



Research Article

The effect of telework on employee job satisfaction with the role of mediators of job independence and work-family conflict

Mohammad Mahdi Davali*: Assistant Professor of Public Management, Payame Noor University, Iran

Davali@pnu.ac.ir

Somayeh Haghdoost: M.Sc. in Public Administration, Payame Noor University, Kish Department, Iran

So.haghdoost91@gmail.com

Rasoul Masoomzadeh Jouzdani: M.Sc. in International Business Management, Payame Noor University, Kish Department, Iran

Masoomzadehrasool@gmail.com

Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of telework (TW) on job satisfaction (JS) with the mediating role of perceived independence and conflict between work and family. The statistical population of this study was 2280 people from the staff of government offices in Quds city. Cochran sampling formula showed that 328 people were identified as sufficient for sampling. However, researchers considered 501 participants to reduce sampling error. The sampling method was simple random sampling. In order to measure TW, JS, Work-Family Conflict (WFC) and in order to Measure job independence (JI), standard questionnaires were used. Hypotheses were analyzed using confirmatory factor analysis and structural equations using SPSS and SMARTPLS software. Findings showed that teleworking has a significant effect on job satisfaction, perceived independence and the conflict between work and family. In addition, the findings showed that work-family conflict between telecommuting and job satisfaction has a mediating and significant role. Perceived job independence also plays a mediating role between telecommuting and job satisfaction. Based on findings, the mediating roles of work-family conflict and perceived independence were confirmed.

Keywords: Telework, Job Satisfaction, Job Independence, Work-Family Conflict, COVID-19

Introduction

Due to the Covid-19 pandemic, many researchers are looking for ways to conceptualize jobs and to help introduce initiatives for the benefits of work-life balance and employees' well-being (Ghislieri et al, 2021). Due to the pandemic, many workers and employers

had to divert to working from home. Before the pandemic, the existing knowledge about telework (TW) was mainly developed in an atmosphere that TW was rarely used as a working method by a number of employees of an organization. When teleworking is no longer an arbitrary option, but a mandatory requirement, it is necessary to change the focus of research to teleworking.

*Corresponding author



Job satisfaction (JS) is a pleasant or positive emotional state that results from a person's evaluation of her/his work or experience (Baluyos et al., 2019). JS is often examined in the context of the results of WFC. Workers with higher JS are less involved in family conflicts. In particular, JI and WFC have been used as job variables and job demand, and their direct or indirect effect on JS has been proven (Wu & Zhou, 2020). In addition, most studies show that telecommuting has a positive relationship with JS (Petcu et al., 2021).

Job satisfaction shows the degree of freedom, autonomy and authority to schedule work, decision making and method selection used to perform tasks. It shows a form of control over the job, which is the degree of discretion of the employee in decision-making and one of the main dimensions of job demand control theory (Karasek, 1976). Therefore, in this research, JI is a key variable in the field of remote work due to quarantine of employees.

Work-Family Conflict occurs as a set of pressures when it is difficult to reconcile work and personal roles. The main sources of WFC are: time, pressure and behavior. The loss of boundaries between work and family spheres and the increase of personal family responsibilities are aspects that have reached their peak during quarantine, intensifying the conflict between roles. It seems that WFC, which has led to an increase in the interference of work and family roles, has been largely affected by telecommuting, and has led to a decrease in JS.

Currently, most of the empirical evidence on work-family relationships is found in Western countries, which share

key features of cultural individualism rather than collectivism. Iran can be considered a family-oriented country. The findings of individualistic societies may not apply to family-oriented societies, which could be a proof of the necessity of the present research.

Few researchers have investigated the potential mediators of TW. Therefore, the quarantine situation during the pandemic is the best opportunity to expand knowledge on this matter. In this research, the relationship between TW and JS is investigated, considering the mediating role of WFC and JI.

Research method

This research, in terms of research strategy, is applied research and in terms of purpose, is descriptive. Also, in terms of the method of data collection, it is of survey type. The statistical population includes all the employees of the government offices of Quds town, which consist of 2280 employees. The questionnaire was completed electronically. In the present study, random sampling was employed and Cochran's formula was used for the sample size. The validity and reliability of the research have been verified using the confirmatory factor analysis test and structural equations and analysis by SPSS and SMART-PLS softwares.

The research questionnaire consists of two parts: the first part includes demographic questions (gender, age, education and work experience, etc.). The second part of the questionnaire includes questions related to research variables. The validity and reliability of the variables can be seen in Table 1.

Table 1. Validity and Reliability of Variables

Variable	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
TW	0.9	0.87	0.59
JS	0.75	0.74	0.62
WFC	0.92	0.89	0.60
JI	0.94	0.92	0.62

Research findings

The findings of the first hypothesis of the research show that the coefficient of TW path on JS is 0.29 and the t value is 3.02, which is higher than the critical value of 2.58. Therefore, it can be said that the effect of TW on JS is significant ($p < 0.01$). Therefore, the first hypothesis of the research is confirmed.

The findings of the second hypothesis of the research show that the coefficient of TW path on JI is 0.50 and the t-value is 6.54, which is higher than the critical value of 2.58, therefore it can be said that the effect of TW on JI is significant ($p < 0.01$) and the second research hypothesis is confirmed.

The findings of the third hypothesis of the research show that the coefficient of TW path on WFC is 0.35 and the t-value is also 3.54, which is higher than the critical value of 2.58, it can be said that the effect of TW on WFC is significant ($p < 0.01$) and the third research hypothesis is confirmed.

The findings of the fourth hypothesis of the research show that the path coefficient of JI on JS is 0.38 and the t-value is also 3.81, which is higher than the critical value of 2.58, we can say that the effect of JI on JS is significant ($p < 0.01$) and the fourth sub-hypothesis of the research is confirmed.

The findings of the fifth research hypothesis show that the path coefficient

of WFC on JS is 0.27 and the t-value is 2.85, which is higher than the critical value of 2.58, so it can be said that the effect WFC has a negative and significant impact on JS ($p < 0.01$), therefore the fifth research hypothesis is confirmed.

The findings of the sixth hypothesis of the research show that the coefficient of TW path on JS with the mediating role of JI has been obtained as -0.20. The t value has been obtained as 4.31, which is higher than the critical value of 2.58, it can be said that the effect of TW on JS is confirmed by the mediating role of JI ($p < 0.01$). According to table 2, based on the mediation of JI between TW and JS, The VAF is equal to 0.40, which shows that the total effect of TW on JS is indirectly explained by the mediating variable of JI and because this value is between 0.20 and 0.80 Mediation is partial.

The findings of the seventh hypothesis of the research show that the coefficient of TW path on JS with the mediating role of WFC is 0.10. It can be said that the role of TW on the JS is confirmed with the mediating role of WFC ($t = 2.21, p < 0.05$). According to Table 2, the value of VAF statistic based on the mediation of WFC between TW and JS is equal to 0.52 which shows that the total effect of TW on JS is indirectly explained by the mediating variable of WFC.

Table 2. The Results of Research Hypotheses

Hypothesis	Relationship	Type of effect	Path coefficient	t statistic	P-Values
H1	TW → JS	Direct	0.29	3.02	0.000
H2	TW → JI	Direct	0.508	6.54	0.000
H3	TW → WFC	Direct	0.356	3.54	0.000
H4	JI → JS	Direct	0.389	3.81	0.000
H5	WFC → JS	Direct	0.277	2.85	0.000
H6	TW → JI → JS	indirect	0.2	4.31	0.000
		Total	0.49	7.33	0.000
		VAF		0.4	
H7	TW → WFC → JS	indirect	0.1	2.21	0.021
		Total	0.19	5.22	0.000
		VAF		0.52	

Conclusion and suggestion

The findings of this study showed that the effect of TW on JS was significant, which is consistent with the findings of Karácsony (2021), Brunelli and Fortin

(2021), Cernas-Ortiz and Wai-Kwan (2021), which are done in Slovakia, Canada and Mexico respectively.

The findings showed that the path coefficient of JI on JS is 0.38 which

indicates that JI has a positive and significant effect on JS. The results of the studies of Petcu et al. (2021) and Wu and Zhou (2020) confirmed the finding.

The path coefficient of WFC on JS is -0.27. Therefore, WFC has had a negative and significant effect on JS. This finding is in line with the findings of Purwanto et al. (2021).

The research study also shows that the coefficient of TW path on JS with the mediating role of JI is estimated as -0.20. This finding is consistent with the findings

of Wu and Zhou (2021) and Purwanto et al. (2021). The following points are suggested to managers of the government offices of Quds town:

- When necessary, reduce the work pressures on employees by supporting, empowering them and by reducing the conflict between work and family among employees.
- In remote working conditions, the time and quantity of work activities should not increase otherwise, job dissatisfaction and family problems will grow.



تأثیر دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با میانجی‌گری استقلال شغلی و تعارض کار و خانواده در طول همه‌گیری کرونا

محمد مهدی دوالی*: استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام‌نور، ایران

Davali@pnu.ac.ir

سمیه حق‌دوست: کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام‌نور، مرکز بین‌المللی کیش، ایران

So.haghdoust91@gmail.com

رسول معصوم‌زاده جوزدانی: کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - بازرگانی بین‌المللی، دانشگاه پیام‌نور، مرکز بین‌المللی کیش،

ایران

Masoomzadehrasool@gmail.com

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر دورکاری بر رضایت شغلی با نقش میانجی استقلال شغلی و تعارض بین کار و خانواده بوده است. در این پژوهش، جامعه آماری شامل کارکنان ادارات دولتی شهرستان قدس مشتمل بر ۲۲۸۰ نفر است. با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران ۳۲۸ نفر برای نمونه‌گیری کافی تشخیص داده شده است؛ اما پژوهشگران برای کاهش خطای نمونه‌گیری، ۵۰۱ نمونه را در نظر گرفته‌اند. در این پژوهش، شیوه نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده بوده است. برای اندازه‌گیری دورکاری، رضایت شغلی، تعارض بین کار و خانواده و استقلال شغلی از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است. فرضیات با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری با نرم‌افزارهای SPSS و SMART-PLS تجزیه و تحلیل شد. یافته‌های به‌دست آمده نشان داد دورکاری تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی، استقلال شغلی و همچنین تعارض بین کار و خانواده دارد. علاوه بر این، یافته‌ها نشان داد تعارض بین کار و خانواده بین دورکاری و رضایت شغلی دارای نقش میانجی و معنی‌داری است. مضافاً استقلال شغلی نقش میانجی بین دورکاری و رضایت شغلی دارد. نتیجه پژوهش بیانگر آن است که طی زمان‌های دورکاری می‌توان به واسطه متغیرهای دیگر بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر گذاشت و مانع ایجاد نارضایتی کارکنان با توجه به شرایط حاکم شد.

واژگان کلیدی: استقلال شغلی، تعارض کار-خانواده، دورکاری، رضایت شغلی، همه‌گیری کرونا

مقدمه

به همان اندازه که پیامدهای تعامل اجتماعی ضعیف وحشتناک است، روش‌های مدرن سازماندهی نیروی کار ممکن است افراد را در معرض پیامدهای ناگوار قرار دهد (Cernas-Ortiz & Wai-Kwan, 2021). با توجه به تغییرات سریع و چندبعدی محیط کسب و کار، شرکت‌ها و سازمان‌ها در جذب، نگهداری و توسعه نیروی انسانی ماهر با مشکل مواجه شده‌اند (Khoshnaw & Alavi, 2020). در مواجهه با چالش‌های فعلی، مدیریت منابع انسانی نیاز به تمرکز بر مراقبت از کارکنان، مشارکت و توسعه کارکنان، انعطاف‌پذیری، انطباق با مقررات کار، همکاری بین کارکنان و برابری دارد (Davidescu et al., 2020).

بسیاری از محققان در پی همه‌گیری کووید-۱۹، بدنبال نحوه مفهوم‌سازی کار و کمک به معرفی ابتکارات به نفع تعادل کار و زندگی و رفاه کارکنان هستند (Ghislieri et al., 2021). قبل از شیوع بیماری همه‌گیر، دورکاری به طور گسترده مورد استفاده قرار نمی‌گرفت (Kossek & Lautsch, 2018). به دلیل همه‌گیری، بسیاری از کارگران و کارفرمایان مجبور شدند برای اولین بار و بدون هیچ‌گونه آمادگی، کاملاً ناگهانی به کار از خانه تغییر روش دهند (Galanti et al., 2021). به طور خاص، دانش موجود در مورد دورکاری تا قبل از همه‌گیری عمدتاً در فضایی ایجاد شده است که در آن کار از راه دور به ندرت به عنوان شیوه‌ی کاری که فقط توسط برخی، اما نه همه کارکنان یک سازمان مورد استفاده قرار می‌گرفت (Wang et al., 2021). علاوه بر این در برخی از تحقیقات قبل از همه‌گیری به دلیل ماهیت عمدتاً داوطلبانه دورکاری، که در آن افراد به صلاحدید خود دورکاری را انتخاب می‌کردند، ایراد

تعصب در انتخاب، عمدتاً بر یافته‌ها وارد است (Lapierre et al., 2016). در شرایط غیرعادی همه‌گیری که دورکاری دیگر یک گزینه اختیاری نیست، بلکه یک الزام اجباری است، نیاز به تغییر تمرکز پژوهش از درک اجرا یا عدم اجرای دورکاری احساس می‌شود.

یکی از گرایش‌هایی که نشان‌دهنده نیاز روزافزون سازمان‌ها به انعطاف‌پذیری است، دورکاری است (Brunelle & Fortin, 2021). از زمانی که جک نیلز مفهوم کار از راه دور را در دهه ۱۹۷۰ معرفی کرد، این شیوه کار انعطاف‌پذیر به عنوان جایگزینی برای سبک کاری سنتی، محبوبیت فزاینده‌ای پیدا کرد (Santana & Cobo, 2020). طبق تعریف سازمان بین‌المللی کار^۱، کار از راه دور یا دورکاری را می‌توان به عنوان فعالیت‌هایی تعریف کرد که در مکان‌هایی غیر از دفتر مرکزی شرکت انجام می‌شوند، جایی که کارگران می‌توانند از طریق فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی با همکاران ارتباط برقرار کنند (Bentley et al., 2016). مطالعات نشان می‌دهد سازمان‌هایی که ترتیبات کاری انعطاف‌پذیر را اتخاذ می‌کنند، بهره‌وری بالاتر، فضای کاری با نشاط‌تر و نیروی کاری مستعدتر و همچنین کاهش در غیبت، جابجایی و هزینه‌ها را گزارش می‌کنند (Brunelle & Fortin, 2021). این شیوه برای خود کارمندان نیز دارای مزایایی از جمله: رفاه، تعادل بین کار و زندگی، بهبود عملکرد، انگیزه، رضایت شغلی و استقلال بیشتر و در مقابل استرس و تعارض کار- خانواده کمتر است (Allen et al., 2015؛ Dima et al., 2019). در مقابل، زمانی که ساعات دورکاری خیلی طولانی شود، گاهی اوقات می‌تواند نتیجه معکوس داشته باشد و بر بهره‌وری و

¹ - Jack Nilles

² - International Labor Organization

متممادی، استقلال کانون تئوری‌های مختلف طراحی شغل بوده‌است (به‌عنوان مثال، مدل ویژگی‌های شغلی^۱ (Hackman & Oldham, 1976)، نظریه کنترل تقاضای شغل^۲ (Karasek, 1979)، نظریه تقاضا- منبع شغل^۳ (Bakker and Demerouti, 2007)). براساس مدل ویژگی‌های شغلی، استقلال شغلی یک ویژگی اصلی شغل است که می‌تواند یک وضعیت روانشناختی مسئولانه که منجر به نگرش و رفتار کاری درست شود را ایجاد کند (Deci et al., 2017).

هاکمن و اولدهام (۱۹۷۶) در تعریف خود از استقلال شغلی دو بعد اصلی را برنامه کاری (داشتن استقلال برای زمان بندی کار) و رویه‌های کاری (داشتن استقلال در انتخاب رویکرد) تعریف می‌کنند (Hackman & Oldham, 1976)، درحالی که سادلر اسمیت و همکاران معیارهای کار را به آن ابعاد اضافه کردند که نشان‌دهنده استقلال کارمند در انتخاب معیارهای ارزیابی عملکرد مربوط به شغل است (Sadler-Smith et al., 2003). دی جنگگ ابعاد متعددی از جمله: روش کار، سرعت کار، رویه‌ها، برنامه‌ریزی، معیارهای کار، اهداف کار، محل کار، ارزیابی کار، ساعات کار، نوع و میزان کار را پیشنهاد می‌کند (DE Jonge, 1995). در نهایت، فریدبرگ و همکاران ساعات کاری انعطاف‌پذیر را به‌عنوان بعد دیگری به استقلال شغلی اضافه کردند (Friedberg et al., 2013).

بیشتر کارمندان خواهان استقلال، هدف و احساس معنا از کاری که انجام می‌دهند، هستند (Spencer, 2015). این ویژگی‌های شغلی آنقدر مهم هستند که افراد مایل به پذیرش مشاغلی با حقوق کمتر که دارای

سطح استرس کارکنان تأثیر منفی بگذارد (Kazekami, 2020). با این حال، بزرگترین چالشی که دورکارها با آن مواجه می‌شوند، انزوای اجتماعی است (Allen et al., 2015). انزوای اجتماعی در میان کارگران دورکار را نباید ساده تلقی کرد زیرا می‌تواند تأثیر منفی بر استرس، عملکرد، رضایت، ارتباطات، نوآوری و روابط کاری بگذارد (Allen et al., 2015; Bentley et al., 2016). مطالعات قبلی نتایج متناقضی را ارائه داده‌اند که پیامدهای مثبت و منفی دورکاری را نشان می‌دهد (Golden & Eddleston, 2020). در واقع، برخی از محققان این تناقض را به عنوان "پارادوکس دورکاری" نامگذاری کرده‌اند (Gajendran & Harrison, 2007). اگر دورکاری استقلال شغلی را افزایش دهد و تعارض کار- خانواده را کاهش دهد، این امر به نوبه خود تأثیر مثبتی بر نگرش‌های شغلی، عملکرد و استرس خواهد داشت. بالعکس، اگر دورکاری به روابط با همکاران و مافوق لطمه وارد کند، این امر به معنای آن است که نتایج مثبت ذکر شده در بالا به قیمت اختلال و نابودی روابط اجتماعی تمام می‌شود (Gajendran & Harrison, 2007).

طبق گفته هاکمن و اولدهام استقلال شغلی اعمال اختیار، قدرت و تصمیم‌گیری توسط کارمند در کنترل خود است که به‌عنوان یک آزادی اساسی، استقلال و اختیار تعریف شده است (Hackman & Oldham, 1976). استقلال شغلی را به‌عنوان اعطای آزادی به کارمندان در برنامه‌ریزی شغلی و روش کار برای انجام وظایفشان تعریف کرده‌اند (Lu et al., 2017). وو و همکاران بعد دیگری را برای تعریف استقلال شغلی به‌عنوان فرصتی به کارکنان برای تنظیم رفتار خود و دستیابی به اهداف مطابق با درک و مطلوبیت شخصی خود ارائه می‌دهند (Wu et al., 2015). برای سال‌های

¹ - job characteristics model

² - job demand-control theory

³ - job demand-resource theory

باشد. رضایت درونی به ماهیت وظایف کاری و همچنین ادراک افراد از کاری که انجام می‌دهند اشاره دارد، درحالی که رضایت بیرونی به عوامل انگیزشی بیرونی مانند دستمزد، محیط کار، شرایط و غیره مربوط می‌شود (Karácsony, 2021). رضایت را می‌توان به‌عنوان یک نگرش یا احساس در مورد کار توصیف کرد که در آن نگرش مثبت به معنای رضایت شغلی و نگرش منفی به معنای ناراضی‌تبی از کار است (Ziegler et al., 2012).

بر اساس تئوری انتظار می‌توان رضایت شغلی را بر حسب انتظاراتی که از آن شغل وجود دارد ارزیابی کرد. چنین انتظاراتی، بسته به میزان تحقق و احتمال اینکه عملکرد یک شغل می‌تواند منجر به نتایج معینی شود (حقوق، شرایط کار، ترفیع و غیره)، با مقادیر متفاوت تعیین می‌شود (Petcu et al., 2021). همچنین بر اساس تئوری اهداف توسعه یافته توسط لاتام و لاک، انگیزه و عملکرد زمانی بالاتر است که افراد اهداف مشخص (سخت، اما پذیرفته‌شده) را تعیین می‌کنند که دلالت بر وجود بازخورد مناسب از نظر عملکرد دارد (Latham & Locke, 1979). رضایت شغلی را می‌توان با گنجاندن نظریه برابری آدامز نسبت به پاداش منصفانه‌ای که افراد بر اساس تلاش و آورده خود در مقایسه با دیگران احساس می‌کنند، مورد توجه قرارداد (Adams, 1965). علاوه بر این، رضایت شغلی بالاتر منجر به درگیری کمتر در تعارضات خانوادگی (Chen et al., 2015)، و بهزیستی ذهنی بیشتر مانند رضایت از زندگی و شادی است (Halkos & Bousinakis, 2010).

رضایت شغلی کارکنان حتی برای سازمان‌ها نیز حائز اهمیت است چون رضایت شغلی بالاتر کارکنان با رضایتمندی بالاتر مشتری همراه است (Mendoza & Maldonado, 2014). هرچه شخصی از شغل خود

استقلال و معنا هستند، می‌باشند (Hu and Hirsh, 2017).

تعارض کار-خانواده نوعی تعارض بین نقشی است و زمانی به وجود می‌آید که خواسته‌ها و مسئولیت‌های کار و خانواده با یکدیگر تداخل داشته باشند (Byron, 2005). آمستاد و همکاران اشاره کردند که این تعارض یک پدیده روانشناختی دو طرفه است که تعارض کار-خانواده زمانی رخ می‌دهد که تجارب و تعهدات در کار با زندگی خانوادگی تداخل داشته باشد و در مقابل، تعارض خانواده-کار زمانی به وجود می‌آید که مسئولیت‌های خانوادگی با تعهدات کاری تداخل داشته باشد (Amstad et al., 2011). اولی به این معنی است که الزامات حوزه کاری مانع از برآورد نیازهای خانواده می‌شود، یعنی تعارض کار با خانواده، و دومی به این معنی است که خواسته‌های حوزه خانواده مانع از تقاضاهای کار می‌شود، یعنی تعارض خانواده با کار (Delanoeije & Verbrugge, 2019). تحقیقات نشان می‌دهد که این دو نوع تعارض با هم مرتبط هستند اما معادل هم نیستند (Byron, 2005).

در ارزیابی بهزیستی فرد، رضایت یک بعد تعیین‌کننده است. رضایت مستقیماً مشروط به شایستگی‌های توسعه یافته است و با تطابق بین توانایی‌ها، آرزوها و واقعیت سنجیده می‌شود که پیچیدگی این مفهوم مستلزم داشتن رویکردی ترکیبی به آن است (Petcu et al., 2021). از آنجا که تصور می‌شود کارکنان راضی عملکرد بهتری دارند و مدت طولانی‌تری در سازمان باقی می‌مانند، رضایت شغلی از ابتدای قرن بیستم در چندین مطالعه سازمانی گنجانده شده است (Izvercian et al., 2016). مفهوم رضایت شغلی به‌عنوان رضایت از توافق بین یک فرد و موقعیت او تعریف شده که می‌تواند درونی یا بیرونی

در نظر گرفتن نقش میانجی تعارض کار- خانواده و استقلال شغلی، رابطه بین دورکاری و رضایت شغلی بررسی می‌شود. در ادامه، پس از مبانی نظری و تبیین فرضیه‌ها و مدل پژوهش، جامعه آماری، نمونه آماری و روش پژوهش آورده شده و پس از ارائه یافته‌ها به بحث و نتیجه‌گیری پرداخته شده است.

پیشینه پژوهش

در طول چند دهه گذشته، محققان با در نظر گرفتن مفاهیمی مانند دورکاری، استقلال، تعارض کار- خانواده و رضایت شغلی تلاش‌های نظری و تجربی قابل توجهی را برای مطالعه رفتار سازمانی انجام داده‌اند. جدول شماره یک این مطالعات و نتایج آنها را نشان می‌دهد.

راضی‌تر باشد، متعهدتر است، در نتیجه عملکرد کاری کارکنان متعهد دائماً رو به بهبود خواهد بود (Piening et al., 2013). بنابراین، رضایت شغلی یکی از متغیرهای سازمانی است که اغلب در تحقیقات اندازه‌گیری می‌شود و به‌طور گسترده‌ای در رفتار سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته است، زیرا رضایت شغلی می‌تواند شاخص مهمی از احساس کارکنان نسبت به کار خود و پیش‌بینی‌کننده رفتار کاری مانند انگیزه، غیبت و غیره باشد (Asbari et al., 2021).

تا به حال، تعداد کمی از محققین واسطه‌های بالقوه دورکاری را بررسی کرده‌اند. بنابراین، با توجه به وضعیت قرنطینه در طی همه‌گیری بهترین فرصت برای گسترش دانش در این مورد است. در این پژوهش با

جدول ۱. مؤلفه‌های پژوهش و نتایج مطالعات گذشته

منابع	مؤلفه‌ها	موضوع و نتایج پژوهش
Andrade & Petiz Lousã (2021)	تعارض کار-خانواده دورکاری استقلال شغلی	این مطالعه تعارض کار- خانواده در طول اولین قرنطینه همه‌گیری کارکنان درگیر دورکاری اجباری را بررسی کرده. اضافه بار نقش، استفاده از فناوری مرتبط با کار، و استقلال شغلی کم برای پیش‌بینی تعارض کار- خانواده تأیید شده.
Barriga Medina et al. (2021)	تعارض کار-خانواده دورکاری	هدف این مطالعه تجزیه و تحلیل تأثیر تعارض کار- خانواده بر فرسودگی شغلی، با در نظر گرفتن اضافه بار نقش بر دورکاران در طول همه‌گیری است. بین تعارض کار- خانواده و تعارض خانواده- کار و تمام ابعاد فرسودگی شغلی رابطه مثبت وجود دارد. اما هیچ تأثیری از دورکاری بر تعارض کار- خانواده و رابطه فرسودگی شغلی یافت نشده.
Purwanto et al. (2021)	رضایت شغلی تعارض کار-خانواده	محققان با هدف سنجش تأثیر تعارض کار و خانواده بر رضایت شغلی از طریق تعهد سازمانی به‌عنوان میانجی، کار را شروع اما به این نتیجه که تعارض کار- خانواده بر رضایت شغلی اثر معناداری ندارد رسیدند همچنین تعارض کار- خانواده بر تعهد سازمانی بطور مستقیم مؤثر بوده و تعهد سازمانی اثر میانجی بر رابطه تعارض با رضایت داشته.
Hong et al. (2021)	رضایت شغلی تعارض کار-خانواده	این مطالعه ارتباط میان بار نقش، استرس والدین، تعارض کار- خانواده و رضایت شغلی را در طول کووید-۱۹ بررسی کرده. اضافه بار کار به‌طور منفی با رضایت شغلی از طریق ارتباط مثبت آن با تعارض کار- خانواده همراه بود. استرس والدین با رضایت شغلی از طریق تعارض خانواده- کار و تعارض کار- خانواده به‌طور منفی با رضایت شغلی مرتبط بوده است.
Petcu et al. (2021)	رضایت شغلی دورکاری استقلال شغلی	این مطالعه نشان می‌دهد که رضایت شغلی با دورکاری، استقلال شغلی و جو سازمانی مطلوب مرتبط است. بین استقلال، جو سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت معنی‌داری دیده شده.

دورکاری و رضایت شغلی

رضایت شغلی به‌عنوان شاخصی از تجربه کارمندان در کار، امروزه نیز یکی از رایج‌ترین نتایج گزارش شده مرتبط و درخور توجه، دورکاری است. یافته‌های مطالعات اولیه برای حمایت از تأثیر دورکاری بر رضایت شغلی به‌اندازه کافی قوی نبودند (Morganson et al., 2010). اگرچه مطالعات اولیه تا حدودی در مورد مزایای دورکاری تردید ایجاد کرد، نتایج گاجندران و هریسون و همچنین تحقیقات بائه و کیم ارتباط مثبت بین دورکاری و رضایت شغلی را مورد تأیید قرار دادند (Gajendran & Harrison, 2007; Bae & Kim, 2016). علاوه بر این، فونر و رولوف شواهدی پیدا کردند که نشان می‌دهد این رابطه با شدت پایین و با شدت بالا برای کارمندان وجود دارد (Fonner and Roloff, 2010). اندازه‌گیری بهره‌وری با در نظر گرفتن دورکاری و رضایت شغلی نشان از همبستگی مثبت بین این دو مؤلفه دارد (Kazekami, 2020).

دورکاری می‌تواند عملکرد سازمان‌ها را با افزایش رضایت شغلی کارکنان بهبود بخشد و در نتیجه کارایی بالاتر و تعادل زندگی کاری بهتر، منجر به نظم کاری بهتر و غیبت کمتر شود (Fonner and Roloff, 2010). با این حال، ممکن است دورکاری رضایت شغلی کارکنان را کاهش و در نتیجه به عملکرد سازمان ضربه وارد کند. به‌عنوان مثال، به‌تنهایی کار کردن، خسته‌شدن از کار در خانه، تضاد حریم خصوصی و کار، احساس انزوا و فقدان تعاملات شخصی می‌تواند انتقال دانش سازمانی یعنی جریان دانش بین کارکنان را کاهش دهد (Taskin & Bridoux, 2010). گلدن و ویگا رابطه‌ای را بین دورکاری و رضایت شغلی نشان دادند که ممکن است به مقایسه یافته‌های متناقض فوق کمک کند (Golden and Veiga, 2005). آنها این رابطه را با منحنی زنگوله‌ای نشان می‌دهند و توصیف می‌کنند که اگر سطح دورکاری نسبتاً پایین

باشد، رضایت شغلی در حال افزایش خواهد بود و زمانی که سطح دورکاری رو به افزایش باشد، اثرات از دست دادن تعامل و احساس انزوا، مزایای دورکاری را خنثی و تأثیر منفی بر رضایت شغلی می‌گذارد. با تکیه بر بحث فوق، فرضیه زیر را مطرح می‌کنیم:

(۱) دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد.

دورکاری و استقلال شغلی

یکی از چالش‌های عمده‌ای که محققان و دست اندرکاران کار از راه دور باید با آن دست و پنجه نرم کنند، پارادوکس «استقلال در مقابل کنترل» یا «پارادوکس انعطاف‌پذیری» است که انعطاف‌پذیری و استقلال به نوعی اعمال خواسته فرد بر شرایط مکانی و زمانی دلالت دارد، اما سازمان باید به‌طور همزمان این دو مؤلفه متناقض را ایجاد کند (Athanasidou & Theriou, 2021). به همین ترتیب، مدل کنترل تقاضای شغلی پیش‌بینی می‌کند که کارکنان زمانی که احساس می‌کنند بر کار خود کنترل و استقلال شغلی دارند، بهتر با جنبه‌های منفی بالقوه خواسته‌های شغلی کنار می‌آیند (Kaluza & van Dick, 2022).

استقلال شغلی زمینه‌ای است که با دورکاری از طریق امکانات کاری در یک فضای خودمختار، طبق یک برنامه زمان‌بندی انعطاف‌پذیر، که در آن عملیات می‌تواند به‌طور جزئی یا کلی بر اساس تصمیمات کارمند انجام شود، مرتبط است (Petcu et al., 2021). اندرسون و همکاران استدلال می‌کنند که دورکاری به‌دلیل استقلال، کنترل و انعطاف‌پذیری درک شده منجر به احساسات مثبت می‌شود (Anderson et al., 2014). با این حال، سطوح بالای استقلال شغلی و مسئولیت آن، خطر تشدید بار ذهنی برای دورکارها را به‌همراه دارد (Taskin & Devos, 2005). دورکاری ارضای بهتر نیازهای روانی برای استقلال، شایستگی و روابط را تضمین می‌کند (Brunelle & Fortin, 2014).

2021). بر اساس بحث فوق احتمال فرضیه زیر دور از ذهن نیست:
 (۲) دورکاری بر استقلال شغلی کارکنان تأثیر دارد.

دورکاری و تعارض کار و خانواده

انعطاف‌پذیری در ترکیب وظایف کار و خانواده برای کسانی که مسئولیت‌های زیادی در یکی از این دو حوزه دارند بسیار سودمند است (Allen et al., 2013). تعادل کار و زندگی و ارتباط آن با دورکاری موضوعی بود که به‌طور خاص در مطالعات اخیر در دوران همه‌گیری به آن پرداخته شد (Andrade & Petiz Lousã, 2021). دورکارها در طول شیوع همه‌گیری، به‌ویژه آنهایی که بچه یا افراد تحت تکفل در خانه داشتند، مجبور بودند تعهدات شغلی را با زندگی شخصی خود ترکیب کنند. در واقع، همانطور که کرینر اشاره کرده، افراد ممکن است تنش‌های مربوط به خواسته‌های هر دو نقش شغلی و خانوادگی را تجربه کرده باشند و ممکن است نیازداشته باشند که مرزهای نقش‌هایشان را به‌طور فعال مدیریت کنند (Kreiner, 2006). از دست دادن مرزهای بین نقش‌های کار و خانواده ممکن است دلیل درک تعارض کار و خانواده باشد.

اثرات دورکاری بر تعادل زندگی شخصی و حرفه‌ای به نوعی متناقض و دوگانه است (Boell et al., 2016). دورکاری به‌عنوان یک روش کار منعطف با مزایای بالقوه برای کارمندان جهت مدیریت نیازهای کار و خانواده مورد مطالعه قرار گرفته است (Gajendran & Harrison, 2007)، و از این نظر، به‌عنوان وسیله‌ای برای کاهش تعارض کار- خانواده مؤثر برآورد شده است (Madsen, 2003). یافته‌های تجربی نشان می‌دهد که زنان دورکار زمان صرفه‌جویی شده از رفت و آمد را صرف کارهای خانه و مراقبت از فرزندان می‌کنند و در عین حال دورکاری را برای دستیابی به تعادل بهتر در زندگی کاری نیز مفید

می‌دانند (Hilbrecht et al., 2008). با این حال، یک مطالعه دیگر نشان می‌دهد که کار از خانه باعث ایجاد تضاد بیشتر بین این دو حوزه برای زنان می‌شود اما برای مردان اینگونه نیست (van der Lippe & Lippényi, 2018). مطالعه اخیر توسط تاوارس و همکاران تأیید کرد که کارگران در طول دورکاری اجباری احساس کار بیش از حد می‌کردند. بنابراین، دورکارها احساس می‌کردند که در معرض حجم بیشتری از کار هستند، و همچنین باید فراتر از ساعات کاری تعریف‌شده، کار کنند که منجر به تعارض کار- خانواده نیز بوده است (Tavares, 2021). زمینه دورکاری در طول همه‌گیری این تصور را ایجاد می‌کند که کارمندان در زمان رفت و آمد صرفه‌جویی می‌کنند. بنابراین، می‌توان از آن زمان صرفه‌جویی شده برای افزایش ساعات کار استفاده کرد (Kumar et al., 2021). همچنین، آلن و همکاران نتیجه می‌گیرد که استفاده از گزینه دورکاری توسط یک کارمند با تعارض کار- خانواده مرتبط و از نظر آماری معنی‌دار است (Allen et al., 2013). باتوجه به اینکه مسئولیت‌های کاری و خانوادگی در طول دوران همه‌گیری افزایش یافته است، بنابراین فرض زیر می‌تواند معتبر باشد:

(۳) دورکاری بر تعارض کار و خانواده تأثیر دارد.

استقلال شغلی و رضایت شغلی

نظریه خودمختاری^۱ که استقلال یکی از اصول آن است بیان می‌کند افرادی که احساس خودمختاری بیشتری دارند (خودتعیین می‌شوند) احساسات مثبت بیشتری را نشان می‌دهند (Kengatharan, 2020). رضایت شغلی ساختاری حیاتی است که در فرهنگ سازمانی و به‌ویژه در زمینه موفقیت سازمانی مورد بحث قرار می‌گیرد. رضایت شغلی مفهومی گسترده است که به نگرش کلی کار اشاره دارد (Wu & Zhou, 2020).

^۱ - Self-determination theory

مطالعات فوق، فرضیه تأثیر تعارض کار- خانواده بر رضایت شغلی استدلال می‌شود. بنابراین، براساس توجیحات فوق، فرضیه زیر ایجاد و مورد آزمون قرار گرفت:

(۵) تعارض کار و خانواده بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

فرضیات میانجی

دو موضوع از ادبیات دورکاری با تحقیق حاضر مرتبط هستند. به این معنا که برخی تحلیل‌ها بر تأثیرات مثبت کار از راه دور بر رضایت شغلی تأکید می‌کنند (Gajendran & Harrison, 2007) و دیگران رابط کار و خانواده را به‌عنوان یک موضوع تحقیقاتی، متقاعدکننده‌تر می‌بینند (Giménez-Nadal et al., 2020). گاجندران و هریسون هنگام بررسی ارتباط دورکاری بر رضایت کارکنان دریافتند که این تأثیر تا حدی با کاهش تعارض کار- خانواده و به‌طور کامل توسط استقلال میانجی‌گری می‌شود (Gajendran & Harrison, 2007). به‌طور مشابه، یافته‌های فونر و رولوف نشان دادند که تعارض کار- خانواده بیشترین تأثیر را بر رضایت شغلی دارد (Fonner & Roloff, 2010). درعین حال در طول همه‌گیری، کارمندانی که استقلال کاری بالایی دارند ممکن است رضایت کمتری به‌دلیل مشکلاتی که در حفظ تعادل بین کار و خانواده به‌وجود آمده، داشته‌باشند (Moens et al., 2021). مفاهیم پیوندهای اجتماعی (انزوا به‌دلیل دورکاری) و استقلال شغلی جالب هستند زیرا تصور می‌شود که تعامل آنها تأثیری متضاد بر تجربه دورکارها ایجاد می‌کند که در مبانی نظری به‌عنوان "پارادوکس دورکاری" قبلاً توضیح داده شده‌است. با توجه به مباحث فوق می‌توان استدلال کرد استقلال شغلی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارد، در حالی که تعارض کار- خانواده تأثیر میانجی منفی بر رضایت شغلی دارد. بنابراین، زمانی که استقلال شغلی و تعارض کار-

(2020). اهمیت رضایت کارکنان در طول همه‌گیری، توسط شان و تانگ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان‌داد شرکت‌هایی که رضایت کارکنان بالاتری دارند در برابر شوک‌های منفی در سراسر بازار در طول همه‌گیری مقاوم‌تر هستند (Shan & Tang, 2020).

استقلال در کار با چندین پیامد مثبت مانند رضایت شغلی مرتبط است (Ruotsalainen et al., 2020). کارمندان زمانی احساس رضایت بیشتری می‌کنند که مستقل باشند و در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کار آزاد باشند. در حال حاضر، استقلال شغلی به‌عنوان یک ویژگی شغلی که می‌تواند نتایج مثبتی به‌همراه داشته‌باشد، مفهوم‌سازی شده (Wu & Zhou, 2020). دور از انتظار نیست که فرضیه زیر را مطرح کنیم: (۴) استقلال شغلی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

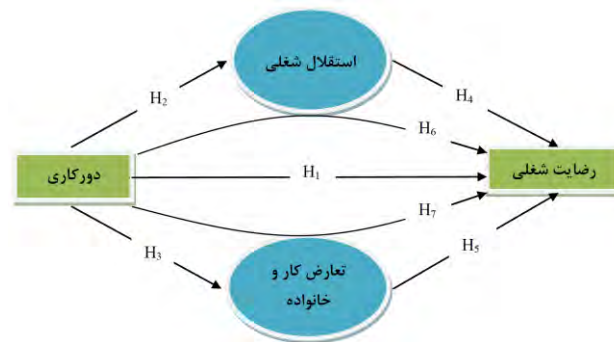
تعارض کار و خانواده و رضایت شغلی

پژوهشی که توسط پراتو و همکاران مورد مطالعه قرار گرفت، نتایجی را ارائه می‌دهد که بین تعارض کار- خانواده و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود ندارد (Purwanto et al., 2021). همچنین تحقیقات لین و همکاران نشان می‌دهد که تعارض کار- خانواده تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی کارکنان در شرکت‌های دولتی ندارد (Linh et al., 2016). در حالی که تحقیقات انجام‌شده توسط گودرزی نشان می‌دهد که تعارض کار- خانواده با رضایت شغلی رابطه منفی دارد (Goudarzi, 2017). تحقیق دیگری که اسباری و همکاران انجام دادند نتایج تحقیق گودرزی را تأیید می‌کند (Asbari et al., 2021). تحقیقات بعدی که توسط مونو و روکولاین انجام شد نشان می‌دهد که عدم حمایت از تعارض کار- خانواده، خطر زیادی برای رضایت شغلی دارد که به‌مفهوم رابطه تعارض کار- خانواده با رضایت شغلی به‌طور منفی است (Mauno & Ruokolainen, 2017). از برخی

۷) دورکاری بر رضایت شغلی با میانجی‌گری تعارض کار-خانواده تأثیر دارد. با توجه به مطالب ارائه شده، مدل مفهومی که برگرفته از مقاله شال است (Schall, 2019)، در شکل ۱ مشاهده می‌شود.

خانواده به طور همزمان وجود داشته باشند، پیکربندی رضایت ایجاد شده بیشتر با وضعیت واقعی دورکاری در طول همه‌گیری مطابقت دارد. بنابراین فرضیات زیر را مطرح می‌کنیم:

۶) دورکاری بر رضایت شغلی با میانجی‌گری استقلال شغلی تأثیر دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از شال (۲۰۱۹)

روش پژوهش

یافته‌های حاصل از فراوانی جنسیت نشان داد ۶۶/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان را زنان و ۳۳/۵ درصد پاسخ‌دهندگان را مردان تشکیل می‌دهند که ۵ درصد دیپلم، ۸/۶ درصد فوق‌دیپلم، ۵۰/۹ درصد لیسانس، ۲۹/۷ درصد فوق‌لیسانس و ۵/۸ درصد مدرک دکتری داشتند و ۱۷ درصد سابقه کاری زیر ۱۰ سال، ۵۸/۷ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۴/۴ درصد نیز سابقه کاری ۲۱ سال به بالا داشتند. در این میان، افراد با سنین کمتر از ۳۰ سال ۵/۶ درصد، بین ۳۱ تا ۳۵ سال ۴۷/۹ درصد، بین ۳۶ تا ۴۰ سال ۳۷/۱ درصد و بین ۴۱ تا ۴۵ سال ۹/۴ درصد از پاسخ‌دهندگان بودند. در این نمونه آماری ۴۸/۷ درصد از کارکنان به صورت قراردادی، ۱۸/۶ درصد به صورت پیمانی و ۲۳/۷ درصد کارکنان به صورت رسمی مشغول فعالیت بوده‌اند. این اطلاعات علاوه بر گسترش افق تحلیل مدیران سازمان‌های مربوطه، به علت اطلاعات دقیق پیکره جامعه آماری درگیر با موضوع پژوهش، به اعتبار آن نیز می‌افزاید و به غنای بیشتر آن نیز منجر می‌شود.

این پژوهش از نظر راهبرد پژوهش از نوع کاربردی و از نظر هدف توصیفی است. همچنین، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل همه کارمندان ادارات دولتی شهرستان قدس مشتمل بر ۲۲۸۰ نفر است. پرسشنامه تدوین شده به صورت الکترونیکی و از طریق سامانه فرمانداری شهرستان و با هماهنگی‌های انجام شده به ایمیل سازمانی تمام کارمندان ارسال و از ایشان تقاضا شد چنانچه تجربه دورکاری برایشان تاثیر گرفته باشد، پرسشنامه را حداکثر تا یک هفته آینده تکمیل کنند. در پژوهش حاضر، روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی بود و برای حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که تعداد ۳۲۸ نفر برای نمونه‌گیری کافی تشخیص داده شده است؛ اما برای کاهش خطای نمونه‌گیری و حفظ اخلاق پژوهش، پاسخ‌های ۵۰۱ نمونه جمعاً بررسی شد. پس از تأیید روایی و پایایی پژوهش از داده‌های به دست آمده با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری، از نرم‌افزارهای SPSS و SMART-PLS برای تجزیه و تحلیل استفاده شد.

ابزار پژوهش

پرسشنامه پژوهش از دو بخش تشکیل شده است: بخش اول شامل سؤالات جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، تحصیلات، سابقه کار و...) است. بخش دوم پرسشنامه شامل سؤالات مرتبط با متغیرهای پژوهش است که عبارت‌اند از:

پرسشنامه دورکاری: برای اندازه‌گیری دورکاری از پرسشنامه با ۲۰ گویه استفاده شد (داوری و صانعی، ۱۳۹۹) و گویه‌ها براساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (بسیار کم=۱ تا بسیار زیاد=۵) نمره‌گذاری شده‌اند. آلفای کرونباخ به دست آمده ۰/۹ بود که نشان‌دهنده پایایی مناسب آن است.

پرسشنامه رضایت شغلی: برای اندازه‌گیری رضایت شغلی از پرسشنامه با ۵ گویه استفاده شد (Barry, Field & Ruth, 1955) و گویه‌ها براساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً

موافقم=۵) نمره‌گذاری شده‌اند. آلفای کرونباخ ۰/۷۵ به دست آمده است.

پرسشنامه تعارض بین کار-خانواده: برای اندازه‌گیری تعارض بین کار و خانواده در این پژوهش پرسشنامه‌ای با ۶ گویه استفاده شده است (Netmeyer & Boles, 1996). گویه‌ها براساس طیف لیکرت هفت‌درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) نمره‌گذاری شده‌اند. آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به دست آمده است.

پرسشنامه استقلال شغلی: برای اندازه‌گیری استقلال شغلی در این پژوهش از پرسشنامه با ۹ گویه استفاده شده است (Morgeson & Humphrey, 2006). گویه‌ها براساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) نمره‌گذاری شده‌اند. آلفای کرونباخ ۰/۹۴ به دست آمده است. در جدول ۲ به‌طور خلاصه اطلاعات پرسشنامه‌ها آورده شده است.

جدول ۲. خلاصه اطلاعات پرسشنامه‌ها

منبع پرسشنامه	آلفای کرونباخ	تعداد سؤال	شماره سؤالات متغیر	متغیر
داوری و صانعی (۱۳۹۹)	۰/۹۰	۲۰	۱-۲۰	دورکاری
بری فیلد و روث (۱۹۵۵)	۰/۷۵	۵	۲۱-۲۵	رضایت شغلی
مک‌موریان، نت‌میر و بلز (۱۹۹۶)	۰/۹۲	۶	۲۶-۳۱	تعارض بین کار و خانواده
مورگسون و همفری (۲۰۰۶)	۰/۹۴	۹	۳۲-۴۰	استقلال ادراک شده

یافته‌های پژوهش

برازش مدل اندازه‌گیری با استفاده از بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا صورت گرفت. در ابتدا بارهای عاملی زیر ۰/۴ از مدل حذف شدند تا پایایی و روایی در بازه مناسب قرار گیرد. اعتبار همگرا براساس مدل بیرونی و با محاسبه میانگین واریانس استخراج (AVE) بررسی می‌شود که میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد و هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. معیار سنتی محاسبه پایایی، آلفای کرونباخ

است. آلفای کرونباخ براساس میزان پراکنندگی داده‌ها تعیین می‌شود و انحراف معیار عامل اصلی سنجش پایایی است. از سوی دیگر، پایایی ترکیبی براساس هماهنگی درونی سؤالات هر عامل محاسبه می‌شود که معیار دقیق‌تری است. آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مناسب برای متغیرها بیشتر از ۰/۷ است (آذر و غلام زاده، ۱۳۹۵). نتایج بعد اصلاح مدل در جدول ۳ مشاهده می‌شود.

جدول ۳. روایی و پایایی متغیرها

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
دورکاری	.۹۰	.۸۷	۰/۵۹
رضایت شغلی	.۷۵	.۷۴	۰/۶۲
تعارض کار و خانواده	.۹۲	.۸۹	۰/۶۰
استقلال شغلی	.۹۴	.۹۲	۰/۶۲

تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. در روش حداقل مربعات جزئی و مدل‌یابی معادلات ساختاری، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. ماتریس روایی واگرا در جدول ۴ آورده شده است.

روایی واگرا نشان می‌دهد چقدر سؤالات یک عامل با سؤالات سایر عوامل تفاوت دارند. این معیار یکی از معیارهای اصلی برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است و براساس بارهای عاملی مربوط به گویه‌های هر سازه تعیین می‌شود. این معیار در روش حداقل مربعات جزئی از دو طریق سنجیده می‌شود. براین اساس، روایی واگرای قابل قبول یک مدل اندازه‌گیری حاکی از آن است که یک سازه در مدل

جدول ۴. ماتریس روایی واگرا

متغیرها	دورکاری	استقلال شغلی	تعارض بین کار و خانواده	رضایت شغلی
دورکاری	۰/۷۸			
استقلال شغلی	۰/۵۰**	۰/۷۸		
تعارض کار و خانواده	-۰/۳۰**	-۰/۲۲**	۰/۷۵	
رضایت شغلی	۰/۴۹**	۰/۴۵**	-۰/۲۳**	۰/۷۲

* P < 0.05 ** p < 0.01

می‌سنجد. شاخص حشو که به آن استون-گیسر نیز می‌گویند، با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زا اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشان‌دهنده کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری است که در جدول ۵ آورده شده است.

در نهایت، برای نشان دادن اعتبار یافته‌های مدل پژوهش از شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. روش‌های بررسی اعتبار شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی است. شاخص اشتراک کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را

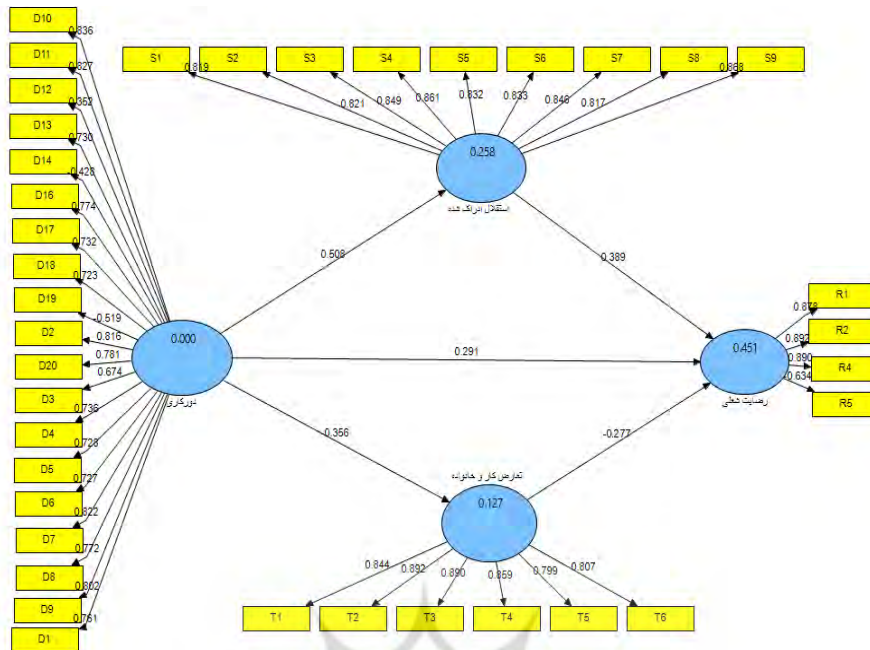
جدول ۵: اعتبار اشتراک و حشو متغیرها

متغیرهای پژوهش	اعتبار حشو یا افزونگی	اعتبار اشتراک
دورکاری	-	-
استقلال شغلی	۰/۸۵۰	۰/۳۲۵
تعارض کار و خانواده	۰/۱۱۲	۰/۵۲۱
رضایت شغلی	۰/۴۲۱	۰/۴۰۲

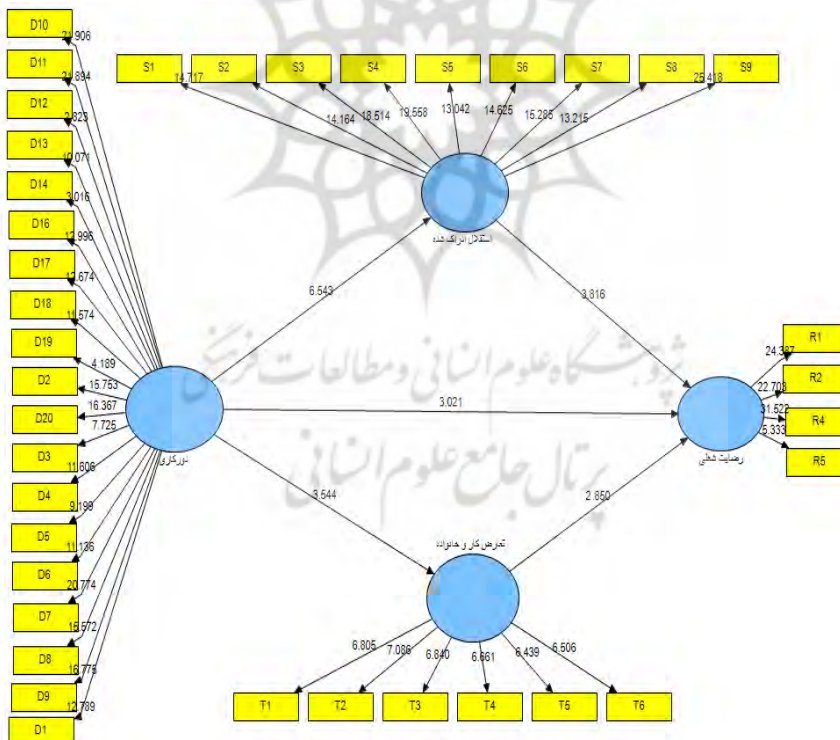
مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی پژوهش که در شکل ۲ آمده، رابطه متغیرهای اصلی

رابطه متغیرهای بررسی شده در هر یک از فرضیه‌های پژوهش براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل

پژوهش ارائه شده است. آماره t برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل ۳ آمده است. ضرایب t بین $\pm 1/96$ تا $\pm 2/58$ در سطح معنی دار است و ضرایب t بالاتر از $\pm 2/58$ در سطح $0/01$ معنی دار است.



شکل ۲. ضرایب استاندارد شده مدل آزمون شده پژوهش



شکل ۳. ضرایب t مدل آزمون شده پژوهش

یافته‌های اولین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسير دورکاری بر رضایت شغلی $0/29$ به دست آمده است. همچنین، مقدار t $3/02$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ درصد

است. همچنین، مقدار t $3/02$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ درصد

معنی‌دار است. پس پنجمین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

یافته‌های ششمین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با نقش میانجی‌گری استقلال شغلی $0/20$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز $4/31$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با 99% درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با نقش میانجی‌گری استقلال شغلی تأیید می‌شود. طبق جدول ۶ براساس میانجی‌گری استقلال شغلی بین دورکاری و رضایت شغلی کارکنان برابر با $0/40$ است که نشان می‌دهد اثر کل دورکاری بر رضایت شغلی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی استقلال شغلی تبیین می‌شود و چون این مقدار بین $0/20$ و $0/80$ قرار دارد، میانجی‌گری جزئی است.

یافته‌های هفتمین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر رضایت شغلی با نقش واسطه‌گری تعارض کار-خانواده $0/10$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز $2/21$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بالاتر است؛ بنابراین، با 95% درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با نقش میانجی‌گری تعارض کار-خانواده تأیید می‌شود. مقدار آماره VAF طبق جدول ۵ براساس میانجی‌گری تعارض کار-خانواده بین دورکاری و رضایت شغلی کارکنان برابر با $0/52$ است که نشان می‌دهد اثر کل دورکاری بر رضایت شغلی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی تعارض کار-خانواده تبیین می‌شود و چون این مقدار بین $0/20$ و $0/80$ قرار دارد؛ میانجی‌گری جزئی است.

اطمینان می‌توان عنوان کرد تأثیر دورکاری بر رضایت شغلی معنی‌دار است. پس اولین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

یافته‌های دومین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر استقلال شغلی $0/50$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز $6/54$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با 99% درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد تأثیر دورکاری بر استقلال شغلی معنی‌دار است. پس دومین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

یافته‌های سومین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر تعارض کار-خانواده $0/35$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز $3/54$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با 99% درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد تأثیر دورکاری بر تعارض کار-خانواده معنی‌دار است. پس سومین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

یافته‌های چهارمین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر استقلال شغلی بر رضایت شغلی $0/38$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز $3/81$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با 99% درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد تأثیر استقلال شغلی بر رضایت شغلی معنی‌دار است. پس چهارمین فرضیه فرعی پژوهش تأیید می‌شود.

یافته‌های پنجمین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر تعارض کار-خانواده بر رضایت شغلی $0/27$ - به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز $2/85$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $2/58$ بالاتر است؛ بنابراین، با 99% درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد تأثیر تعارض کار-خانواده بر رضایت شغلی منفی و

جدول ۶. نتایج فرضیات پژوهش

شماره فرضیه	مسیر فرضیه	نوع اثر	ضریب مسیر	آماره t	معناداری
فرضیات مستقیم					
۱	دورکاری ← رضایت شغلی	مستقیم	۰/۲۹	۳/۰۲	۰/۰۰۰
۲	دورکاری ← استقلال شغلی	مستقیم	۰/۵۰۸	۶/۵۴	۰/۰۰۰
۳	دورکاری ← تعارض کار-خانواده	مستقیم	۰/۳۵۶	۳/۵۴	۰/۰۰۰
۴	استقلال شغلی ← رضایت شغلی	مستقیم	۰/۳۸۹	۳/۸۱	۰/۰۰۰
۵	تعارض کار-خانواده ← رضایت شغلی	مستقیم	۰/۲۷۷	۲/۸۵	۰/۰۰۰
فرضیات میانجی					
۶	دورکاری ← استقلال شغلی ← رضایت شغلی	غیرمستقیم	۰/۲	۴/۳۱	۰/۰۰۰
		کل	۰/۴۹	۷/۳۳	۰/۰۰۰
		VAF	۰/۴		
۷	دورکاری ← تعارض کار-خانواده ← رضایت شغلی	غیرمستقیم	-۰/۱۰	۲/۲۱	۰/۰۲۱
		کل	۰/۱۹	۵/۲۲	۰/۰۰۰
		VAF	۰/۵۲		

بحث و نتیجه‌گیری

دورکاری مثبت باشد و آنها احساس کنند که میزان اثربخشی و کارایی آنها در شرایط دورکاری به شکل مناسبی صورت می‌گیرد، رضایت و خوشایندی بیشتری از شرایط کاری خود خواهند داشت.

یافته‌ها نشان داد ضریب مسیر استقلال شغلی بر رضایت شغلی ۰/۳۸ است و حاکی از آن است که استقلال شغلی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج کارهای پتسو و همکاران و وو و ژو نیز این یافته را تأیید می‌کند (Petcu et al., 2021; Wu & Zhou, 2020). در واقع، می‌توان بیان کرد که اگر در زمان دورکاری شرایط استقلال شغلی کارکنان اعم از ایجاد فرصت مناسب برای استقلال عمل در انجام وظایف شغلی و همچنین ایجاد فضایی برای ابتکار عمل شخصی در شغل فراهم باشد، فرد احساس رضایت‌مندی و خشنودی بیشتری از انجام شرح شغلی خود خواهد داشت. علاوه بر این، در تفسیر این یافته می‌توان به این نکته اشاره کرد که اگر انجام وظایف شغلی به صورت دورکاری در شرایطی شکل بگیرد که

مطالعه حاضر با تکیه بر تحقیقات دورکاری، با هدف گسترش دانش در مورد پیامدهای عوامل مرتبط با شغل همچون رضایت شغلی، بر درک تعارض بین کار و خانواده، تحت شرایط منحصربه‌فرد دورکاری اجباری در شرایط همه‌گیری کرونا انجام شد. آزمایش مدل تحقیق به ما این امکان را داد که دورکاری، تعارض کار-خانواده و استقلال شغلی را به عنوان پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی شناسایی کنیم.

یافته‌های پژوهش نشان داد تأثیر دورکاری بر رضایت شغلی با ضریبی برابر با ۰/۲۹ است و این میزان مثبت و معنی‌دار است که با یافته‌های پژوهش کاراکسونی، برونلی و فورتین و سرناس اورتیز و وای کوان هم‌خوانی دارد (Karácsony, 2021; Brunelle & Fortin, 2021; Cernas-Ortiz & Wai-Kwan, 2021). این پژوهش‌ها به ترتیب در کشورهای اسلواکی، کانادا و مکزیک انجام شده است. می‌توان عنوان کرد که هرچه میزان تجربه و ادراک کارکنان از

یافته‌های مربوط به ارتباط دورکاری و تعارض کار-خانواده بر این قضیه تأکید دارد که اگر دورکاری با افزایش مسئولیت‌های شغلی همراه باشد، میزان تعارض کار-خانواده به شدت بالا خواهد رفت. این امر می‌تواند به دلیل فراوانی وظایف شغلی و نبود زیرساخت‌های لازم در انجام وظایف شغلی در شرایط دورکاری باشد.

مدل پژوهش حاضر همچنین نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با نقش واسطه‌گری استقلال شغلی $0/20-$ برآورد شده است. این یافته منطبق بر یافته‌های وو و ژو تأثیر دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با نقش واسطه‌گری استقلال شغلی مثبت و معنی‌دار می‌داند (Wu & Zhou, 2020). باید به این نکته اشاره کرد که دورکاری در عین اینکه می‌تواند مستقیماً باعث ایجاد احساس رضایت‌مندی از انجام فعالیت‌های شغلی شود. از سوی دیگر، می‌تواند با تأثیرگذاری بر حس استقلال شغلی، رضایت شغلی بیشتری را به همراه داشته باشد. به عبارت دیگر، اگر شرایط دورکاری به شکل کارا و اثربخشی فراهم شده باشد، در کنار تأثیر مستقیم بر رضایت شغلی از طریق غیرمستقیم تکیه بر آزادی و استقلال عمل به رضایت شغلی بیشتری در کارکنان منجر خواهد شد. مطابق یافته‌های پروانتو و همکاران، پژوهش حاضر نیز اثر منفی و معنی‌دار دورکاری بر رضایت شغلی با نقش واسطه‌گری تعارض کار-خانواده را تبیین کرد (Purwanto et al., 2021). در چنین شرایطی، دورکاری موجب می‌شود که بین وظایف شغلی و خانوادگی تعارض ایجاد شود و تداخل بین این دو موجبات نارضایتی از شغل را فراهم آورد. در آخر، این نکته حائز اهمیت است که تفاوت‌های جنسیتی و دیگر عوامل جمعیت‌شناختی تفاوتی در یافته‌های پژوهش نداشتند و پژوهش حاضر بر آن بود تا یافته‌ها را

فرد برای تصمیم‌گیری و همچنین اتخاذ روش‌های آزادانه در انجام وظایف شغلی آزادی عمل داشته باشد و بتواند نوآوری‌ها و ایده‌های شخصی خود را در فرایند انجام کار پیاده کند، تمایل بیشتری برای انجام وظایف شغلی خود خواهد داشت و از شغل خود نیز راضی‌تر خواهد بود.

یافته‌های پنجمین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر تعارض کار-خانواده بر رضایت شغلی $0/27-$ است؛ بنابراین، تعارض کار-خانواده بر رضایت شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری داشته است. این یافته با یافته‌های پروانتو و همکاران هم‌سو است (Purwanto et al., 2021) و عنوان می‌کند زمانی که تقاضاهای شغلی و یا شرح شغلی فرد از لحاظ کمیت و نحوه انجام آن به شکلی تدوین شده که با نیازهای خانواده و انجام وظایف خانوادگی در تداخل قرارگیرد، باعث ضربه‌زدن به برطرف کردن نیازهای خانواده و مسئولیت‌های آن می‌شود و به نارضایتی شغلی و حتی ترک شغل از طرف کارکنان می‌انجامد.

درباره تأثیر دورکاری بر استقلال شغلی می‌توان عنوان کرد که اگر شرایط لازم برای دورکاری در سازمان‌ها فراهم شود، در کارکنان این احساس را به وجود خواهد آورد که آنها استقلال لازم برای تصمیم‌گیری در حوزه کاری خود را دارند و همچنین، احساس می‌کنند که می‌توانند تصمیمات مهم کاری خود را به صورت مستقل اتخاذ کنند. علاوه بر این، توانمندی لازم برای برنامه‌ریزی در حوزه کاری و به کارگرفتن ابتکارات و نوآوری‌های فردی را نیز فراهم خواهد کرد. احساس اینکه آنها آزادانه می‌توانند تصمیم‌گیری و نحوه عمل را خود تعیین کنند، باعث می‌شود که رضایت و عملکرد مناسبی درباره شغل خود داشته باشند (Khoshnaw & Alavi, 2020).

به مدیران ادارات دولتی شهرستان قدس پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

۱. سازمان‌های مربوطه در تهیه برنامه‌های آموزشی دورکاری در شرایط همه‌گیری بهتر است از استادان خبره و همچنین، تجارب سازمان‌های پیش‌رو استفاده کنند و برنامه آموزشی جامع و مدوئی را طراحی کنند.

۲. مدیران باید فرهنگ به کارگیری ابتکار عمل شخصی و نوآوری‌ها و همچنین، ایده‌های فردی را در فرایندهای کاری سازمان در شرایط دورکاری نهادینه کنند.

۳. در مواقع لزوم، فشارهای شغلی وارد شده بر کارکنان را با حمایت بکاهند و همچنین، با توانمندسازی شناختی و ساختاری مدیریت از بروز تعارض بین کار و خانواده در بین کارکنان بکاهند.

۴. در صورت بروز تعارض بین کار و خانواده، مشاوره‌های شغلی برای کارکنان در نظر گرفته شود و با شنیدن نظرات آنها سعی در رفع زمینه بروز معضلات بین کار و انجام وظایف خانوادگی کنند.

۵. در شرایط دورکاری نباید زمان و کمیت فعالیت‌های شغلی افزایش پیدا کند؛ چراکه در این صورت، نارضایتی شغلی و همچنین، مشکلات خانوادگی افزایش می‌یابد.

۶. در شرایط دورکاری باید آزادی عمل بیشتری نسبت به قبل به کارکنان تفویض شود؛ چراکه شرایط دورکاری نیازمند فراهم کردن محیطی عاری از استرس و توأمان با آزادی عمل است. در این صورت، کارکنان رضایت شغلی بیشتری در شرایط دورکاری خواهند داشت.

این تحقیق دارای محدودیت‌هایی است. ابتدا، این پژوهش به صورت مقطعی و در زمانی صورت گرفت که دورکاری به صورت یک الزام اساسی در شرایط کرونا لحاظ شده بود که ممکن است نتایج این پژوهش با نتایج مطالعات طولی متفاوت باشد. به علاوه، این

به صورت کلی و بدون تفکیک‌های جمعیت‌شناختی ارائه و واکاوی کند.

تحقیقات در مورد نگرش‌های شغلی به طور سنتی در مورد اثرات دورکاری در قبل از همه‌گیری بوده است که جنبه‌ی اجباری نداشته. همانطور که نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد، دورکاری به رضایت شغلی مرتبط است. همچنین تعاملات خانوادگی به نوبه خود بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. با توجه به اینکه دورکاری مرز بین کار و خانواده را محو می‌کند، نیاز به بررسی پویایی تعارض بین کار و خانواده در دورکارها را بیش از پیش برجسته می‌سازد. با روشن کردن چنین شکاف تحقیقاتی، ما استدلال کردیم که دورکاری و استقلال شغلی به طور مثبت و تعارض کار- خانواده به طور منفی بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارند، و دریافتیم که در طول همه‌گیری، دورکاری با رضایت شغلی از طریق یک ساختار منسجم با میانجی‌گری استقلال شغلی و تعارض کار- خانواده مرتبط است.

نتیجه تحقیق بیانگر آن است که طی زمان‌های دورکاری می‌توان به واسطه متغیرهای دیگر بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر گذاشت و مانع ایجاد نارضایتی کارکنان با توجه به شرایط حاکم شد. نتایج پژوهش هم برای محیط دانشگاهی جهت

اعتبارسنجی نتایج سایر مطالعات و تعمیق تحلیل با توسعه یک مدل ارزیابی قابل اعتماد و هم برای کارفرمایان، مدیران و متخصصان منابع انسانی که می‌توانند از این مدل برای فرآیند تصمیم‌گیری جهت بهبود رفتار و عملکرد کارکنان استفاده کنند، قابل توجه است. شرط اصلی بهبود عملکرد کارکنان و شرکت‌ها، دارا بودن سیاست پرسنلی در جهت افزایش رضایت شغلی کارکنان است (Petcu et al., 2021).

هم‌سو با یافته‌های این مطالعه که طبق نظر پاسخ‌دهندگان و اولویت‌های عوامل پرسشنامه‌ها است،

- affective well-being?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897.
- Andrade, C. & Petiz Lousã, E. (2021). Telework and Work-Family Conflict during COVID-19 Lockdown in Portugal: The Influence of Job-Related Factors. *Administrative Sciences*, 11(3), 103.
- Asbari, M., Purwanto, A., Sudargini, Y. & Fahmi, K. (2021). The Effect of Work-Family Conflict and Social Support on Job Satisfaction: A Case Study of Female Employees in Indonesia. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 3-42.
- Athanasiadou, C. & Theriou, G. (2021). Telework: systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7(10), e08165. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>.
- Azar, A. & Gholamzadeh, R. (2018). "Advanced issues in partial least squares structural equation modeling". *Tehran: Negahdanesh* [in persian].
- Bae, K. B. & Kim, D. (2016). The impact of decoupling of telework on job satisfaction in US federal agencies: Does gender matter?. *The American Review of Public Administration*, 46, 356-371.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Barriga Medina, H. R., Campoverde Aguirre, R., Coello-Montecel, D. & et al. (2021). The Influence of Work-Family Conflict on Burnout during the COVID-19 Pandemic: The Effect of Teleworking Overload. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(19), 10302.
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L. & et al. (2016). The role of organizational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215.
- Boell, S. K., Dubravka C. K. & John Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: The importance of the nature of work. *New Technology, Work and Employment*, 31, 114-31.
- Brunelle, E. & Fortin, J.-A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers' and Office پژوهش در محیط اداری صورت پذیرفته است و احتمالاً نمی‌توان نتایج آن را به صنایع تعمیم داد؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود در سایر صنایع تحقیقات بیشتری در این زمینه انجام شود.
- به‌عنوان پیشنهاد، پژوهشگران در پژوهش‌های آتی می‌توانند به بررسی علل و عوامل بروز تعارض بین کار و خانواده در شرایط دورکاری بپردازند. همچنین، ایشان می‌توانند متغیرهای دیگری مانند استرس شغلی، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک شغل را بررسی تجربی کنند. پرداختن به زیرساخت‌ها و شرایط مدیریتی در زمان دورکاری کارکنان و برطرف کردن موانع زیرساختی و مهارت‌های مدیریتی در شرایط دورکاری می‌تواند موضوع پژوهش‌های آتی قرار بگیرد.

منابع

اذر، ع، و غلام زاده، ر. (۱۳۹۵). *حداقل مربعات جزئی با نرم‌افزار Smart PLS*. انتشارات نگاه دانش.

References

- Adams, J. S. (1965) Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. & Shockley, K. M. (2013) Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376.
- Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16, 40-68.
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U. & et al. (2011) A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes with a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 151-169.
- 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

- telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524-1541.
- 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-e432.
- Ghislieri, C., Molino, M., Dolce, V., Sanseverino, D. & Presutti, M. (2021). Work-family conflict during the Covid-19 pandemic: teleworking of administrative and technical staff in healthcare. An Italian study. *La Medicina del lavoro*, 112(3), 229-240.
- Giménez-Nadal, J. I., Molina, J. A. & Velilla, J. (2020), Work time and well-being for workers at home: evidence from the American Time Use Survey. *International Journal of Manpower*, 41(2), 184-206.
- Golden, T. D. & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31, 301-318.
- Golden, T. & Eddleston, K. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103348.
- Goudarzi, H. T. (2017). Investigating the Effect of Work-Family Conflict and Work-Family Support on Job Satisfaction and Job Performance of National Iranian Drilling Company Employees. *Human Resource Management in Oil Industry*, 9(33), 111-132.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work :Test of a theory. *Organizational behaviour and human performance*, 16(2), 250-279.
- Halkos, G. & Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal Productivity Performance Management*, 59(5), 415-431.
- Hilbrecht, M., Shaw, S. M., Johnson, L. C. & Andrey, J. (2008). 'I'm Home for the Kids': Contradictory Implications for Work-Life Balance of Teleworking Mothers. *Gender, Work & Organization*, 15(5), 454-476.
- Workers' Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-98.
- Cernas-Ortiz, D. A. & Wai-Kwan, L. (2021). Social connectedness and job satisfaction in Mexican teleworkers during the pandemic: the mediating role of affective well-being. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 37-48.
- Davidescu, A. A., Apostu, S-A., Paul, A. & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees— Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 6086; doi:10.3390/su12156086.
- De Jonge, J. (1995). Job autonomy, well-being, and health: a study among Dutch health care workers. *Rijksuniversiteit Limburg*. <https://doi.org/10.26481/dis.19960125jj>.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H. & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 1-43.
- Delanoëje, J. & Verbruggen, M. (2019). The Use of Work-Home Practices and Work-Home Conflict: Examining the Role of Volition and Perceived Pressure in a Multi-Method Study. *Frontiers in Psychology*, 10, 2362.
- Dima, A. M., Țuclea, C. E., Vrânceanu, D. M. & Țigu, G. (2019). Sustainable Social and Individual Implications of Telework: A New Insight into the Romanian Labor Market. *Sustainability*, 11(13), 3506.
- Fonner, K. L. & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38, 336-361.
- Friedberg, M. W., Chen, P. G., Van Busum, K. R. & et al. (2014). Factors Affecting Physician Professional Satisfaction and Their Implications for Patient Care, Health Systems, and Health Policy. *Rand health quarterly*, 3(4), 1.
- Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about

- work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. *Current psychology (New Brunswick, N.J.)*, 40(12), 6308-6323. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01567-0>
- Lapierre, L. M., van Steenbergen, E. F., Peeters, M. C. W. & Kluwer, E. S. (2016). Juggling work and family responsibilities when involuntarily working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 804-822.
- Latham, G. P. & Locke, E. A. (1979). Goal setting—A motivational technique that works. *Organizational Dynamics*, 8(2), 68-80.
- Linh, N. T. T, Teh C. J., Tee, P. K. & Fah, B. J. Y. (2016). Work-Family Conflict And Employee Job Satisfaction: A Comparison Of State-Owned And Foreign-Invested Enterprises In Vietnam. *Asian Economic and Social Society*, 6(4), 63-72.
- Lu, J. G., Brockner, J., Vardi, Y. & Weitz, E. (2017). The dark side of experiencing job autonomy: Unethical behaviour. *Journal of Experimental Social Psychology*, 73, 222-234.
- Madsen, S. R. (2003). The effects of home-based teleworking on work-family conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14, 35-58.
- Mauno, S. & Ruokolainen, M. (2017). Does Organizational Work-Family Support Benefit Temporary and Permanent Employees Equally in a Work-Family Conflict Situation in Relation to Job Satisfaction and Emotional Energy at Work and at Home?. *Journal of Family Issues*, 38(1), 124-148.
- Mendoza, M. L. & Maldonado, C. O. (2014). Meta-analytic of the relationship between employee job satisfaction and customer satisfaction. *Suma De Negocios*, 5(11), 4-9.
- Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P. et al. (2021). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *European Journal of Health Economics*. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L. et al. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595.
- Petcu, M. A., Sobolevski-David, M. I., Anica-Popa, A. & et al. (2021). Multidimensional Assessment of Job Satisfaction in Telework
- Hong X, Liu, Q. & Zhang, M. (2021). Dual Stressors and Female Pre-school Teachers' Job Satisfaction During the COVID-19: The Mediation of Work-Family Conflict. *Frontiers in Psychology*, 12, 691498.
- Hu, J. & Hirsh, J. B. (2017). Accepting Lower Salaries for Meaningful Work. *Frontiers in psychology*, 8,1649. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01649>.
- Izvercian, M., Potra, S. & Ivascu, L. (2016). Job satisfaction variables: A grounded theory approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 86-94.
- Kaluza, A. J. & van Dick, R. (2022). Telework at times of a pandemic: The role of voluntariness in the perception of disadvantages of telework. *Current psychology (New Brunswick, N.J.)*, 1-12. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03047-5>.
- Karácsony, P. (2021). Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 1-9.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2). doi:10.1016/j.telpol.2019.101868.
- Kengatharan, N. (2020). The effects of teacher autonomy, student behavior and student engagement on teacher job satisfaction. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 20(4), 1-15.
- Khoshnaw, S. & Alavi, H. (2020). Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review. *MAPE*, 3(1), 606-616.
- 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.
- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 485-507.
- Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P. & Yeap, J. (2021). Working in lockdown: the relationship between COVID-19 induced

- Spencer, D. A. (2015). Developing and understanding of meaningful work in economics: the case for a heterodox economics of work. *Cambridge Journal of Economics*, 39(3), 675-688.
- Taskin, L. & Devos, V. (2005). Paradoxes from the Individualization of Human Resource Management: The Case of Telework. *Journal of Business Ethics*, 62, 13-24.
- Taskin, L. & Bridoux, F. (2010). Telework: a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520.
- Tavares, F., Santos, E., Diogo, A. and Ratten, V. (2021), Teleworking in Portuguese communities during the COVID-19 pandemic. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(3), 334-349.
- van der Lippe, T. & Lippényi, Z. (2018). Beyond Formal Access: Organizational Context, Working From Home, and Work-Family Conflict of Men and Women in European Workplaces. *Social Indicators Research*. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1993-1>.
- 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: An International Review*, 70(1), 16-59.
- Wu, C. H., Luksyte, A. & Parker, S. K. (2015). Over qualification and subjective wellbeing at work: The moderating role of job autonomy and culture. *Social Indicators Research*, 121(3), 917-937.
- Wu, J. & Zhou, J. (2020). How the configurations of job autonomy, work-family interference, and demographics boost job satisfaction: an empirical study using fsQCA. *Asian Business & Management*, 1-22. 10.1057/s41291-020-00138-8.
- Zhao, X. & Namasivayam, K. (2012). The relationship of chronic regulatory focus to work-family conflict and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 458-467.
- Zhao, Y., Cooklin, A. R., Richardson, A., Strazdins, L., Butterworth, P. & Leach, L. S. (2021). Parents' Shift Work in Connection with Work-Family Conflict and Mental Health: Examining the Conditions. Case Study: Romania in the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13, 8965. <https://doi.org/10.3390/su13168965>.
- Piening, E. P., Baluch, A. M. & Salge, T. O. (2013). The relationship between employees' perceptions of human resource systems and organizational performance: Examining mediating mechanisms and temporal dynamics. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 926-947.
- Purwanto, A., Hidayat, D. & Asbari, M. (2021). Work-Family Conflict Disaster: From Organizational Commitment to Job Satisfaction. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 86-92.
- three-dimensional organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), 127-136.
- Ruotsalainen, S., Jantunen, S. & Sinervo, T. (2020). Which factors are related to Finnish home care workers' job satisfaction, stress, psychological distress and perceived quality of care? - a mixed method study. *BMC Health Services Research*, 20, 896.
- Sadler-Smith, E., El-Kot, G. & Leat, M. (2003). Differentiating work autonomy facets in a non-Western context. *Journal of organizational behaviour: The international journal of industrial, occupational and organizational psychology and behaviour*, 24(6), 709-731.
- Santana, M. & Cobo, M. J. (2020). What is the future of work? A science mapping analysis. *European Management Journal*, 38, 846-62.
- Schall, M. A. (2019). *The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict, and Telecommuting Intensity*. Master's Theses. 5017. DOI: <https://doi.org/10.31979/etd.2x82-58pg>.
- Shan, C. & Tang, D.Y. (2020). The Value of Employee Satisfaction in Disastrous Times: Evidence from COVID-19 (March 30, 2022). Review of Finance, Available at SSRN. <https://ssrn.com/abstract=3560919> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3560919>.
- Spagnoli, P. & Molinaro, D. (2020). Negative (Workaholic) Emotions and Emotional Exhaustion: Might Job Autonomy Have Played a Strategic Role in Workers with Responsibility during the Covid-19 Crisis Lockdown?. *Behavioral sciences (Basel, Switzerland)*, 10(12), 192. <https://doi.org/10.3390/bs10120192>.

Job Performance: Job Ambivalence as a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(8), 2019-2040

Pathways for Mothers and Fathers. *Journal of Family Issues*, 42(2), 445-473.
Ziegler, R., Hagen, B. & Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and

