

شناسایی عوامل موثر بر اجرای آئین‌نامه دورکاری در دستگاه‌های اجرایی قزوین و ارائه راهکارهای عملی

جواد محرابی^{۱*}، ثریا طرلانی^۲

^۱ استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: بهمن ۱۳۹۲، اصلاحیه: فروردین ۱۳۹۳، پذیرش: خرداد ۱۳۹۳

چکیده:

تحقیق حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر بر اجرای دورکاری در دستگاه‌های اجرایی انجام گرفته است. به منظور ابتدا با توجه به مدل اندابسی و کارفرمان یک دسته بندی کلی برای عوامل در نظر گرفته شد سپس تعدادی از شاخص‌های موثر از طریق مصاحبه با کارشناسان و نخبگان جامعه آماری و منابع معتبر و مقاله‌های موجود و ادبیات پژوهش و مدل‌های دورکاری به دست آمد. پرسشنامه پس از تعیین حجم نمونه بین کارکنان توزیع شد. برای تحلیل پاسخ‌ها با استفاده از تحلیل عاملی با نرم افزار SPSS، عوامل زیربنایی شناسایی شدند. ماتریس عوامل چرخش یافته 10 دسته را به عنوان مبنا قرار داد که این ده عامل به ترتیب اولویت عبارتند از: ۱) زیرساخت‌های سازمانی ۲) کیفیت زندگی فردی و سازمانی ۳) راهبردهای سازمانی و تعهد کارکنان ۴) عوامل فردی ۵) محیط و ساختار سازمانی ۶) عوامل شغلی ۷) انگیزش کارکنان ۸) نگرش مدیران ۹) نگرش کارکنان ۱۰) عوامل فرهنگی).

واژگان کلیدی: دورکاری، مفهوم دورکار، دستگاه‌های اجرایی، عوامل موثر

۱ - مقدمه

بی تردید فناوری اطلاعات و ارتباطات امروزه چنان با زندگی بشر آمیختگی پیدا کرده است که تأثیرات آن بر تمامی جنبه‌های زندگی انسانی روز افزون می‌باشد شاید بارها ایجاد و گسترش دورکاری را در مسائل مختلف کشور شنیده باشیم. متأسفانه؛ تاکنون این مهم در کشور محقق نشده است. عدم موفقیت در این حوزه، چراغ‌های زیادی دارد که یافتن پاسخ آنها، نگارنده را به شناسایی عوامل موثر بر اجرای دورکاری کشاند.

مفهوم دورکاری در سال ۱۹۷۴ توسط جک نیلز همزمان با اولین بحران بین المللی نفت پیشنهاد گردید. بر اساس نظر جک نیلز دورکاری که در اوایل قرن بیست و یکم مطرح شد جانشین کردن تکنولوژی‌های اطلاعاتی (از قبیل کامپیوترها) با سفرهای مرتبط با کار است. که هدف آن کاهش سفرهای کاری و فرستادن کار به نزد کارکنان به جای حرکت کارکنان به سمت کار است [۲۲].

دورکاری یک نوآوری سبز است که مدت زیادی است بکار برده می‌شود ولی هنوز به موفقیت چشمگیری نرسیده است. اثر بخش بودن دورکاری مستلزم تغییر در ساختار سازمان‌ها، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و سبک زندگی است که این تغییرات هم شامل کارمندان و هم شامل کارفرمایان

است. یکپارچگی مدیریت منابع انسانی، مدیریت تسهیلات و مدیریت تولید دانش باعث کاهش موانع در پذیرش دورکاری هم از طرف کارکنان و هم از طرف کارفرمایان است. سازمان‌ها باید ارزش‌های اجتماعی و محیطی را در بیانیه ماموریت خود بیان کنند.

وجود قوانین اداری، کاری و اجتماعی مشخص برای مسائل و مشکلات مرتبط با دورکاری مسأله ای است که فراتر از حیطه عمل یک سازمان بوده و حاکمیت جامعه باید آن را فراهم نماید. با توجه به اینکه دورکاری در کشورمان به عنوان یک پدیده جدید و نوظهور مطرح می‌باشد و سوابق مشخصی از این موضوع در بخش عمومی و خصوصی کشورمان تا قبل از سال ۱۳۸۹ وجود نداشته است لذا وجود خلاء قانونی برای این موضوع نیز مشهودتر است.

حتی در "قانون مدیریت خدمات کشوری" که به عنوان قانون جدید از سال ۱۳۸۶ بر نظام اداری کشور حاکم گردیده، هیچ اشاره‌ای به این روش کاری نشده است و این قانون به عنوان منشور تنظیم کننده ساختار و رفتار سازمان‌های دولتی، در خصوص موضوع دورکاری سکوت نموده است. از آنجا که قانون مزبور دوره اجرای آزمایشی خود را طی می‌کند، لذا پیشنهاد میشود که در بازنگری آن به این مهم نیز توجه شود تا ابزارهای قانونی لازم برای شکل‌گیری و ترویج این پدیده فراهم گردد.

۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

پس از ابلاغ آیین نامه و تصمیم دولت در آذر ماه سال ۱۳۸۹ مبنی بر اجبار دستگاه‌ها به دورکار کردن بخشی از کارکنان خود به دنبال تشدید آلودگی هوا، سازمان‌های مجموعه نظام اداری تلاش‌های وسیعی را برای پیاده‌سازی این امر صورت دادند. به گونه ای که پس از دو ماه از این تصمیم دولت، برخی از دستگاه‌های اجرایی ادعا نمودند که حدود ۳۰ درصد از نیروهای خود را به حالت دورکار درآورده اند و این آمار بزرگی است که در کشورهای دیگر وجود نداشته است. حتی در ایالات متحده آمریکا که آغازگر این شیوه کاری در بخش دولتی بود، متوسط آمار دورکاران بخش دولتی کشور کمتر از ۲۰ درصد کل کارکنان این بخش می‌باشد.

نکته اساسی درباره دورکاری در نظام اداری این است که انگیزه اصلی برای پیاده سازی و ترویج این شیوه کاری، کمک به کاهش آلودگی هوا بوده و به سایر مزایا و جنبه‌های دورکاری (از قبیل افزایش بهره وری، تعادل زندگی کاری و خانوادگی و...) توجه چندانی نشده است. از اینرو اولاً تمرکز این طرح بر سازمان‌های مستقر در شهر تهران بوده و ثانیاً در برخی موارد سازمان‌ها و کارمندان دچار سردرگمی و آشفتگی گردیده اند. حتی برخی از سازمان‌ها بخشی از نیروهای خود را به صورت اجباری به عنوان دورکار انتخاب نموده اند که این اقدام می‌تواند پیامدهای منفی داشته باشد و نه تنها موجب افزایش انگیزه و رضایت شغلی در کارمندان دورکار نمی‌گردد، بلکه حتی می‌تواند موجب کاهش انگیزه و رضایت شغلی و افزایش استرس در آنان شود. تاکنون در اکثر قریب به اتفاق سازمان‌ها و کشورها روش دورکاری برای کارکنان انتخابی و داوطلبانه بوده است و این امر خود عاملی در جهت افزایش انگیزه برای دورکاری و رضایت از این برنامه در بین افراد دورکار می‌باشد.

ما نیز در این تحقیق به دنبال آن هستیم که با توجه به نظرات خبرگان عوامل موثر بر اجرای قانون دورکاری را شناسایی نموده و میزان تأثیر این عوامل را بسنجیم تا بتوانیم راهکارهای عملی را در اجرای بهتر این قانون ارائه نماییم؛ لذا شناسایی عوامل موثر بر دورکاری موجب با اهمیت شدن و داشتن ضرورت این تحقیق است و محقق را بر آن می‌دارد که تلاش‌های لازم را برای بررسی این موضوع انجام دهد.

۳- اهداف تحقیق

با توجه به توضیحاتی که ارائه شده تحقیق حاضر به دنبال شناسایی عوامل موثر بر اجرای قانون دورکاری در دستگاه‌های اجرایی قزوین و ارائه راهکارهای عملی می‌باشد.

۴- سوالات تحقیق

۱. در تحقیق حاضر سعی در انجام برای رسیدن به پاسخ دو سوال داریم: عوامل موثر بر اجرای قانون دورکاری در دستگاه‌های اجرایی قزوین کدامند؟
۲. اولویت‌بندی عوامل شناسایی شده به چه صورت می‌باشد؟

۵- تعاریف دورکاری

- تعریف انجمن بین‌المللی دورکاری: دورکاری، نوعی آرایش کاری است که طی آن به شکل انعطاف پذیر از نظر زمان (پاره وقت یا تمام وقت) و از نظر مکان (در خانه، مراکز راه دور یا به شکل سیار) به انجام وظیفه و پاسخ امور محوله می‌پردازد. اما در نظر گرفتن دورکاری به عنوان هرگونه شکل منحصر به فرد و ثابت استخدامی اشتباه است.
- دورکاری روشی برای سازماندهی کار با انعطاف در زمان و مکان انجام کار و با استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات است که می‌تواند به عنوان قسمتی از شرح وظایف اولیه کارمند باشد یا به عنوان قرارداد بعدی، داوطلبانه باشد.

با جمع‌بندی تعاریف می‌توان دورکاری را به صورت زیر تعریف نمود:

دورکاری روشی برای سازماندهی و انجام کار در مکانی غیر از محل استقرار سازمان، با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات است که استقرار این فرایند موجب انعطاف زمانی و مکانی در انجام فعالیت‌ها و وظایف شغلی می‌شود.

۶- مزایای کار از راه دور برای ایران

۱- افزایش فرصت‌های شغلی برای نیروی کار متخصص: با توجه به این که سطح دستمزدها در ایران پایین است، شرکت‌های خارجی تمایل دارند که از متخصص‌های ایران در انجام کارها استفاده کنند. کار از راه دور این امر را تسهیل می‌نماید بدون این که نگران مشکلات ناشی از مهاجرت نیروی کار باشند.

۲- ایجاد فرصتی مناسب برای اشتغال زنان: در بسیاری از خانواده‌های ایرانی کار زن در خارج از خانه به دلایل مختلف امکان پذیر نیست. کار از راه دور فرصتی مناسب را برای اشتغال زنان فراهم می‌کند.

۷- ضرورت دورکاری در ایران

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 می‌تواند مفید باشد. کار در منزل راندمان کاری را بالا می‌برد و فرصت کنترل و نظارت بیشتری را به مدیران می‌دهد. 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 می‌شود و شغل‌های مناسب فقط در یک یا چند شهر متمرکز نخواهند شد. شانس ارتباط بهتر با ارباب رجوع در ادارات به صورت برخط و از راه دور فراهم می‌شود.

۸- ادبیات پژوهش

تولمن و گانی در سال ۲۰۰۶ در تحقیقی با عنوان عوامل موفقیت و موانع وفق پذیری دورکاری در کسب و کار الکترونیک استرالیا و سنگاپور به بررسی عوامل موفقیت و همچنین موانع دورکاری در این دو کشور پرداخته اند. آن‌ها بیان می‌دارند که در این تحقیق به بررسی وضعیت و تاثیر فرهنگ و رفتار سازمانی به عنوان عاملی مهم در ایجاد موفقیت و یا موانع برای دورکاری پرداخته‌اند.

لیم و تئودر سال ۲۰۰۰ متغیرهایی را که می‌توانند به صورت بالقوه بر روی تمایل افراد به سوی دورکاری تاثیرگذار باشند را به چهار دسته تقسیم می‌کنند. مشخصه‌های آمارگیری، تمایلات و گرایش‌های کاری، عوامل پشتیبان و مزایا و معایب درک شده از جانب افراد و سازمان‌ها. اینطور بیان می‌شود که این چهار متغیر می‌توانند بر روی تمایل افراد به سوی دورکاری اثرگذار باشند.

ایلگمز و همکاران در پیاده سازی دورکاری در سال ۲۰۰۱ عوامل موثر بر اجرای دورکاری به دو دسته کلی تقسیم بندی می‌کنند و بیان می‌دارند که عوامل محیطی شامل محیط فن‌آوری، محیط رسمی و نهادی و محیط سازمانی است و عوامل شخصی کارکنان شامل خصیصه‌های موقعیتی، ادراک و نگرش افراد است که منجر به فرآیند تصمیم‌گیری جهت پذیرفتن دورکاری در سازمان می‌گردد.

نلسون آلی اندویسی و سنجیز کاهرمان در تحقیقی با عنوان "فرآیند تصمیم‌گیری به کارگیری دورکاری؛ مقایسه بین شرکت‌های چند ملیتی و شرکت‌های مالزیایی" به مقایسه این فرایندها پرداخته اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که در شرکت‌های چند ملیتی و مالزیایی طبیعت کار، طراحی سازمان، مشکلات حمل و نقل و مزایایی نسبی همگی از عوامل تاثیرگذار بر دورکاری محسوب می‌شوند. فراهم بودن زیرساخت‌های دورکاری عامل تعیین کننده مهمی برای به کارگیری دورکاری در شرکت‌های مالزیایی است، اما در شرکت‌های چند ملیتی اینطور نیست. در حالیکه محدودیت‌های نیروی کار اثر قدرتمندی بر به کارگیری دورکاری در شرکت‌های چند ملیتی دارد، در شرکت‌های مالزیایی اینطور نیست.

در بهمن ماه سال ۱۳۹۰، مریم همتیان دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات در پایان‌نامه خود با موضوع "بررسی عوامل موثر بر پیاده سازی دورکاری در شرکت ملی گاز ایران"، عوامل تاثیرگذار بر پیاده سازی دورکاری در شرکت ملی گاز ایران را شناسایی و پس از تعیین اولویت بندی عوامل مذکور با روش میدانی و توصیفی به بررسی میزان تاثیر هر یک از عوامل و بررسی وضع موجود در شرکت ملی گاز ایران پرداخته است. نتایج این تحقیقی حاکی از آن است عوامل سازمانی،

عوامل فرهنگی؛ عوامل محیطی و زیرساخت‌های فنی به ترتیب بر پیاده سازی دورکاری تاثیرگذار است [۳۰].

در سال ۱۳۹۰، زهرا سادات سلیمان زاده، دانشجوی کارشناسی ارشد MBA پردیس بین الملل کیش دانشگاه تهران در پایان نامه خود با عنوان "تعیین عوامل اثرگذار بر دورکاری کارکنان از دیدگاه کارشناسان و مدیران صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران" به این نتیجه رسیده است که کارشناسان و مدیران اعتقاد دارند هر قدر زیرساخت‌های ارتباطی در سازمان فراهم باشد، امکان اجرایی شدن دورکاری در مشاغل مختلف سازمان بیشتر می‌شود. آنها همچنین اعتقاد دارند هر قدر کارمندان سازمان دارای مهارت‌های فردی و ارتباطی بالاتری باشند الگوی دورکاری تمام وقت برای آنان مناسب‌تر است. از سوی دیگر کارشناسان و مدیران معتقدند هر قدر کارکنان سازمان مهارت‌های فردی و ارتباطی بیشتری داشته باشند امکان تحقق دورکاری برای مشاغل مختلف سازمان افزایش می‌یابد. در نهایت هر چه مزایای دورکاری در سازمان فراهم شود، کارشناسان و مدیران با دورکاری کارکنان در مشاغل مختلف سازمان موافق هستند [۱۳].

در سال ۹۱ آقای اصغر صادق پور دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی در پایان نامه خود با عنوان شناسایی عوامل موثر در استقرار سیستم دورکاری در اداره امور مالیاتی شهر تهران" چنین نگاشته است که ۶ عامل تاثیرگذار بر دورکاری موفقیت آمیز عبارتند از: حمایت مدیران - وجود زمینه لازم جهت مهندسی مجدد سازمانی - ساختار سازمانی ارگانیک - وجود تجهیزات مرتبط با فناوری اطلاعات - برنامه‌ریزی استراتژیک دورکاری - نظارت بر فرایند [۱۹].

۹- روش تحقیق

این تحقیق از حیث هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا و گردآوری داده‌ها و اطلاعات توصیفی از نوع پیمایشی خواهد بود.

۱۰- تعیین روش‌های گردآوری داده‌ها

در این تحقیق از روش کتابخانه‌ای (شامل مطالعه کتب، اسناد و مدارک و همچنین مطالب مورد نیاز از اینترنت جمع‌آوری) و همچنین از روش میدانی (شامل پرسشنامه) استفاده می‌شود. با بهره‌گیری از ادبیات تحقیق و مدل‌های دورکاری ۵۱ متغیر به عنوان عوامل موثر بر دورکاری انتخاب گردید و بر این اساس مدل مفهومی پژوهش ترسیم شد. نمودار زیر نشان دهنده مدل مفهومی این تحقیق می‌باشد.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

و خیلی زیاد = ۵ است. همچنین در پرسشنامه اطلاعات جمعیت شناختی
 اعضاء نمونه (جنسیت، سابقه کاری، سطح تحصیلات، سن، وضعیت
 استخدامی و سطح سازمانی) نیز مورد پرسش قرار گرفته است.

پرسشنامه این تحقیق با توجه به این ۵۱ متغیر تهیه گردید. سوال‌ها در
 دسته بندی مشخص مطابق جدول زیر آورده شده است و برای سنجش
 دیدگاه‌ها نیز از طیف ۵ گانه لیکرت استفاده شده که در آن خیلی کم = ۱

جدول (۱): ترکیب سوالات پرسشنامه

سوالات	فرضیه
۱ تا ۹	نگرش
۱۰ تا ۱۴	زیرساخت‌های دورکاری
۱۵ تا ۱۹	ماهیت کار
۲۰ تا ۲۴	عوامل محیطی
۲۵ تا ۲۹	طراحی سازمان
۳۰ تا ۴۱	محدودیت‌های نیروی کار
۴۲ تا ۵۱	مزیت‌های مرتبط

۱۱- روایی و پایایی پرسشنامه

استفاده می‌شود. پس از جمع آوری داده‌های حاصل از پرسشنامه، داده‌ها پس از کمی سازی به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات وارد نرم افزار SPSS شده و تحلیل‌های مورد نظر توسط این نرم افزار انجام می‌شود.

برای روایی از روش محتوایی و برای پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. با توجه به اینکه مقادیر به دست آمده بیشتر از مقدار استاندارد (۰/۷۵) می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه از پایایی لازم نیز برخوردار است و می‌تواند به عنوان ابزاری معتبر مورد استفاده قرار بگیرد.

۱۲- تجزیه و تحلیل آمار استنباطی

از روش KMO به عنوان روشی که محقق از طریق آنها قادر به تعیین و تشخیص مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل آماری می‌باشد استفاده شده است که مقدار این شاخص ۰/۸۹۹ می‌باشد که چون مقدار آن نزدیک به یک می‌باشد تعداد نمونه (پاسخ دهندگان) برای تحلیل عاملی کافی می‌باشد. همچنین با توجه به مقدار Sig آزمون بارلت که کوچکتر از ۵درصد است (۰/۰۰۰) نتیجه می‌گیریم که تحلیل عاملی مدل مناسبی می‌باشد و فرض صفر بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود.

۱۲- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

آمار توصیفی خلاصه برخی اندازه‌گیری‌ها در خصوص نمونه را ارائه می‌دهد و آمار استنباطی به ما اجازه می‌دهد که درباره کل جمعیت آماری بر اساس نتایج حاصل از نمونه قضاوت کرده و به یک نتیجه کلی برسیم. در تحقیق حاضر نیز برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار استنباطی (آزمون تحلیل عاملی)

جدول (۲): نتایج آزمون کرویت بارلت و KMO

.Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0/899
Approx. Chi-Square		8. 119E3
Bartlett's Test of Sphericity	df	1275
.Sig		0/000

کیسر اقدام شد. بر اساس این ملاک تنها عواملی مورد پذیرش قرار می‌گیرند که مقدار ویژه آنها بزرگتر از یک باشد. بنابراین در این تحقیق عامل‌های یک تا ده دارای مقادیر ویژه بزرگتر از یک هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. این ده عامل می‌توانند ۲۵.۷۰ درصد از تغییرپذیری (واریانس) متغیرها را توضیح دهند. در جدول زیر تعداد عوامل استخراج شده به همراه مقدار ویژه هریک از آنها و درصد واریانس مشترک هر یک آمده است.

۱۳- استخراج عوامل موثر در اجرای دورکاری

قسمت سوم جدول Total variance Explained با عنوان Rotation Sums of Squared Loadings نشان دهنده مقادیر ویژه عوامل استخراجی با چرخش می‌باشد. برای تعیین تعداد عوامل بر اساس ملاک

جدول (۳): مجموع واریانس تعیین شده

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15. 547	30. 483	30. 483	15. 547	30. 483	30. 483	8. 063	15. 809	15. 809
2	5. 855	11. 481	41. 965	5. 855	11. 481	41. 965	4. 822	9. 454	25. 263
3	3. 099	6. 076	48. 041	3. 099	6. 076	48. 041	4. 765	9. 343	34. 606
4	2. 515	4. 931	52. 972	2. 515	4. 931	52. 972	3. 18	6. 236	40. 842
5	2. 055	4. 03	57. 002	2. 055	4. 03	57. 002	3. 108	6. 095	46. 937
6	1. 655	3. 245	60. 247	1. 655	3. 245	60. 247	2. 982	5. 848	52. 785
7	1. 485	2. 912	63. 159	1. 485	2. 912	63. 159	2. 895	5. 677	58. 462
8	1. 387	2. 72	65. 879	1. 387	2. 72	65. 879	2. 681	5. 258	63. 719
9	1. 155	2. 265	68. 144	1. 155	2. 265	68. 144	1. 699	3. 332	67. 051
10	1. 074	2. 106	70. 25	1. 074	2. 106	70. 25	1. 631	3. 199	70. 25
11	960 .	1. 883	72. 133						
.	.	.	.						
.	.	.	.						
.	.	.	.						
51	064 .	125 .	100. 000						

درجه تعهد سازمانی کارکنان تعداد نیروی انسانی موجود در سازمان- میزان سواد کارکنان در بکارگیری رایانه و نرم‌افزارهای مرتبط با دورکاری، عامل "راهبردهای سازمانی و تعهد کارکنان" نامیده می‌شود.

۴- عامل چهارم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: جنسیت-میزان تحصیلات- وضعیت تاهل- تعداد فرزندان- سابقه کار، عامل "عوامل فردی" نامیده می‌شود.

۵- عامل پنجم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: فضای فیزیکی مناسب در منزل برای کار از راه دور-ماهیت ساختار سازمانی-حیطه نظارت مدیران- درجه تمرکز در سازمان-اندازه سازمان، عامل "محیط و ساختار سازمانی" نامیده می‌شود.

۶- عامل ششم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: درجه پیچیدگی شغل- درجه نظارت پذیری شغل-درجه نیاز به تعامل مستقیم با مدیران و همکاران- درجه نیاز به تعامل مستقیم با مراجعان، عامل "عوامل شغلی" نامیده می‌شود.

۷- عامل هفتم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: درجه تمایل کارکنان به حضور فیزیکی در محل کار-عدم امنیت شغلی کارکنان دورکار- کاهش دریافتی کارکنان دورکار-انزوای کاری کارکنان دورکار، عامل "انگیزش کارکنان" نامیده می‌شود.

۸- عامل هشتم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: اعتقاد مدیران به دورکاری کارکنان-طرز تلقی مدیران به دورکاری کارکنان (مفید بودن)- درجه اعتماد بین مدیران و کارکنان- سبک مدیریتی مدیران، عامل "نگرش مدیران" نامیده می‌شود.

۹- عامل نهم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: تمایل درونی کارکنان به دورکاری- طرز تلقی کارکنان به دورکاری، عامل "نگرش کارکنان" نامیده می‌شود.

۱۰- عامل دهم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: شخصیت کارکنان سازمان- فرهنگ کاری سازمان، عامل "فرهنگی" نامیده می‌شود.

ماتریس چرخیده شده اجزاء شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در ۱۰ عامل باقی مانده پس از چرخش می‌باشد. هر چه قدر مقدار قدرمطلق این ضرایب بیشتر باشد عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر مورد نظر دارد. یعنی در جدول هر متغیری که بار بیشتری بر یک عامل داشته باشد بدان عامل تعلق می‌گیرد.

۳-۲ نامگذاری عامل‌ها

پس از دسته بندی شاخص‌ها به یک مدل ۱۰ عاملی دست پیدا کردیم که باید هر عامل نام‌گذاری شود بنابراین با توجه به صفت مشترک متغیرهایی که بر روی یک عامل سوار شده‌اند، عناوین زیر برای عوامل احصاء شده انتخاب گردید:

۱- عامل اول: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: درجه شکل‌گیری خدمات الکترونیکی در سازمان میزان دسترسی به رایانه و تجهیزات جانبی (سخت افزار)- وجود بانک‌های اطلاعاتی online- زیرساخت‌های امنیتی کار از راه دور- دسترسی به نرم افزارهای دورکاری- امکان اندازه گیری نتایج شغل کارکنان دورکار- قوانین و مقررات دورکاری- فرهنگ مراجعان دستگاه‌های اجرایی-درجه اطمینان عمومی به عملیات فضای مجازی-میزان هزینه‌های دسترسی به رایانه و اینترنت برای کارکنان دورکار، عامل "زیرساخت‌های سازمانی" نامیده می‌شود.

۲- عامل دوم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: کاهش هزینه‌های سازمان-افزایش بهره‌وری- بهبود روابط خانوادگی-کاهش ترافیک- کاهش فضای اداری مورد نیاز کارکنان دورکار- ارتقاء شغلی کارکنان دورکار- توازن زندگی شخصی و کار، عامل "کیفیت زندگی فردی و سازمانی" نامیده می‌شود.

۳- عامل سوم: این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن که عبارتند از: اهداف و راهبردهای سازمان- میزان مهارت و توانایی کارکنان دورکار- میزان مهارت و توانایی مدیران برای ارزیابی و نظارت بر کارکنان دورکار-برگزاری دوره‌های آموزشی- درجه مسئولیت پذیری کارکنان-

بهره‌وری را افزایش نمی‌دهد بلکه هزینه‌های بیشتری را نیز به سازمان تحمیل می‌کند. از آنجایی که ساعت کار مفید با نظارت مستقیم مدیران به دست می‌آید و عدم نظارت مستقیم از معایب دورکاری محسوب می‌شود، همین کار با نظارت مستقیم مدیر در مدت زمان کمتری قابل انجام خواهد بود. بنابراین با در نظر گرفتن عوامل شغلی که شامل شاخصهایی از قبیل درجه پیچیدگی شغل، درجه نظارت پذیری شغل و درجه نیاز به تعامل مستقیم با مدیران و همکاران می‌باشد و عامل محیط و ساختار سازمانی که شامل حیطه نظارت مدیران می‌باشد می‌توان در اجرای موفق دورکاری اثرگذار بود.

- نگرش مدیران و کارکنان و انگیزش کارکنان نیز از عوامل موثر بسیار مهمی در اجرای دورکاری شناخته شدند. مدیران ارشد با در نظر گرفتن منافع حاصل از دورکاری، با حمایت خود و بکارگیری ابزارهای انگیزشی، شرایط پذیرش کارکنان جهت پیاده سازی دورکاری را فراهم نموده و جهت حفظ منافع سازمان و تحقق اهداف طرح تلاش لازم را به عمل آوردند. مدیران می‌توانند با برآورده کردن نیازهای اساسی کارکنان، برقراری اعتماد متقابل میان خود و آن‌ها و ایجاد یک فرهنگ عاری از سرزنش، آن‌ها را نسبت به سازمان متعهد کنند. تا زمانی که نیازهای روحی و روانی کارمندان برآورده نشود هرگز بطور کامل نسبت به سازمان احساس تعهد نخواهند کرد. یکی از موثرترین راه‌های حفظ تعهد در کارکنان و نگه داشتن آن‌ها در سازمان، غنی سازی شغل و افزایش انگیزه در آنان است.

- واقعیت این است که حفظ بهره‌وری مناسب در دورکاری بسیار مشکل است. بخصوص با شرایط اجتماعی ایران این امر تقریباً امکان‌ناپذیر است. اجرای طرح دورکاری فقط به فراهم کردن سازوکار تکنولوژیک آن نیست. یکی از عوامل موفقیت دورکاری عوامل فرهنگی است. بدین منظور باید کارمند خود را بخشی از سیستم بدانند و عمیقاً نسبت انجام وظایف خاص خود احساس مسئولیت کنند. متأسفانه مردم ایران در مقایسه با بعضی کشورها مانند آلمان منظم نیستند. آنها معمولاً با برنامه‌ریزی و کار منظم بیگانه هستند. این ضعف ملت ما باعث می‌شود که در صورت دورکاری، انجام کار را به تعویق بیندازند. تعویق کار موجب انباشتگی شده و در نهایت سر از کم کاری و کاهش کیفیت در می‌آورد.

۱۴-۲ ارائه راهکارهای عملی

راهکارهای زیر جهت اجرای موفق دورکاری ارائه می‌گردد:

- سیستم نظارتی قوی برای مانیتور کردن کارمند از راه دور وجود داشته باشد.
- سیستم ارزشیابی قوی برای تعیین کیفیت کار وجود داشته باشد. بر عملکرد کارکنان دورکار شده نظارت دقیقی صورت نمی‌گیرد. محتوای فرم ارزیابی عملکرد و گزارش عملکرد کارکنان دورکار شده کمتر مبتنی بر عملکرد واقعی کارمند مبتنی می‌باشد.
- تغییر نگرش مدیران بر دورکاری از عواملی است که می‌توان با آموزش مورد بازنگری قرار گیرد تا آثار مثبت بر روی دورکاری را شاهد باشیم.
- نگرش مدیران بر روی دورکاری اشتباه بوده و تصور بعضی از مدیران

- عوامل فردی با ارزش ویژه ۳/۱۸ در رتبه چهارم است.
- عامل محیط و ساختار سازمانی با ارزش ویژه ۳/۱۰۸ در رتبه پنجم است.
- عوامل شغلی با ارزش ویژه ۲/۹۸۲ در رتبه ششم است.
- عامل انگیزش کارکنان با ارزش ویژه ۲/۸۹۵ در رتبه هفتم است.
- عامل نگرش مدیران با ارزش ویژه ۲/۶۸۱ در رتبه هشتم است.
- عامل نگرش کارکنان با ارزش ویژه ۱/۶۹۹ در رتبه نهم است.
- عوامل فرهنگی با ارزش ویژه ۰.۱ ۶۳۱ که از عوامل دیگر کوچکتر است. بنابراین این عامل کمترین تاثیر و کمترین اهمیت را در بین متغیرها داشته و از آنجا که درصد مقدار ویژه آن برابر ۱/۶۳۱ است، بنابراین این عامل در مجموع ۳/۱۹۹ درصد واریانس‌های جامعه را تحت تاثیر قرار داده است.

۱۴-۱ پیشنهادی مبتنی بر یافته‌های تحقیق

- با نگاهی دقیق به رتبه بندی موجود در انتهای فصل چهارم چنین بر می‌آید که زیرساخت‌های سازمانی نقش بسزایی در اجرای دورکاری برعهده دارند. با توجه به تاکید دولت بر اجرای طرح دورکاری و افزایش تعداد نیروهای دورکار در سازمان‌های دولتی، سازمانها می‌توانند از این اقدام به عنوان فرصت بهره جسته و روال و ساختارهای اداری سنتی را تغییر داده و در جهت تحقق اهداف و مأموریت‌های قانونی خویش گام بردارند.

- راهبردهای سازمانی و تعهد کارکنان از عواملی هستند که اهمیت بسیار زیادی بر اجرای موفق دورکاری دارد این دو عامل شامل شاخص‌هایی از قبیل برگزاری دوره‌های آموزشی، درجه تعهد سازمانی کارکنان، درجه مسئولیت پذیری کارکنان و میزان مهارت و توانایی مدیران برای ارزیابی و نظارت بر کارکنان دورکار می‌باشند. بنابراین توجه اکید به آموزش دورکاران از جمله اقداماتی است که باید مورد توجه مسئولین قرار گیرد همچنین یک کارمند متعهد برای سازمان فوق‌العاده ارزشمند است. او می‌تواند با انجام به موقع کارها و حس مسئولیت در افزایش تولید و بهره‌وری موثر باشد.

- کیفیت زندگی فردی و سازمانی و عوامل فردی نیز از عوامل اثرگذار بر دورکاری می‌باشند. برای دستیابی به اهداف و منافع حاصل از اجرای طرح دورکاری سازمان‌ها باید امکانات و شرایط لازم برای اجرای طرح در منزل کارکنان را فراهم نمایند به صورتی که این امر موجب کاهش هزینه‌های سازمان، بهبود روابط خانوادگی، افزایش بهره‌وری و کاهش ترافیک گردد.

- عوامل شغلی و محیط و ساختار سازمانی از عواملی است که بر اجرای موفق دورکاری اثر بسیار زیادی دارد. قانون پارکینسون در مدیریت بیان می‌کند که کار طوری گسترش پیدا می‌کند که زمان داده شده را پر کند. بطور مثال اگر برای انجام پروژه‌ای یک هفته وقت لازم باشد و به فرد، دو هفته برای انجام آن فرصت دهند، کار در مدت زمان دو هفته انجام می‌شود. وجود مشاغل اضافی در سازمان‌های ما نشان از گسترش زائد کار دارد. حال فرض کنید یکی از این مشاغل زائد را که در سازمان‌های ما تعداد آنها کم نیست را بخواهیم از راه دور انجام دهیم، این امر نه تنها

۱۵- منابع و مأخذ

- [۱] اوماسکاران، (۱۳۸۸)، روش تحقیق در مدیریت، ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، تهران.
- [۲] آیین نامه دورکاری، تصویب نامه شماره ۴۴۷۲۶/۷۶۴۸۱ مورخ ۱۳۸۹/۴/۷ وزیران کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک.
- [۳] بخت جو، شراره. قنبری، علی اله. (۱۳۹۰)، دورکاری (مبانی، اصول و روش‌ها به انضمام طرح دورکاری در نظام اداری ایران)، انتشارات فرآزما پردازش، تهران.
- [۴] باتمان قلیچ، ایثار. (۱۳۸۸)، دورکاری (کار از راه دور): مزایا و راهکارها، سایت راهکار مدیریت.
- [۵] بلیک، مونیکا. (۱۳۸۰)، دورکار برای کتابداران و اطلاع رسانی، ترجمه: نادر نقشینه، مرکز اطلاعات مدارک علمی ایران.
- [۶] پرند، کوروش. (۱۳۹۰)، دورکاری چیست؟ چرا؟ چگونه؟، سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور.
- [۷] چشم‌براه، محسن. سلیمانی‌فرد، اکبر. (۱۳۸۸)، کار از راه دور رویکردی مؤثر برای ایجاد فرصت‌های شغلی، مطالعات مدیریت.
- [۸] درسنامه آشنایی با ده برنامه تحول اداری و شاخص‌های مرتبط با آن، (۱۳۹۱)، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۹] درسنامه آموزشی آشنایی با نظام و آئین نامه دورکاری، (۱۳۹۰)، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۱۰] دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد و نحوه اعمال مقررات اداری و استخدامی کارمندان دورکار، (۱۳۸۹)، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری.
- [۱۱] رضائیان، علی، (۱۳۷۷)، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، انتشارات سمت، تهران.
- [۱۲] زرندی، سعید، عابدی جعفری، عابد، (۱۳۸۸)، بررسی مفهوم اعتماد در شهر الکترونیک، دومین کنفرانس بین المللی شهرداری الکترونیک، تهران.
- [۱۳] سلیمان زاده، زهرا. (۱۳۹۰)، تعیین عوامل اثرگذار بردورکاری کارکنان از دیدگاه کارشناسان و مدیران صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد پردیس بین الملل کیش دانشگاه تهران.
- [۱۴] سند چشم انداز نظام اداری، (۱۳۸۹)، مقام رهبری.
- [۱۵] سهرابی، بهمن. (۱۳۸۲)، دورکاری (مفاهیم و فرآیند برنامه ریزی)، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
- [۱۶] سهرابی، بهمن. رضائیان، علی. (۱۳۸۵)، بررسی دورکاری در سازمان اقتصادی/ کوثر، نشریه پیام مدیریت، شماره ۱۹ و ۲۰، تابستان و پاییز.
- [۱۷] شاه حسینی، حوریه. (۱۳۹۰)، بررسی چالش‌های مدیریت دورکاری در نشر بین-الملل و ارائه راهکارهای بهبود آن، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
- [۱۸] شاهنگیان، ریحانه سادات. (۱۳۸۸)، اثر توانمندی پذیر بودن دورکاری از نظر مدیران و کارمندان بر تمایل به دورکاری کارمندان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه صنعتی شریف.
- [۱۹] صادق پور، اصغر. (۱۳۹۰)، شناسایی عوامل مؤثر در استقرار دورکاری در اداره امور مالیاتی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی قزوین

نسبت به دورکاری نوعی امتیاز دادن به کارمند و در واقع نوعی مرخصی می‌باشد و لذا از کارکنان دورکار شده عملکرد خاصی انتظار نمی‌رود. حتی گاهی اوقات موافقت بعضی از مدیران با دورکاری کارکنان بر اساس رضایت درونی نیست و تصمیم گیری در این خصوص بعضا با تعارف همراه است.

- نگرش کارکنان نیز از مواردی است که نیاز به آموزش دارد. متأسفانه دورکاری به نوعی حق برای کارمند تبدیل شده لذا عدم موافقت با دورکاری بعضی از کارکنان به معنی ضایع کردن حق آنان محسوب می‌گردد.

- تدوین چشم انداز دورکاری از بنیانی‌ترین اقدام‌های مسئولان و متولیان نظام دورکاری در هر سازمان و عمدتاً دولت محسوب می‌شود که باید مورد توجه قرار گیرد. این چشم‌انداز می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- توانمندسازی کارکنان
- الگوهای جدید کار
- توسعه استعداد و امکانات کارکنان
- ارائه خدمت از راه دور
- دورکاری به عنوان یک استراتژی
- آموزش مداری دورکاری
- توسعه فرصت‌های شغلی
- توسعه خدمت‌رسانی
- تشویق و متقاعد ساختن سازمان‌ها، مدیران و کارکنان
- اجرای آزمایشی
- برنامه مدار بودن دورکاری
- عزم راسخ برای حذف موانع دورکاری
- توسعه مراکز فنی پشتیبانی دورکاری
- فراهم آوردن شرایط مناسب سازمانی و فردی کارکنان

۱۴-۳ پیشنهاد برای محققان آینده

با توجه به اینکه این تحقیق و عوامل شناسایی شده در آن ۷۰/۲۵٪ از واریانس متغیر وابسته را تعیین کرده‌اند، ۲۹/۷۵٪ مابقی توسط عواملی تبیین خواهد شد که در این تحقیق شناسایی نشده‌اند. به محققان علاقمند توصیه می‌شود در راستای تکمیل این تحقیق نسبت به شناسایی سایر عوامل باقیمانده اقدام کنند.

پیشنهاد می‌شود محققان با بررسی متغیرهای این تحقیق و شناسایی متغیرهای جدید در سازمان‌هایی که دورکاری را اجرا کرده‌اند نسبت به اصلاح و توسعه مدل تحقیق اقدام نمایند.

محققان می‌توانند سازمان‌های دیگر را با این شاخص‌ها را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند.

محققان می‌توانند با بررسی جامع ابعاد مختلف دورکاری به بررسی کارایی و اثربخشی مدل در تحقیق حاضر بپردازند.

- [۲۰] عزیز زاده، طاهره. (۱۳۸۸)، مدلی برای تحقیق کار از راه دور در حسابداری، مجله دانش و پژوهش حسابداری، شماره ۱۷، ص: ۶۸-۷۳.
- [۲۱] قانون مدیریت خدمات کشوری، (۱۳۸۶)، مجلس شورای اسلامی.
- [۲۲] کاتیکا، لژک. اسمولاگ، کلودیا. (۱۳۹۰)، مدل‌های اجرای فرآیند دورکاری در لسهستان، ترجمه: علی حسین قاسمی، مجله الکترونیکی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، شماره اول، دوره سوم.
- [۲۳] مانیان، امیر و همکاران، (۱۳۹۰)، مجازی سازی و نقش آن در دورکاری: گذر از سازمان سنتی به سازمان مجازی، مجموعه مقالات همایش دورکاری در نظام اداری، چالش‌ها و راهکارها (ص ۹۱-۱۱۹)، برگزار کننده مرکز آموزش دولتی، تهران
- [۲۴] مجموعه مقالات همایش ملی دورکاری در نظام اداری، (۱۳۹۰)، چالش‌ها و راهکارها، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۲۵] محمدی، شهریار. مردان نیا، مسعود. (۱۳۹۰)، معماری شبکه امن و امنیت در دورکاری، مجموعه مقالات همایش دورکاری در نظام اداری، چالش‌ها و راهکارها (ص ۱۶۷-۱۶۱)، برگزار کننده مرکز آموزش دولتی، تهران
- [۲۶] ممدوحی، امیررضا. (۱۳۸۳)، نقش دورکاری در مدیریت تقاضای حمل و نقل: مدل‌سازی میزان بکارگیری دورکاری، رساله دکتری دانشگاه صنعتی شریف.
- [۲۷] منوریان، عباس و همکاران، (۱۳۹۰)، بررسی تطبیقی دورکاری و مجازی سازی در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، مجموعه مقالات همایش ملی دورکاری در نظام اداری؛ چالش‌ها و راهکارها، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۲۸] نکیب ضمیر، عباس. (۱۳۸۹)، نظام دورکاری (فرصت‌ها و چالش‌ها)، کاشف.
- [۲۹] مومنی، منصور. (۱۳۸۶)، تحلیل‌های آماری با استفاده از **spss**.
- [۳۰] همتیان، مریم. (۱۳۹۰)، بررسی عوامل موثر بر پیاده سازی دورکاری در شرکت ملی گاز ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
- [۳۱] هومن، حیدرعلی. (۱۳۸۰)، تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتاری، تهران، نشر پارسا.
- Di Martion, V. I. , (2003), **a new way of working and living**, Trans Mostafaloo, M. ,Tehran: Social Security Organization.
- [32] Harstrom, G. , Griffith, A. , Neff, J. ,(2009), **Trends in telework Outreach and Training**, Community Planning Workshop, 1209. University of Oregon.
- [33] Hotopp, U. ,(2002), **Teleworking in the UK**, labour market trends, employment relations directorate, department of trade and industry. Available from: www.ons.gov.uk/ons/rel/lms/labour-market-tends-discon
- [34] HSU, L, Y. , Chang, J. S. ,(2005), **Telework and Conventional Work: From Chinese Perspective**, Telework and Conventional Work: From Chinese Perspective. pp:1-20.
- [35] Johnston, P. , Nolan, J. ,(2000), **E-work. Statuse report on new ways to work in the information society**, Brussels: European Commission. September. Available from: www.eto.org.uk/twork/tw00/pdf/tw2000.pdf
- [36] Perez, M. P. , Sanchez, A. M. , Carnicer, M. P. , (2002), **Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy**, Technovation . PP. 775-783.
- [37] **Status of telework in the federal government**, (2012), report to congress. USA: United States Office of Personnel Management.
- [38] **Telework advantages**, (2012), Available from: www.executiveworks.com/industry-advantages/telework.
- [39] **Telework in the European Union**, (2010), Report of European foundation for the improvement of living and working condition Available from: www.eurofound.europa.eu.
- [40] Topi, H. ,(2004), **Supporting Telework: Obstacles and Solutions, Information System Management Summer** ,PP. 79-85.