



دور کاری کارکنان: ریسک ها و استراتژی ها

گزارش تفصیلی



دکتر علی داوری و دکتر مهدی صانعی

آذر ۹۹

باسمه تعالی

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش	دورکاری کارکنان: ریسک ها و استراتژی ها گزارش تفصیلی
تاریخ انتشار	۹۹/۰۹/۰۳
کدگزارش	CVB/ENT/BUSINESS/08/02
شماره	نهم
رده مخاطبان	سیاستگذاران، کارآفرینان، مدیران و کارشناسان
سازمان	دیده بان کسب و کار
سایت	Bizwatch.ir
نویسندگان	دکتر علی داوری- عضو هیات علمی دانشگاه تهران دکتر مهدی صانعی- مشاور کسب و کار
همکاران	محمد سعید جواهریان



چکیده مدیریتی

کووید ۱۹ هم بحرانی است برای سلامت جهانی و هم تهدیدی است برای اقتصاد بین الملل. این ویروس ضرورت روی آوردن به دورکاری را مضاعف کرد. از منظر فرهنگ لغت کمبریج، دورکاری یعنی انجام کار در منزل در حالیکه با اداره خود از طریق تلفن، ایمیل یا اینترنت در تماس هستید. فرهنگ لغت کالینز دورکاری را انجام کار در منزل با استفاده از تجهیزاتی مثل تلفن، فکس، مودم و ... برای ارتباط با سایر افراد می داند. دورکاری يك سازماندهي منعطف کاري است که به کارکنان اجازه می دهد در محیطی غیر از محیط معمول کار، به انجام فعالیت های خود بپردازند.

با شروع بحران کووید ۱۹ دورکاری به عنوان یک راهکار مناسب برای کنترل تبعات بیماری معرفی شده است. با اینحال موسسه مشاوره ای گارتنر (۲۰۲۰) پیش بینی کرده است که یکی از روندهای مهم در پسا کرونا توسعه فرهنگ دورکاری است. دورکاری دارای مزایای متعددی است که برخی از مزایای دورکاری عبارتند از:

- کاهش هزینه های ثابت مکان فیزیکی و هزینه های مرتبط با حضور افراد
- آزادی عمل به افراد در زمینه انتخاب محل مناسب برای انجام فعالیت های کاری و سلامت محیط کار
- ایجاد تعادل بین زندگی کاری و خانوادگی
- امکان مشارکت افراد دارای معلولیت و یا ناتوانایی هایی و کاهش آسیب های روحی و اجتماعی این افراد
- راهی برای کاهش آلودگی هوا و کنترل ترافیک

با اجرای دورکاری های متعدد در نیمه دوم سال جاری و نبود داده های تحقیقی و تبدیل شدن دورکاری به عنوان یک روند مهم حال و آینده اجرای این تحقیق در اولویت قرار گرفت. در این گزارش نتایج پرسشنامه نظرسنجی دورکاری در ایران، ۵۰ ریسک مرتبط و ۱۶ استراتژی در ۸ حوزه معرفی شده اند. همچنین برخی مقایسه های آماری بر اساس داده های جمعیت شناختی و منابع و مآخذ در این گزارش آمده است.

لازم بذکر است این گزارش به صورت تفصیلی تهیه شده است و تکمیل کننده گزارش گرافیکی خلاصه شده (گزارش هشتم) می باشد.

فهرست مطالب

۵.....	ریسک های دورکاری
۱۸.....	پرسشنامه دورکاری کارکنان
۱۹.....	شاخص های اعتبار مدل و جمعیت شناختی
۲۰.....	میانگین سوالات دورکاری بر اساس جنسیت پاسخگویان
۲۱.....	میانگین سوالات دورکاری بر اساس سمت پاسخگویان
۲۲.....	میانگین سوالات دورکاری بر اساس تحصیلات پاسخگویان
۲۳.....	میانگین سوالات دورکاری بر اساس سن پاسخگویان(سال)
۲۴.....	میانگین سوالات دورکاری بر اساس سابقه کار پاسخگویان(سال)
۲۶.....	منابع و مآخذ
۲۷.....	گزارش های منتشرشده دیده بان کسب و کار
۲۹.....	نویسندگان گزارش



بخش اول

ریسک های دورکاری کارکنان

ریسک های دورکاری کارکنان

در این تحقیق ابتدا ۲۰ سوال بر اساس گزارش های بین المللی استخراج گردید. در ادامه برای هر یک ۲۰ سوال ۲ تا ۳ ریسک هم شناسایی شدند که در مجموع ۵۰ ریسک مرتبط با دورکاری در جدول زیر مشخص شده اند.

ریسک ها	شاخص های دورکاری
- ایجاد اضطراب و پریشانی به دلیل حضور فیزیکی اندک - نداشتن نگرش مناسب نسبت به دورکاری - انزوای اجتماعی دورکاران	1 تجربه و حس مثبت از دورکاری
- کاهش بهروری و افزایش زمان فرایندها - پاسخگو نبودن تیم ها و واحدها - کم توجهی به سازماندهی متناسب با دورکاری	2 میزان بهره وری و کارایی
- ملالت و خستگی ناشی از حضور مداوم در خانه - اضطراب و حس ناخوشایند در زمان های استراحت - در دسترس نبودن در ساعات کاری	3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی
- کاهش تعلق و رضایت کارکنان - کاهش امنیت شغلی - افزایش فرسودگی شغلی	4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پسا کرونا
- کاهش امکان ارزیابی عملکرد مستمر - تضعیف هویت شغلی و سازمانی - حس ناخوشایند در صورت طولانی شدن دورکاری	5 علاقه به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)
- گرانی تامین تجهیزات برای کارکنان - کاهش امنیت اطلاعات سازمان - اثرگذاری فناوری های ضعیف بر کارایی و ارتباطات اثربخش	6 دسترسی به تجهیزات لازم (لپ تاپ، نرم افزار و غیره)
- نامشخص بودن معیارهای ارزیابی متناسب با دورکاری - کم توجهی به اجرای ارزیابی کارکنان - سوظن و بدبینی نسبت به کارکنان در ارزیابی ها	7 بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مدیران
- عدم دسترسی به مدیران - افزایش محدودیت های ارتباطی بین مدیران و کارکنان به دلایل حضور در محیط غیر رسمی خانه	8 میزان دسترسی به مدیران مافوق
- نبود نیازسنجی آموزش تکنولوژی ها مورد نیاز دورکاری - کم توجهی به فرهنگ سازی برای دورکاری و تمرکز بیش از حد بر ابزار و فناوری	9 آموزش ابزارها و نرم افزارها

شاخص های دورکاری	ریسک ها
10 تاثیر دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی	• تعویق پیشرفت شغلی کارکنان • دیده نشدن و فراموش شدگی کارکنان دورکار • نگرش مثبت برای ارتقا نسبت به کارکنانی که حضور فیزیکی بیشتری دارند
11 تاثیر دورکاری بر توسعه حرفه ای و فردی	• کاهش انگیزه برای توسعه فردی • کاهش یادگیری مشاهده ای از همکاران برای توسعه فردی و حرفه ای
12 تاثیر دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران	• افزایش سوء تفاهم ها به دلیل کاهش ارتباط چهره به چهره • کاهش عملکرد تیمی
13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی	• افزایش اضطراب و فشارهای روانی به دلیل محدودیت حضور فیزیکی • کاهش سلامت روانی دورکاران
14 اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی	• کاهش تعاملات اجتماعی با اعضای سازمان • افزایش سو برداشت ها بین مدیران و کارکنان • کاهش تعارض های سازنده جهت پیشبرد بهتر کارها
15 اختلافات و تعارض های خانوادگی	• افزایش تعارض های خانوادگی به ویژه در صورت وجود اختلافات قبلی • شکل گیری زمینه اختلافات به دلیل حضور مداوم در خانه
16 استقلال و آزادی عمل در دورکاری	• رها شدن دورکاران • شکل گیری آزادی بدون نظارت بر عملکرد • نامشخص بودن معیارهای استقلال شغلی در دورکاری
17 نگرش مثبت مدیران نسبت به دورکاری کارکنان	• بدبینی و برداشت های منفی مدیران نسبت به دورکاران • نگرش مثبت نسبت به مشاغل و کارکنانی که حضور فیزیکی بیشتری دارند
18 حمایت عملی مدیران از دورکاری کارکنان	• کارشکنی مدیران برای دورکار شدن کارکنان • بی تفاوتی نسبت به دورکاری کارکنان علی رغم نگرش مثبت برای دورکاری
19 ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری	• کاهش کمیت و کیفیت فعالیت ها به دلیل ابهامات ارتباطی • نداشتن رویه ها و قواعد شفاف در جهت بهبود ارتباطات بین افراد
20 کارآیی جلسات کاری مجازی	• ناکارآمدی جلسات به دلیل محدودیت ارتباطات رو در رو • اثربخشی پایین جلسات به دلیل نوع نرم افزارها و یا کیفیت اینترنت

منبع : داوری، علی و صانعی، مهدی (۱۳۹۹) دورکاری کارکنان: ریسک ها و استراتژی ها، مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار، bizwatch.ir



بخش دوم

نظرسنجی دورکاری

در ایران

با توجه به تشدید دورکاری در کشور پس از شیوع کرونا، در آبان ماه ۹۹، نگرش ۱۵۱۰ مدیر و کارمند نسبت به دورکاری از طریق پرسشنامه الکترونیک مشتمل بر ۲۰ سؤال در سطح کشور مورد بررسی قرار گرفت. ۶۱٪ نمونه مورد بررسی را مردان و ۳۹٪ را زنان؛ ۶۸٪ از پاسخ دهندگان را کارمندان و ۳۲٪ را مدیران؛ ۱۴٪ پاسخ دهندگان دارای مدرک دیپلم و فوق دیپلم، ۲۸٪ دارای مدرک کارشناسی و ۵۸٪ دارای مدرک کارشناسی ارشد و دکتری؛ ۳۰٪ نمونه مورد بررسی دارای سابقه کار کمتر از ۱۰ سال، ۴۰٪ دارای سابقه کار ۱۱ تا ۲۰ سال و ۳۰٪ دارای سابقه کار بالای ۲۰ سال بوده اند. مهمترین یافته های این پیمایش به شرح زیر است:

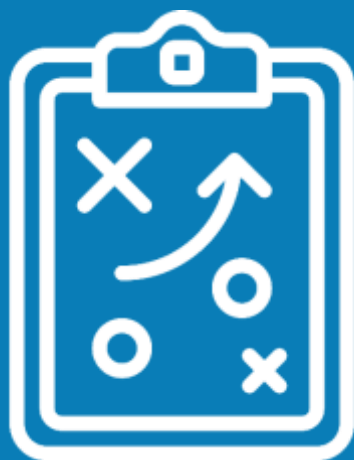
- ۴۵٪ از پاسخ دهندگان تجربه و حس مثبت نسبت به دورکاری و ۲۲٪ تجربه منفی نسبت به دورکاری داشته اند.
- ۳۹٪ معتقدند بهره وری آنها در دورکاری افزایش یافته است اما ۲۷٪ معتقد به کاهش میزان بهره وری خود در ایام دورکاری می باشند.
- ۴۷٪ معتقدند توازن کار و زندگی آنها در ایام دورکاری بهبود یافته اما ۱۹٪ معتقد به کاهش توازن کار و زندگی خود در ایام دورکاری اند.
- ۳۲٪ معتقدند دورکاری در ایام پساکرونا ادامه خواهد یافت اما ۳۵٪ چنین اعتقادی ندارند.
- ۴۹٪ مایل به ادامه دورکاری در آینده و افزایش مدت آن می باشند اما ۲۵٪ از پاسخ دهندگان چنین تمایلی ندارند.
- ۴۴٪ دسترسی مناسب به تجهیزات مورد نیاز برای دورکاری نظیر لپ تاپ و ... داشته اند اما دسترسی ۲۸٪ از پاسخ دهندگان به تجهیزات محدود بوده است.



- ۲۶٪ از پاسخ دهندگان معتقدند در ایام دورکاری، عملکرد آنها از سوی مدیران مورد ارزیابی قرار گرفته و بازخورد لازم به آنها داده شده است اما ۳۳٪ معتقد به کاهش ارزیابی و بازخورد عملکرد در ایام دورکاری می باشند.
- ۳۳٪ معتقد به دسترسی مناسب به مدیران مافوق در زمان دورکاری هستند اما ۳۰٪ معتقد به کاهش و محدود شدن این دسترسی می باشند.
- ۲۲٪ معتقدند آموزش کافی برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری دریافت نموده اند اما ۴۳٪ اعتقاد به ناکافی بودن آموزش ها را دارند.
- ۲۱٪ معتقدند دورکاری بر میزان پیشرفت شغلی تاثیر مثبت دارد اما ۴۱٪ معتقد به تاثیر کم دورکاری بر پیشرفت شغلی اند.
- ۲۵٪ معتقدند دورکاری بر توسعه فردی و حرفه ای تاثیر مثبت دارد اما ۳۹٪ معتقد به تاثیر منفی دورکاری بر توسعه فردی و حرفه ای هستند.
- ۱۸٪ معتقد به تاثیر مثبت و ۴۶٪ معتقد به تاثیر کم دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران می باشند.
- ۴۹٪ معتقد به تاثیر مثبت و ۲۱٪ از پاسخ دهندگان معتقد به تاثیر کم دورکاری بر کاهش استرس شغلی اند.
- ۲۰٪ از پاسخ دهندگان معتقدند دورکاری موجب تشدید تعارضات کاری شده اما ۳۶٪ معتقدند دورکاری تاثیری بر تعارض نداشته است.
- ۱۵٪ از پاسخ دهندگان معتقدند دورکاری منجر به افزایش تعارضات خانوادگی و ۴۹٪ معتقدند دورکاری تاثیری بر تعارضات خانوادگی نداشته است.
- ۳۸٪ معتقدند استقلال و آزادی عمل آنها در ایام دورکاری افزایش و ۱۷٪ معتقدند استقلال و آزادی عمل آنها کاهش یافته است.



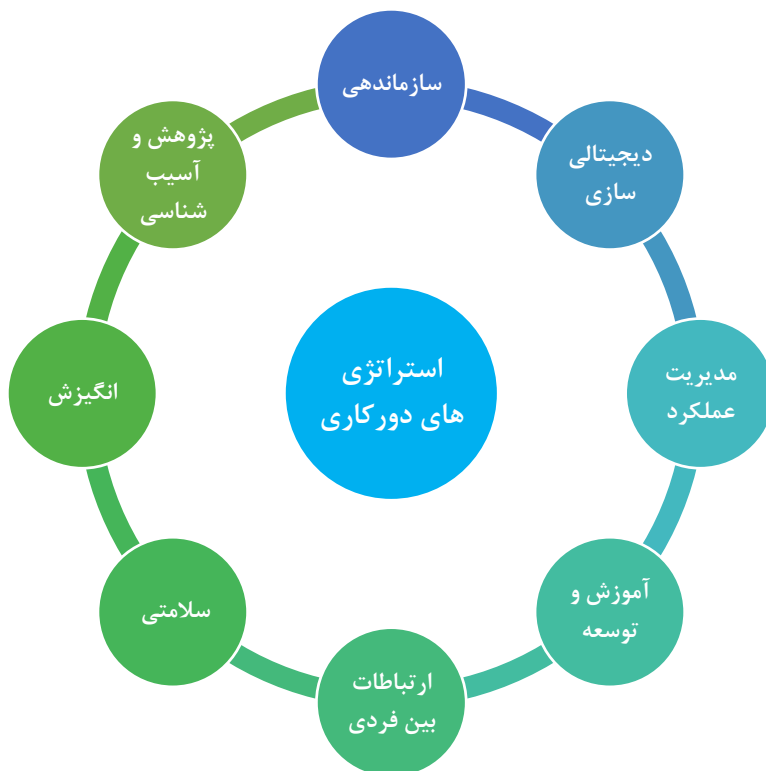
- ۲۰٪ از پاسخ دهندگان معتقدند مدیران آنها نگرشی مثبت نسبت به دورکاری کارکنان و ۴۱٪ معتقدند مدیران آنها نگرشی منفی نسبت به دورکاری کارکنان دارند.
- ۱۷٪ معتقدند مدیران حمایت عملی مناسبی از دورکاری کارکنان بعمل می آورند اما ۴۴٪ معتقدند حمایت مدیران از دورکاری کارکنان، اندک و ناکافی است.
- ۲۷٪ معتقدند ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دورکاری افزایش یافته اما ۳۰٪ معتقد به کاهش ابهامها و سردرگمی ها هستند.
- ۲۸٪ از پاسخ دهندگان معتقدند جلسات مجازی کاری از کارآمدی لازم و مناسبی برخوردارند اما ۳۰٪ اعتقاد به کارآیی پایین جلسات مجازی اند



بخش سوم

استراتژی های دورکاری

با توجه به یافته های تحقیق حاضر، استراتژی های ۱۶ گانه زیر در ۸ حوزه پیشنهاد می گردد.





استراتژی های سازماندهی

۱) سازماندهی اجرای برنامه دورکاری و دستیابی به یک ساختار و سازمان جدید برای دورکاری: در پسا کرونا جهان شاهد شکل گیری محیط های کاری هیبریدی است که در آن بخشی از نیروی کار حضوری و بخش دیگر دورکار هستند. لذا این نوع سازماندهی ها لازم خواهد بود.

۲) تشکیل کارگروه اجرایی دورکاری و شناسایی مشاغل قابل و مدت زمان دورکاری و هدفگذاری واحدها و تیم ها

استراتژی های دیجیتالی سازی

۳) ارزیابی کیفیت دسترسی کارکنان به فناوری و تسهیل آموزش: فناوری های دیجیتال و زیرساخت های دورکاری هنوز با وضعیت مطلوب در جهان فاصله دارند. بر این اساس ارزیابی کیفیت فناوری ها لازم است.

۴) بهبود ابزارها و نرم افزارهای مورد نیاز کارکنان جهت دورکاری و ایجاد بسترهای لازم: بکارگیری نرم افزارهای آماده موجود در بازار برای حل مشکل به صورت موقت کمک کننده است

استراتژی های مدیریت عملکرد

۵) تدوین معیارهای خروجی محور برای ارزیابی کارکنان: در دورکاری امکان ارزیابی فرایندی و رفتاری کارکنان به دلیل در دسترس نبودن محدود شده است. هر چقدر نتایج مورد انتظار کارکنان مشخص تر و دقیق تر باشد از ابهامات آتی و سوءبرداشت ها خواهد کاست.



۶) تدوین نظام بازخورد بموقع و منظم در دوره های زمانی مشخص برای دورکاران. بازخوردهای سازنده می تواند به توانمندی و استقلال عمل بیشتر کارمندان دورکار جهت انجام وظایف محوله کمک کند.

استراتژی های آموزش و توسعه

۷) نیازسنجی منظم و دوره ای دورکاران، تعیین اولویت های آموزشی و تمرکز بر دوره های خاص مرتبط با دورکاری: به دلیل شکل گیری مدل های هیبریدی اشتغال و نامشخص بودن زمان عادی شدن شرایط نمی توان آموزش کارکنان را متوقف کرد.

۸) شناسایی نوآوری های آموزشی جدید و اشتراک تجارب مرتبط: آموزش غیرحضوری، روشی ارزان ولی با اثربخشی پایین است. به دلیل دورکاری برای افزایش کارایی کلاس ها تمرکز بر نوآوری ها و یا ابزارهای جدید لازم است.

استراتژی های ارتباطات بین فردی

۹) تدوین استانداردها و هنجارهای ارتباطی جدید با هدف شفافیت روابط افراد و ترویج سبک های ارتباطی موثر با انواع کارکنان : ارتباطات غیر حضوری اداری خطر سوگیری و پیشداوری بیشتر نسبت به روابط چهره به چهره را دارد.

۱۰) تسهیل بکارگیری ابزارهای ارتباطی کارآمدتر، راحت تر و کاربرپسندتر. بایستی جنبه های انسانی و حسی و انتقال محتوای پیام ها تسهیل گردد. برخی نرم افزارها و برنامه های ارتباطی دیجیتال (مانند ابزارهای خاص ویدئو کنفرانس) کارآمدی بیشتری در این زمینه دارند.



استراتژی های سلامتی کارکنان

۱۱) شناسایی مخاطرات محیط اداری منزل، تجهیزات، ارگونومی، استرس و سایر موضوعات مربوط به سلامت ذهن و جسم : دورکاری ممکن است بر سلامت جسمی و روحی کارکنان تاثیر منفی داشته باشد.

۱۲) اطلاع رسانی های مربوط به ارتقاء سلامت جسمی شامل انواع تمرین های ورزشی، اشتراک گذاری لینک ویدئوهای آموزشی مربوط به سلامت جسمی و ذهنی و استفاده از خدمات و اپلیکیشن های تندرستی

استراتژی های انگیزش

۱۳) بازنگری مزایایی که به دلیل دورکاری حذف شده در چارچوب ضوابط سازمان: کاهش شیفت های کاری، عدم امکان اضافه کاری کارکنان دورکار و افزایش نرخ تورم منجر به کاهش سطح درآمد دورکاران شده است

۱۴) تقویت روش های انگیزشی غیرمالی مانند تداوم پیشرفت شغلی، اجرای برنامه های قدردانی از کارکنان و تشکیل مستمر جلسات مجازی: حضور کمتر در محیط کار ممکن است به کاهش حس تعلق و رضایت و وابستگی شغلی منجر گردد.

استراتژی پژوهش و آسیب شناسی

۱۵) آسیب شناسی دورکاری کارکنان: دورکاری منجر به شکل گیری تحولات اساسی در راهبردها، فرهنگ، ساختار، استخدام، جبران خدمات، آموزش، ارزیابی عملکرد و غیره شده است. ولی این تغییرات هنوز بررسی نشده اند.

۱۶) سیاستگذاری و شناسایی راهکارهای متناسب با آثار و پیامدهای دورکاری شامل بازطراحی مشاغل و فرایندها، تدوین الگوی شایستگی، بازنگری سند راهبردی حوزه منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات و انگیزش



بخش چهارم

پرسشنامه و تحلیل های آماری

پرسشنامه دورکاری کارکنان

پرسشنامه حاضر به منظور "سنجش نگرش نسبت به دورکاری" در ایام شیوع کرونا و دورکاری تدوین شده است. از شما تقاضا می شود صادقانه به سؤالات پاسخ دهید. از حسن توجه شما سپاسگزاریم.

وضعیت موجود					سوالات دورکاری کارکنان
بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	
					1 تجربه و حس مثبت شما از دورکاری
					2 میزان بهره وری و کارایی در دورکاری
					3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی در دوره دورکاری
					4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پساکرونا
					5 میزان علاقه شما به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)
					6 میزان دسترسی شما به تجهیزات لازم برای دورکاری (لپ تاپ، نرم افزار و غیره)
					7 ارابه بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مافوق در دوره دورکاری
					8 میزان دسترسی به مدیران مافوق در دوره دورکاری
					9 دریافت آموزش های لازم برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری
					10 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی
					11 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان توسعه حرفه ای و شغلی
					12 تاثیر مثبت دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران
					13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی
					14 میزان اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی در دورکاری
					15 میزان اختلافات و تعارض های خانوادگی در دوره دورکاری
					16 میزان استقلال و آزادی عمل ناشی از دورکاری
					17 نگرش مثبت مدیران سازمان/شرکت نسبت به دورکاری کارکنان
					18 میزان حمایت مدیران سازمان/شرکت از دورکاری کارکنان
					19 میزان ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری
					20 کارآمد بودن جلسات کاری مجازی در دوره دورکاری

منبع : داوری، علی و صانعی، مهدی (۱۳۹۹) دورکاری کارکنان: ریسک ها و استراتژی ها، مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار، bizwatch.ir

شاخص های اعتبار مدل و جمعیت شناختی

شاخص های پایایی و روایی پرسشنامه

آلفای کرونباخ	شاخص KMO	درصد واریانس تبیین شده
۰/۹۰	۰/۹۱	۶۲%

داده های جمعیت شناختی پاسخگویان

جنسیت		شغل		تحصیلات		سابقه کار(سال)	
مرد	۶۱%	کارمند	۶۸%	دیپلم و کاردانی	۱۴%	کمتر از ۱۰	۳۰%
زن	۳۹%	مدیر	۳۲%	کارشناسی	۲۸%	۱۱ تا ۲۰	۴۰%
				کارشناسی ارشد و دکتری	۵۸%	بالای ۲۰	۳۰%



میانگین سوالات دورکاری بر اساس جنسیت پاسخگویان

زن	مرد	سوالات دورکاری
70	64	1 تجربه و حس مثبت شما از دورکاری
67	60	2 میزان بهره وری و کارایی در دورکاری
72	65	3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی در دوره دورکاری
60	57	4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پساکرونا
70	65	5 میزان علاقه شما به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)
66	62	6 میزان دسترسی شما به تجهیزات لازم برای دورکاری
61	55	7 ارایه بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مافوق در دوره دورکاری
63	57	8 میزان دسترسی به مدیران مافوق در دوره دورکاری
54	52	9 دریافت آموزش های لازم برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری
56	53	10 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی
57	54	11 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان توسعه حرفه ای و شغلی
54	50	12 تاثیر مثبت دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران
69	67	13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی
54	56	14 میزان اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی در دورکاری
47	52	15 میزان اختلافات و تعارض های خانوادگی در دوره دورکاری
68	64	16 میزان استقلال و آزادی عمل ناشی از دورکاری
55	52	17 نگرش مثبت مدیران سازمان/شرکت نسبت به دورکاری کارکنان
53	51	18 میزان حمایت مدیران سازمان/شرکت از دورکاری کارکنان
58	60	19 میزان ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری
60	58	20 کارآمد بودن جلسات کاری مجازی در دوره دورکاری



میانگین سوالات دورکاری بر اساس سمت پاسخگویان

مدیر	کارمند	سوالات دورکاری
62	69	1 تجربه و حس مثبت شما از دورکاری
58	65	2 میزان بهره وری و کارایی در دورکاری
65	69	3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی در دوره دورکاری
55	59	4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پساکرونا
61	70	5 میزان علاقه شما به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)
65	62	6 میزان دسترسی شما به تجهیزات لازم برای دورکاری
55	58	7 ارایه بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مافوق در دوره دورکاری
60	59	8 میزان دسترسی به مدیران مافوق در دوره دورکاری
52	53	9 دریافت آموزش های لازم برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری
50	55	10 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی
51	57	11 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان توسعه حرفه ای و شغلی
48	54	12 تاثیر مثبت دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران
65	69	13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی
56	55	14 میزان اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی در دورکاری
52	49	15 میزان اختلافات و تعارض های خانوادگی در دوره دورکاری
64	66	16 میزان استقلال و آزادی عمل ناشی از دورکاری
52	54	17 نگرش مثبت مدیران سازمان/شرکت نسبت به دورکاری کارکنان
51	51	18 میزان حمایت مدیران سازمان/شرکت از دورکاری کارکنان
63	57	19 میزان ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری
58	59	20 کارآمد بودن جلسات کاری مجازی در دوره دورکاری

میانگین سوالات دورکاری بر اساس تحصیلات پاسخگویان

دکتری	کارشناسی ارشد	کارشناسی	دیپلم و کاردانی	سوالات دورکاری
69	68	67	59	1 تجربه و حس مثبت شما از دورکاری
64	63	63	58	2 میزان بهره وری و کارایی در دورکاری
71	69	68	62	3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی در دوره دورکاری
58	58	59	58	4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پساکرونا
70	69	67	59	5 میزان علاقه شما به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)
73	64	62	57	6 میزان دسترسی شما به تجهیزات لازم برای دورکاری
57	56	59	57	7 ارایه بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مافوق در دوره دورکاری
58	61	60	56	8 میزان دسترسی به مدیران مافوق در دوره دورکاری
50	53	54	53	9 دریافت آموزش های لازم برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری
55	53	54	55	10 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی
54	55	56	56	11 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان توسعه حرفه ای و شغلی
48	51	54	54	12 تاثیر مثبت دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران
67	70	67	61	13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی
53	55	58	54	14 میزان اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی در دورکاری
51	48	52	52	15 میزان اختلافات و تعارض های خانوادگی در دوره دورکاری
69	66	65	59	16 میزان استقلال و آزادی عمل ناشی از دورکاری
51	52	55	57	17 نگرش مثبت مدیران سازمان/شرکت نسبت به دورکاری کارکنان
51	49	54	57	18 میزان حمایت مدیران سازمان/شرکت از دورکاری کارکنان
60	59	59	59	19 میزان ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری
59	60	59	55	20 کارآمد بودن جلسات کاری مجازی در دوره دورکاری

میانگین سوالات دورکاری بر اساس سن پاسخگویان (سال)

سوالات دورکاری	کمتر از ۳۰	بین ۳۱ تا ۴۰	بین ۴۱ تا ۵۰	بالای ۵۰
1 تجربه و حس مثبت شما از دورکاری	67	68	66	63
2 میزان بهره وری و کارایی در دورکاری	63	64	62	58
3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی در دوره دورکاری	67	69	68	64
4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پساکرونا	61	57	58	58
5 میزان علاقه شما به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)	67	69	67	60
6 میزان دسترسی شما به تجهیزات لازم برای دورکاری	70	64	61	62
7 ارایه بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مافوق در دوره دورکاری	64	57	55	54
8 میزان دسترسی به مدیران مافوق در دوره دورکاری	62	60	59	58
9 دریافت آموزش های لازم برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری	60	53	50	52
10 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی	61	53	54	49
11 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان توسعه حرفه ای و شغلی	62	54	55	51
12 تاثیر مثبت دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران	58	51	52	49
13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی	66	69	68	66
14 میزان اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی در دورکاری	57	55	55	56
15 میزان اختلافات و تعارض های خانوادگی در دوره دورکاری	52	50	49	52
16 میزان استقلال و آزادی عمل ناشی از دورکاری	66	65	64	66
17 نگرش مثبت مدیران سازمان/شرکت نسبت به دورکاری کارکنان	60	52	52	54
18 میزان حمایت مدیران سازمان/شرکت از دورکاری کارکنان	58	50	50	55
19 میزان ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری	60	58	58	63
20 کارآمد بودن جلسات کاری مجازی در دوره دورکاری	61	58	59	58



میانگین سوالات دورکاری بر اساس سابقه کار پاسخگویان (سال)

سوالات دورکاری	کمتر از ۱۰	۱۱ تا ۲۰	بالای ۲۰
1 تجربه و حس مثبت شما از دورکاری	67	68	64
2 میزان بهره وری و کارایی در دورکاری	64	64	59
3 ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی در دوره دورکاری	68	70	65
4 احتمال تداوم دور کاری در دوره پساکرونا	59	58	57
5 میزان علاقه شما به دورکاری در آینده (رضایت از افزایش مدت دورکاری)	68	70	62
6 میزان دسترسی شما به تجهیزات لازم برای دورکاری	66	65	59
7 ارایه بازخورد و ارزیابی عملکرد از طرف مافوق در دوره دورکاری	61	56	54
8 میزان دسترسی به مدیران مافوق در دوره دورکاری	59	61	57
9 دریافت آموزش های لازم برای استفاده از ابزارها و نرم افزارهای دورکاری	56	53	49
10 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان پیشرفت شغلی	57	54	50
11 تاثیر مثبت دورکاری بر امکان توسعه حرفه ای و شغلی	58	56	52
12 تاثیر مثبت دورکاری بر کیفیت رابطه با همکاران	54	53	49
13 تاثیر دورکاری بر کاهش استرس شغلی	67	70	65
14 میزان اختلافات و تعارض های حرفه ای و شغلی در دورکاری	56	55	55
15 میزان اختلافات و تعارض های خانوادگی در دوره دورکاری	51	49	51
16 میزان استقلال و آزادی عمل ناشی از دورکاری	65	66	64
17 نگرش مثبت مدیران سازمان/شرکت نسبت به دورکاری کارکنان	56	52	53
18 میزان حمایت مدیران سازمان/شرکت از دورکاری کارکنان	53	50	52
19 میزان ابهام های کاری و سردرگمی در ایام دور کاری	59	58	60
20 کارآمد بودن جلسات کاری مجازی در دوره دورکاری	58	61	56



بخش پنجم

نکات پایانی

منابع و مآخذ

- Deirdre Anderson and Clare Kelliher(2020)Enforced remote working and the work-life interface during lockdown, Gender in Management: An International Journal
- Hiu Kan Ada, Joyce Oiwan , Wong, and Ziguang Chen, Cheung (2020) romoting effectiveness of “working from home”: findings from Hong Kong working population under COVID-19, Asian Education and Development Studies
- ILO (2020) Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A Practical Guide, www.ilo.org
- IZA Institute of Labor Economics (2020) The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences,Expectations and Hopes, www.iza.org
- Nakrošienė, Audrina, Bučiūnienė, Ilona and Bernadeta Goštautaitė, (2019) "Working from home: characteristics and outcomes of telework", International Journal of Manpower
- OECD (2020) Teleworking Survey: Learning from The COVID-19 Crisis, www.oecd.org
- PWC (2020) The COVID-19 Remote Working Experiment, pwc.com
- داوری، علی(۱۳۹۹) ریسک ها و استراتژی های کسب و کاردر پاییز ۹۹، مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران
- داوری، علی(۱۳۹۹) ریسک های جهانی و استراتژی کسب و کار تا سال ۲۰۲۲، مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

گزارش های منتشرشده دیده بان کسب و کار

	
۳۰ چالش پیش روی کسب و کارها در بحران کرونا - اردیبهشت ۹۹	بحران کرونا و اقدامات ابتکاری شرکت ها و کسب و کارها - فروردین ۹۹
	
۳۰ راهکار تاب آوری در مدیریت بحران کرونا - خرداد ۹۹	پنج استراتژی تاب آوری کسب و کار در شرایط بحران کرونا - اردیبهشت ۹۹

دانلود گزارش ها از سایت دیده بان کسب و کار

Bizwatch.ir

گزارش های منتشرشده دیده بان کسب و کار

	
ریسک های جهانی و استراتژی های کسب و کار تا سال ۲۰۲۲-شهریورماه ۹۹	۳۰ چالش کسب و کار در تابستان ۹۹-تیرماه ۹۹
	
ریسک ها و استراتژی های کسب و کار در پاییز ۹۹-مهرماه ۹۹	دورکاری کارکنان-ریسک ها و استراتژی ها-آذرماه ۹۹ (خلاصه گزارش)

دانلود گزارش ها از سایت دیده بان کسب و کار

Bizwatch.ir

نویسندگان گزارش



دکتر علی داوری دارای مدرک دکترای تخصصی مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی و عضو هیات علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران است. ایشان دارای ۱۵ سال سابقه کار اجرایی در صنعت نفت، خودرو و بانک می باشد و از سال ۹۱ عضو هیات علمی می باشد و در زمینه مشاوره در صنایع مختلف و استارتاپ ها فعالیت دارد.



ali davari



ali_davari@ut.ac.ir



@alidavariPhD



@alidavari2010



دکتر مهدی صانعی دارای مدرک دکترای تخصصی در مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی است. از سال ۱۳۸۳ به مشاوره، آموزش و پژوهش در حوزه های مختلف مدیریت بویژه مدیریت منابع انسانی مشغول می باشد. ایشان مولف چند جلد کتاب و مقالات مختلف است. وی دارای چندین سال سوابق اجرایی و مشاوره در بخش های دولتی و خصوصی است.



Mehdisaneiphd@yahoo.com



@mehdisaneiphd

این پژوهش همچنان ادامه دارد، در صورت تمایل از طریق لینک زیر نسبت به تکمیل پرسشنامه اقدام فرمائید.

<https://www.digisurvey.net/answers?sid=W5vsloN4zfWaUhcH0Q3HQ%3D%3D>



دیدهبان کسب و کار

مرجع پایش و توسعه کسب و کار

Bizwatch.ir

