتماعی، میزان کاهش هزینه و سرعت و کیفیت کار، نحوه فعالیت در پروژه‌های گروهی، انجام به موقع تعهدات کاری، میزان صرفه‌جویی و دقت در مصرف تجهیزات و میزان پروژه‌های گروهی، انجام به موقع تعهدات کاری، میزان صرفه‌جویی و دقت در مصرف تجهیزات و میزان موفقیت در ارسال گزارش در زمان مقرر بخشی از شاخصهای ارزشیابی کارمندان دورکار است که توسط کارگروه و مدیر مربوطه تکمیل می‌شود.

اگر نمره ارزشیابی دورکار کمتر از ۴۰ (کمتر از متوسط) باشد تفاهم نامه دورکار لغو و اگر از نمره ۶۰ بیشتر (بالا تر از متوسط) باشد همکاری اداره با دورکار ادامه یافته و اگر بین ۴۰ تا ۶۰ باشد دورکار برای ریشه یابی دلایل کم کاری و ضعف به کارگروه فراخوانده می‌شود.

در پاسخ به این پرسش که منتقدان دورکاری را مشروط به برخورداری از اینترنت پرسرعت و تجهیزات رایانه ای در خانه می‌دانند باید گفت: به این نوع دورکاری، دورکاری "تله ورکینگ" می‌نامند در حالی که دورکاری که در مرحله اول در حال اجرای آن هستیم دورکاری بدون استفاده از اینترنت است تا زمانیکه امکانات "تله ورکینگ" فراهم شود.

وزارت ارتباطات باید زیرساختهای لازم برای اجرای طرح دورکاری را فراهم کند. زیرساختها آماده است و باید هر دستگاهی برای استفاده از امکانات و تجهیز به شبکه و اینترنت خودش پیش قدم شود.

در حال حاضر مشکل زیرساختها نیستند بلکه نبود شبکه در سازمانها است که باید خود سازمانها برای ایجاد شبکه داخلی اقدام کنند.

اولویت دورکاری با کارمندانی است که تجهیزات اداری و رایانه در خانه دارند.

کارمندان در قانون دور کاری به دودسته تقسیم می‌شوند: یک دسته آنهایی که تجهیزات اداری اعم از میز، صندلی، تلفن، لوازم اداری، رایانه و اینترنت در اختیار دارند و دسته دیگر کارمندانی که این تجهیزات را ندارند که گروه اول به‌طور کامل دور کار می‌شوند و گروه دوم تا اطلاع ثانوی نمی‌توانند شامل دور کاری شوند تا زمانی که که تسهیلات لازم برای خرید تجهیزات مورد نیاز آنها فراهم شود ولی اگر کار آنها به این تجهیزات نیازی نداشت می‌توانند دور کار شوند.

۴۰ درصد کارمندان دولت بدون اینترنت و رایانه می‌توانند کار کنند.

در پاسخ به این پرسش که آیا واقعا ۴۰ درصد کارکنانی که قرار است مشمول این طرح شوند نیازی به رایانه و اینترنت ندارند حتی بیشتر از ۴۰ درصد از کارکنان دولتی کارشان با رایانه مرتبط نیست و می‌توانند بدون اینترنت و رایانه کار کنند. که می‌توان به امور حسابداری، تحقیقات، پژوهش، حقوقی و مطالعاتی اشاره کرد ولی تلاش می‌کنیم شرایط استفاده از رایانه و اینترنت را برای این کارکنان فراهم کنیم تا کارشان بهتر و با سرعت بیشتری پیش‌رود.

در دور کاری اجباری وجود ندارد ولی اگر مدیری تشخیص داد که این کار با دور کاری انجام شود می‌تواند به کارمند بگوید این کار را در خانه انجام دهد اما کارمندانی که با امور محرمانه و حساسی در ارتباط هستند شامل دور کاری نمی‌شوند (افتخاری، ۱۳۹۲).

#### ۱۶. دور کاری در ایران

روش کار از راه دور آنقدر جاذبه دارد که بدون دخالت دولتها نیز گسترش می‌یابد، لکن بهتر است دولتها به این پدیده جدید توجه و با سیاست‌گذاریهای مناسب، هدایت و حمایت صحیح را بخصوص در حوزه حقوقی آن داشته باشند. علی‌رغم آنکه کار از راه دور حدود ۴۰ سال پیش به مجموعه مشاغل کشورهای توسعه یافته اضافه شده است، اما در ایران این شیوه کار به‌صورت رسمی تا امسال مورد استقبال جدی مدیران قرار نگرفته است. بی‌توجهی به این روش کاری هزاره سوم، موجب از دست رفتن فرصت‌ها و ایجاد شکاف دیجیتالی زیادی در آینده خواهد شد. بحث دور کاری از چندین سال قبل در وزارت کار جمهوری اسلامی ایران مطرح بوده و اقدامات تحقیقاتی و پژوهشی در موسسه پژوهشی و تحقیقاتی وزارت کار انجام شده است. اخیرا دولت جمهوری اسلامی ایران، کار از راه دور را به عنوان اولین قدم در جهت کاهش آلودگی و بهره‌وری بیشتر از خدمات دولتی، در دستور کار خود قرار داده و با ارائه چندین بخشنامه فضای اولیه را برای توجه مدیران و کارکنان به این موضوع مهم را فراهم کرده است. دور کاری بخشی از مشکل بیکاری را کم می‌کند، مشکل بیکاری در ایران مطرح است، دولت در کوتاه مدت توان اشتغالزایی برای این تعداد بیکار و بخصوص فارغ التحصیلان دانشگاهها که بیشتر آنان را زنان تشکیل می‌دهند را ندارد. از طرفی نبودن بودجه عمرانی مناسب برای ساخت و ساز ساختمانهای اداری و سایر مشکلات در این حوزه، توسعه دور کاری در ایران را به یک ضرورت اجتناب ناپذیر تبدیل کرده است.

#### آغاز دور کاری در ایران

تعداد کارکنان نظام اداری در پایان سال ۱۳۸۸ بیش از دو میلیون و ۶۵ هزار نفر اعلام شده است که اگر ۳۰ درصد این رقم را محاسبه کنیم، رقم بیش از ۶۱۹ هزار نفر به دست می‌آید. در همین راستا سه وزارتخانه کار و امور اجتماعی، نفت و بازرگانی تا کنون پیش‌تاز اجرای طرح دور کاری شده اند.

#### تجربه دور کاری در ایران

هنوز تمام ابعاد کار از راه دور در جهان شناخته شده نیست، لذا نباید انتظار زیادی از تجربه این روش کاری در ایران داشت. با این وجود تجربیات پراکنده ای در ایران وجود دارد. در اولین مرکز جامع خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات روستایی کشور در روستای قرن آباد، شهرستان گرگان در استان گلستان از سال ۱۳۸۳ تجربه دور کاری وجود دارد. در این مرکز ۴۰ دختر و پسر روستایی تحصیل کرده موفق شدند بیش از ۱۰۰ تحقیق و ورود داده را برای سازمانهای مختلف از جمله شرکت



پتروشیمی ایران، شرکت سایکو، حوزه علمیه و چندین سازمان از راه دور انجام دهند.

### جایزه بین المللی برای روستای قرن آباد

در حال حاضر مرکز کار از راه دور روستای قرن آباد در استان گلستان تنها مرکز کار از راه دور است که تا حدودی فعال می باشد و در سطح محلی، منطقه ای، ملی و بین المللی تاثیر گذار و شناخته شده است. این مرکز توانست در سال ۲۰۰۷ میلادی جایزه خلاقیت و نوآوری منطقه آسیا و اقیانوسیه را بخود اختصاص دهد. در طول فعالیت در این مرکز بیش از ۱۰۰ مورد فعالیت تحقیقاتی در زمینه صنایع پتروشیمی، کشاورزی و دامداری، علوم فنی و مهندسی، مطالعات اجتماعی، آموزش و ... صورت پذیرفته که در مقایسه ای ساده با مراکز تحقیقاتی دانشگاهی می توان به راندمان منحصر به فرد این مرکز اذعان نمود.

### ۱۷. چرا دورکاری در ایران ضرورت است؟

برای کشور ما که بیش از ۶۰٪ قبول شدگان کنکور خانمها هستند و فرهنگ ما نیز برای نقش زن در منزل و تربیت فرزندان اهمیت زیادی قائل است کار در منزل می تواند مفید باشد. کار در منزل راندمان کاری را بالا می برد و فرصت کنترل و نظارت بیشتری را به مدیران می دهد. در کشور ما که راندمان کار حدود یک ساعت است، اگر کارمندی فقط دو ساعت مفید در منزل کار کند که قابل پیگیری باشد ۱۰۰٪ افزایش بهره وری در ساعات کار خواهیم داشت! مشکل آلودگی محیط زیست تهران بزرگ با دورکاری تا حدود زیادی مرتفع گردد. عدالت در توسعه مشاغل در سطح کشور فراهم می شود و شغل های مناسب فقط در یک یا چند شهر متمرکز نخواهند شد. شانس ارتباط بهتر با ارباب رجوع در ادارات بصورت برخط و از راه دور فراهم می شود (جلالی، ۱۳۸۹).

### نتیجه گیری

با نگاه هدفمند به این برنامه می توان به موفقیت این برنامه در ایران نیز امیدوار بود هرچند برای موفقیت این برنامه در کنار نیاز به تغییرات مدیریتی و ایجاد زیرساخت های مناسب باید به بخش انفورماتیک و مخابرات همچون اینترنت پرسرعت، سخت افزارهای لازم، سیستم های مخابراتی همراه و ثابت نسل چهارم و غیره نیز توجه داشت. اما یکی از مهم ترین عوامل موفقیت این برنامه نیروی انسانی و آمادگی آن برای قبول و انجام دورکاری است. کارگاه های آموزشی کوتاه مدت و بلندمدت، دوره های آموزشی حین و خارج از محل کار، آموزش مدیران صف از ملزومات آماده سازی نیروی کار برای قبول و انجام دورکاری است. این گونه می توان این بحث را جمع بندی کرد که روند پیش روی ما کاملاً روشن و مشخص است و کشور ما نیز برای دستیابی به توسعه پایدار نیاز به اجرای چنین برنامه های راهبردی برای غلبه بر چالش های موجود دارد. همچنان که گفته شد، رمز موفقیت این برنامه راهبردی تغییر در نگرش مدیریت کلان و خرد و آموزش منابع انسانی است. مقاومت در برابر تغییر امری اجتناب ناپذیر است، بنابراین شاید با بحث درباره نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدها بتوان به جامع و کارآمد بودن این طرح و قبول آن کمک بیشتری کرد (تخیری، ۱۳۸۹).

## منابع

- اداره کل نیروی انسانی سازمان بیمه خدمات درمانی (۱۳۸۹)؛ "بروشور دورکاری".  
افتخاری، حمیدرضا (۱۳۹۲)؛ "دورکاری"، آزمایشگاه فنی و مکانیک خاک استان گلستان، آفتاب.  
"آیین نامه دورکاری"، تصویب نامه شماره ۴۴۷۲۶/۷۶۴۸۱ مورخ ۱۳۸۹/۴/۷ وزیران کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک.  
باتمان، قلیچ ایثار (۱۳۸۸)؛ "دورکاری (کار از راه دور): مزایا و راهکارها"، سایت راهکار مدیریت، ۲۳ خرداد.  
تخیری، بهرنگ (۱۳۸۹)؛ "دورکاری؛ فرصت یا تهدید"، روزنامه شرق، ۱۸ بهمن.  
(www.sharghnewspaper.com)
- جلالی، علی اکبر (۱۳۸۹)؛ "دورکاری در ایران مغفول مانده است: بهینه‌سازی نیروی کار"، همشهری آنلاین، ۳۰ بهمن.  
حمیدی فر، ریحانه (۱۳۸۹)؛ "منافع حاصل از دورکاری چه هستند؟"، سایت <http://www.dorkarinews.com>، ۱۰ مهر ۱۳۹۰.  
سیدی، امیر؛ لاجوردی، نرجس سادات (۱۳۹۱)؛ "تأثیر دورکاری بر روابط کارکنان"، ماهنامه تدبیر، سال بیست و سوم، شماره ۲۴۶، صفحات ۵۸ تا ۶۳، آبان.  
عباسی، محمدرضا (۱۳۹۰)؛ "دورکاری: انقلاب فراگیر کار الکترونیکی"، مجله الکترونیکی مدیران آنلاین، ماهنامه شماره ۱۶.  
ممدوحی، الف. (۱۳۸۴)؛ "نقش دورکاری در مدیریت تقاضای حمل و نقل شهری، مبانی نظری و مدل‌های کاربردی"، پایان نامه دکتری، مهندسی عمران، گرایش مهندسی و. برنامه ریزی حمل و نقل، دانشگاه صنعتی شریف.  
ممدوحی، الف؛ اردشیری، آ. (۱۳۹۲)؛ "مدل شبکه عصبی در برآورد تقاضای دورکاری: روشی برای کاهش ترافیک شهری"، مجله علمی-پژوهشی «عمران مدرس» دوره سیزدهم، ویژه نامه، بهار ۱۳۹۲.  
موحدیان، احسان (۱۳۸۹)؛ "چالش‌ها و ملزومات دورکاری در ایران"، ماهنامه تحلیلگران عصر اطلاعات، سال چهارم، شماره ۳۶، شهریور.
- Karapetkov, Stefan (2009); "The Art of Teleworking", Polycom, April.  
Greenwood, Darren (2013); "Teleworking 'boosts productivity by 25% to 30%'", The national business review.  
Martino, Wirth L. (1990); "Telework: A new way of working and living", International Labour Review, Vol. 129, No.5, Vittorio 01.  
Noonam, Mary C.; Glass, Jennifer L. (2012); "The hard truth about telecommuting", Monthly Labor Review.