



Lived Experiences of Remote-Working Employees in the COVID -19 Pandemic

Vahid Makkizadeh ¹, Fatemeh Sharaei ², Maryam Nekooezadeh ³

Abstract

Background & Purpose: Due to the epidemic of Corona virus and creating challenges in the world, organizations have also changed, and accepting remote-working is one of the most important challenges facing employees. The purpose of this study is to investigate the lived experience of employees during the existence of this pervasive disease.

Methodology: This study is qualitative research with an exploratory goal adopting a phenomenological approach. The study population included employees affected by the outbreak of the Covid 19 pandemic and its consequences such as social distancing, who were required to do most of their work through remote-working. 47 members of the study population were interviewed using purposive sampling.

Findings: The research results were classified into three main themes and ten sub-themes. The main themes of the research are individual factors, family factors, and organizational factors. The level-laudividni includes physical and mental injuries, psychological and social changes, and learning and personal development. The family level also contains opportunities to improve family relationships, family challenges, and financial resilience. Remote-working infrastructure, job perceptions, remote-working management, and attitude/needs new work were also addressed to the organizational level.

Conclusion: Due to the emergence of corona epidemics, the study of its consequences in the field of remote-working is also in the early stages of development; however, the extracted factors affect the activities of employees, and it is necessary to pay attention to them ot promote the activities of employees.

Keywords: Remote-working, Individual-level, Family-level, Organizational-level, Covid-19

Citation: Makkizadeh, Vahid, Sharaei, Fatemeh and Nekooezadeh, Maryam (2021). Lived experiences of remote-working employees in the COVID -19 pandemic. *Journal of Human Resource Studies*, 11(4), 50-73. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2022.143765>

-
1. Assistant Prof., Department of Business Management, Hormozgan University, Hormozgan, Iran. E-mail: v.makizadeh@hormozgan.ac.ir
 2. MSc., Department of Business Management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: f.sharaei@modares.ac.ir
 3. Assistant Prof., Department of Management, Shiraz University, Fars, Iran. E-mail: mnekoee@shirazu.ac.ir





تجربه زیسته دور کاری کارکنان در دوران همه گیری کووید ۱۹

وحید مکی زاده^۱، فاطمه شرعی^۲، مریم نکویی زاده^۳

چکیده

زمینه و هدف: همه گیری ویروس کرونا و نگرانی های ایجاد شده در جهان باعث شد که سازمان ها دستخوش تغییر شوند و پذیرش دور کاری، به یکی از دغدغه های مهم کارکنان تبدیل شود. هدف از پژوهش حاضر، بررسی تجربه زیسته کارکنان در دوران وقوع این بیماری فراگیر است.

روش: پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی با هدف اکتشافی است که رویکرد پدیدارشناسی را در پیش گرفته است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان بخش های دولتی و خصوصی است که به دلیل شیوع پاندمی کووید ۱۹ و پیامدهای آن مانند فاصله گذاری اجتماعی، ملزم شدند که بخش عمده ای از امور شغلی خود را از طریق دور کاری انجام دهند. با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند با ۴۷ نفر از افراد جامعه آماری مصاحبه شد. اعتبارسنجی یافته های پژوهش نیز طی فرایند تأیید یافته ها با بهره مندی از مشارکت کنندگان انجام گرفت.

یافته ها: نتایج پژوهش در قالب سه تم اصلی و ده تم فرعی دسته بندی شدند. تم های اصلی پژوهش عبارت اند از: عوامل فردی، عوامل خانوادگی و عوامل سازمانی. در سطح فردی، تم های فرعی آسیب های جسمی و روانی، تغییرات روانی و اجتماعی و یادگیری و رشد فردی قرار گرفت. سطح خانواده، با تم های فرعی فرصت بهبود روابط خانوادگی، چالش های خانوادگی و تاب آوری مالی دسته بندی شد. زیرساخت دور کاری، ادراکات شغلی، مدیریت دور کاری و نگرش/ضرورت های کاری جدید نیز در تم سطح سازمانی قرار گرفتند.

نتیجه گیری: با توجه به نوظهور بودن بیماری کرونا، سیر مطالعاتی در خصوص پیامدهای این بیماری در حوزه دور کاری نیز در مراحل اولیه توسعه خود است. با وجود این، عوامل استخراج شده، فعالیت های کارکنان را تحت تأثیر قرار داده و توجه به آنان برای پیشبرد فعالیت های کارکنان امری ضروری است.

کلیدواژه ها: دور کاری، سطح فردی، سطح خانوادگی، سطح سازمانی، کووید ۱۹

استناد: مکی زاده، وحید، شرعی، فاطمه و نکویی زاده، مریم (۱۴۰۰). تجربه زیسته دور کاری کارکنان در دوران همه گیری کووید ۱۹. مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۴)، ۵۰-۷۳.

v.makizadeh@hormozgan.ac.ir

۱. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه هرمزگان، هرمزگان، ایران. رایانامه:

f.sharaei@modares.ac.ir

۲. کارشناس ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه:

mnekoee@shirazu.ac.ir

۳. استادیار، بخش مدیریت، دانشگاه شیراز، فارس، ایران. رایانامه:

مقدمه

با اعلام رسمی سازمان بهداشت جهانی در ۱۱ مارس ۲۰۲۰، مبنی بر شیوع پاندمی کووید ۱۹، جامعه بشری با بحران انسان‌محور و تغییرات گسترده‌ای روبه‌رو شد (مینینی و مانوتی^۱، ۲۰۲۰)؛ تغییراتی که از الگوی مشابهی در سطح جهانی پیروی می‌کند (رودلف و همکاران^۲، ۲۰۲۰). یکی از ویژگی‌های مهم دوران مدرن، تفکیک روشن فعالیت‌های خارج از خانه (کار و تحصیل ...) از فعالیت‌های درون خانه افراد است. همراه با توسعه فناوری و رسانه نوین، تمایز میان عرصه‌های عمومی و خصوصی از بین رفت و طیف تجارب روزمره بازتعریف شد (مینینی و مانوتی، ۲۰۲۰)، با این حال، شوک اقتصادی و اجتماعی نشئت‌گرفته از پاندمی کووید ۱۹، بر ادراکات افراد و سازمان‌ها درباره کار و مشاغل، نحوه تعامل و تبادل اطلاعات تأثیر بسزایی گذاشت و تغییرات خرد و کلانی را در دنیای کار موجب شد. در طول تاریخ، پاندمی‌ها شیوه فهم، انجام و سامان‌دهی کار را تحت تأثیر قرار داده‌اند؛ اما تحولات متأثر از پاندمی کووید ۱۹ بسیار فراتر از تغییرات نشئت‌گرفته از شوک‌های اقتصادی پیشین بوده و خواهد بود (کرامر و کرامر^۳، ۲۰۲۰). پاندمی کووید ۱۹ با ایجاد محیط چالشی برای مدیریت منابع انسانی، سازمان‌ها را ناگزیر ساخت تا روی نیروی کار خود تغییرات فنی، فیزیکی و اجتماعی روان‌شناختی اعمال کنند. تغییراتی که پیش از این بی‌سابقه بوده است و از آنها به‌عنوان ناشناخته‌های ناشناخته یاد می‌شود و موجب شده است که انطباق با تغییرات بنیادین در محیط کار و اجتماعی ضرورت یابد (کارنوال و هاتک^۴، ۲۰۲۰؛ گالاتی، گوئیدی، مازی، زاپالا و توسکانو^۵، ۲۰۲۱). پاندمی جهانی کووید ۱۹، به‌واسطه معرفی دورکاری، تجربه‌های حرفه‌ای افراد را تحت تأثیر قرار داده است. تغییراتی که به‌منظور انطباق با حجم کار و برنامه‌های کاری مختلف و در مواردی، یادگیری مهارت‌های جدید صورت پذیرفته است (مینینی و مانوتی، ۲۰۲۰). پذیرش دورکاری یکی از تغییرات بسیار مهم در چشم‌اندازهای حرفه‌ای را موجب شده است؛ تغییراتی که مشاغل گسترده‌ای را شامل می‌شود (آدامز پراسل، بونوا، گولین و راج^۶، ۲۰۲۲). از مشاغل دارای تجربه بسیار اندک در دورکاری (مانند معلمان آموزش ابتدایی) که تمایلی به کار در خانه نداشتند تا مشاغلی که دورکاری بخش عمده فعالیت شغلی آنها بوده است (مانند مترجمان)، همگی تحت تأثیر چنین تغییرات عمیقی قرار گرفته‌اند (کرامر و کرامر، ۲۰۲۰). تغییری که علاوه بر کاهش توقف انتشار ویروس، مانع توقف فعالیت‌های اقتصادی نیز شده است (هرناندز^۷، ۲۰۲۰). در حوزه منابع انسانی نیز، هم مدیران و هم کارکنان با چالش‌های جدید مواجه شده‌اند (دیلانی^۸، ۲۰۲۱). چالش‌های پیش روی مدیران منابع انسانی عبارت‌اند از: تغییر شرایط کاری مانند ضرورت دورکاری، اجرای سیاست‌ها و رویه‌های نوین فضای کار متناسب با محدودیت تماس‌های انسانی (کارنوال و هاتک، ۲۰۲۰). مقاومت کارکنان در مقابل دورکاری نیز، حوزه پرچالش دیگری برای مدیران منابع انسانی بوده است. مقاومت‌هایی که از سنت‌گرایی، بی‌اعتمادی، مباحث جنسیتی، بی‌علاقگی و فقدان زیرساخت‌ها نشئت می‌گیرد؛ هرچند با الزامی شدن پذیرش چنین تغییری، بعضی از گروه‌های شغلی آن را بهتر از

1. Mininni and Manuti
2. Rudolph and et al.
3. Kramer and Kramer
4. Carnevale and Hatak
5. Galanti, Guidetti, Mazzei, Zappalà, and Toscano
6. Adams-Prassl, Boneva, Golin, and Rauh
7. Hernandez
8. Delany

تصورهای اولیه خود درمی‌یابند. کارکنانی که تا پیش از این، تمام یا بخش عمده‌ای از زمان کاری خود را درون مرزهای فیزیکی سازمان سپری می‌کردند، اکنون ناگزیرند که به‌سرعت به محیط‌های کاری از راه دور انتقال یابند. انتقالی که به دلیل عدم امکان دسترسی به فضاهای کاری جایگزین (مانند کافه‌ها، کتابخانه‌ها، فضاهای کاری مشترک) در خارج از منزل، چالش‌های متفاوتی، از جمله عدم تناسب فرد با محیط را موجب شده است (فولمر، تالبوت، کریستوف براون، آسترو و بلیسبری^۱، ۲۰۱۸). علاوه بر این، دشواری تمایز میان کار و حوزه خصوصی، فاصله‌گرفتن از تقاضاهای کاری را نیز دشوارتر کرده است (چاولا، مک گوان، گابریل و پادساکوف^۲، ۲۰۲۰؛ فیشر و همکاران^۳، ۲۰۲۰). همچنین، تعطیلی مدارس و خدمات مراقبت از کودکان، موجب افزایش تقاضای والدین و ابهام بیشتر مرزهای حوزه‌های کاری و خانوادگی شده است (گیورگ و بنز^۴، ۲۰۲۰). از سوی دیگر، در چنین وضعیتی، ساختارهای خانوادگی مانند کارکنان مجرد و بدون فرزند نیز در معرض مخاطراتی همچون احساس تنهایی و بی‌هدفی و تأثیرهای منفی بر سلامت قرار گرفته‌اند (آچور، کلرمن، رکه و رویچائوز^۵، ۲۰۱۸).

پژوهش‌های متعددی در خصوص دورکاری وجود دارد؛ اما هیچ‌یک از آنها در چنین وضعیت بی‌سابقه‌ای با تقاضاهای زمانی ویژه آن انجام نشده است. به دلیل چالش‌ها و فرصت‌های نشئت‌گرفته از پاندمی کووید ۱۹، حوزه پژوهشی جدیدی پیش روی پژوهشگران قرار گرفته است (کرامر و کرامر^۶، ۲۰۲۰؛ کارنوال و هاتک، ۲۰۲۰؛ باکاچ، زیبراج و بارلا^۶، ۲۰۲۰؛ ریتولد، هیمسترا، براور و واکنز^۷، ۲۰۲۲)؛ اما با توجه به پیامدهای بلندمدت این پاندمی در حوزه پیوند فناوری و منابع انسانی، یافته‌های چنین پژوهش‌هایی ضمن ارائه تصویر جامع‌تری از تجربه‌های واقعی دورکاری، امکان توسعه نظری در حوزه دورکاری را فراهم می‌آورد. همچنین، تبیین ابعاد مختلف این پدیده فراگیر، سیاست‌گذاران و مدیران اجرایی را قادر خواهد ساخت تا برنامه‌های مدیریت منابع انسانی را متناسب با این شیوه کاری و مبتنی بر فناوری واکاوی کرده و تغییرات سیاستی و اجرایی را اعمال کنند. ارزیابی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که عمده مطالعات انجام شده، بر ابعاد مشخصی مانند معضلات دورکاری، از جمله فرسودگی شغلی و تعادل کار - زندگی، تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی، انگیزش، بهره‌وری و سلامت کارکنان متمرکز است و تصویر جامعی از تجربه‌های واقعی کارکنان در این شیوه کاری ارائه نشده است. علاوه بر این، نگاهی به مطالعات پیشین نشان می‌دهد که بخش عمده‌ای از پژوهش‌های پیشین، کشورهای توسعه‌یافته را مدنظر قرار داده‌اند و کشورهای در حال توسعه کمتر بررسی شده‌اند. در پاسخ به این خلأ پژوهشی، پژوهش حاضر درصدد است که ضمن واکاوی ابعاد مختلف تجربه دورکاری کارکنان، با ارائه شواهد تجربی مبتنی بر تجربه‌زیسته دورکاری کارکنان، به تبیین جامع و فراتر از دغدغه‌های تجربه دورکاری کارکنان و متمرکز بر بحران کووید ۱۹ بپردازد. از همین رو، درصدد پاسخ به این سؤال است: «در دوران بحران کووید ۱۹، کارکنان از دورکاری چه تجربه‌هایی کسب کرده‌اند و این تجربه‌ها چه ابعدی داشته است؟».

-
1. Follmer, Talbot, Kristof-Brown, Astrove, and Billsberry
 2. Chawla, MacGowan, Gabriel and Podsakoff
 3. Fisher and et al.
 4. Giurge and Bohns
 5. Achor, Kellerman, Reece and Robichaux
 6. Bakaç, zyberaj and barela
 7. Rietveld, Hiemstra, Brouwer, and Waalkens

پیشینه پژوهش

پیشینه دور کاری به عنوان شیوه متفاوت انجام کارها، به سال ۱۹۷۳ و صنایع فضایی و دفاعی ایالات متحده بازمی‌گردد. طی دهه‌های گذشته، پیشرفت فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات و به‌طور ویژه، توسعه اینترنت پرسرعت، موجب شد که دور کاری، به عنوان شیوه جدید کار رشد کند. دور کاری چنین تعریف شده است: ترتیبات کاری منعطف که امکان فعالیت کارکنان در مکان‌های مختلف و دور از اداره‌های مرکزی یا تأسیسات تولیدی را فراهم می‌آورد؛ به گونه‌ای که کارکنان با همکاران خود تماس مستقیم فردی ندارند؛ اما از طریق فناوری قادرند که با آنها ارتباط برقرار کنند. با این حال، دور کاری فقط به معنای کار از منزل نیست و کار می‌تواند در فضاهای مختلفی انجام شود (هیگمن^۱، ۲۰۱۹). پیش از وقوع پاندمی کووید ۱۹، دور کاری استفاده گسترده‌ای نداشت (کوسک و لاتچ^۲، ۲۰۱۸). برای نمونه، پیمایش‌ها نشان می‌دهد که در ایالات متحده، تعداد کارکنانی که حداقل نیمی از زمان کاری خود را دور کار بوده‌اند، از ۱/۸ میلیون نفر در سال ۲۰۰۵ به ۲/۹ میلیون نفر رسیده است و تنها ۲/۹ درصد نیروی کار در ایالات متحده از این طریق کار کرده‌اند (وانگ، لیو، قیان و پارکر^۳، ۲۰۲۱) و در اروپا، این تعداد در سال ۲۰۱۵ حدود ۲ درصد بوده است (پرنت تریون و همکاران^۴، ۲۰۱۷). در حقیقت، دور کاری بیشتر کالای لوکسی برای کارکنان پردرآمد و یقه‌سفید در نظر گرفته می‌شد (دسیلور^۵، ۲۰۲۰). با این حال، شیوع بی‌سابقه پاندمی کووید ۱۹، به دور کاری اجباری میلیون‌ها نفر انجامید و تجربه‌ای ناخواسته را در مقیاس جهانی شکل داد (نیفین و همکاران^۶، ۲۰۲۰).

ادبیات نظری دور کاری، مباحث وسیعی از قبیل مرزهای کار و زندگی (گلدن^۷، ۲۰۱۲)، استقلال (دیمیترووا^۸، ۲۰۰۳)، بهره‌وری (شیهی^۹، ۲۰۰۸) و نقش‌های اجتماعی (مارش و موسون^{۱۰}، ۲۰۰۸) را دربرمی‌گیرد. کانون محوری ادبیات نظری، بحث در خصوص آثار متناقض دور کاری بر سلامت کارکنان است. بعضی از مطالعات منافع دور کاری را در نظر گرفتند و دریافته‌اند که دور کاری موجب می‌شود کارکنان دانشی، از فقدان تمرکز در محیط کار و رفت‌وآمدهای آن رها شوند و بر وظایف فردی تمرکز کنند (کلیهر و آندرسون^{۱۱}، ۲۰۱۰)؛ موضوعی که افزایش رضایت شغلی را به دنبال داشته است (فونر و استاچ^{۱۲}، ۲۰۱۲). افزایش استقلال کاری، یکی دیگر از منافع گزارش شده دور کاری است که انعطاف‌پذیری برنامه کاری کارکنان دانشی را موجب شده و در سلامت کارکنان نقش داشته است (دلانووییچ، وربروگن و گرمیز^{۱۳}، ۲۰۱۹). افزایش تعادل کار و زندگی با اتکا به فناوری نیز، یکی دیگر از منافع دور کاری بوده است (هاگر و لینقام^{۱۴}، ۲۰۱۴).

-
1. Hickman
 2. Kossek and Lautsch
 3. Wang, Liu, Qian and Parker
 4. Parent-Thirion and et al.
 5. Desilver
 6. Kniffin and et al.
 7. Golden
 8. Dimitrova
 9. Sheehy
 10. Marsh and Musson
 11. Kelliher and Anderson
 12. Fonner and Stache
 13. Delanoije, Verbruggen and Germeys
 14. Haeger and Lingham

مطالعات دیگری نیز تأثیرهای منفی دورکاری بر سلامت کارکنان را بررسی کرده‌اند. مرز مبهم کار و منزل که به کمک فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگ کاری همیشه برخط را به دنبال داشته و باعث شده است که کارکنان دانشی، انجام حجم کار بسیار زیاد بدون استراحت کافی (درکس، باکر، پیترز و وان وینگردن^۱، ۲۰۱۶) و ایجاد حواس‌پرتی از محیط منزل و اعضای خانواده (رودلف و همکاران، ۲۰۲۰) را تجربه کنند. این موضوعی است که مازمانیان، اورلیوسکی و یاتس^۲ (۲۰۱۳) از آن تحت عنوان تناقض استقلال یاد می‌کنند؛ تناقضی که بیانگر وجود هم‌زمان انعطاف‌پذیری دورکاری و فشارهای نشئت‌گرفته از اتصال پیوسته به اینترنت و پاسخ‌گویی به آن است (مازمانیان و همکاران، ۲۰۱۳). برخی دیگر از معایب دورکاری، مانند استرس فناوری و نارضایتی شغلی (سو و لی^۳، ۲۰۱۷) موجب شده است که پژوهش‌هایی به مباحث ارتباطی میان اعضای تیم‌های دورکار در راستای کاهش پیامدهای منفی دورکاری بپردازند (سول و تسکین^۴، ۲۰۱۵). پژوهشگران دیگری نیز، چگونگی تعامل کارکنان دورکار با اعضای تیم کاری و نحوه انجام کارها (گلدن، ۲۰۰۸)، مشارکت کارکنان (جراردز، گریپ و بادویجنز^۵، ۲۰۱۸)، ارتقای شغلی و مالی (گلدن، ادلستون و پاول^۶، ۲۰۱۷) و سلامت کارکنان دورکار و پیامدهای آن (آندرسون، کاپلان و وگا^۷، ۲۰۱۵) را بررسی کرده‌اند.

به‌رحال، دورکاری به‌عنوان شیوه متفاوتی از سازمان‌دهی انجام کارها، پیشینه درازمدتی دارد؛ اما طی دوران وقوع پاندمی کووید ۱۹ با ویژگی‌های متمایزی همراه شده است. نخستین ویژگی آن، به ماهیت اجباری انتخاب دورکاری در این دوران بازمی‌گردد (واکر، ویتاکر و واتسون^۸، ۲۰۲۰). دورکاری در این بحران، انتخاب داوطلبانه یا مدیریتی نبود، بلکه اجباری بود که متأثر از وضعیت بحرانی حاکم در کانون توجه قرار گرفت. ویژگی دیگر، پوشش جمعیتی گسترده دورکاری در این دوران است (برینولفسن و همکاران^۹، ۲۰۲۰؛ ژانگ، وانگ، راج و وی^{۱۰}، ۲۰۲۰). پوششی که گستره آن به کشورهای توسعه‌یافته محدود نبود و بسیاری از کشورهای دیگر را نیز دربرگرفت. انگیزه اصلی دورکاری در دوران شیوع پاندمی کووید ۱۹، انطباق با محدودیت‌های دولتی یا سازمانی و کاهش ریسک شیوع ویروس بود (انگل، استرم و جو^{۱۱}، ۲۰۲۰)، نه الزاماً رویکرد سازمانی، به‌منظور افزایش انعطاف‌پذیری یا استقلال یا کاهش رفت‌وآمدها (دلانووییچ و همکاران، ۲۰۱۹). زمان اندک برای برنامه‌ریزی و آمادگی ذهنی، خصوصیت متمایز دیگر دورکاری در دوران کووید ۱۹ است (آودیو و نایار^{۱۲}، ۲۰۲۰؛ ساویک^{۱۳}، ۲۰۲۰). فعالیت در فضاهای داخلی منزل، مانند آشپزخانه و اتاق پذیرایی نیز، دغدغه‌های ارگونومیک را به دنبال داشته است؛ ضمن اینکه بسیاری از اعضای خانواده‌ها ناگزیر شدند در فضای مشترکی با سایر اعضای خانواده فعالیت‌های خود را انجام دهند (مک‌کارتی، آهرن، بل کارنل، اسیوچاین و فرست^{۱۴}، ۲۰۲۰). از نظر

-
1. Derks, Bakker, Peters and van Wingerden
 2. Mazmanian, Orlikowski and Yates
 3. Suh and Lee
 4. Sewell and Taskin
 5. Gerards, Grip and Baudewijns
 6. Golden, Eddleston and Powell
 7. Anderson, Kaplan and Vega
 8. Walker, Whittaker and Watson
 9. Brynjolfsson and et al.
 10. Zhang, Wang, Rauch and Wei
 11. Engle, Stromme and Zhou
 12. Avdiu and Nayyar
 13. Savic
 14. McCarthy, Ahearne, Bohle-Carbonell, Síocháin and Frost

مسئولیت، برخلاف دوران قبل از کووید ۱۹ که افراد طی دورکاری، نقش‌های حرفه‌ای و خصوصی معمول را ایفا می‌کردند (نیفین و همکاران، ۲۰۲۰)، در این دوران افراد مجبور شدند که نقش‌های چندگانه‌ای از قبیل کارمند، معلم، آشپز و نظافت‌چی را به‌طور هم‌زمان ایفا کنند (کرامر و کرامر، ۲۰۲۰). از جنبه‌ی شاخص‌های سلامت کارکنان نیز، دورکاری بیشتر موجب بروز تبعات منفی برای آنان شده است؛ به‌گونه‌ای که بسیاری از کارکنان، افزایش اضطراب و استرس، کاهش رضایت از زندگی، شنیدن مداوم اخبار ناگوار، ترس از ابتلا یا انتقال به دیگران را تجربه کرده‌اند (وانگ و همکاران، ۲۰۲۱؛ آشر، بولار و جکسون^۱، ۲۰۲۰). از نظر امکان جابه‌جایی، محدودیت سفر ویژگی بارز این دوران بوده است (جورگناس^۲، ۲۰۲۰). از جمله تمایز دیگر این بحران، می‌توان به تعاملات اجتماعی اشاره کرد؛ به‌گونه‌ای که تماس اجتماعی به منزل یا پلتفرم‌های مجازی محدود شد (ون گادکر، هلر، جانیز، سیفلینگر و زیمپلمن^۳، ۲۰۲۰). در ادامه، بعضی از پژوهش‌های انجام شده در حوزه دورکاری در دوران شیوع پاندمی کووید ۱۹ بررسی شده است.

مطالعه کیفی مستجاب احمد و همکارانش^۴ (۲۰۲۰) در اندونزی نشان داد که بهره‌وری کارکنان در دوران دورکاری با موانع و منافی مواجه بوده است. آنها فقدان تعادل کار و زندگی، ابهام میان مسئولیت‌ها و کار، افزایش استرس، کاهش انگیزه کاری، هزینه‌های اضافی اینترنت و برق، ارتباط محدود با همکاران و مدیران و حواس‌پرتی را از جمله موانع و انعطاف‌پذیری ساعات کاری، صرفه‌جویی زمانی ناشی از عدم وجود ارتباطات، زمان باکیفیت‌تر با خانواده و آسودگی روانی ناشی از نبود سرپرست فیزیکی را منافع دورکاری برشمردند. یافته‌های این پژوهش، نشان‌دهنده کاهش بهره‌وری کارکنان بوده است.

یافته‌های چرچیل^۵ (۲۰۲۰) نشان داد که نیمی از کارکنان (به‌طور عمده مدیران حرفه‌ای و مشاغل اداری) در مقایسه با شرایط کاری معمول، از تعادل کار و زندگی و عوارض فیزیکی نشئت‌گرفته از دورکاری، احساس نارضایتی کرده‌اند (چرچیل، ۲۰۲۰).

مینینی و مانوتی (۲۰۲۰) مطالعه خود را با هدف بررسی تجربه‌های افراد از دورکاری در مرحله دوم پاندمی کووید ۱۹ و با اتخاذ رویکرد روان‌شناسی کاربردی انجام دادند. آنها پس از تحلیل کردن متن مصاحبه‌های عمیق (از طریق اسکایپ) با ۱۸ کارمند، دریافتند که سن و نوع نقش حرفه‌ای بر نگرش کارکنان به دورکاری تأثیر دارد. کارکنان مسن‌تر، مهارت‌های دیجیتال کمتری دارند و مقاومت بیشتری به تغییر نشان می‌دهند و کارمندانی مانند آموزگاران، به دورکاری نگرش مساعدی ندارند و برعکس، بر اهمیت تعاملات رودررو تأکید می‌کنند. از سوی دیگر، کارکنان جوان‌تر، والدین جوان، افراد شاغل در نقش‌های فنی اجرایی، به دورکاری نگرش مثبت‌تری دارند؛ زیرا اختصاص وقت بیشتر برای خانواده، تفریح و همین‌طور انجام کارآمدتر کارها در مکانی مناسب‌تر را برای آنها فراهم کرده است.

پژوهش وزیری، کسپر، واین و متیوز^۶ (۲۰۲۰) با هدف بررسی تغییرات در پیوند کار و زندگی در پیش و پس از دوران وقوع پاندمی کووید ۱۹، در بین ۳۷۹ نمونه آماری انجام شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بخش معناداری

1. Usher, Bhullar and Jackson

2. Georganas

3. Von Gaudecker, Holler, Janys, Siflinger and Zimpelmann

4. Mustajab Ahmad and et al.

5. Churchill

6. Vaziri, Casper, Wayne and Matthews

از پاسخ‌گویان به تجربه‌ها و تغییرهای مثبتی همچون تعارض اندک و غنی‌سازی زیاد اشاره کرده‌اند و کارکنان دارای ترجیحات بخش‌بندی سطح بالا، درگیر انطباق عاطفه‌گرا، تحت استرس فناورانه و فاقد سرپرستان دلسوز، تغییرات منفی را تجربه نموده‌اند؛ تجربه‌هایی که طی دوران پاندمی، پیامدهای منفی‌ای مانند رضایت و عملکرد شغلی اندک و قصد خروج بیشتر را در پی داشته است.

زاچر و ردولف^۱ (۲۰۲۰) پژوهش خود را در آلمان و با هدف بررسی تغییرات سلامت ذهنی ۹۷۹ نفر در بازه زمانی دسامبر ۲۰۱۹ تا می ۲۰۲۰ انجام دادند. همچنین، آنها به بررسی ارتباط تفاوت‌های فردی و تغییرات سلامت ذهنی با استفاده از ارزیابی استرس و استراتژی‌های انطباق در مراحل اولیه پاندمی پرداختند. نتایج گردآوری ۴ مرحله داده این بود که به‌طور متوسط، رضایت از زندگی، عواطف مثبت و عواطف منفی، در بازه زمانی دسامبر ۲۰۱۹ تا مارس ۲۰۲۰ تفاوت معناداری نداشته است؛ اما در بازه زمانی مارس و می ۲۰۲۰ کاهش یافته است. در بازه دوم، تفاوت‌های فردی در رضایت از زندگی با ارزیابی‌های کنترل‌پذیر، انطباق فعال و ساختاردهی مجدد، ارتباط مثبت و با ارزیابی‌های مخاطره و مرکزیت و برنامه‌ریزی ارتباط منفی داشته است.

باکاچ و همکارانش (۲۰۲۰) بر اساس پروفایل‌های مبتنی بر سازه‌های مرتبط با کار و شخصیت شامل وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، رضایت از نیاز عمومی استقلال و خودتنظیمی و همچنین، ارتباط این پروفایل‌ها با پیامدهای شغلی مانند بهره‌وری ادراک‌شده، رضایت شغلی و درگیری شغلی، به بررسی ترجیحات افراد درباره دورکاری یا کار در مکان سازمان پرداختند. یافته‌ها نشان داد که افراد خودتنظیم با وظیفه‌شناسی اندک، در مقایسه با افراد وظیفه‌شناس با خودتنظیمی اندک، دورکاری را بیشتر ترجیح می‌دهند. پروفایل گروه دوم از طریق درگیری شغلی، بر بهره‌وری ادراک‌شده و رضایت شغلی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم می‌گذارد.

وانگ و همکارانش (۲۰۲۱) با استفاده از روش آمیخته و انجام ۳۹ مصاحبه با کارکنان چینی در مرحله کیفی، چهار چالش کلیدی دورکاری (تداخل کار و منزل، ارتباطات غیرمؤثر، تعویق و احساس تنهایی) و چهار ویژگی دورکاری (حمایت اجتماعی، استقلال شغلی، نظارت و حجم کاری) را شناسایی کردند. همچنین آنها به یک ویژگی فردی (خودانضباطی) که نحوه تجربه این چالش‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد، اشاره کردند. در مرحله دوم پژوهش، داده‌های حاصل از توزیع ۵۲۲ پرسش‌نامه نشان داد که ویژگی‌های کار مجازی، از طریق چالش‌های تجربه‌شده، عملکرد و سلامت کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از سوی دیگر، مشخص شد که حمایت اجتماعی با چالش‌های سطح پایین‌تر به‌صورت مثبت در ارتباط است؛ استقلال شغلی با احساس تنهایی ارتباط منفی دارد؛ حجم کار و نظارت با تداخل بیشتر کار و منزل مرتبط است و حجم کاری نیز با تعویق کمتر ارتباط دارد. در این میان، خودانضباطی تعدیلگر بوده است.

وایزنجر، مک‌کنا، چای و بندز^۲ (۲۰۲۰) پژوهش خود را با هدف شناسایی مباحث غیرمنتظره و اجباری ناشی از کووید ۱۹ و ابزارهای فناورانه برای تحقق اهداف همکاری تیمی انجام دادند. داده‌های این پژوهش کیفی، از طریق مصاحبه با ۲۹ نفر جمع‌آوری شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که تغییر استطاعت‌ها^۳، از استطاعت‌های محیط کار به استطاعت‌های فناورانه، موجب شده است که اهداف همکاری تیمی همچنان در دوران دورکاری نیز تحقق یابد. این تغییر،

1. Zacher & Rudolph

2. Waizenegger, McKenna, Cai and Bendz

3. Affordances

تأثیرهای مثبت و منفی‌ای بر همکاری تیمی گذاشته است. همچنین، طی دوران اجباری کار در منزل، استطاعت منزل نیز با استطاعت‌های فناورانه تداخل داشته و سلامت کارکنان و کیفیت همکاری تیمی را تحت تأثیر قرار داده است.

پژوهش بومیکا^۱ (۲۰۲۰) با هدف بررسی ماهیت ارتباط میان تعادل کار و زندگی و فرسودگی عاطفی کارکنان در دوران دورکاری پاندمی کووید ۱۹ در هندوستان انجام شد. یافته‌ها نشان داد که زنان به دلیل تداخل زندگی شخصی با کار هنگام دورکاری در منزل، در مقایسه با مردان، فرسودگی عاطفی بیشتری را احساس می‌کنند. رهبری مشارکتی موجب کاهش این تداخل می‌شود و از این طریق فرسودگی عاطفی را کاهش می‌دهد.

پژوهش مولیانی، راهاردجو، آندریانی و قماریا^۲ (۲۰۲۰) با هدف بررسی تأثیر متغیرهای انواع شخصیت، اضطراب، فشار ناشی از فناوری و تعادل کار و زندگی بر کیفیت زندگی کارکنان طی دوران دورکاری، روی نمونه‌ای متشکل از ۴۸۶ نفر در اندونزی اجرا شد. در این پژوهش، تأثیر کلیه متغیرها بر کیفیت زندگی تأیید شد؛ اما بیشترین تأثیر را شخصیت نوع B و کمترین تأثیر را اضطراب داشت. یافته‌ها نشان داد که عوامل درونی و بیرونی، تأثیرهای متفاوتی را بر کیفیت زندگی ادراک شده کارکنان طی دوران دورکاری بر جای می‌گذارند.

پژوهشی دیگر نیز با هدف بررسی تعادل کار و زندگی ۳۷ مادر در ایام دورکاری طی پاندمی کووید ۱۹ در ایسلند انجام شد. یافته‌ها نشان داد که مادران مشغله ذهنی بیشتری داشته‌اند و با توجه به ضرورت مراقبت از اعضای خانواده، نیروی عاطفی بیشتری را صرف کرده‌اند. ضمن اینکه تداخل کار با مسئولیت‌های خانوادگی نیز، موجب بروز استرس و فرسودگی در آنها شده است (هجالمدوتیر و بجارنادوتیر^۳، ۲۰۲۱).

پژوهش توسکانا و زاپالا^۴ (۲۰۲۰) با هدف بررسی تأثیر انزوای اجتماعی ناشی از دورکاری در دوران شیوع پاندمی کووید ۱۹ بر استرس، بهره‌وری دورکاری و رضایت از دورکاری در میان ۲۶۵ نفر از کارکنان دورکار ایتالیا انجام شد. یافته‌های این مطالعه نشان داد که انزوای اجتماعی بر استرس تأثیر گذاشته و موجب کاهش بهره‌وری ادراک شده و رضایت از دورکاری شده است.

بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد که تمرکز عمده مطالعات انجام‌شده، بر ابعاد مشخصی مانند چالش‌های دورکاری و مزایای آن بوده است. در پژوهش حاضر، این موضوعات در دو دسته عوامل فردی و خانوادگی و عوامل سازمانی طبقه‌بندی شده است (جدول ۱). همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، در خصوص این ابعاد اجماعی وجود ندارد. برای مثال، بعضی از پژوهشگران، از جمله فونر و استاچ (۲۰۱۲) رضایت شغلی را مزیتی برای دورکاری دانسته‌اند؛ در حالی که بعضی دیگر از جمله سو و لی (۲۰۱۷) از آن به‌عنوان چالش یاد کرده‌اند. کلیهر و آندرسون (۲۰۱۰) تمرکز بر وظایف فردی را از مزایای دورکاری برشمرده‌اند، در حالی که مستجاب احمد و همکاران (۲۰۲۰) و رودولف و همکاران (۲۰۲۰) حواس‌پرتی و نداشتن تمرکز را از جمله چالش‌های دورکاری معرفی کرده‌اند. در کنار این تناقض‌ها، تصویر جامعی از تجربه‌های واقعی کارکنان در این شیوه کاری ارائه نشده است. این پژوهش درصدد است که با تمرکز بر بحران کووید ۱۹ و بررسی این موضوع در ایران، ضمن ارائه شواهدی جدید برای کشورهای در حال توسعه و واکاوی ابعاد مختلف تجربه دورکاری کارکنان، به تبیین جامع و فراتر چالش‌های تجربه دورکاری کارکنان بپردازد.

1. Bhumika
2. Mulyani, Rahardjo, Andriani and Qomariyah
3. Hjalmsdóttir and Bjarnadóttir
4. Toscano & Zappala

جدول ۱. پیامدهای دورکاری

پیامدهای رفتاری دورکاری		
چالش‌ها	مزایا	
<ul style="list-style-type: none"> چالش‌های ارگونومیک برآمده از فعالیت در فضای خانه فضای مشترک کاری با سایر اعضای خانواده فشار مستمر پاسخ‌گویی آنلاین افزایش استرس هزینه‌های اضافی اینترنت و برق احساس تنهایی حواس‌پرتی 	<ul style="list-style-type: none"> سلامت کارکنان زمان باکیفیت‌تر با خانواده افزایش تعادل بین کار و زندگی 	فردی و خانوادگی
<ul style="list-style-type: none"> حجم کار بسیار زیاد برای کارکنان دانشی ایفای نقش‌های چندگانه به‌طور هم‌زمان کاهش سطح رفاه کارکنان با حجم کاری زیاد و نظارت بیشتر نبود تعادل کار و زندگی ابهام میان مسئولیت‌ها و کار کاهش انگیزه کاری ارتباط محدود با همکاران و مدیران کاهش بهره‌وری کارکنان ارتباطات غیرمؤثر تعویق و اهمال کاری استرس فناوری نارضایتی شغلی 	<ul style="list-style-type: none"> تمرکز بر وظایف فردی افزایش رضایت شغلی افزایش استقلال کاری انعطاف‌پذیری برنامه کاری کارکنان دانشی انعطاف‌پذیری ساعات کاری آسودگی روانی ناشی از نبود سرپرست فیزیکی صرفه‌جویی زمانی به‌دلیل نبود ارتباطات امکان انجام فعالیت‌های بیشتر 	تجزیه و تحلیل

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف (واکاوی تجربه‌زیسته کارکنان در دوران شیوع پاندمی کووید ۱۹) پژوهشی کیفی با هدف اکتشافی است که رویکرد پدیدارشناسی را اتخاذ کرده است. جامعه آماری آن کارکنانی است که متأثر از شیوع پاندمی کووید ۱۹ و پیامدهای آن مانند فاصله‌گذاری اجتماعی، ملزم شده‌اند که بخش عمده‌ای از امور شغلی خود را از طریق دورکاری انجام دهند. نمونه‌گیری از نوع غیراحتمالی هدفمند بوده است. کوشش شد که مشارکت‌کنندگان با حداکثر تنوع (از نظر نوع سازمان، جایگاه سازمانی، جنسیت و سن) از بین افرادی انتخاب شوند که در دوران وقوع پاندمی کووید ۱۹ ناگزیر بوده‌اند بخش عمده‌ای از وظایف شغلی خود را به‌صورت دورکاری انجام دهند. بر اساس منطق اشباع نظری، حجم نمونه ۴۷ نفر بود. اطمینان از اشباع نظری بدین‌گونه حاصل شد که پژوهشگران با انجام فرایند پیاده‌سازی متنی و تحلیل محتوای هر مصاحبه، یافته‌های مصاحبه بعدی را به آن اضافه می‌کردند. این فرایند تا توقف شناسایی گزاره‌های معنادار جدید ادامه یافت. نمونه آماری، شامل ۲۶ مرد و ۲۱ زن در رده سنی ۲۵ تا ۵۳ سال بود. از این افراد، ۲۳ نفر دارای تحصیلات کارشناسی، ۱۹ نفر کارشناسی ارشد و ۵ نفر دکتری بودند. همچنین ۲۶ نفر از مصاحبه‌شوندگان در بخش دولتی و ۲۱ نفر در بخش خصوصی شاغل بودند. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. با توجه به محدودیت‌های موجود و ضرورت رعایت فاصله‌گذاری اجتماعی، مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسکایپ انجام شد. هر مصاحبه بین ۵۰ تا ۷۵ دقیقه به طول انجامید. در ابتدای مصاحبه، پرسشی باز و کلی درباره تأثیرات کلی

همه‌گیری ویروس کرونا بر زندگی فردی و شغلی مشارکت‌کنندگان مطرح شد و باقی پرسش‌ها در حین مصاحبه شکل گرفت؛ به طوری که اهداف پژوهش را پوشش دهد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از استراتژی پدیدارشناسی توصیفی با رویکرد موستاکاس^۱ (۱۹۹۴) انجام شد. هم‌سو با پژوهش‌های ابراهیم‌زاده دستجردی، قائدامینی هارونی، صادقی ده‌چشمه و موسویان (۱۴۰۰) و قائدامینی هارونی، ابراهیم‌زاده دستجردی و صادقی (۱۳۹۹) در تحلیل داده‌ها از راهبرد فرایندی کلایزی^۲ (۱۹۸۷) استفاده شد. بدین منظور ۷ گام زیر طی شد:

۱. پیاده‌سازی و مطالعه مصاحبه‌ها با رعایت الزام‌های فرایند پرائتزگذاری؛
۲. استخراج جمله‌های مهمی که با پدیده در دست بررسی ارتباط مستقیمی داشتند؛
۳. استخراج^۳ معنا از عبارات‌های مهم استخراج شده؛
۴. مرتب‌سازی مفاهیم؛
۵. کدگذاری و استخراج تم‌ها؛
۶. توصیف ساختار اساسی پدیده در دست بررسی؛
۷. ارجاع مجدد یافته‌ها به مشارکت‌کنندگان، به منظور اعتباربخشی نهایی یافته‌ها.

برای ارزیابی اعتبارپذیری، علاوه بر توجه به ملاحظات هم‌چون رعایت فرایند پرائتزگذاری و ورود افراد دارای تجربه غنی درباره پدیده مدنظر، به منظور فهم میزان هم‌سویی یا ناهم‌سویی مصاحبه‌شوندگان با کدهای استخراج شده، متن کدگذاری‌شده مصاحبه‌ها و یافته‌های پژوهش، در اختیار سه نفر از آنها قرار گرفت. در موارد مغایرت، پرسش‌های مجددی طراحی و برای مصاحبه‌شوندگان مطرح شد. طی این فرایند یافته‌های نهایی پژوهش به دست آمد. اعتبارپذیری یافته‌ها نیز با محاسبه ضریب کاپا بررسی شد. بدین منظور، دو کدگذار مستقل از یکدیگر به دسته‌بندی مفاهیم پرداختند و در نهایت، شاخص‌ها و مفاهیم ایجاد شده توسط دو کدگذار با یکدیگر مقایسه شد. با استفاده از دو فرمول توافق‌های مشاهده‌شده و توافق‌های شانس، ضریب کاپای پژوهش ۰/۸۴ به دست آمد که در رتبه اعتبارپذیری بسیار مطلوب قرار می‌گیرد. برای ارزیابی قابلیت اطمینان نیز، متن پیاده‌شده مصاحبه‌ها در اختیار دو نفر از اساتید صاحب‌نظر و باتجربه در انجام مطالعات پدیدارشناسی قرار گرفت تا میزان مشابهت تم‌های استخراج‌شده بررسی شود و آنها با توجه به برداشت خود کدگذاری‌هایی را انجام دادند. هماهنگی در کدگذاری بین پژوهشگر و ناظران، افزون بر ۸۷ درصد بود. در مواردی که اختلاف نظر وجود داشت، تلاش شد از طریق بازنگری داده‌ها و تحلیل موارد مغایر، نظرها به هم نزدیک شود.

یافته‌های پژوهش

تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام‌شده که بیانگر تجربه‌زیسته دورکاری کارکنان در دوران پاندمی کووید ۱۹ است، به شناسایی ۳ مضمون اصلی، ۱۰ مضمون فرعی و ۵۵ مفهوم منجر شد که در ادامه، این یافته‌ها به تفکیک مطرح و تجربه‌های زیسته مشارکت‌کنندگان روایت می‌شود.

1. Moustakas

2. Colaizzi

جدول ۲. تم‌های اصلی و فرعی و گزاره‌های معنادار

مضمین اصلی	مضمین فرعی	مفاهیم	فراوانی گزاره‌های معنادار
	آسیب‌های جسمی و روانی	احساس افسردگی	۲۳
		استرس ابتلا به بیماری و انتقال آن	۲۹
		به‌هم‌ریختگی ساعت خواب و عوارض آن	۱۷
		به‌هم‌ریختن رژیم غذایی گذشته	۱۵
		عدم تمرکز و ایجاد مشکل در تصمیم‌گیری	۲۶
		احساس کلافگی ناشی از قرنطینه	۱۶
		بدخلقی ناشی از ماندن طولانی‌مدت در خانه	۱۶
		وسواس نظافت	۱۹
	تغییرات روابط اجتماعی	صرف زمان زیاد در فضای مجازی	۲۴
		احساس خلأ در روابط اجتماعی	۲۲
		ارتقای فعالیت در صفحات مجازی	۲۰
		افزایش روابط فردی و کاری مجازی	۲۵
		عدم دسترسی به فضاهای اجتماعی	۱۷
	یادگیری و رشد فردی	توجه بیشتر به امور شخصی	۱۶
		سروسامان دادن به امور معوق	۲۱
		خودانضباطی	۲۵
		فرصتی برای برنامه‌ریزی آتی زندگی شخصی	۱۵
		شناخت ظرفیت‌های درونی	۱۸
		فراغت، ورزش و مطالعه	۱۷
		مشارکت در پویش‌های کرونا	۲۱
		ارتقای مهارت‌های فناورانه	۲۳
	فرصت بهبود روابط خانوادگی	فرصت حضور مستمر در کنار خانواده	۲۸
		کسب تجربه‌های جدید با اعضای خانواده	۱۶
		افزایش شناخت اعضای خانواده از یکدیگر	۱۹
	چالش‌های خانوادگی	تنش‌های خانوادگی به دلیل حضور مستمر و طولانی‌مدت	۲۴
		تداخل وظایف شغلی و نقش‌های خانوادگی	۲۹
		دغدغه سلامت و مراقبت اعضای خانواده	۳۱
	تاب‌آوری مالی	افزایش هزینه‌های مصرفی	۲۶
		کاهش درآمد	۱۵
		کاهش هزینه‌های غیرمصرفی	۲۸

ادامه جدول ۲

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	فراوانی گزاره‌های معنادار
سازمانی	زیرساخت دورکاری	پشتیبانی آنلاین	۲۱
		نبود شرایط و تجهیزات کاری مناسب	۲۴
		فقدان آموزش‌های لازم و مناسب	۱۸
		دشواری برگزاری جلسه‌های آنلاین	۲۷
		حمایت سازمان (اجتماعی و اطلاعاتی)	۲۳
	ادراکات شغلی	احساس بهره‌وری اندک/بالا	۱۸
		کاهش/افزایش رضایت شغلی	۲۶
		کاهش امنیت شغلی	۱۵
		درگیری کاری تمام وقت	۲۹
		تعطل در انجام وظایف شغلی	۱۶
		تضعیف شأن کارکنان دورکار	۱۹
		تبعیض به دلیل مهارت‌های مجازی	۱۵
		ابهام نقش	۱۶
	مدیریت دورکاری	استرس ناشی از تقاضاهای کاری زیاد	۲۳
		ضرورت مهارت‌های رهبری متفاوت	۱۷
برنامه‌های مهارت‌افزایی		۲۲	
تدوین برنامه کاری قابل اتکا		۱۹	
معیارهای نظارت و ارزیابی اقتضایی		۱۸	
سیاست‌گذاری در حوزه سلامت		۱۶	
مقررات و استانداردهای اقتضایی		۲۵	
نگرش/ضرورت‌های کاری جدید	به‌کارگیری راه‌کارهای خلاقانه	۲۷	
	تقویت نگرش اقتضایی به کار	۱۷	
	نگاه متفاوت به شغل	۲۱	
	یادگیری مهارت‌های شغلی جدید	۲۴	
	تقویت مهارت‌های شغلی	۱۶	

تم اصلی اول (سطح فردی)

یکی از تجربه‌های پرتکرار و فراگیر مشارکت‌کنندگان در پژوهش طی همه‌گیری بیماری کرونا، تأثیرهای فردی نشئت‌گرفته از کرونا بوده است که به سبب وجود شرایط محدودکننده و ضرورت رعایت پروتکل‌ها رخ داده است. از همین رو می‌توان تغییرات حوزه فردی را نزدیک‌ترین پدیده به تجربه دورکاری کارکنان طی بحران پاندمیک دانست که خود مشتمل بر سه تم فرعی است: الف) آسیب‌های جسمی و روحی؛ ب) تغییرات روابط اجتماعی؛ ج) یادگیری و رشد فردی. برای نمونه، آسیب‌های روحی و جسمی تجربه دورکاری در این گستره و چنین ناگهانی، برای بسیاری از کارکنان تجربه کاملاً جدیدی به شمار می‌رود. همین امر موجب شده است که آنها با استمرار شرایط حاکم، از نظر فردی آسیب ببینند.

چالشی که تجربه‌های فردی عمدتاً ناخوشایندی را موجب شده است. یکی دیگر از تجربه‌ها احساس افسردگی است که از حضور طولانی‌مدت در منزل، انجام فعالیت‌های کاری به‌صورت دورکاری و تداوم فضای ابهام نشئت می‌گیرد. مشارکت‌کننده‌ای تجربه خود را چنین توصیف می‌کند: «از بس که موندن توی خونه طولانی شده و معلوم هم نیست کی بتونیم به شرایط کاری و زندگی طبیعی برگردیم، دیگه احساس افسردگی می‌کنم» (Q۵). در نمونه دیگر، ماندن در خانه موجب شده است که بسیاری از کارکنان تغییرات ناخوشایندی مانند بهم‌ریختگی ساعت خواب و رژیم غذایی را تجربه کنند. یکی از مشارکت‌کنندگان این گونه تجربه خود را شرح می‌دهد: «این دورکاری و حضور دائمی توی خونه اصلاً سیستم خواب و خوراک من رو بهم ریخته حسابی» (Q۲۳). همچنین طی این مدت و در نتیجه اعمال محدودیت‌ها، کارکنان با مسئله کاهش تمرکز در انجام وظایف شغلی و تصمیم‌گیری‌های مرتبط روبه‌رو بوده‌اند. مشارکت‌کننده دیگری تجربه خود را چنین توضیح می‌دهد: «واقعاً توی خونه نمی‌تونم روی کارهای اداری تمرکز کنم... خیلی از تصمیم‌گیری‌های کاری نیاز به تمرکز بالا و تعامل با همکاران داره که توی این وضعیت اصلاً شرایطش فراهم نیست» (Q۱۴). تغییر روابط اجتماعی، دیگر تجربه پرتکرار کارکنان در دوره دورکاری ناشی از بحران کووید ۱۹ بوده است. صرف زمان زیاد در فضای مجازی و ارتقای فعالیت در این فضا، تجربه‌ای بوده است که بسیاری از مشارکت‌کنندگان به آن اشاره کرده‌اند. برای نمونه مشارکت‌کننده‌ای تجربه خود را چنین شرح می‌دهد: «توی ایام دورکاری وقت زیادی رو دارم صرف شبکه‌های اجتماعی می‌کنم. البته بخش عمده‌ای از اون برای امور کاری هست... طی این مدت توی اینستاگرام و... هم بیشتر فعال شدم» (Q۳۱). احساس خلأ در روابط اجتماعی نیز یکی دیگر از تجربه‌های کارکنان در دوره دورکاری بوده است. احساسی که یکی از مشارکت‌کنندگان آن را چنین توصیف کرده است: «با نشستن توی خونه و انجام کارها از طریق ایمیل و شبکه‌های اجتماعی، احساس می‌کنم بخش عمده‌ای از ارتباطات کاری و حتی شخصی‌ام محدود شده» (Q۱۱). افزایش روابط فردی و کاری مجازی، تجربه پرتکرار دیگر کارکنان در این دوران بوده است. برای نمونه مشارکت‌کننده‌ای گفت: «اکثر ارتباطات شخصی و کاری من مثل جلسات کاری از طریق شبکه‌های اجتماعی صورت می‌گیره» (Q۴۰). اعمال محدودیت‌ها و حضور مستمر در منزل، علاوه بر ایجاد تجربه‌های ناخوشایند، زمینه مناسبی را برای یادگیری و رشد فردی فراهم کرده است. توجه بیشتر به امور شخصی و سروسامان دادن به امور معوق، یکی از تجربه‌های پرتکرار مشارکت‌کنندگان در این دوران بوده است. یکی از مشارکت‌کنندگان تجربه خود را چنین شرح می‌دهد: «دوره دورکاری باعث شد که بتونم یه سری کارهای شخصی‌ام که مدت‌ها بود نتونسته بودم پیگیری کنم رو به سرانجام برسونم» (Q۷). خودانضباطی نیز یکی از تجربه‌های مهم افراد در دوران دورکاری بوده است؛ چنانکه برخی مشارکت‌کنندگان اظهار کرده‌اند عدم حضور در محل کار به‌شکل رایج، موجب شده است که آنها فارغ از فشارهای بیرونی به بهبود انضباط کاری خود اقدام کنند. تجربه‌ای که یکی از مشارکت‌کنندگان این‌گونه بیان کرده است: «احساس می‌کنم اینکه بخش عمده‌ای از مدیریت انجام کارها بر عهده خودم هست، باعث شده انضباط کاری بیشتری داشته باشم» (Q۱۵). شناخت ظرفیت‌ها و استعدادهای درونی، یکی دیگر از تجربه‌های دوران دورکاری کارکنان بوده است. فاصله‌گرفتن از فضای رایج کاری و حواشی مربوط به آن، موجب شده است که فرصتی برای شناخت بیشتر ظرفیت‌های درونی کارکنان فراهم شود. روایت تجربه یکی از مشارکت‌کنندگان چنین است: «تجربه مذاکرات و معاملات موفق تو دوره دورکاری، اونم به‌صورت غیرحضور و بدون کمک یا نظارت مستقیم مدیران و همکاران، باعث شد که قابلیت‌های

درونی خودم رو بیشتر و بهتر بشناسم» (Q۲۵). ارتقای مهارت‌های فناورانه نیز یکی از حوزه‌های یادگیری فردی بوده که در نتیجه الزام کار با فناوری‌های نوین رخ داده است. در این زمینه مشارکت‌کننده‌ای تجربه خود را چنین شرح داده است: «یکی از خوبی‌های دورکاری این بود که من با تکنولوژی‌های جدید بیشتر آشنا شدم و با اون‌ها کار کردم... ضمن اینکه الان کنجکاوای بیشتری برای شناخت تکنولوژی‌های جدید هم پیدا کردم» (Q۱).

تم اصلی دوم (سطح خانوادگی)

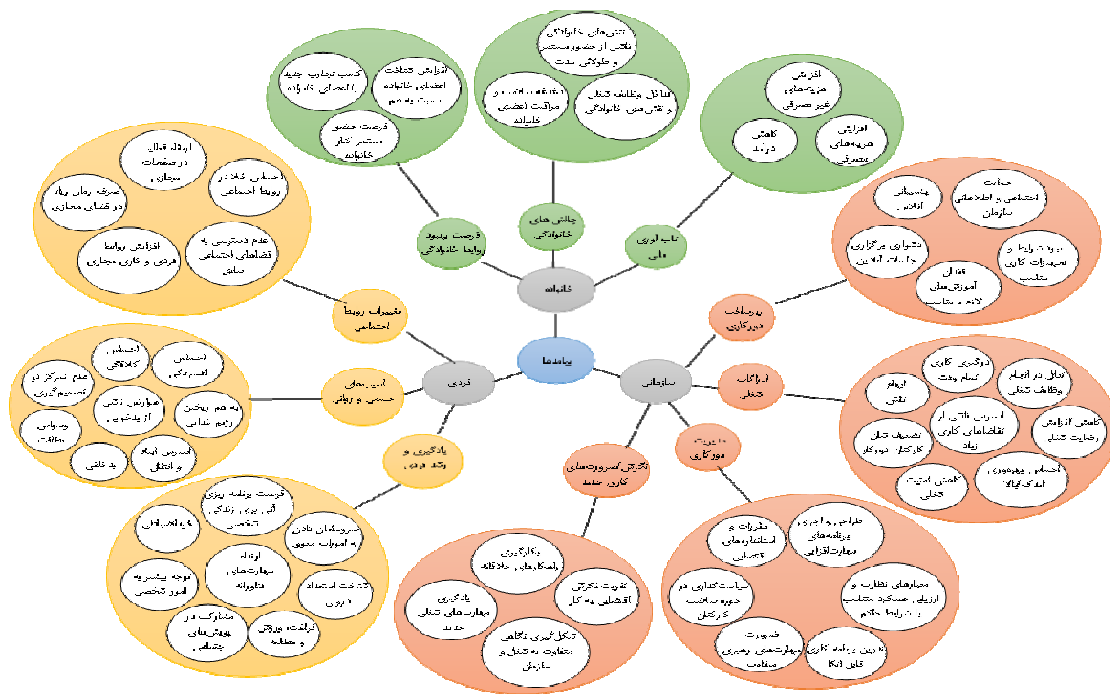
تأثیر دورکاری بر حوزه خانواده، یکی دیگر از موضوعاتی بود که اغلب مشارکت‌کنندگان مطرح کردند. تجربه‌های دورکاری کارکنان در خصوص مسائل خانوادگی در دوران بحران کووید ۱۹ به سه دسته طبقه‌بندی شده است: الف) فرصت بهبود روابط خانوادگی؛ ب) چالش‌های خانوادگی؛ ج) تغییرات هزینه/درآمد خانوار. برای نمونه، در خصوص فرصت بهبود روابط خانوادگی در دوره همه‌گیری، مردم بیشتر وقت خود را در خانه صرف می‌کنند. فرصتی که به دلایل مشغله کاری و سبک زندگی متأثر از آن، در حالت معمول امکان وقوع کمتری داشته است. صرف وقت در خانه موجب شد که کارکنان برای شناخت علایق، دغدغه‌ها یا اولویت‌های سایر اعضای خانواده فرصت بیشتری داشته باشند و در کنار اعضای خانواده، تجربه‌های جدیدی را کسب کنند. مشارکت‌کننده‌ای در این باره گفت: «مدت‌ها بود نتونسته بودم اینجوری برای اعضای خانواده‌ام وقت بذارم. جالبه که تو دوران دورکاری، حتی با بچه‌ها بازی‌های آنلاین رو به صورت گروهی هم تجربه کردیم» (Q۶). در تغییری دیگر در دوران قرنطینه و اعمال محدودیت‌های اجتماعی، شاهد بروز چالش‌هایی در درون خانواده بوده‌ایم. تغییراتی که تنش‌هایی در درون خانواده‌ها را به دنبال داشته است. تجربه‌ای که مشارکت‌کننده‌ای آن را این‌گونه بیان کرد: «حضور طولانی‌مدت توی خونه باعث شده که اختلاف‌نظرهامون مخصوصاً در مورد جزئیات به چشم بیاد... به نظرم الان بیشتر سر جزئیات بگومگو داریم» (Q۱۷). انتشار اخبار گسترده و مستمر در خصوص تعداد مبتلایان و درگذشتگان، عرضه داروهای درمان کرونا و... دغدغه دیگری در خصوص سلامت و مراقبت اعضای خانواده در میان کارکنان ایجاد کرده است. در این خصوص، مشارکت‌کننده‌ای تجربه خود را چنین شرح داده است: «توی این مدت یکی از بزرگ‌ترین نگرانی‌هام سلامت اعضای خانواده، مخصوصاً افراد مسن و البته بچه‌ها بوده» (Q۳۶). تغییر درآمد و هزینه خانوار نیز موضوع دیگری بود که در این دوره کارکنان دورکار تجربه کردند. ضرورت دورکاری موجب شد که هزینه‌های مصرفی مانند برق یا اینترنت افزایش چشمگیری پیدا کند. از سوی دیگر، هزینه‌های غیرمصرفی نیز کاهش یافتند. برخی مشارکت‌کنندگان با کاهش درآمد مواجه بوده‌اند. یکی از مشارکت‌کنندگان تجربه خود را چنین توضیح می‌دهد: «شغل من جوریه که بخشی از درآمد به صورت پورسانت از فروش هست، متأسفانه این دورکاری باعث شد که درآمد هم کاهش پیدا کنه» (Q۴۳). مشارکت‌کننده دیگری گفت: «بعضی هزینه‌های خانوار، مثل خرید پوشاک و رستوران رفتن و... کمتر شده توی این مدت، ولی خب هزینه اینترنت، لوازم بهداشتی و... هم خیلی بیشتر شده» (Q۸).

تم اصلی سوم (سطح سازمانی)

مبتنی بر یافته‌های این پژوهش، استنباط می‌شود که مؤلفه‌های سازمانی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تجربه زیسته کارکنان در دوره دورکاری بوده است. بیشترین مفاهیم مستخرج نیز به عوامل سازمانی اشاره دارند. این ابعاد بیانگر مؤلفه‌های

سازمانی مؤثر بر تجربه‌های مشارکت‌کنندگان یا تغییراتی است که در نگاه آنها به شغل و سازمان رخ داده است. مقوله‌های بسیار مهمی که در این پژوهش ضمن مصاحبه با مشارکت‌کنندگان شناسایی و استخراج شد، عبارت است از: الف) زیرساخت دورکاری؛ ب) ادارات شغلی؛ ج) مدیریت دورکاری؛ د) ضرورت‌های کاری جدید. در زمینه زیرساخت دورکاری، مقوله‌های پشتیبانی آنلاین، تجهیزات و آموزش، از تجربه‌های پرتکرار و فراگیر کارکنان بوده است. برای نمونه، مشارکت‌کننده‌ای تجربه خود را چنین بیان کرده است: «یکی از بزرگ‌ترین مشکلات ما زیرساخت‌های ضعیف و قطع و وصل مرتب اینترنت هنگام برگزاری جلسات آنلاین بوده» (Q۴۵). مشارکت‌کننده دیگری تجربه خود را این گونه مطرح کرده است: «سازمان هیچ آموزش یا پشتیبانی خاصی برای انجام کارها به صورت آنلاین ارائه نداده... انگار انتظار دارن که خود ما از پس همه این مسائل بریام» (Q۱۰). مشارکت‌کننده دیگری به ضرورت وجود حمایت‌های سازمانی در دوران دورکاری اشاره کرده است: «انتظار داریم که سازمان در دوران دورکاری، اطلاعات کاری رو به موقع و دقیق در اختیار ما قرار بده... خیلی اوقات ما با اطلاعات ناقص جلسه برگزار می‌کنیم و حتی تصمیم می‌گیریم» (Q۳). تجربه دورکاری در دوران پاندمی کووید ۱۹، ادارات شغلی کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار داده است؛ به گونه‌ای که ادراک آنها از بهره‌وری، رضایت و امنیت شغلی آنها را تحت تأثیر قرار داده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که این ادراکات تحت تأثیر سایر عوامل زمینه‌ای مانند نوع شغل، جایگاه در سلسله‌مراتب سازمانی و... قرار دارد. در همین خصوص، مشارکت‌کننده‌ای گفت: «با توجه به اینکه من در بخش شاغل هستم، واقعاً نگران امنیت شغلی خودم توی این اوضاع هستیم» (Q۲). تجربه مشارکت‌کننده دیگری نیز شایان توجه است: «به عنوان یه کارشناس، احساس می‌کنم الان بهره‌وری کاریم بیشتر شده، ولی به نظر میاد که کیفیت تصمیمات مدیران سازمان کمتر از قبل شده» (Q۳۰). از سوی دیگری، یافته‌ها گویای شکل‌گیری احساسات ناخوشایندی مانند تبعیض و تضعیف شأن کارکنان دورکار است. تجربه یکی از مشارکت‌کنندگان این گونه توصیف شده است: «متأسفانه تو دوران دورکاری یه جوری با ما برخورد میشه، انگار که ما هیچ کاری انجام نمی‌دیم و فقط مشغول کارهای شخصی خودمون هستیم» (Q۱۹). درگیری تمام‌وقت کاری و استرس ناشی افزایش تقاضای کار نیز تجربه دیگری است که افراد به آنها اشاره کرده‌اند. مشارکت‌کننده‌ای گفت: «جوری شده که کل روز رو مشغول انجام کارهای اداری هستیم... چیزی به اسم ساعت کاری دیگه بی‌معنا شده» (Q۲۱). مدیریت دورکاری، موضوع مطرح شده دیگر شرکت‌کنندگان است. یافته‌ها نشان می‌دهد که در مقایسه با شیوه سنتی اداره سازمان، مدیریت دورکاری به الزامات، معیارها و شیوه مدیریتی بسیار متفاوتی نیاز دارد. در همین زمینه، مشارکت‌کنندگان به مسائلی همچون مهارت‌های رهبری متفاوت، برنامه‌های مهارت‌افزایی و برنامه‌های کاری اتکاپذیر اشاره کرده‌اند. مشارکت‌کننده‌ای اظهار کرد: «به نظر میاد که برخی از مدیران قادر به مدیریت امور کاری به شکل دورکاری نیستند... اونا نیاز دارن که روش مدیریت مطابق با این شرایط رو به کار بگیرند» (Q۱۳). مشارکت‌کننده دیگری در این خصوص گفت: «تغییر مستمر برنامه‌های کاری و دستور جلسات، یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های ما طی مدت دورکاری بوده... انگار مدیران هر لحظه چیز جدیدی یادشون میاد» (Q۴). معیارهای نظارت، هم موضوعی است که در تجربه مشارکت‌کننده‌ای مطرح شده است: «توی این شرایط همیشه از معیارهای کلیشه‌ای برای نظارت بر کارکنان استفاده کرد... دیگه مواردی مثل ساعات حضور توی این وضعیت معنی نداره» (Q۳۷). سیاست‌گذاری سلامت و مقررات اقتضایی، موضوع دیگری است که در تجربه زیسته کارکنان اشاره شده است. در این خصوص مشارکت‌کننده‌ای تجربه خود را چنین بیان کرده

است: «اعمال بعضی مقررات سازمانی توی این شرایط دیگه توجیه خودش رو از دست داده و مقررات و رویه‌ها هم متناسب با این شرایط باید تغییر کنن» (Q۹). متأثر از تجربه دورکاری، نوع نگاه کارکنان به زندگی سازمانی تغییرات درخور ملاحظه‌ای را شاهد بوده است. این تجربه موجب شده است که کارکنان افزایش خلاقیت، نگرش اقتضایی به کار، دیدگاه متفاوت به شغل و مهارت‌های شغلی جدید را مدنظر قرار دهند. تغییراتی که در تجربه‌زیسته چند مشارکت‌کننده اشاره شده است: «دورکاری یک حُسن بزرگ برای من داشت و اونم اینکه یاد گرفتم کارهام رو به روش‌های متفاوت و متنوع‌تری انجام بدم.... احساس می‌کنم خلاق‌تر شدم توی انجام کارهام» (Q۲۷). «الان نگاهم به کار تغییر کرده. به نظرم تشکیل این همه جلسه توجیه نداره، کارها خیلی ساده‌تر و سریع‌تر هم قابل انجام هست» (Q۱۴). «تجربه دورکاری نشون داد که همه ما در هر سطح سازمان که هستیم نیاز به مهارت‌های کاری متفاوتی داریم. از مهارت‌های ارتباطی تا تکنولوژیک» (Q۳۹). شبکه مضامین یافته‌های پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. شبکه مضامین یافته‌های پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، بررسی تجربه‌زیسته دورکاری کارکنان در دوران همه‌گیری ویروس کرونا بوده است. بر این اساس با انتخاب رویکرد پدیدارشناسی توصیفی، مرور ادبیات نظری و طراحی سؤال‌های پژوهش و انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختار یافته با ۴۷ نفر از کارکنانی که به‌صورت دورکاری فعالیت می‌کردند، یافته‌های پژوهش استخراج شد. پس از جمع‌آوری داده‌ها و با تشکیل پروفایل اطلاعاتی مشارکت‌کنندگان، امکان درک مستقیم از پدیده دورکاری در طول همه‌گیری ویروس کرونا فراهم آمد. پس از استخراج گزاره‌های معنادار و با ترکیب و کنار هم قرار دادن آنها، واحدهای معنی (تم‌های اصلی و فرعی) شناسایی شد. اعتباربخشی به یافته‌ها نیز از طریق مراجعه مجدد به مشارکت‌کنندگان و

دریافت تأیید از آنها برای کلیه تم‌ها صورت پذیرفت. چنانکه پیش‌تر اشاره شد، در خصوص ماهیت پدیده دورکاری طی همه‌گیری کرونا، تم‌های مختلفی استخراج شد که در قالب سه تم اصلی و ده تم فرعی دسته‌بندی شدند:

۱. سطح فردی با تم‌های فرعی آسیب‌های جسمی و روانی، تغییرات روانی و اجتماعی و یادگیری و رشد فردی؛
۲. سطح خانواده با تم‌های فرعی فرصت بهبود روابط خانوادگی، چالش‌های خانوادگی و تاب‌آوری مالی؛
۳. سطح سازمانی با تم‌های فرعی زیرساخت دورکاری، ادراکات شغلی، مدیریت دورکاری و نگرش/ضرورت‌های کاری جدید.

با توجه به نوظهور بودن وقوع همه‌گیری کرونا، سیر مطالعاتی پیامدهای آن در حوزه دورکاری، در مراحل اولیه توسعه قرار دارد. علاوه بر مطالعات محدود منتشرشده در نشریه‌های معتبر، عمده بررسی‌های موجود، در قالب نظرسنجی از شرکت‌های مشاوره کسب‌وکار و رسانه‌ها صورت پذیرفته است. با این حال، جدا از یافته‌های متمایز این پژوهش، برخی یافته‌های آن با شواهد تجربی موجود و مطالعات پیشین در حوزه عوامل مؤثر بر دورکاری یا پیامدهای آن هم‌سو بوده است. ابعاد سطح فردی شامل تغییراتی است که از تجربه دورکاری در دوران کووید در حوزه فردی رخ داده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که کارکنان تجربه‌های ناخوشایندی را پشت‌سر گذاشته‌اند که به‌صورت آسیب‌های جسمی و روحی متعددی مانند افسردگی، عدم تمرکز، خلأ روابط اجتماعی و... نمایان شده است. البته، دورکاری در دوران کووید تجربه‌های مثبتی را نیز به‌همراه داشته است؛ به‌گونه‌ای که امکان ارتقای مهارت‌ها، پرداختن به امور فردی، مطالعه و... را نیز فراهم آورده است. مقایسه تطبیقی نشان می‌دهد که برخی از این یافته‌ها با پژوهش‌های گذشته هم‌سو است. به‌طور نمونه، تأثیرگذاری بر تمرکز فردی کارکنان در پژوهش‌های کلیهر و اندرسون (۲۰۱۰)، چرچیل (۲۰۲۰)؛ تأثیر بر سلامت در پژوهش‌های اندرسون، کاپلان و وگا (۲۰۱۵)، درکس و همکاران (۲۰۱۶)، آپور و همکاران (۲۰۱۸)، زاجر و ردولف (۲۰۲۰)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۰)، آشر و همکاران (۲۰۲۰)، وانگ و همکاران (۲۰۲۱)، تغییر در تعاملات اجتماعی در پژوهش‌های سول و تسکین (۲۰۱۵)، گلدن و همکاران (۲۰۱۷)، وایزنگر و همکاران (۲۰۲۰)، ون گادکر و همکاران (۲۰۲۰)؛ خودانضباطی در پژوهش‌های باکاج و همکاران (۲۰۲۰)، وانگ و همکاران (۲۰۲۱) و یادگیری مهارت‌های جدید در پژوهش مینینی و مانوتی (۲۰۲۰) اشاره شده است. تشابه این یافته‌ها، بیانگر وجود الگوی کمابیش مشابه تأثیر دورکاری در جوامع مختلف است. ابعاد دیگری مانند افسردگی، به‌هم‌ریختگی خواب و تغذیه، کلافگی، وسواس، بدخلقی، روابط مجازی، زمان و سطح حضور در فضای مجازی، مشارکت در پویای اجتماعی، توجه به خود و توجه به امور معوق و برنامه‌ریزی آتی، از یافته‌های متمایز پژوهش حاضر در سطح فردی است. این تفاوت یافته‌ها، از ماهیت متفاوت تجربه دورکاری در دوران بحران کووید با وضعیت عادی نشئت می‌گیرد؛ زیرا الزاماتی مانند فاصله‌گذاری اجتماعی و قرنطینه اجباری، تأثیر درخور ملاحظه‌ای بر ماهیت دورکاری و در نتیجه تجربه‌های کارکنان داشته است؛ الزاماتی که در شرایط معمول وجود نداشته‌اند.

خانواده نیز حوزه دیگری است که تحت تأثیر دورکاری کارکنان قرار گرفته است. این تأثیرگذاری، هم‌زمان دارای وجوه مثبت و منفی بوده است؛ به‌گونه‌ای که امکان حضور مستمر در کار اعضای خانواده، کسب تجربه‌های جدید در کنار آنها و افزایش شناخت اعضای خانواده به یکدیگر را فراهم آورده است. با این حال، این تجربه‌ها وجوه منفی نیز داشته‌اند، پیامدهایی مانند تنش‌های خانوادگی، تداخل کار و زندگی و مشکلات مالی از این جمله‌اند. برهم‌انباشته شدن تقاضاهای

خصوصی و کاری و ایفای هم‌زمان نقش‌های چندگانه، به‌دلیل تعطیلی مدارس و خدمات مراقبت کودکان را می‌توان از علل عمده بروز چالش‌های کارکنان در سطح خانواده دانست. مقایسه یافته‌های این پژوهش با پژوهش‌های گذشته، از مشابهت برخی یافته‌ها حکایت می‌کند. برای نمونه، تغییر هزینه‌های خانوار در پژوهش مستجاب احمد و همکاران (۲۰۲۰)، تأثیرهای خانوادگی در پژوهش مستجاب و همکاران (۲۰۲۰)، مک‌کارتی و همکاران (۲۰۲۰)؛ تعادل کار و زندگی در پژوهش‌های بومیکا (۲۰۲۰)، وانگ و همکاران (۲۰۲۱)، چاولا و همکاران (۲۰۲۰)، فیشر و همکاران (۲۰۲۰)، گیورگ و بنز (۲۰۲۰)، هجالمسدوتیر و بجانادوتیر (۲۰۲۱) اشاره شده است. تشابه در این یافته‌ها، گویای تجربه‌های خانوادگی مشابهی است که کارکنان دورکار در زمینه‌های مطالعاتی مختلف پشت‌سر گذاشته‌اند. افزون بر این، نگاهی به پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد که عمده پیامدهای منفی دورکاری در سطح خانواده بوده است؛ اما یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که دورکاری، امکان تجربه‌های مثبتی را نیز در سطح خانواده فراهم آورده است. تجربه‌هایی که تحت عنوان فرصت بهبود روابط خانوادگی به آنها اشاره شده است. این یافته‌ها می‌تواند بیانگر تفاوت الگوی زندگی خانوادگی در زمینه موضوع مطالعه در ایران باشد؛ تفاوتی که موجب شکل‌گیری ادراکات متمایز و مثبتی از تجربه‌های خانوادگی برای کارکنان طی دورکاری در میانه بحران کووید شده است. همچنین یافته‌ها نشان داد که کاهش درآمد، یکی دیگر از تجربه‌های متمایز کارکنان مشارکت‌کننده در این پژوهش بوده است؛ موضوعی که از نوع شغل کارکنان تأثیر می‌پذیرد.

بیشترین مفاهیم شناسایی‌شده این پژوهش در سطح سازمانی بوده است. این موضوع از تأثیرگذاری گسترده عوامل سازمانی بر تجربه کارکنان از دورکاری طی بحران کووید ۱۹ حکایت می‌کند. بخشی از یافته‌های این پژوهش با مطالعات قبلی هم‌سو است. برای نمونه، رضایت شغلی در پژوهش‌های فونر و استیج (۲۰۱۲)، سو و لی (۲۰۱۷)، توسکانا و زاپالا (۲۰۲۰)، وزیری و همکاران (۲۰۲۰)؛ بهره‌وری در پژوهش‌های مستجاب احمد و همکاران (۲۰۲۰)، توسکانا و زاپالا (۲۰۲۰)؛ حجم کاری در پژوهش‌های وانگ و همکاران (۲۰۲۱)، مک‌کارتی و همکاران (۲۰۲۰)، درکس و همکاران (۲۰۱۶)؛ استرس شغلی در پژوهش‌های مستجاب احمد و همکاران (۲۰۲۰)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۰)، آشر و همکاران (۲۰۲۰)؛ نگرش کارکنان به دورکاری در پژوهش مینینی و مانوتی (۲۰۲۰) و ارتقای شغلی و مالی در پژوهش گلدن و همکاران (۲۰۱۷) اشاره شده است. برخی از یافته‌های این پژوهش، از سایر مطالعات متمایز است. بخش عمده‌ای از این تمایز به مفاهیم مرتبط با زیرساخت‌های دورکاری برمی‌گردد. موضوعاتی مانند پشتیبانی آنلاین، تجهیزات مناسب، فقدان آموزش، حمایت سازمانی و دشواری جلسه‌های آنلاین از آن جمله‌اند. این مسائل کاستی‌های زیرساختی موجود در زمینه دورکاری را نشان می‌دهد که از الزام ناگهانی به دورکاری و فقدان یا ضعف زیرساخت‌های فناوری در دو سطح سازمانی و ملی در مواجهه با بحران کووید نشئت می‌گیرد. علاوه بر این، اشاره به الزامات مدیریتی مانند مهارت‌های رهبری متفاوت، مقررات اقتضائی، برنامه‌های کاری، سیاست‌گذاری سلامت و معیارهای ارزیابی متفاوت، از جمله یافته‌های متمایز این پژوهش است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که تجربه کارکنان دورکار تا حد زیادی تحت تأثیر شیوه مدیریت دورکاری شکل می‌گیرد؛ به این معنا که مدیریت صحیح و فرایندهای سازمانی مقتضی، می‌تواند به بهبود تجربه‌های دورکاری کارکنان منجر شود. در زمینه ادراکات شغلی نیز این پژوهش به برخی یافته‌های جدیدی دست یافته است. تبعیض به‌دلیل مهارت‌های مجازی، یکی از این یافته‌هاست. تفاوت در میزان مهارت‌های مجازی میان کارکنان که از

علل مختلفی مانند تفاوت در سطح تحصیلات و تفاوت‌های نسلی ریشه می‌گیرد، می‌تواند عاملی برای تبعیض باشد. یافته دیگر، تضعیف شأن کارکنان دورکار است که چالش مشروعیت درون‌سازمانی این شیوه متفاوت کار کردن را نشان می‌دهد. به بیان دیگر، تجربه‌های دورکاری کارکنان نشان می‌دهد که همچنان در سطح سازمانی و از منظر مدیران، کارآمدی دورکاری به‌عنوان روش متفاوت کار با تردیدهایی روبه‌رو است. در زمینه نگرش کاری، یافته‌های پژوهش جزئیات بیشتری ارائه کرده است. تجربه‌های دورکاری کارکنان نشان می‌دهد که تقویت رویکرد اقتضایی به کار، یادگیری مهارت‌های جدید و استفاده از شیوه‌های خلاقانه، از الزامات بسیار مهم دورکاری به‌شمار می‌رود؛ زیرا انجام امور سازمانی بر بستر فناوری، مستلزم به‌کارگیری نگرش کاری متفاوت است.

با توجه به هدف غایی پژوهش‌های پدیدارشناسی برای شناسایی جوهره پدیده در دست مطالعه به‌واسطه تجربه‌زیسته افراد، این پژوهش‌ها چندان پیشنهادمحور نیستند (عزیزی، حاجی پور، دانایی فرد و قنبرزاده میاندهی، ۱۳۹۸)؛ با این حال، متناسب با یافته‌های پژوهش و درک عمیق از تجربه دورکاری کارکنان در همه‌گیری ویروس کرونا، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران و مدیران اجرایی، عوامل شناسایی‌شده در این پژوهش را به‌عنوان عناصر تشکیل‌دهنده تجربه دورکاری در دوران همه‌گیری در کانون توجه قرار دهند. علاوه بر این، متناسب با یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود که پایش مستمر آسیب‌های جسمی و روانی وارد شده به کارکنان در دوران دورکاری، در دستور کار مدیران قرار گیرد و ضمن سیاست‌گذاری در حوزه سلامت کارکنان، تمهیدهای اجرایی متناسب با آن، مانند ارائه خدمات مشاوره‌ای و برنامه‌های حمایتی برای درمان آسیب‌ها اجرا شود. با توجه به تغییرات روابط کاری و اجتماعی در دوران دورکاری، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها با برگزاری جلسه‌های غیرکاری حضوری یا آنلاین و حضور فعال و هدفمند در صفحات مجازی کارکنان، امکان تجربه روابط اجتماعی معمول را برای آنان فراهم آورند. همچنین با توجه به اینکه تداخل کار و زندگی یکی از چالش‌های مهم تجربه‌شده کارکنان دورکار بوده است، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها برای دورکاری آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های ویژه‌ای تدوین کنند. این دستورالعمل‌ها علاوه بر اینکه ادراکات شغلی منفی را کاهش می‌دهد با شفاف‌سازی رویه‌های دورکاری، از تداخل کار و زندگی می‌کاهد و به رشد فردی کارکنان کمک می‌کند. با توجه به ماهیت متفاوت مدیریت دورکاری، پیشنهاد می‌شود که دوره‌های آموزشی در زمینه مهارت‌های مدیریت دورکاری برای سطوح مختلف مدیران برگزار شود. چنین آموزش‌هایی امکان طراحی برنامه‌های اقتضایی متناسب با شرایط دورکاری را فراهم می‌آورد. همان‌گونه که در یافته‌های پژوهش اشاره شد، مهارت‌های دورکاری تأثیر بسزایی بر تجربه‌های فردی و سازمانی کارکنان گذاشته است. از این رو، پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های ارتقای مهارت‌های دورکاری مانند مهارت‌های فناورانه طراحی و اجرا شود. طراحی و اجرای برنامه‌های پشتیبان دورکاری در سازمان‌ها نیز، پیشنهاد دیگری است که می‌تواند به ارتقای تجربه دورکاری کارکنان کمک کند.

پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی مواجه بود که یکی از این محدودیت‌ها، مقطعی بودن زمان پژوهش و انجام آن در دوران همه‌گیری ویروس کرونا بود. از این رو، واکاوی تطبیقی تغییرات رفتار کارکنان دورکار به تفکیک مقاطع مختلف پیشنهاد می‌شود. همچنین، متناسب با یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آتی به بررسی تأثیر متغیرهای زمینه‌ای (اقتصادی، اجتماعی و...) و روان‌شناختی (شخصیت) و جمعیت‌شناختی (درآمد، سن، اندازه خانواده، نوع سازمان، سطوح مدیریت و...) بر رفتار کارکنان دورکار پردازند.

منابع

- ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا؛ قائدامینی هارونی، عباس؛ صادقی ده‌چشمه، مهرداد؛ موسویان، سید رحیم (۱۴۰۰). تجربه زیسته استادان دانشگاه شهرکرد از تعارض کار و خانواده: مطالعه پدیدارشناسی. *فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی*, ۱۱(۱)، ۷۳-۱۰۱.
- عزیزی، شهریار؛ حاجی پور، بهمن؛ دانایی فرد، حسن؛ قنبرزاده میاندهی، رضا (۱۳۹۸). فهم جوهره پدیده «پشیمانی استراتژیک»: مطالعه پدیدارشناسانه در حوزه استراتژی رفتاری. *مدیریت بازرگانی*, ۱۱(۲)، ۲۷۷-۲۹۸.
- قائدامینی هارونی، عباس؛ ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا؛ صادقی، مهرداد (۱۳۹۹). فهم تجربه سکوت سازمانی: مطالعه‌ای پدیدارشناسانه در اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی استان چهارمحال و بختیاری. *فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی*, ۱۰(۲)، ۳۱-۵۰.

References

- Achor, S., Kellerman, G. R., Reece, A., & Robichaux, A. (2018). America's loneliest workers, according to research. *Harvard Bus Rev. March*, 19.
- Adams-Prassl, A., Boneva, T., Golin, M., & Rauh, C. (2022). Work that can be done from home: Evidence on variation within and across occupations and industries. *Labour Economics*, 74, 102083.
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A., & Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897.
- Avdiu, B., & Nayyar, G. (2020). When face-to-face interactions become an occupational hazard: Jobs in the time of COVID-19. *Economics Letters*, 197, 109648.
- Azizi, Sh., Hajipour, B., DanaeFard, H., Ghanbarzadeh Miyandehi, R. (2019). Understanding the Essence of the Phenomenon of "Strategic Regret": A Phenomenological Study in the Field of Behavioral Strategy. *Journal of Business Management*, 11(2), 277-298. (in Persian)
- Bakaç, C., Zyberaj, J., & Barela, J. C. (2020) Predicting telecommuting preferences and job outcomes amid covid-19 pandemic: a latent profile analysis. *Conference: 80th Annual Meeting of the Academy of Management*, At: Vancouver, British Columbia, Canada. DOI: 10.17605/OSF.IO/3A25W
- Bhumika. (2020). Challenges for life-work balance during COVID-19 induced nationwide lockdown: exploring gender difference in emotional exhaustion in the Indian setting. *Gender in Management: An International Journal*, 35 (7/8), 705-718.
- Brynjolfsson, E., Horton, J. J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., & TuYe, H. Y. (2020). *COVID-19 and remote work: An early look at US data (No. w27344)*. National Bureau of Economic Research.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187.

- Chawla, N., MacGowan, R. L., Gabriel, A. S., & Podsakoff, N. P. (2020). Unplugging or staying connected? Examining the nature, antecedents, and consequences of profiles of daily recovery experiences. *Journal of Applied Psychology, 105*(1), 19-39.
- Churchill, F. (2020). Half working from home during lockdown are unhappy with work-life balance, survey finds.
- Colaizzi, P. (1987). Psychological research as the phenomenologist views it. In: King RVM, editor. *Existential phenomenological alternatives for psychology*. New York: Oxford university press.
- Delanoeije, J., Verbruggen, M., & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations, 72*(12), 1843-1868.
- Delany, K. (2021). What challenges will organizations face transitioning to the new normal of remote working? *Human Resource Development International, 1-9*. <https://doi.org/10.1080/13678868.2021.2017391>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human relations, 69*(5), 1045-1068.
- Desilver, D. (2020). Working from home was a luxury for the relatively affluent before coronavirus—Not any more. In *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/working-from-home-coronavirus-workers-future-of-work/>[Google Scholar].
- Dimitrova, D. (2003). Controlling teleworkers: supervision and flexibility revisited. *New Technology, Work and Employment, 18*(3), 181-195.
- Ebrahimzadeh Dastjerdi, R., Ghaedemini Harouni, A., Sadeghi DehCheshmeh, M., Mousavian, S. R. (1400). Lived experience of Shahrekord University professors from work-family conflict: A phenomenological study. *Journal of Human Resources Studies, 11* (1), 73-101. (in Persian)
- Engle, S., Stromme, J., & Zhou, A. (2020). Staying at home: mobility effects of covid-19. Available at SSRN.
- Fisher, J., Languilaire, J. C., Lawthom, R., Nieuwenhuis, R., Petts, R. J., Runswick-Cole, K., & Yerkes, M. A. (2020). Community, work, and family in times of COVID-19. *Community, Work & Family, 23*(3), 247-252.
- Follmer, E. H., Talbot, D. L., Kristof-Brown, A. L., Astrove, S. L., & Billsberry, J. (2018). Resolution, relief, and resignation: A qualitative study of responses to misfit at work. *Academy of Management Journal, 61*(2), 440-465.
- Fonner, K. L., & Stache, L. C. (2012). All in a day's work, at home: Teleworkers' management of micro role transitions and the work-home boundary. *New Technology, Work and Employment, 27*(3), 242-257.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity,

- engagement, and stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426.
- Georganas, S. (2020). *Mobile data shows which European countries took lockdown seriously*. The Conversation.; 138758.
- Gerards, R., de Grip, A., & Baudewijns, C. (2018). Do new ways of working increase work engagement? *Personnel Review*, 47(2), 517-534.
- Ghaedemini Harouni, A., Ebrahimzadeh Dastjerdi, R., Sadeghi, M. (2020). Understanding the Experience of Organizational Silence: A Phenomenological Study in the Department of Islamic Culture and Guidance in Chaharmahal and Bakhtiari Province. *Journal of Human Resources Studies*, 10 (2), 31-50. (in Persian)
- Giurge, L. M., & Bohns, V. K. (2020). tips to avoid WFH burnout. *Harvard Business Review*. hbr.org/2020/04/3-tips-to-avoid-wfh-burnout.
- Golden, T. (2008). The impact of teleworking on career success: A signaling-based view. *Academy of Management Proceedings*. (1), 14757.
- 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*, 27(3), 255-269.
- Golden, T., Eddleston, K. A., & Powell, G. N. (2017). The impact of teleworking on career success: A signaling-based view. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2017, No. 1, p. 14757). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Haeger, D. L., & Lingham, T. (2014). A trend toward Work–Life Fusion: A multi-generational shift in technology use at work. *Technological Forecasting and Social Change*, 89, 316-325.
- Hernandez, Y. A. T. (2020). Remote Workers During the COVID-19 Lockdown. What Are We Missing and Why Is Important. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(11), e669-e672.
- Hickman, A. (2019). Workplace Isolation Occurring in Remote Workers.
- Hjálmsdóttir, A., & Bjarnadóttir, V. S. (2021). “I have turned into a foreman here at home”: Families and work–life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender, Work & Organization*, 28(1), 268-283.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Kniffin, K.M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S.P., Bakker, A.B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhave, D.P., Choi, V.K., Creary, S.J., Demerouti, E., Flynn, F.J., Gelfand, M.J., Greer, L.L., Johns, G., Klein, P.G., Lee, S.Y., & Vugt, M. (2020). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work–life flexibility for whom? Occupational status and work–life inequality in upper, middle, and lower level jobs. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5-36.

- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility.
- Marsh, K., & Musson, G. (2008). Men at work and at home: Managing emotion in telework. *Gender, Work & Organization*, 15(1), 31-48.
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization science*, 24(5), 1337-1357.
- McCarthy, A., Ahearne, A., Bohle-Carbonell, K., Ó Síocháin, T., & Frost, D. (2020). Remote working during COVID-19: Ireland's national survey initial report.
- Mininni, G., & Manuti, A. (2020). Pleasures and Pains about Remote Work Experience during the Covid-19 Global Pandemic: A diatextual approach. *Linguística: Revista de Estudos Linguísticos da Universidade do Porto*, 221-244.
- Moustakas, C. E. (1994). Phenomenology research methods. Thousand Oaks, Ca; Sage Publications.
- Mulyani, I., Rahardjo, W., Andriani, I., & Qomariyah, N. (2020). Factors influencing employee's quality of life during COVID-19 pandemic. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(2), 164-174.
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working from home phenomenon as an effort to prevent COVID-19 attacks and its impacts on work productivity. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(1), 13-21.
- Parent-Thirion, A., Biletta, I., Cabrita, J., Vargas, O., Vermeulen, G., Wilczynska, A., & Wilkwns, M. (2017). Eurofound: sixth European working conditions survey—overview report (2017 update). *Publications Office of the European Union, Luxembourg Google Scholar*.
- Rietveld, J. R., Hiemstra, D., Brouwer, A. E., & Waalkens, J. (2022). Motivation and Productivity of Employees in Higher Education during the First Lockdown. *Administrative Sciences*, 12(1), 1.
- Rudolph, C. W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., ... & Zacher, H. (2020). Pandemics: Implications for research and practice in industrial and organizational psychology. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 1-35. DOI: <https://doi.org/10.1017/iop.2020.48>
- Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal (TGJ)*, 16(2), 101-104.
- Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507-1529.
- Sheehy, N. (2008). Telework. In N. Chmiel, *An introduction to work and organizational psychology: A European perspective*; 190–208.
- Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), 140-159.

- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social Isolation and Stress as Predictors of Productivity Perception and Remote Work Satisfaction during the COVID-19 Pandemic: The Role of Concern about the Virus in a Moderated Double Mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804.
- Usher, K., Bhullar, N., & Jackson, D. (2020). Life in the pandemic: Social isolation and mental health. *Public Health Challenges*, 29(15-16), 2756–2757.
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Changes to the work–family interface during the COVID-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology*. 105(10),1073-1087.
- Von Gaudecker, H. M., Holler, R., Janys, L., Siflinger, B., & Zimpelmann, C. (2020). Labour supply in the early stages of the CoViD-19 Pandemic: Empirical Evidence on hours, home office, and expectations. *IZA Discussion Papers 13158*, Institute of Labor Economics (IZA).
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442.
- Walker, P. G., Whittaker, C., & Watson, O. (2020). original: The Global Impact of COVID-19 and Strategies for Mitigation and. *Lancet*, 6736, 1-9.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied psychology*, 70(1), 16-59.
- Zacher, H., & Rudolph, C. W. (2020). Individual differences and changes in subjective wellbeing during the early stages of the COVID-19 pandemic. *American Psychologist*, 76(1), 50-62. doi: 10.1037/amp0000702
- Zhang, S. X., Wang, Y., Rauch, A., & Wei, F. (2020). Unprecedented disruption of lives and work: Health, distress and life satisfaction of working adults in China one month into the COVID-19 outbreak. *Psychiatry research*, 288, 112958.