




Research Article

The Effect of Telework on Employee Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Independence and Work-Family Conflict

Mohammad Mahdi Davali *: Assistant Professor of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran
Davali@pnu.ac.ir

Somayeh Haghdoost: M.Sc. in Public Administration, Payame Noor University, Kish Department, Kish, Iran
So.haghdoost91@gmail.com

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

Job satisfaction (JS) is a pleasant or positive emotional state that results from a

*Corresponding author



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, 1979). 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 (2020) 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.haghdooost91@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 به دست 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 به‌طور 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). به‌طور 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 به‌عنوان 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^۱ مفهوم کار از راه دور را در دهه ۱۹۷۰ معرفی کرد، این شیوه کار انعطاف‌پذیر به‌عنوان جایگزینی برای سبک کاری سنتی، محبوبیت فزاینده‌ای پیدا کرد (Santana & Cobo, 2020). طبق تعریف سازمان بین‌المللی کار^۲، کار از راه دور یا دورکاری را می‌توان به‌عنوان فعالیت‌هایی تعریف کرد که در مکان‌هایی غیر از دفاتر 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 داشته‌باشد و بر بهره‌وری و

^۱ - Jack Nilles

^۲ - International Labor Organization

2015). برای سال‌های متمادی، 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 & 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 جنگ 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., 2014).

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., 2016, Bentley et al., 2015). 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, Luksyte, & Parker, 2017).

¹ - job characteristics model

² - job demand-control theory

³ - job demand-resource theory

همچنین ادراک افراد از کاری که انجام می‌دهند اشاره دارد، در حالی 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 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

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

تعارض کار- خانواده نوعی تعارض بین نقشی است و زمانی به‌وجود می‌آید که خواسته‌ها و مسئولیت‌های کار و خانواده با یکدیگر تداخل داشته‌باشند (Byron, 2005). آمستاد و همکاران اشاره کردند که این تعارض یک پدیده روانشناختی دوطرفه است که تعارض کار- خانواده زمانی رخ می‌دهد که تجارب و تعهدات در کار با زندگی خانوادگی تداخل داشته‌باشد و در مقابل، تعارض خانواده- کار زمانی به‌وجود می‌آید که مسئولیت‌های خانوادگی با تعهدات کاری تداخل داشته‌باشد (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 & Verbruggen, 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 باشد. رضایت درونی به ماهیت وظایف کاری و

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.

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 در نظر گرفتن نقش میانجی تعارض کار-خانواده و استقلال شغلی، رابطه بین دورکاری و رضایت شغلی

جدول ۱. مؤلفه‌های پژوهش و نتایج مطالعات گذشته

Table 1
Research components and previous studies

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, Hidayat, & Asbari, (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, Liu, & Zhang, (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 & 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 & 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 & 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, Kaplan, & Vega, 2015). 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, 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, 2020). 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 et al., 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).

¹ - 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., 2022). 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, 2022).

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 (طاهری گودرزی، ۱۳۹۶). 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

آماري در گير با موضوع پژوهش، به اعتبار آن نيز مي‌افزايد و به غناي بيشتري آن نيز منجر مي‌شود.

طيف ليكرت پنج‌درجه‌اي (كاملاً مخالفم=۱ تا كاملاً موافقم=۵) نمره‌گذاري شده‌اند. آلفاي كرونباخ ۰/۷۵ به دست آمده است.

ابزار پژوهش

پرسشنامه پژوهش از دو بخش تشكيل شده است: بخش اول شامل سؤالات جمعيت‌شناختي (جنسيت، سن، تحصيلات، سابقه کار و...) است. بخش دوم پرسشنامه شامل سؤالات مرتبط با متغيرهاي پژوهش است که عبارت‌اند از:

پرسشنامه تعارض بين کار-خانواده: براي اندازه‌گيري تعارض بين کار و خانواده در اين پژوهش پرسشنامه‌اي با ۶ گويه استفاده شده است (Netemeyer, et al., 1996). گويه‌ها براساس طيف ليكرت هفت‌درجه‌اي (كاملاً مخالفم=۱ تا كاملاً موافقم=۵) نمره‌گذاري شده‌اند. آلفاي كرونباخ ۰/۹۲ به دست آمده است.

پرسشنامه دوركاري: براي اندازه‌گيري دوركاري از پرسشنامه با ۲۰ گويه استفاده شد (داوري و صانعي، ۱۳۹۹) و گويه‌ها براساس طيف ليكرت پنج‌درجه‌اي (بيشتر كم=۱ تا بسيار زياد=۵) نمره‌گذاري شده‌اند. آلفاي كرونباخ به دست آمده ۰/۹ بود که نشان‌دهنده پايابيت مناسب آن است.

پرسشنامه استقلال شغلي: براي اندازه‌گيري استقلال شغلي در اين پژوهش از پرسشنامه با ۹ گويه استفاده شده است (Morgeson & Humphrey, 2006). گويه‌ها براساس طيف ليكرت پنج‌درجه‌اي (كاملاً مخالفم=۱ تا كاملاً موافقم=۵) نمره‌گذاري شده‌اند. آلفاي كرونباخ ۰/۹۴ به دست آمده است. در جدول ۲ به‌طور خلاصه اطلاعات پرسشنامه‌ها آورده شده است.

پرسشنامه رضاييت شغلي: براي اندازه‌گيري رضاييت شغلي از ۵ گويه پرسشنامه رضاييت شغلي استفاده شد (BrayField & Ruth, 1951) و گويه‌ها براساس

جدول ۲. خلاصه اطلاعات پرسشنامه‌ها

Table 2

The summary of questionnaires' characteristics

متغير	شماره سؤالات متغير	تعداد سؤال	آلفاي كرونباخ	منبع پرسشنامه
دوركاري	۱-۲۰	۲۰	۰/۹۰	داوري و صانعي (۱۳۹۹)
رضاييت شغلي	۲۱-۲۵	۵	۰/۷۵	بري فيلد و روٿ (۱۹۵۱)
تعارض بين کار و خانواده	۲۶-۳۱	۶	۰/۹۲	نت‌مير، بلز و مک‌موريان (۱۹۹۶)
استقلال ادراک شده	۳۲-۴۰	۹	۰/۹۴	مورگسون و همفري (۲۰۰۶)

يافته‌هاي پژوهش

برازش مدل اندازه‌گيري با استفاده از بارهاي عاملي، آلفاي كرونباخ، پايابيت تركيبي و روايت همگرا صورت گرفت. در ابتدا بارهاي عاملي زير ۰/۴ از مدل حذف شدند تا پايابيت و روايت در بازه مناسب قرار گيرد. اعتبار

همگرا براساس مدل بيروني و با محاسبه ميانگين واريانس استخراج (AVE) بررسي مي‌شود که ميزان همبستگي يک سازه با شاخص‌هاي خود را نشان مي‌دهد و هرچه اين همبستگي بيشتري باشد، برازش نيز بيشتري است. معيار سنتي محاسبه پايابيت، آلفاي كرونباخ

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.

است. آلفای کرونباخ براساس میزان پراکندگی 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

جدول ۳. روایی و پایایی متغیرها

Table 3
Validity and reliability of variables

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

Table 4
Divergent validity matrix

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

* $P < 0.05$ ** $p < 0.01$

شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی است. شاخص اشتراک کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو که به آن استون-گیسر نیز می‌گویند، با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت

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

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.

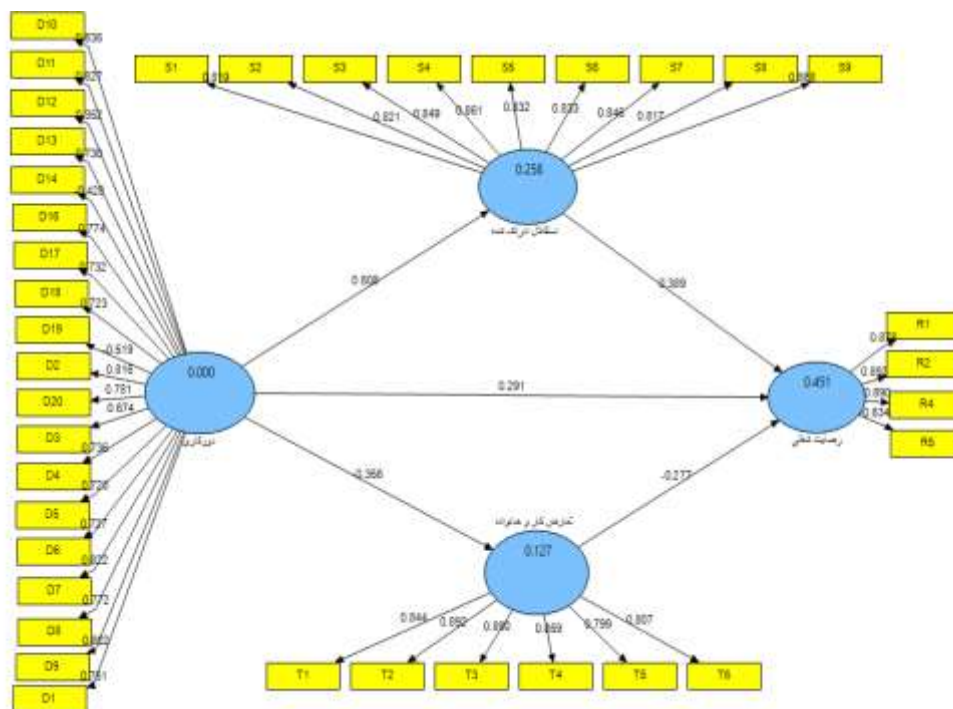
جدول ۵: اعتبار اشتراک و حشو متغیرها

Table 5
Common communality and redundancy validity of variables

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

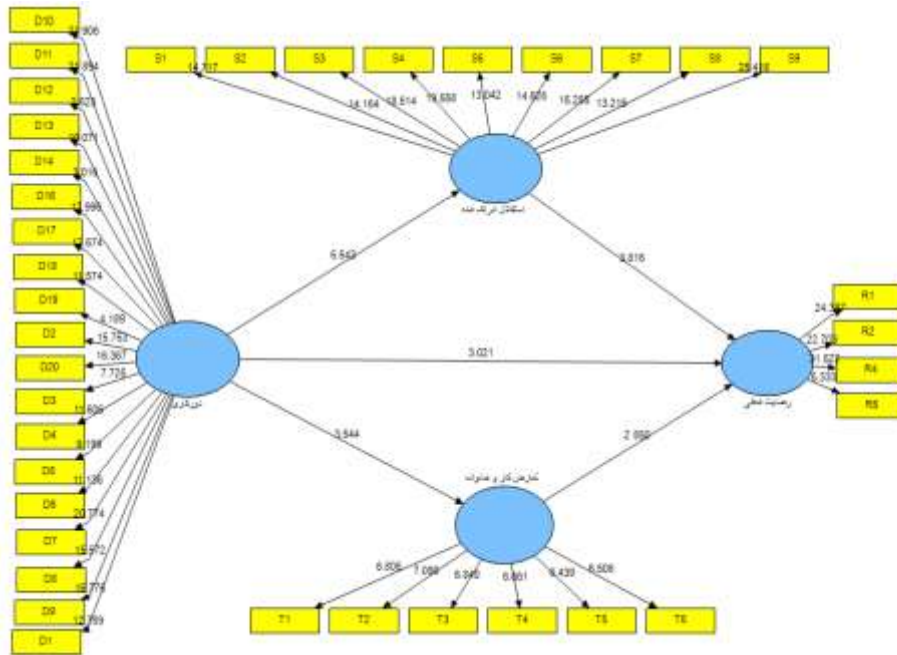
رابطه متغیرهای بررسی شده در هر یک از فرضیه‌های پژوهش براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی پژوهش که در شکل ۲ آمده، رابطه متغیرهای اصلی پژوهش ارائه شده است. آماره t برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل ۳ آمده است. ضرایب t بین $\pm 1/96$ تا $\pm 2/58$ در سطح $0/05$ معنی‌دار است و ضرایب t بالاتر از $\pm 2/58$ در سطح $0/01$ معنی‌دار است.

رابطه متغیرهای بررسی شده در هر یک از فرضیه‌های پژوهش براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی پژوهش که در شکل ۲ آمده، رابطه متغیرهای اصلی 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 $0/05$ معنی‌دار است و ضرایب t بالاتر از $\pm 2/58$ در سطح $0/01$ معنی‌دار است.



شکل ۲. ضرایب استاندارد شده مدل آزمون شده پژوهش

Figure 2
Standardized estimates of the model



شکل ۳. ضرایب t مدل آزمون‌شده پژوهش
Figure 3
 Critical ratios of structural coefficients

یافته‌های اولین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر رضایت شغلی ۰/۲۹ به دست آمده است. همچنین، مقدار t مقدار ۳/۰۲۲ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۲/۵۸ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ 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 ۰/۳۸ به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز ۳/۸۱ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۲/۵۸ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ 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 ۰/۲۷- به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز ۲/۸۵ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۲/۵۸ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد تأثیر تعارض کار-خانواده بر رضایت شغلی منفی و

یافته‌های اولین فرضیه پژوهش نشان می‌دهد ضریب مسیر دورکاری بر رضایت شغلی ۰/۲۹ به دست آمده است. همچنین، مقدار t مقدار ۳/۰۲۲ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۲/۵۸ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ درصد 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 ۰/۵۰ به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز ۶/۵۴ به دست آمده است که از مقدار بحرانی ۲/۵۸ بالاتر است؛ بنابراین، با ۹۹ 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 ۰/۳۵ به دست آمده است. همچنین، مقدار t نیز ۳/۵۴ به دست

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% اطمینان می‌توان عنوان کرد دورکاری بر رضایت شغلی کارکنان با نقش میانجی‌گری تعارض کار-خانواده تأیید می‌شود. مقدار آماره VAE 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.

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% 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.

جدول ۶. نتایج فرضیات پژوهش

Table 6
Hypotheses' results

شماره فرضیه	مسیر فرضیه	نوع اثر	ضریب مسیر	آماره t	معناداری
فرضیات مستقیم					
۱	دورکاری \leftarrow رضایت شغلی	مستقیم	$0/29$	$3/02$	$0/000$
۲	دورکاری \leftarrow استقلال شغلی	مستقیم	$0/508$	$6/54$	$0/000$
۳	دورکاری \leftarrow تعارض کار-خانواده	مستقیم	$0/356$	$3/54$	$0/000$
۴	استقلال شغلی \leftarrow رضایت شغلی	مستقیم	$0/389$	$3/81$	$0/000$
۵	تعارض کار-خانواده \leftarrow رضایت شغلی	مستقیم	$0/277$	$2/85$	$0/000$
فرضیات میانجی					
۶	دورکاری \leftarrow استقلال شغلی \leftarrow رضایت شغلی	غیرمستقیم	$0/2$	$4/31$	$0/000$
		کل	$0/49$	$7/33$	$0/000$
		VAE	$0/4$		
۷	دورکاری \leftarrow تعارض کار-خانواده \leftarrow رضایت شغلی	غیرمستقیم	$-0/10$	$2/21$	$0/021$
		کل	$0/19$	$5/22$	$0/000$
		VAE	$0/52$		

بحث و نتیجه‌گیری

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 به‌عنوان 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 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. علاوه‌براین، در تفسیر این یافته می‌توان به این نکته اشاره کرد که اگر انجام وظایف شغلی به صورت دورکاری در شرایطی شکل بگیرد که 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 ۰/۲۷- است؛ بنابراین، تعارض کار-خانواده بر رضایت شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری داشته است. این یافته با یافته‌های پروانتو و همکاران هم‌سو است (Purwanto, Hidayat & Asbari, 2021) و عنوان می‌کند زمانی که تقاضاهای شغلی و یا شرح شغلی فرد از لحاظ کمیّت 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. علاوه‌براین، توانمندی لازم برای برنامه‌ریزی در حوزه کاری و به کارگرفتن ابتکارات و نوآوری‌های فردی را نیز فراهم خواهد کرد. احساس اینکه آنها آزادانه می‌توانند

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

تحقیقات در مورد نگرش‌های شغلی به‌طور سنتی در مورد اثرات دورکاری در قبل از همه‌گیری بوده‌است که جنبه‌ی اجباری نداشته. همانطور که نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد، دورکاری به رضایت شغلی مرتبط است. همچنین تعاملات خانوادگی به‌نوبه 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 به‌طور مثبت و تعارض کار- خانواده به‌طور 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 به‌واسطه 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،

تصمیم‌گیری و نحوه عمل را خود تعیین کنند، باعث می‌شود که رضایت و عملکرد مناسبی درباره شغل خود داشته باشند (Khoshnaw & Alavi, 2020).

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 به‌شدت 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 ۰/۲۰- 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. به‌عبارت‌دیگر، اگر شرایط دورکاری به‌شکل 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 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 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.

به عنوان 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

آذر، عادل، و غلام زاده، رسول. (۱۳۹۵). *حد اقل مربعات جزئی با نرم افزار Smart Pls*. انتشارات نگاه دانش.
طاهری گودرزی، حجت. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر تضاد کار-خانواده و حمایت کار-خانواده بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۹(۳۳)، ۱۱۱-۱۳۲.

References

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. & Shockley, K. M. (2013) Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel*

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، به مدیران ادارات دولتی شهرستان قدس پیشنهادها 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 مدوّنی 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.

- Baluyos, G. R., Rivera, H. L., & Baluyos, E. L. (2019). Employees' Job Satisfaction and Work Performance. *Open Journal of Social Sciences*, 07 (08), 206–221.
- Barriga Medina, H. R., Campoverde Aguirre, R., Coello-Montecel, D., Ochoa Pacheco, P., & Paredes-Aguirre, M. I. (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. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910302>
- Bentley, T. A., Teo, S. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organizational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207–215. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- 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(2), 114-31. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12063>
- Brayfield, A. & Rothe, H. (1951) An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311. <http://dx.doi.org/10.1037/h0055617>
- Brunelle, E. & Fortin, J.-A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers' and Office Workers' Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. *SAGE Open*, 11(1), 1-11. <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(2), 169-198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- 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. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4322>
- Chen, I., Brown, R., Bowers, B. J., & Chang, W. (2015). Work-to-family conflict as a mediator of the relationship between job satisfaction and turnover intention. *Journal of Advanced Nursing*, 71(10), 2350–2363.
- Davidescu, A. A., Apostu, S-A., Paul, A. & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Psychology, 66(2), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- 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(2), 40-68.
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (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(2), 151.
- 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. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- 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. <https://doi.org/10.3390/admsci11030103>
- Asbari, M., Purwanto, A., Fahmi, K & Sudargini, Y. (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(3), 356-371. <https://doi.org/10.1177/0275074016637183>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

- Environmental Medicine*, 63(7), 426-432.
doi: 10.1097/JOM.0000000000002236
- 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. doi: 10.23749/mdl.v112i3.11227
- 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. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0134>
- Golden, T. D. & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318.
<https://doi.org/10.1177/0149206304271768>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103348>
- 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. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Halkos, G. & Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal Productivity Performance Management*, 59(5), 415-431. <https://doi.org/10.1108/17410401011052869>
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2008.00413.x>
- 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. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.691498>
- 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 Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees— Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 60-86; 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. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- 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, 23-62. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02362>
- 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. <https://doi.org/10.3390/su11133506>
- 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. <https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998>
- Friedberg, M. W., Chen, P. G., Van Busum, K. R., Aunon, F., Pham, C., Caloyeras, J., ... & Tutty, M. (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 telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524-1541. DOI: 10.1037/0021-9010.92.6.1524
- 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*

- when involuntarily working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 804-822. <https://doi.org/10.1002/job.2075>
- Latham, G. P. & Locke, E. A. (1979). Goal setting—A motivational technique that works. *Organizational Dynamics*, 8(2), 68-80. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(79\)90032-9](https://doi.org/10.1016/0090-2616(79)90032-9)
- 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. DOI: 10.18488/journal.1006/2016.6.4/1006.4.63.72
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2017.05.007>
- Madsen, S. R. (2003). The effects of home-based teleworking on work-family conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 35-58. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1049>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0192513X15600729>
- 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. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70014-X](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70014-X)
- Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *The European Journal of Health Economics*, 23(4), 729-753. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595. <https://doi.org/10.1108/02683941011056941>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive theory approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 86-94. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.093>
- 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. doi:10.21511/ppm.19(3).2021.01
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2), 101868. 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. <https://doi.org/10.12738/jestp.2020.4.001>
- Khoshnaw, S. & Alavi, H. (2020). Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review. *MAPE*, 3(1), 606-616. <https://doi.org/10.2478/mape-2020-0051>
- 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. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0059>
- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 485-507. <https://doi.org/10.1002/job.386>
- Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P. & Yeap, J. (2021). Working in lockdown: the relationship between COVID-19 induced 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 Steenberg, E. F., Peeters, M. C. W. & Kluwer, E. S. (2016). Juggling work and family responsibilities

- 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. (2022). The Value of Employee Satisfaction in Disastrous Times: Evidence from COVID-19 (*Review of Finance*, 27(3), 1027-1076. <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>.
- 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. <https://doi.org/10.1093/cje/beu074>
- Taheri Goudarzi, H. (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. [In Persian]
- Taskin, L. & Devos, V. (2005). Paradoxes from the Individualization of Human Resource Management: The Case of Telework. *Journal of Business Ethics*, 62, 13-24. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-8710-0>
- Taskin, L. & Bridoux, F. (2010). Telework: a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.516600>
- Tavares, F., Santos, E., Diogo, A. & 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. <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2020-0113>
- van der Lippe, T. & Lippényi, Z. (2020). Beyond Formal Access: Organizational Context, Working from Home, and Work-Family Conflict of Men and Women in European Workplaces. *Social Indicators Research*, 151, 383-402. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1993-1>
- measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321-1339. doi:10.1037/0021-9010.91.6.1321
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Petcu, M. A., Sobolevschi-David, M. I., Anica-Popa, A., Curea, S. C., Motofei, C., & Popescu, A. M. (2021). Multidimensional Assessment of Job Satisfaction in Telework Conditions. Case Study: Romania in the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(16), 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. <https://doi.org/10.1037/a0033925>
- 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.
- Rai, A., Budhathoki, P. B., & Rai, C. K. (2021). Linkage between satisfaction with colleagues, promotion, nature of work, and three-dimensional organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), 127-136. doi:10.21511/ppm.19(1).2021.11
- 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, 1-13. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05733-1>
- Sadler-Smith, E., El-Kot, G. & Leat, M. (2003). Differentiating work autonomy facets in a non-Western context. *Journal of Organizational Behaviour*, 24(6), 709-731. <https://doi.org/10.1002/job.200>
- Santana, M. & Cobo, M. J. (2020). What is the future of work? A science mapping analysis. *European Management Journal*, 38, 846-862. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.04.010>
- Schall, M. A. (2019). The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The

- 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. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.07.004>
- 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 Pathways for Mothers and Fathers. *Journal of Family Issues*, 42(2), 445-473. <https://doi.org/10.1177/0192513X20929059>
- Ziegler, R., Hagen, B. & Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance: Job Ambivalence as a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(8), 2019-2040. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00929.x>
- 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. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0662-2>
- 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*, 21, 547-568. [10.1057/s41291-020-00138-8](https://doi.org/10.1057/s41291-020-00138-8)