



The Need for Human Resource Management in the Novel Coronavirus (COVID-19) Crisis: A Meta-Synthesis Study

Mir Ali Seyyed Naghavi¹ , Zahra Bagheri^{2*} 

¹ Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

² Human Resources Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Article Type:

Original Article

Article History:

Received: 8 Mar 2021

Accepted: 18 Sep 2021

ePublished: 12 Mar 2022

Keywords:

Human Resources,
Workforces,
SARS-CoV-2,
COVID-19

Abstract

Background. The crisis caused by the novel coronavirus outbreak in 2019 has caused challenges and problems for most organizations, as well as difficulties for employees, the most valuable organizational resource. Based on previous researches in this field, this study aimed to identify the components of Human Resources (HR) during the new coronavirus (COVID-19) crisis.

Material. The present meta-synthesis study used four keywords of Human Resources (HR), Human Resource Management (HRM), coronavirus, and COVID-19, to explore the literature databases of Proquest, The Scientific Information Database (SID), Web of Science, Emerald journals and the specialized search engine, Google Scholar, in 2019-2021. The number of sources initially found was 1,029, of which 921 articles were rejected because of their titles. After screening 108 abstracts, we reduced the list to 65 articles for review by rejecting 16 abstracts based on abstract and 27 abstracts based on content. Also, three universal themes, three constructive themes, and 11 basic themes and 117 codes were extracted.

Results. Based on the findings of this study, social opportunities and threats are the most significant challenges for HR. The HR unit should also focus on issues such as virtualization of work and work environment, extending the degree of external environment support for the employees, restructuring jobs, dealing with health, psychological, economic, and internal challenges.

Conclusion. In dealing with the coronavirus, HR managers should pay special attention to components such as virtualization of work and work environment, support of the external environment for employees, restructuring of jobs, meeting health and psychological requirements and dealing with social, economic, or intra-organizational challenges.

Seyyed- Naghavi MA & Bagheri Z. The Need for Human Resource Management in the Novel Coronavirus (COVID-19) Crisis: A Meta-Synthesis Study. *Depiction of Health*. 2022; 127-144. doi: 10.34172/doh.2022.10. (Persian)

Extended Abstract

Background

The new coronavirus (COVID-19) is one of the challenges that the field of management is currently facing, and if ignored, can cause a crisis in the field of Human Resource (HR) management. The observations

of researchers and HR managers indicate that since the announcement of the virus worldwide, the overall structure of the project has undergone major changes and, consequently, the lifestyle of humans has been affected. The crisis caused by the new coronavirus

* Corresponding author; Zahra Bagheri, E-mail: z.bagheri71.com@gmail.com

© 2022 The Author(s). This work is published by Depiction of Health as an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.

outbreak has caused challenges and problems for most organizations and their employees, the most important assets and resources of most organizations. Accordingly, the purpose of this study was to identify the components of HR during the new coronavirus crisis (COVID-19), based on previous research in this field, and to extract the relevant components. These components can help managers, especially HR managers in achieving their goals.

Methods

Human Resource Management (HRM) concepts have recently entered the literature of management and leadership, but the field still lacks comprehensive models and theories. Accordingly, this paper employed the meta-synthesis method to conduct a qualitative study of previous literature on HR management in the new COVID-19 crisis. The goal is to create a new, integrated interpretation of the findings. This method clarifies the concepts, patterns, and results to refine the existing states of knowledge and contributes to the emergence of operational models and established theories. Using the meta-synthesis method to identify key factors related to HRM in the new COVID-19 crisis integrates several studies to create comprehensive and interpretive findings. According to previous research, does the main research question emphasize the dimensions and components of HRM in the new COVID-19 crisis? To set the research question, four main parameters have been used, namely: Using the four keywords of human resources, human resource management, coronavirus, COVID-19, the researchers explored literature databases of Proquest, The Scientific Information Database (SID), Web of Science, Emerald journals as well as Google Scholar, the specialized search engine, in 2019-2021. A total of 1,029 sources were found, of which 921 articles were rejected because of the title. Also, of the 108 screened abstracts found, 16 were rejected based on the abstracts and 27 were rejected based on content, leaving us with 65 final articles to be reviewed.

Also, three universal themes, three constructive themes, 11 basic themes and 117 codes were extracted.

Results

The COVID-19 pandemic is destroying the global economy, but it presents different opportunities for

organizations. HR managers should start planning how to take advantage of this opportunity. Since employee participation has a significant and positive effect on organizational performance, it is essential for managers to maintain open and honest communication with employees during crises such as the COVID-19 pandemic in order to inspire productivity. In addition, knowledge sharing in this situation is more important than ever and has a significant and positive effect on the organization's performance. Therefore, to maintain the organization's high performance at the times of crisis, employee participation and knowledge sharing can be the most effective ways to meet the current HR challenges. During the COVID-19 outbreak, employee participation is a key element of employee and organizational success. Employee satisfaction leads to better performance, increased creativity, and organizational commitment, which is becoming increasingly important in hospitals and health care organizations. The results of this study indicate that opportunities and social threats are the most significant challenges facing HR. The HR unit should also focus on issues such as virtualization of work and work environment, extending the degree of external environment support for the employees, restructuring of jobs, dealing with health and psychological, economic and internal challenges. HR managers can monitor the characteristics, requirements, and challenges caused by the disease on a component-by-component basis. For example, hospital managers may consider issues such as the prevalence of mental disorders such as depression, insomnia and generalized anxiety, fear of not knowing, health crisis, the stress in the medical system, negative impact on the physical and mental health of employees, and risk of isolation or loneliness in work environments. Traveling a long distance to work, coping with mental health conditions, and living alone or without family are the main challenges faced by the health system employees. Identifying these challenges can help resolve many current problems. Social norms, on the other hand, can play a vital role. Such norms may include the implementation of policies such as social distancing and closure of gathering and interaction centers, combating the phenomenon of social stigma, informing the public of disease transmission, providing care and prevention of pollution through national and social media, and highlighting the importance of social responsibility.

Among other important norms identified in this study are healthcare; public governance; educational, employment, and socio-economic factors; supporting managers to promote a life-work balance among employees; granting employees meal periods and allocating time for them to play with their children and do housework; staff participation and knowledge sharing; providing a clean and safe work environment; providing personal protective equipment and financial assistance for employees and their family; encouraging the employees' adaptation to the remote work environment; separation of work and private life.

Conclusion

Finally, this study provides a new perspective through which managers and researchers in this and similar fields can examine HR issues. In dealing with the COVID-19, HR managers should pay special attention to components such as virtualization of work and work environment; providing external environment support for employees; restructuring jobs; health and psychological requirements and challenges; social, economic, and intra-organizational factors. One of the limitations of this research is the novelty of the subject and the lack of previous similar studies, especially in Iran. Also, quantitative research addresses aspects that may not be possible to monitor in qualitative research. It

is therefore recommended that future research focus on quantitative-qualitative hybrid methods. It is also suggested that future research investigate the impact of HR processes during COVID-19 outbreaks.

Practical Implications of Research

It is best for HR managers to review the structure and processes of HR and organizational resources and to coordinate the organization to adapt to the changes resulting from COVID-19.

Ethical Considerations

The researchers have adhered to all ethical principles in the use, presentation, and publication of scientific materials and all the rights of researchers have been observed.

Conflict of Interest

The authors of this article hereby declare that they have no conflict of interest.

Acknowledgment

Not applicable.

ضرورت مدیریت منابع انسانی در بحران کرونا ویروس جدید (کووید-۱۹): یک مطالعه فراترکیب

میرعلی سیدنقوی^۱، زهرا باقری^{۲*}

^۱ دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۲ گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

چکیده

زمینه. بحران ناشی از کرونا ویروس جدید موجب بروز چالش‌ها و مشکلاتی در اغلب سازمان‌ها شده و کارکنان که مهم‌ترین منبع سازمانی هستند را با مشکل مواجه کرده است. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر شناسایی مؤلفه های منابع انسانی در طی بحران کرونا ویروس جدید (کووید-۱۹)، براساس پژوهش‌های پیشین انجام شده در این زمینه می‌باشد.

روش کار. این پژوهش یک مطالعه فراترکیب است. با استفاده از ۴ کلیدواژه‌ی اصلی منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، کرونا ویروس، کووید-۱۹، به اکتشاف و بهره‌برداری در پایگاه‌های Proquest، SID، Web of Science و همچنین موتور جستجوی تخصصی Google Scholar و سایت مجلات Emerald در طی سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۱ پرداخته شد. تعداد منابعی که در ابتدا یافت شد ۱۰۲۹ عدد بود که ۹۲۱ مقاله به‌علت عنوان رد شدند. کل چکیده‌های غربال شده ۱۰۸ عدد می‌باشند که با بررسی‌های صورت گرفته ۱۶ مقاله از لحاظ چکیده و ۲۷ مقاله نیز از لحاظ محتوا رد گردیدند و در نهایت محتوای ۶۵ مقاله باقی‌مانده، مورد بررسی قرار گرفتند. همچنین تعداد مضامین فراگیر ۳، مضامین سازنده ۳، مضامین پایه ۱۱ و کدهای استخراج شده ۱۱۷ می‌باشد.

یافته‌ها. یافته‌های این تحقیق نشان داد که فرصت‌ها و تهدیدات اجتماعی، بزرگ‌ترین چالش پیش‌روی منابع انسانی است. همچنین واحد منابع انسانی باید بر روی مسائلی همچون مجازی شدن کار و محیط کاری، میزان حمایت محیط خارجی از کارکنان سازمان، چگونگی تغییر ساختار مشاغل، چالش‌های بهداشتی و روانی و همچنین چالش اقتصادی و درون‌سازمانی تمرکز کند.

نتیجه‌گیری. مدیران منابع انسانی در مقابله با کرونا ویروس، باید به مولفه‌هایی همچون مجازی شدن کار و محیط کاری، حمایت محیط خارجی از کارکنان سازمان، تغییر ساختار مشاغل، الزامات و چالش‌های بهداشتی و روانی، اجتماعی، اقتصادی، درون‌سازمانی توجه ویژه‌ای داشته باشند. نتایج حاصل از این مطالعه می‌تواند با ایجاد نگاهی جدید به مسائل منابع انسانی، برای مدیران و پژوهشگران این رشته و سایر رشته‌های مرتبط مورد استفاده قرارگیرد.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

سابقه مقاله:

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۸

پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۷

انتشار بر خط: ۱۴۰۰/۱۲/۲۱

کلیدواژه‌ها:

منابع انسانی،

نیروی کار،

کرونا ویروس،

کووید-۱۹

مقدمه

تحقیقات صورت گرفته درباره سلامت روان کارکنان مراقبت‌های بهداشتی، نشان‌دهنده شیوع اختلالات روانی از جمله افسردگی، بی‌خوابی و اضطراب فراگیر در طول اپیدمی این بیماری دارد.^۱ یکی از مهم‌ترین پیامدهای کرونا، تخصصی شدن تولید با تمرکز بر بدن و سلامت و توجه بیشتر به زیست پزشکی و زیست-سرمایه می‌باشد. همچنین شاهد تغییر سبک زندگی و تمرکز بیشتر به شبکه‌های اجتماعی، دورکاری و تغییرات گسترده در زمینه تولید و مصرف و حتی تغییر در صنایع توزیعی و خدماتی در سطح جهان و در نتیجه در ایران نیز خواهیم بود.^۲ بحران

یکی از چالش‌هایی که به‌تازگی وارد حوزه مدیریت شده و عدم توجه به آن می‌تواند باعث بروز بحران در حوزه مدیریت منابع انسانی شود؛ کرونا ویروس جدید (کووید-۱۹) است. از زمان اعلام این ویروس در سطح جهانی، ساختار کلی کار با تغییرات عمده‌ای مواجه شده است. همین موضوع سبب شده است که مباحث مطرح در این حوزه به‌تازگی وارد ادبیات مدیریت و رهبری شده و مدل‌ها و تئوری‌های جامعی در این زمینه دیده نشود. به همین دلیل احتمال می‌رود که مدیران و به‌خصوص مدیران منابع انسانی با چالش‌های متعددی در این زمینه روبه‌رو شوند.

* نویسنده رابط: زهرا باقری، آدرس ایمیل: z.bagheri71.com@gmail.com

حقوق برای مؤلف(ان) محفوظ است. این مقاله با دسترسی آزاد در تصویر سلامت تحت مجوز کپی‌رایت کامنس (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) منتشر شده که طبق مفاد آن هرگونه استفاده غیر تجاری تنها در صورتی مجاز است که به اثر اصلی به نحو مقتضی استناد و ارجاع داده شده باشد.

هماهنگی و همکاری نهادی است.^۶ بیماری همه‌گیر کرونا ویروس چالش‌هایی را برای مراقبت‌های بهداشتی، حکمرانی عمومی، بخش آموزش، اشتغال و عوامل اقتصادی- اجتماعی به وجود آورده است. در نتیجه مردم سراسر جهان از تأثیرات مخرب همه‌گیری کرونا ویروس بر زندگی، اقتصاد و ارتباطات اجتماعی خود رنج می‌برند.^۸ بیماری همه‌گیر کرونا ویروس باعث شده است تا کارگران در مورد روش‌های کار و محیط‌های ناامن صحبت کنند.^۹ همچنین این بیماری توجه به مسائل بهداشتی و ایمنی را به اوج خود رسانده و نقش عملکرد مدیریت منابع انسانی در مدیریت سلامت و ایمنی نیروی کار بین‌المللی را مورد توجه قرار داده است.^{۱۰} کارمندان سیار در سطح جهانی با تقاضای شغلی خاصی روبرو هستند که می‌تواند سلامت و ایمنی آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد.^{۱۱، ۱۲} چندین روش خاص وجود دارد که به‌وسیله آن‌ها مدیران و منابع انسانی می‌توانند به کارمندان خود کمک کنند تا در خانه به روشی سالم و ایمن کار کنند. بسیاری از روش‌های ساده و مقرون‌به‌صرفه برای تشویق عادات سبک زندگی سالم وجود دارد.^{۱۳، ۱۴} مهم‌ترین تغییراتی که ما در واکنش به بحران بهداشتی شاهد بوده‌ایم؛ در حال حاضر باعث تشدید درگیری کار و خانواده شده‌اند.^{۱۵} محققان و مدیران نیز باید رویکردی یکپارچه برای بررسی چگونگی محل کار و خانواده داشته باشند؛ نه این‌که آن‌ها را به‌عنوان فضاهای جسمی و روحی و عاطفی جداگانه‌ای در نظر بگیرند.^۷ نیر (Nair)^{۱۶} نتیجه گرفت که بسیاری از برنامه‌های تعامل کارمندان در زمان این بیماری بیشتر اجرا می‌شود. برنامه‌های کاری کارکنان، مثل ارتباط مداوم با کارمندان از طریق پیام‌های ویدئویی رهبر و مدیران سازمان، ایجاد و استقرار شبکه‌های اجتماعی در جوامع مجازی، ایجاد احساس تعلق، خدمات مشاوره‌ای منظم برای کارمندان، برگزاری وبینارهای مقابله با اضطراب و استرس از مهم‌ترین برنامه‌ها می‌باشند.^{۱۷} همه‌گیر جهانی کرونا ویروس به دلیل از دست رفتن روند زندگی عادی، به هم ریختن برنامه‌های روزمره، بیگانه‌هراسی، استرس بر سیستم پزشکی، از دست دادن شغل و اختلال در اقتصاد، غم‌انگیز بوده است. چالش بزرگی که اکنون با آن روبرو هستیم ممکن است باعث تشدید معضلات اجتماعی- روان‌شناختی شود.^{۱۸، ۱۹} همچنین برای مقابله با انگ اجتماعی ناشی از کووید-۱۹ نیز، بالا بردن آگاهی افراد در نحوه انتقال، مراقبت و پیشگیری از

کرونا ویروس باعث ایجاد فاصله میان کارکنان، ادارات و کارخانه‌ها شده است. نه‌تنها در ایران بلکه در سراسر جهان، سازمان‌ها باید با این واقعیت کنار بیایند که هم‌اکنون، تعداد کارکنانی را که قبلاً داشتند؛ در اختیار نخواهند داشت و نمی‌توانند انتظار داشته باشند که کارکنان بتوانند رفت‌وآمد روزانه را به روش‌های قبل از شیوع این ویروس انجام دهند.

نکته‌ای که در اعمال سیاست‌های قرنطینه‌ی سراسری وجود دارد این است که اعمال قرنطینه در همه‌جا منجر به کاهش چشمگیر فعالیت افراد، مشاغل و کسب‌وکارها شده که اغلب آن‌ها خواستار دریافت کمک‌های مالی از دولت‌ها شده‌اند. از این‌رو دولت‌ها سعی دارند تا با بهره‌گیری از خط‌مشی‌های مختلف اقتصادی، تبعات ناشی از اپیدمی کووید-۱۹ را بر افراد و کسب‌وکارها به حداقل ممکن برسانند.^۳ تأثیر اعمال خط‌مشی‌هایی چون فاصله‌گذاری اجتماعی و تعطیلی مراکز تجمع و تعامل افراد مانند پارک‌ها، کافه‌ها، زیارتگاه‌ها، مدارس، دانشگاه‌ها، باشگاه‌ها بر گروه‌های اجتماعی- اقتصادی متفاوت خواهد بود. بخش بزرگی از کسب‌وکارها در کوتاه‌مدت کساد شده و چه بسا با تداوم بحران، تا مرز ورشکستگی پیش روند. همچنین حضور طولانی‌مدت آقایان در منزل و در جامعه‌ای با الگوی زندگی مردسالار، فشار انجام وظایف خانگی را برای زنان بیشتر خواهد کرد و موجب بروز تنش‌هایی میان زوجین، کودکان و کهن‌سالان خواهد شد.^۴

در این پژوهش، سؤال اصلی این است که ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی در بحران کرونا ویروس جدید با توجه به تحقیقات پیشین کدام‌اند؟ این سوال تا زمان نگارش مقاله، توسط هیچ پژوهشگری مورد بررسی قرار نگرفته بود و پژوهشگران سعی نمودند تا این خلاء تحقیقاتی را پر نمایند.

بهداشت و منابع انسانی

مفهوم محیط‌های ناپایدار، نامشخص، پیچیده و مبهم (VUCA) مدتی است که در علم مدیریت شناخته شده است و وجود بحران‌های بهداشتی و اقتصادی ناشی از کرونا ویروس اهمیت و معنای بیشتری به این مفهوم داده است.^{۲۰} شواهد موجود نشان می‌دهد که بهبود اقتصاد و سایر جنبه‌های زندگی اجتماعی در مدت همه‌گیری COVID-19 مستلزم مداخله سیاست قوی دولت و

آلودگی، از طریق رسانه‌های ملی و اجتماعی ضروری می‌باشد.^{۱۹}

منابع انسانی و کرونا ویروس

شرکت‌ها علاوه بر اعطای پول و تسهیلات، فعالیت‌های داوطلبانه‌ای را برای حمایت از منافع کارکنان، مشتریان و تأمین‌کنندگان ترتیب داده‌اند.^{۲۰} شواهد زیادی نشانگر آن است که کرونا ویروس باعث ایجاد اختلالات قابل‌توجهی در نحوه معامله تجاری شرکت‌ها، دولت‌ها و همچنین افراد برای کار، تحصیل و زندگی می‌شود.^{۲۱} افراد، شهرها، اقتصاد، کشورها و قاره‌ها شوک محاصره و ترس از ندانستن را تجربه کرده‌اند و بسیاری از کارکنان سازمان‌ها برای کار از راه دور، ساعت‌های طولانی کاری را تجربه می‌کنند.^{۲۲-۲۶} در دوران شیوع کرونا ویروس، الگوی مصرف شبکه‌های مجازی جایگاه ویژه‌ای داشته است^{۲۷} و در شرایط ناشی از همه‌گیری کرونا ویروس، بسیاری از کارمندان یقه‌سفید و حرفه‌ای در خانه کار می‌کنند. این موضوع نیازمند طیف وسیعی از چالش‌های ارتباطی لازم است. در نتیجه، سازمان‌ها راه‌حل‌های مبتنی بر فن‌آوری را اتخاذ کرده‌اند تا مدیران از طریق چندین کانال از جمله ایمیل، اینترانت، کنفرانس ویدئویی و سایر ابزارها، به اطلاعات مهم دست یابند.^{۲۸}

کرونا ویروس می‌تواند به‌طور بالقوه نحوه مشاهده جهان، شیوه‌های تفکر و نحوه زندگی ما را تغییر دهد. هرچند همه‌گیری روزی پایان خواهد یافت اما تأثیرات عمیق اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی طولانی‌مدتی بر جای خواهد گذاشت.^{۲۹} کرونا ویروس، تأثیر منفی شدید و چشمگیری بر اقتصاد جهانی گذاشته است و اثرات ناگوار شیوع بیماری کرونا بر اقتصاد جهانی، اقتصاددانان را به فکر ارائه تحلیل‌ها و نظرات کارشناسانه‌ای واداشته است.^{۳۰} دولت‌های سراسر جهان بسته‌های کمک اقتصادی را برای به حداقل رساندن اثرات منفی کرونا بر اقتصاد فراهم نموده‌اند.^{۳۱} سازمان ملل متحد (UN) خواستار تلاش برای ایجاد اقتصادی فراگیرتر و پایدارتر از قبل شده است تا کشورها بتوانند در مقابله با چالش‌های جهانی مانند همه‌گیری‌ها، تغییرات آب و هوایی مقاومت بیشتری داشته باشند.^{۳۲} دولت‌های ملی در حال حاضر مشغول مدیریت پیامدهای کوتاه‌مدت هستند.^{۳۳} این بیماری منجر به یک بحران اقتصادی بسیار متفاوت از بحران‌های قبلی و مبتنی بر مالی شده است.^{۳۴} عواقب آن اغلب در سطح پایه

مشاهده می‌شود به‌طوری‌که افراد به طرق متفاوتی بحران و آسیب‌پذیری را تجربه می‌کنند.^{۳۵} بیماری همه‌گیر کرونا ویروس و پیامدهای شدید اقتصادی و اجتماعی آن، تنظیمات منحصربه‌فردی برای بررسی تأثیر سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی و کارایی آن بر عملکرد صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک طلب می‌کند.^{۳۶} همه‌گیری جهانی به دلیل تغییر سبک زندگی، به هم ریختن برنامه‌های روزمره، استرس بر سیستم پزشکی، از دست دادن شغل و آسیب رساندن به اقتصاد، غم‌انگیز بوده است.^{۳۷} همچنین تأثیر مستقیمی بر اقتصاد بر کشورهای آسه‌آن، داشته است.^{۳۸،۳۹}

اقدامات مبتنی بر قرنطینه سراسری، مشاغل و اقتصاد کشورهای ASEAN-5 را تحت تأثیر قرار داده است.^{۳۹} بیماری همه‌گیر فرصت‌های مختلفی را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد.^{۴۰} برخی شغل خود را از دست می‌دهند. در محل کار، روحیه کار تیمی و رهبری مناسب وجود ندارد. مردم با یک محیط کاری ضعیف روبرو هستند و این یک وضعیت هشداردهنده برای حفظ روابط هارمونیک کارکنان است.^{۴۱} حمایت مادی و راهنمایی روان‌شناختی به کارکنان می‌تواند به درک مثبت از محیط شرکت‌ها و در نتیجه به حفظ خوش‌بینی کارکنان کمک کند.^{۴۰} پیامدهای اقتصادی طولانی‌مدت فاصله اجتماعی و تعطیلی مشاغل غیرضروری برای صنایع وابسته به حمایت دولت ممکن است منجر به کاهش شدید بودجه و در نتیجه عدم امنیت شغلی در آینده شود.^{۴۳} کارمندان رفتارهای اطلاعاتی خود را در یک محل کار کاملاً دیجیتالی و مجازی تنظیم می‌کنند و مربیان و فراگیران رفتارهای اطلاعاتی خود را در یک محیط یادگیری آنلاین تغییر می‌دهند.^{۴۲،۴۳} در طی بیماری همه‌گیر کرونا ویروس، عدم تحریک حرفه‌ای هنگام کار در خانه باعث افزایش دانش‌جویی در جهت هدایت بیشتر نیازهای یادگیری، رشد و نشان دادن شایستگی می‌شود.^{۴۰} در حال حاضر، در ضمن واکنش به بیماری همه‌گیر، احتمال دارد که افزایش شکاف بین نیازهای فرد و محیط کار منجر به سوءاستفاده شود.^{۴۴} ماسون (Masson) پیشنهاد کرد که رهبران باید به‌طور مؤثر با کارمندان، در جهت رشد شغلی ارتباط برقرار کنند.^{۴۲} سینگ^{۴۵} (Singh) اشاره کرد که سازمان‌ها باید در هنگام شیوع کرونا ویروس، متمرکز بر مشارکت کارکنان باشند.^{۴۲} شرکت‌ها بر یادگیری و پیشرفت کارمندان خود تمرکز کرده و در حال معرفی وبینارها و

روند همه‌گیری کنونی، احتمال درگیری بین حوزه کار و خانواده ممکن است بیش از هر زمان دیگری باشد.^{۳۸} آناند (Anand)^{۴۶} نشان داد که قرنطینگی باعث ایجاد اختلالات عظیمی در جهان شده است. به گفته سرکار (Sarkar)^{۴۷} در تعامل کارکنان با یکدیگر، بعد جدیدی که سازمان‌ها درگیر می‌کنند؛ تعاملات خانوادگی است. نظرسنجی گارنر در ۲۰۲۰ نشان می‌دهد ۸۸ درصد سازمان‌ها به دلیل شیوع ویروس کرونا کارمندان را تشویق و یا آن‌ها را ملزم به کار در خانه می‌کنند.^{۴۸}

کووید-۱۹ نه تنها بر نیروی کار و افرادی که از خانه کار می‌کنند تأثیر می‌گذارد؛ بلکه ممکن است اشکال جدیدی از تبعیض و محرومیت در محل کار، مانند موارد مربوط به قربانیان کرونا ویروس، زنانی که مسئولیت‌های خانه بیشتری دارند و نیروی کار محیطی نیز داشته باشد. این گروه‌های اجتماعی، دارای صدای محدودی هستند که منجر به تجلی نوع جدیدی از نابرابری و بی‌عدالتی اجتماعی می‌شود.^{۴۹} نمونه‌هایی از نظارت کارفرمایان از راه دور با استفاده از نرم‌افزار ردیابی معروف به "tattleware" وجود دارد که حاکی از این موضوع است.^{۵۰} سازمان‌ها به سرعت از انواع زیرساخت‌ها و ابزارهای دیجیتال برای داشتن خدماتی بی‌وقفه به مشتریان خود استفاده کردند.^{۵۱} کارمندان باید یاد بگیرند و مدام پیشرفت کنند. پاداش‌دهی مناسب چیزی است که باعث ایجاد فرهنگ تشکر در بین کارگران و مدیران می‌شود.^{۵۲} تقویت روابط بین افراد در محل کار با این هدف که سازمان‌ها بتوانند به سرعت به شرایط منحصربه‌فرد فعلی واکنش نشان دهند؛ امری ضروری است.^{۵۳} در چنین سناریویی از بیماری همه‌گیر کرونا ویروس، کارمند و کارفرما هر دو مسئول حفظ هماهنگی روابط هستند. یکی از مسئولیت‌هایی که کارفرما برای حفظ روابط کارمندان باید به آن‌ها توجه کند، لزوم استفاده از نامه‌نگاری است.^{۵۴} یکی دیگر از نتایج مثبت کرونا ویروس مربوط به ضرورت ارتقا مهارت‌ها و شایستگی‌ها در ارتباط با استفاده از فناوری است.^{۵۵} دانشگاهیان با برگزاری کلاس آنلاین در عرض چند روز، مهارت‌های فنی خود را ارتقا داده‌اند.^{۵۶}

سازمان‌های امروزی باید هوشیار و سازگار با حوادث غیرمترقبه‌ای باشند که باعث ایجاد عدم اطمینان در نیروی کار آن‌ها می‌شود. با همه‌گیری اخیر کرونا ویروس، سازمان‌ها ناگهان مجبور به استفاده از موارد بی‌سابقه‌ای

جلسات زنده‌ای برای آموزش مهارت‌های جدید به صورت آنلاین هستند که به کارمندان کمک می‌کند تا در خانه ایمن و سالم بمانند.^{۴۶} اولویت‌بندی بهزیستی کارمندان یکی از مؤلفه‌های اصلی بسیاری از سازمان‌ها در شیوع بیماری همه‌گیر است. برای مثال در جمهوری ایرلند، محدودیت‌های حرکتی قابل توجهی (قفل غیررسمی نامیده می‌شود) در تاریخ ۲۷ مارس سال ۲۰۲۰ اعمال شد.^{۴۷، ۴۸} کارمندان باید از نظر جسمی قوی‌تر شوند و حمایت روحی و مالی از کارمندان با ایجاد پیوند عاطفی با آن‌ها و فراهم کردن محیط کاری تمیز و ایمن، تجهیزات حفاظتی شخصی و کمک مالی به آن‌ها و اعضای خانواده‌شان ایجاد شود.^{۴۹} شاید یکی از برجسته‌ترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی ناشی از همه‌گیری کرونا ویروس تنظیم کارمندان جدید و فعلی در شرایط کاری شدیداً تغییر یافته، تغییر مکان به محیط‌های کاری از راه دور یا اجرای سیاست‌ها و رویه‌های جدید در محل کار برای محدود کردن تماس با انسان است.^{۴۹، ۴۸}

مدیران باید اولویت را برای محافظت و مدیریت سلامت و ایمنی کارکنان در حال حاضر و در آینده در نظر بگیرند.^{۵۰} همه‌گیری کرونا ویروس نشان داده است که مدیریت سلامت و ایمنی کارکنان یک چالش اساسی برای مدیریت منابع انسانی بین المللی است.^{۵۱} در دوران کرونا ویروس، کارکنان سازمان‌های مسافرتی با تهدیدهایی از قبیل سلامتی، خسارات اقتصادی، ناراحتی‌های روحی و عدم اطمینان در مورد آینده روبرو هستند.^{۵۲} کرونا ویروس پیامدهای عمیق اجتماعی- روانی، جسمی و فنی برای کارمندان دارد. چرا که آن‌ها سعی می‌کنند خود را با محیط کار به شدت تغییر یافته سازگار کنند.^{۵۳}

تحقیقات موجود نشان می‌دهد که کارمندان مجرد و بدون فرزند ممکن است با اشکال منحصربه‌فردی از تعارض زندگی کاری روبرو شوند.^{۵۴، ۵۵} با اقدامات اخیر فاصله اجتماعی/ جسمی و تعطیلی مشاغل غیرضروری، عدم احساس مشارکت و تعلق، به خصوص در میان افرادی که فرزند ندارند؛ خطر قابل توجهی برای سلامت روان و در نتیجه بهره‌وری سازمان‌ها خواهد داشت.^{۵۶} همه‌گیری به ما درس می‌آموزد که همه ما کنار هم هستیم. این موضوع بدون شک انتظار مردم از مسئولیت اجتماعی را افزایش خواهد داد.^{۵۷} کار در خانه برای کارمندان دشوار است چرا که ممکن است تعارض کار و زندگی به وجود آید.^{۵۸} با ادامه

باروسو و ساندلوسکی^{۶۲} (Sandelowski & Barroso) روش هفت مرحله‌ای فراترکیبی را معرفی می‌کنند که در این مطالعه، پژوهشگران از روش تعدیل یافته این مدل استفاده نمودند. مراحل مورد نظر باروسو و ساندلوسکی به شرح زیر می‌باشد:

۱. تنظیم سوال پژوهش
۲. مروری بر ادبیات به شکل نظاممند
۳. جستجو و انتخاب متون مناسب
۴. استخراج اطلاعات متون
۵. تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی
۶. ارزیابی کیفی
۷. ارائه یافته‌ها

برای تنظیم سؤال پژوهش از ۴ پارامتر اصلی یعنی: جامعه مورد مطالعه، چه چیزی، چه موقع و چگونگی روش استفاده می‌شود. در این پژوهش، سؤال اصلی زیر با استفاده از ۴ پارامتر تنظیم شد: ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی در بحران کرونا ویروس جدید با توجه به تحقیقات پیشین کدام‌اند؟

مرحله دوم:

به‌منظور پاسخگویی به سؤال مطرح شده در مرحله اول اجرای فراترکیب، محققان با استفاده از ۴ کلیدواژه منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، کرونا ویروس، کووید-۱۹، با اکتشاف و بهره‌برداری در پایگاه‌های SID، Proquest، Web of Science و همچنین موتو جستجوی تخصصی Google Scholar و سایت Emerald در طی سال‌های ۲۰۱۹-۲۰۲۰ را بررسی نموده‌اند.

مرحله سوم:

تعداد منابعی که در ابتدا یافت شد ۱۰۲۹ مقاله بود که از بین آن‌ها ۹۲۱ مقاله به علت عدم مطابقت عنوان رد گردیدند. از ۱۰۸ مقاله باقی‌مانده نیز تعداد ۱۶ مقاله از لحاظ چکیده و ۲۷ مقاله نیز از لحاظ محتوا رد گردیدند و در نهایت محتوای ۶۵ مقاله مورد بررسی قرار گرفتند.

شدند و در نتیجه راه‌حل‌های جدیدی برای چالش‌های خود پیدا کردند. درک متقابل بین کارفرمایان و کارمندان می‌تواند برای افزایش عملکرد سازمان، به‌ویژه در زمان بحران مفید باشد. در واقع، رسیدن به بهبود بدون تلاش هماهنگ با منابع انسانی امکان‌پذیر نیست. سازمان‌های امروزی باید به‌طور فعال منتظر برآورده شدن انتظارات کارمند باشند تا از این طریق بتوانند بر عملکرد کارمند تأثیرگذارند.^{۵۹، ۵۸، ۵۷} مشارکت کارمندان می‌تواند به‌عنوان یک واسطه برای تقویت رفتار، قصد و نگرش کارکنان نسبت به عملکرد بهتر کار محسوب شود.^{۶۰}

روش کار

این یک مطالعه ی مروری از مقالات کیفی چاپ شده در حوزه مدیریت منابع انسانی در بحران کرونا ویروس جدید بوده است که با هدف شناسایی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی که تحت تأثیر بحران کرونا ویروس جدید ایجاد شده‌اند، بوده است. استفاده از روش فراترکیب برای شناسایی عوامل کلیدی مرتبط با مدیریت منابع انسانی در بحران کرونا ویروس جدید بدین صورت است که مشابه فرا تحلیل، فراترکیب برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه به‌منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری استفاده می‌شود. از آن‌جا که بیشتر مقالات در زمینه عوامل کلیدی کرونا ویروس و منابع انسانی کیفی و کمی هستند؛ از روش فراترکیب به‌عنوان روشی مناسب برای به دست آوردن ترکیب جامعی از این موضوع بر پایه یکی کردن نتایج مطالعات کیفی جهت کشف مفاهیم اساسی آنها و ترجمه این مفاهیم به یک مفهوم نهایی و واحد است. فراترکیب چکیده‌ای از تفسیرهای مطالعه‌های مشابه نیست، بلکه یکپارچه‌سازی تفسیر یافته‌های اصلی مطالعات منتخب به‌منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری است که حاکی از فهم عمیق پژوهشگر در این باب است. در حقیقت به‌جای ارائه خلاصه جامعی از یافته‌ها، ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد می‌شود. این روش تحقیق با فراهم کردن یک دیدگاه نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های مختلف، به کشف موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی پرداخته و با این روش دانش فعلی گسترش یافته و دیدی جامع و هولوگرافیک نسبت به مسائل به وجود می‌آید.^{۶۱} براین اساس پژوهشگران در این مطالعه نیز بازنگری دقیق و عمیقی انجام داده و یافته‌های پژوهش‌های مرتبط را ترکیب کردند.

طول تجزیه و تحلیل، موضوعاتی جستجو می‌شود که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده‌اند. به‌محض شناسایی و مشخص شدن موضوع‌ها بررسی-کننده یک طبقه‌بندی را شکل داده و طبقه‌بندی‌های مشابه و مربوط را در موضوعی قرار می‌دهد که آن را به بهترین گونه توصیف کند. موضوع‌ها اساس و پایه‌ای را برای ایجاد توضیحات، مدل‌ها و تئوری‌ها یا فرضیات کاری ارائه می‌دهند. در تحقیق حاضر، در ابتدا همه عوامل استخراج شده از مطالعه‌ها به‌عنوان مؤلفه‌ها در نظر گرفته‌شد و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از کدها، آن‌ها در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شدند تا مفاهیم پژوهش شکل داده شوند.

مرحله ششم: ارزیابی کیفی

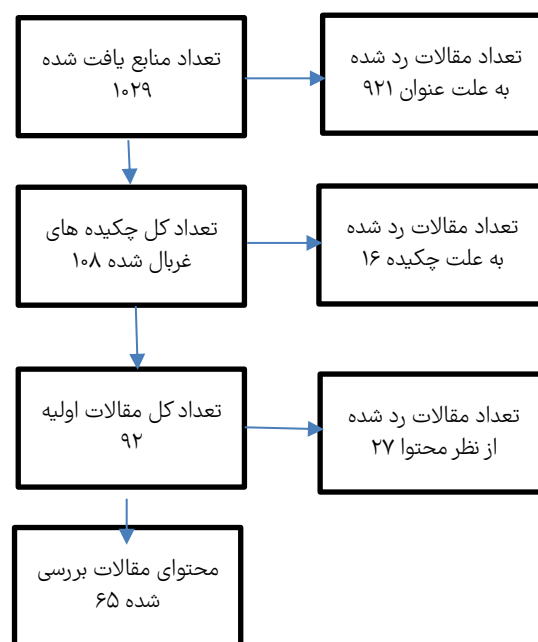
در این مطالعه ارزیابی کیفی انجام نشد و تمامی مطالعات وارد پژوهش ما گردید.

مرحله هفتم: ارائه یافته‌ها

در این مرحله یافته‌های حاصل از مراحل قبل ارائه - گردید.

یافته‌ها

در نتیجه تحلیل حاصل از داده‌های مطالعه، ۳ مضامین فراگیر (ویژگی‌ها، الزامات و چالش‌ها)، ۳ مضامین سازنده (تغییرات ایجاد شده بر زندگی و ساختار کار، هنجارهای کنونی و آتی، فرصت‌ها و تهدیدات به وجود آمده)، ۱۱ مضامین پایه و ۱۱۷ کد استخراج گردید (جدول ۱ و ۲).



شکل ۱. فرآیند غربالگری مقالات

مرحله چهارم: استخراج اطلاعات متون

در سراسر این روش، پژوهشگران به‌طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده را به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتوایی مجزایی که در آن‌ها مطالعه‌های اصلی اولیه انجام می‌شوند، چندین بار مرور کرده‌اند. مقالات منتخب توسط ۵ صاحب‌نظر در سه سری و دو نویسنده در هشت سری مرور شده است.

مرحله پنجم: تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

هدف فراترکیب ایجاد تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته‌ها می‌باشد. این روش برای شفاف‌سازی مفاهیم، الگوها و نتایج در پالایش حالت‌های موجود دانش و ظهور مدل‌های عملیاتی و تئوری‌های پذیرفته شده می‌باشد. در

جدول ۱. پژوهش‌های بررسی شده در حوزه مدیریت منابع انسانی در بحران کرونا و ویروس جدید

کد مقاله	محقق و سال تحقیق	مؤلفه‌های شناسایی شده
۱	اسکندریان، ۱۳۹۹	مصرف شبکه‌های مجازی/ ضرورت بازنگری در سیاست‌گذاری‌های عمومی نسبت به فضای مجازی
۲	شهشهانی، ۱۳۹۹	لزوم مقابله با پدیده انگ اجتماعی/ لزوم بالا بردن آگاهی افراد در نحوه انتقال، مراقبت و پیشگیری از آلودگی، از طریق رسانه‌های ملی و اجتماعی
۳	منتی، ۱۳۹۹	ایجاد فاصله میان کارکنان، ادارات و کارخانه‌ها در کروناویروس/ عدم حضور کارکنان در محیط کاری/ اخراج کارکنان توسط کارفرمایان/ بحران بیکاری/ مشکل رفت‌وآمد روزانه کارکنان/ بسته‌های کمکی برای بهبود اقتصاد/ کاهش فعالیت افراد، مشاغل و کسب‌وکارها/ درخواست دریافت کمک‌های مالی از دولت‌ها/ بهره‌گیری از خط‌مشی‌های مختلف اقتصادی
۴	ایمانی، ۱۳۹۹	اعمال خط‌مشی‌هایی چون فاصله‌گذاری اجتماعی و تعطیلی مراکز تجمع و تعامل افراد/ حضور طولانی‌مدت آقایان در منزل/ بروز تنش‌هایی میان زوجین، کودکان و کهن سالان

کد مقاله	محقق و سال تحقیق	مؤلفه‌های شناسایی شده
۵	فراحتی، ۱۳۹۹	شیوع اختلالات روانی از جمله افسردگی، بی‌خوابی و اضطراب فراگیر/ اهمیت سلامت روان کارکنان مراقبت‌های بهداشتی
۶	میرزایی، ۱۳۹۹	لزوم وجود پایگاه داده مناسب در سیستم HRIS، ایجاد انگیزش در کارکنان، استقرار فرهنگ مناسب سازمانی، مشارکت دادن کارکنان، بودجه کافی، واگذاری اختیارات
۷	کالیجیری و همکاران، ۲۰۲۰	ترس از ندانستن/ دورکاری/ ساعت‌های طولانی کاری/ ناامنی شغلی/ عدم اطمینان اقتصادی
۸	مائو و همکاران، ۲۰۲۰	اعطای پول و تسهیلات/ حمایت از منافع کارکنان/ اهمیت مسئولیت اجتماعی
۹	میناکشی و نها، ۲۰۲۰	لزوم مشارکت مداوم کارمندان با سازمان/ لزوم برقراری ارتباط مداوم با کارمندان/ لزوم احوالپرسی تلفنی/ لزوم تأمین انواع امکانات از قبیل پول، روحیه کارمندان/ از دست دادن شغل/ تضعیف روحیه کار تیمی و رهبری/ محیط کاری ضعیف
۱۰	ایوانوف، ۲۰۲۰	ایجاد اختلالات قابل توجه در کار، تحصیل و زندگی
۱۱	مون (Moon)، ۲۰۲۰	ایجاد اختلالات قابل توجه در کار، تحصیل و زندگی
۱۲	کوک و همکاران، ۲۰۲۰	مداخله دولت جهت بهبود اقتصاد و سایر جنبه‌های زندگی اجتماعی لزوم
۱۳	اسشمیکر و همکاران، ۲۰۱۸	وجود بحران بهداشتی و اقتصادی
۱۴	ون تالر و همکاران، ۲۰۱۹	وجود بحران بهداشتی و اقتصادی
۱۵	سازمان بین‌المللی کار، ۲۰۲۰	اشتغال گاه‌به‌گاه
۱۶	پن و زهنگ (Pan & Zhang)، ۲۰۲۰	چالش مراقبت‌های بهداشتی، حکمرانی عمومی، بخش آموزش، اشتغال و عوامل اقتصادی - اجتماعی/ رنج مردم از تأثیرات کووید ۱۹ بر زندگی، اقتصاد و ارتباطات اجتماعی
۱۷	هی و هریس، ۲۰۲۰	تأثیر بر اقتصاد جهانی/ لزوم اهمیت به مسئولیت اجتماعی
۱۸	یورونیوز، ۲۰۲۰	تأثیر کرونا ویروس بر اقتصاد جهانی
۱۹	بورات و همکاران، ۲۰۲۱	اعطای بسته‌های کمک اقتصادی
۲۰	آکرمنس و همکاران، ۲۰۲۰	مدیریت پیامدهای کوتاه‌مدت توسط دولت‌ها/ کاهش شدید بودجه/ عدم امنیت شغلی
۲۱	کورتز و جانستون، ۲۰۲۰	بحران اقتصادی
۲۲	پیرینگ و همکاران، ۲۰۲۰	بحران و آسیب‌پذیری به طرق متفاوت
۲۳	یاروویا، ۲۰۲۱	پیامدهای شدید اقتصادی و اجتماعی
۲۴	بیرما، ۲۰۲۰	به هم ریختن برنامه‌های روزمره/ استرس بر سیستم پزشکی/ از دست دادن شغل/ آسیب اقتصادی
۲۵	فاووزی و پی من، ۲۰۲۰	تأثیر مستقیم بر اقتصاد/ اعطای بسته‌های حمایتی توسط دولت‌ها
۲۶	مونیر، ۲۰۲۰	تأثیر بر مشاغل و اقتصاد
۲۷	سندرز و همکاران، ۲۰۲۰	کار در خانه/ چالش‌های ارتباطی/ راه‌حل‌های مبتنی بر فن‌آوری/ دستیابی به اطلاعات مهم از جمله ایمیل، اینترانت، کنفرانس ویدئویی
۲۸	تیلمن و جاکوبی، ۲۰۱۹	اهمیت چابکی سازمانی
۲۹	نیر، ۲۰۲۰	لزوم برگزاری برنامه‌های تعامل کارمندان مثل ارتباط مداوم با کارمندان از طریق پیام‌های ویدئویی رهبر و مدیران سازمان، ایجاد و استقرار شبکه‌های اجتماعی در جوامع مجازی، ایجاد احساس تعلق، خدمات مشاوره‌ای منظم برای کارمندان، برگزاری وبینارهای مقابله با اضطراب و استرس و... از مهم‌ترین برنامه‌ها می‌باشد.
۳۰	بهارداوج، ۲۰۲۰	لزوم برگزاری برنامه‌های تعامل کارمندان مثل ارتباط مداوم با کارمندان از طریق پیام‌های ویدئویی رهبر و مدیران سازمان، ایجاد و استقرار شبکه‌های اجتماعی در جوامع مجازی، ایجاد احساس تعلق، خدمات مشاوره‌ای منظم برای کارمندان، برگزاری وبینارهای مقابله با اضطراب و استرس از مهم‌ترین برنامه‌ها می‌باشد.
۳۱	کپ (Kopp)، ۲۰۲۰	لزوم ایجاد احساس امنیت روانی/ از دست رفتن روند زندگی عادی، به هم ریختن برنامه‌های روزمره، بیگانه‌هراسی، استرس بر سیستم پزشکی، از دست دادن شغل و اختلال در اقتصاد/ محل کار مناسب، روحیه کار تیمی و رهبری منسجمی وجود ندارد/ تشدید معضلات اجتماعی-روان‌شناختی
۳۲	کارنوال، ۲۰۲۱	اقدامات سازمانی جهت احساس امنیت روانی
۳۳	رابینسون، ۲۰۲۰	اقدامات سازمانی جهت احساس امنیت روانی/ از دست رفتن روند زندگی عادی، به هم ریختن برنامه‌های روزمره، بیگانه‌هراسی، استرس بر سیستم پزشکی، از دست دادن شغل و اختلال در اقتصاد/ بقای شرکت‌های تجاری را با چالش مواجه کرده است/ محل کار مناسب، روحیه کار تیمی و رهبری منسجمی وجود ندارد/ تشدید معضلات اجتماعی-روان‌شناختی
۳۴	هو و همکاران، ۲۰۱۹	حمایت مادی و راهنمایی روان‌شناختی به کارکنان

کد مقاله	محقق و سال تحقیق	مؤلفه‌های شناسایی شده
۳۵	پراساد و همکاران، ۲۰۲۰	لزوم رضایت کارکنان برای بهبود عملکرد/ تغییر صحنه کار
۳۶	آکرمنز و همکاران، ۲۰۲۰	کاهش شدید بودجه و در نتیجه عدم امنیت شغلی در آینده
۳۷	موگجی و جین، ۲۰۲۰	دیجیتالی و مجازی شدن رفتارهای کارمندان/ محیط یادگیری آنلاین
۳۸	ریشتر، ۲۰۲۰	دیجیتالی و مجازی شدن رفتارهای کارمندان/ محیط یادگیری آنلاین
۳۹	کالیگوری و همکاران، ۲۰۲۰	تشویق کارکنان به کار در خانه/ لزوم قرارگیری اولویت مدیران بر محافظت و مدیریت سلامت و ایمنی کارکنان/ لزوم توجه به مسائل بهداشتی و ایمنی
۴۰	آرورا و سوری، ۲۰۲۰	تأثیر منفی بر سلامت جسمی و روحی کارمندان/ مهم‌ترین نگرانی کارفرمایان ایمنی و سلامت کارکنان/ لزوم درک متقابل بین کارفرمایان و کارمندان
۴۱	فولمر، تالیوت، کریستوف-براون، آستروو و بیلزبری، ۲۰۱۸	افزایش شکاف بین نیازهای فرد و محیط کار/ سوءاستفاده کارمند و مدیر از یکدیگر
۴۲	چانانا و سانگیتا، ۲۰۲۰	لزوم تمرکز بر مشارکت کارکنان/ تعارض کار و زندگی/ راهبرد کار از خانه فقط با کمک روش‌های آنلاین/ لزوم تشویق فرهنگ سازمانی مثبت
۴۳	آناند، ۲۰۲۰	پایش رفاه کارمندان به‌طور مداوم/ حمایت مدیران از تعادل بین زندگی و کار/ تمرکز بر یادگیری و پیشرفت کارمندان/ برگزاری وبینارها و جلسات زنده به‌صورت آنلاین/ کمک به کارمندان تا در خانه ایمن و سالم بمانند/ مرخصی کارمندان برای تهیه وعده‌های غذایی، بازی با بچه‌ها و انجام کارهای خانه/ لزوم انعطاف‌پذیری کار
۴۴	احمد و همکاران، ۲۰۲۰	مسطح شدن منحنی سازمانی/ ممنوعیت سفر به محل کار/ استفاده از فن‌آوری تماس تصویری و رسانه‌های ارتباطات از راه دور/ اولویت‌بندی در بهزیستی کارمندان/ تبدیل محل کار را به یک محل کار مجازی/ کار در خانه/ بروز چالش در استخدام و انتخاب، آموزش و توسعه/ اخراج به دلیل بهره‌وری پایین/ لزوم تعامل مؤثر کارکنان با یکدیگر/ تخریب اقتصاد جهانی/ لزوم مشارکت کارکنان در رسیدن به اهداف سازمانی/ تأثیر بر تعامل کارمندان/ لزوم مشارکت مؤثر کارمندان در خانه است/ کار در خانه/ فشار روانی کم و انعطاف فعالیت‌های کاری نتیجه کار در خانه/ لزوم مشارکت کارکنان و اشتراک دانش
۴۵	کنی، ۲۰۲۰	مسطح شدن منحنی سازمانی/ ممنوعیت سفر به محل کار/ استفاده از فن‌آوری تماس تصویری و رسانه‌های ارتباطات از راه دور
۴۶	کاوشیک، ۲۰۲۰	لزوم حمایت روحی و مالی از کارمندان/ فراهم کردن محیط کاری تمیز و ایمن، تجهیزات حفاظتی شخصی و کمک مالی به آن‌ها و اعضای خانواده‌شان
۴۷	کارنوال و هاتاک، ۲۰۲۰	لزوم سازگاری کارکنان با محیط کار از راه دور/ تعارض بین کار و خانواده/ وجود عدم اطمینان در نیروی کار
۴۸	کریستوف-براون و گوای، ۲۰۲۱	چالش تنظیم کارمندان جدید و فعلی در شرایط کاری شدیداً تغییر یافته/ تغییر مکان به محیط‌های کاری از راه دور/ اجرای سیاست‌ها و رویه‌های جدید در محل کار
۴۹	بیرمه، ۲۰۲۰	روش‌های کار و محیط‌های ناامن
۵۰	کایمی (Caimi) و همکاران ^{۳۱} ، ۲۰۲۰	پیامدهای عمیق اجتماعی-روانی، جسمی و فنی برای کارمندان/ خطر انزوا و تنهایی همراه با محیط‌های کاری از راه دور/ خدمت به مشتریان در یک محیط دیجیتالی
۵۱	هنینگ-اسمیت، ۲۰۲۰	لزوم فاصله اجتماعی، جسمی و تعطیلی مشاغل غیرضروری/ عدم احساس مشارکت و تعلق/ خطر قابل توجه برای سلامت روان و در نتیجه بهره‌وری سازمان‌ها
۵۲	گیورگ و بوهنز، ۲۰۲۰	درگیری بین حوزه کار و خانواده/ کم‌رنگ شدن نقش‌های شغلی و خانوادگی/ لزوم حفظ مرزهای کافی نقش خانوادگی کار- خانواده
۵۳	سرکار، ۲۰۲۰	چالش تعاملات خانوادگی
۵۴	چاولا و همکاران، ۲۰۲۰	لزوم سازگاری کارکنان با دورکاری
۵۵	آچور و همکاران، ۲۰۲۰	لزوم تفکیک زندگی شغلی و خصوصی/ احساس تنهایی کارکنان مجرد و بدون فرزند
۵۶	لوین، ۲۰۲۰	بروز اشکال جدیدی از تبعیض و محرومیت در محل کار/ ملزم به کار در خانه/ کار از راه دور
۵۷	آلین، ۲۰۲۰	نمونه‌هایی از نظارت کارفرمایان از راه دور با استفاده از نرم‌افزار ردیابی معروف به "tattleware" وجود دارد
۵۸	چن و تووسولد، ۲۰۱۰	لزوم تقویت روابط بین افراد در محل کار
۵۹	کالیگوری و همکاران، ۲۰۲۰	انجام اقدامات لازم برای دیجیتالی شدن محل کار

کد مقاله	محقق و سال تحقیق	مؤلفه‌های شناسایی شده
۶۰	هاینس، ۲۰۲۰	خدمت کارکنان به مشتریان، با ابزارهای دیجیتال
۶۱	کیلگور و همکاران، ۲۰۲۰	ضرورت ارتقا مهارت‌ها در استفاده از فناوری
۶۲	مک کینزی و کامپنی، ۲۰۲۰	برگزاری کلاس‌های آنلاین در عرض چند روز و ارتقاء مهارت‌های فنی اساتید و کارمندان دانشگاه
۶۳	کاوشیک و گلریا، ۲۰۲۰	لزوم کار در خانه/ ایجاد شکاف ارتباطی/ اجتناب از برگزاری جلسات با مشتریان/ کمرنگ شدن اشتیاق به کار/ عدم بهره‌وری
۶۴	کالیگوری و دیگران، ۲۰۲۰	ساعات‌های طولانی کاری/ احساس ناامنی شغلی و عدم اطمینان اقتصادی
۶۵	شوفلی (Schaufeli) و همکاران، ۲۰۲۰ ^{۷۷}	لزوم مشارکت کارکنان

جدول ۲. کدگذاری تغییرات منابع انسانی بر اساس مطالعات انجام شده

مضمون فراگیر/ مضمون سازنده/ مضمون پایه	کدهای استخراج شده	کد مقالات	فراوانی
ویژگی‌ها/ تغییرات ایجاد شده بر زندگی و ساختار کار/ مجازی شدن کار و محیط کاری	شبکه‌های مجازی/ رشد اقتصاد گیگ/ محیط یادگیری آنلاین/ کار در خانه با کمک روش‌های آنلاین/ تماس تصویری و رسانه‌های ارتباطات از راه دور/ محل کار مجازی/ خدمت به مشتریان در یک محیط دیجیتالی/ خدمت کارکنان به مشتریان، با ابزارهای دیجیتال/ کلاس‌های آنلاین	۱۰-۱۵-۳۷-۳۸-۳۹-۴۲- ۴۴-۴۵-۴۸-۶۰-۶۲	۱۲
ویژگی‌ها/ تغییرات ایجاد شده بر زندگی و ساختار کار/ حمایت محیط خارجی از کارکنان سازمان	مداخله دولت جهت بهبود اقتصاد و سایر جنبه‌های زندگی اجتماعی/ بازنگری در سیاست‌گذاری‌های عمومی نسبت به فضای مجازی/ ایمنی و سلامت کارکنان	۱-۱۲-۴۰	۳
ویژگی‌ها/ تغییرات ایجاد شده بر زندگی و ساختار کار/ تغییر ساختار مشاغل	حذف و اضافه مشاغل و حرفه‌ها/ توجه بیشتر به زیست پزشکی/ چابکی سازمانی/ ایجاد احساس امنیت روانی/ تغییر صحنه کار/ مسطح شدن منحنی سازمانی/ ساعات‌های طولانی کاری/ نظارت کارفرمایان از راه دور/ اجرای سیاست‌های جدید در محل کار/ اولویت‌بندی در بهزیستی کارمندان/ ارتقا مهارت‌ها در استفاده از فناوری	۶-۷-۲۸-۳۵-۴۴-۴۵- ۴۷-۴۸-۶۱-۶۴	۱۰
الزامات/ هنجارهای کنونی و آتی/ بهداشتی و روانی	ایجاد فاصله میان کارکنان، ادارات و کارخانه‌ها/ سلامت روان کارکنان/ توجه به مسائل بهداشتی و ایمنی/ اولویت‌بندی مدیران بر محافظت و مدیریت سلامت و ایمنی کارکنان/ ایجاد احساس امنیت روانی	۳-۵-۳۱-۳۹-۵۱	۵
الزامات/ هنجارهای کنونی و آتی/ اجتماعی	اعمال خط‌مشی‌هایی چون فاصله‌گذاری اجتماعی و تعطیلی مراکز تجمع و تعامل افراد/ مقابله با پدیده انگ اجتماعی/ بالا بردن آگاهی افراد در نحوه انتقال، مراقبت و پیشگیری از آلودگی، از طریق رسانه‌های ملی و اجتماعی/ اهمیت مسئولیت اجتماعی/ مراقبت‌های بهداشتی، حکمرانی عمومی، بخش آموزش، اشتغال و عوامل اقتصادی- اجتماعی/ حمایت مدیران از تعادل بین زندگی و کار/ مرخصی کارمندان برای تهیه وعده‌های غذایی، بازی با بچه‌ها و انجام کارهای خانه/ مشارکت کارکنان و اشتراک دانش/ فراهم کردن محیط کاری تمیز و ایمن، تجهیزات حفاظتی شخصی و کمک مالی به آن‌ها و اعضای خانواده‌شان/ سازگاری کارکنان با محیط کار از راه دور/ تفکیک زندگی شغلی و خصوصی	۲-۴-۸-۱۶-۳۱-۴۳-۴۴- ۴۶-۴۷-۵۵	۱۰

مضمون فراگیر/ مضمون سازنده/ مضمون پایه	کدهای استخراج شده	کد مقالات	فراوانی
الزامات/ هنجارهای کنونی و آتی/ اقتصادی	بسته‌های کمکی برای بهبود اقتصاد/ درخواست دریافت کمک‌های مالی از دولت‌ها/ بهره‌گیری از خط‌مشی‌های مختلف اقتصادی/ اعطای بسته‌های کمک اقتصادی به آسیب‌پذیرترین مشاغل/ اعطای بسته‌های حمایتی توسط دولت‌ها/ لزوم حمایت مالی از کارمندان/ اعطای پول و تسهیلات/ اقدامات سازمانی جهت احساس امنیت روانی	۳-۸-۱۹-۲۵-۳۲-۳۳۴۶-۳۳	۷
الزامات/ هنجارهای کنونی و آتی/ درون سازمانی	تمرکز بیشتر به شبکه‌های اجتماعی/ دورکاری/ حمایت از منافع کارکنان/ مشارکت مداوم کارمندان با سازمان/ برقراری ارتباط مداوم با کارمندان/ احوال‌پرسی تلفنی/ تأمین انواع امکانات/ مدیریت پیامدهای کوتاه‌مدت توسط دولت‌ها/ کار در خانه/ راه‌حل‌های مبتنی بر فن‌آوری/ دستیابی به اطلاعات/ برگزاری برنامه‌های تعامل کارمندان/ حمایت مادی و راهنمایی روان‌شناختی به کارکنان/ رضایت کارکنان برای بهبود عملکرد/ درک متقابل بین کارفرمایان و کارمندان/ پایش رفاه کارمندان به‌طور مداوم/ تمرکز بر یادگیری و پیشرفت کارمندان/ برگزاری وبینارها و جلسات زنده به‌صورت آنلاین/ انعطاف‌پذیری کار/ سازگاری کارکنان با دورکاری/ تقویت روابط بین افراد در محل کار/ دیجیتالی شدن محل کار/ مشارکت کارکنان	۶-۸-۹-۲۰-۲۷-۲۹-۳۰-۳۳-۳۴-۳۵-۳۹-۴۰-۴۳-۴۴-۵۶-۶۳-۵۸-۵۴-۶۵-۵۹	۲۰
چالش‌ها/ فرصت‌ها و تهدیدات به وجود آمده/ بهداشتی و روانی	شیوع اختلالات روانی از جمله افسردگی، بی‌خوابی و اضطراب فراگیر/ ترس از ندانستن/ وجود بحران بهداشتی/ استرس بر سیستم پزشکی/ تأثیر منفی بر سلامت جسمی و روحی کارمندان/ خطر انزوای و تنهایی همراه با محیط‌های کاری از راه دور/ سلامت روان/ احساس تنهایی کارکنان مجرد و بدون فرزند	۵-۷-۱۳-۱۴-۲۴-۳۱-۳۳-۴۰-۴۲-۵۰-۵۱-۵۵	۱۲
چالش‌ها/ فرصت‌ها و تهدیدات به وجود آمده/ اجتماعی	کاهش فعالیت افراد، مشاغل و کسب و کارها/ حضور طولانی‌مدت آقایان در منزل/ بروز تنش‌هایی میان زوجین، کودکان و کهن‌سالان/ تضعیف روحیه کار تیمی و رهبری/ اختلالات قابل توجه در کار، تحصیل و زندگی/ تأثیر بر اقتصاد جهانی/ بحران و آسیب‌پذیری به طرق متفاوت/ به هم ریختن برنامه‌های روزمره/ چالش‌های ارتباطی/ روحیه کار تیمی و رهبری/ تعارض کار و زندگی/ فشار روانی کم و انعطاف فعالیت‌های کاری نتیجه کار در خانه/ فاصله اجتماعی، جسمی و تعطیلی مشاغل غیرضروری/ درگیری بین حوزه کار و خانواده/ مرز نقش خانوادگی کار- خانواده/ افزایش شکاف طبقاتی	۳-۴-۶-۱۰-۱۱-۱۶-۱۷-۲۰-۲۲-۲۳-۲۴-۲۷-۳۱-۳۳-۳۶-۴۴-۴۷-۵۱-۵۲-۵۳-۶۴	۲۱
چالش‌ها/ فرصت‌ها و تهدیدات به وجود آمده/ اقتصادی	عدم اطمینان اقتصادی/ وجود بحران اقتصادی/ کاهش شدید بودجه/ تخریب اقتصاد جهانی	۷-۱۳-۱۴-۱۶-۱۸-۲۰-۲۱-۲۳-۲۴-۳۶-۴۴-۶۳-۶۴	۱۳
چالش‌ها/ فرصت‌ها و تهدیدات به وجود آمده/ درون سازمانی	عدم حضور کارکنان در محیط کاری/ اخراج کارکنان توسط کارفرمایان/ بحران بیکاری/ مشکل رفت‌وآمد روزانه کارکنان/ ساعت‌های طولانی کاری/ ناامنی شغلی/ محیط کاری ضعیف/ اشتغال گاه‌به‌گاه/ محل کار مناسب/ افزایش شکاف بین نیازهای فرد و محیط کار/ سوءاستفاده کارمند و مدیر از یکدیگر/ تشویق فرهنگ سازمانی مثبت/ ممنوعیت سفر به محل کار/ چالش در استخدام و انتخاب، آموزش و توسعه/ عدم احساس مشارکت و تعلق/ تبعیض و محرومیت در محل کار/ اجتناب از برگزاری جلسات با مشتریان/ کمرنگ شدن اشتیاق به کار/ عدم بهره‌وری	۳-۷-۹-۱۵-۲۴-۳۱-۳۳-۴۱-۴۲-۴۴-۴۷-۴۸-۴۹-۵۱-۵۶-۶۳-۶۴	۱۸

بحث

براساس یافته‌های پژوهش حاضر بیماری همه‌گیر COVID-19 در حال نابودسازی اقتصاد جهانی است؛ اما در عین حال فرصت‌های مختلفی را نیز برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد. زمان آن رسیده که مدیران منابع انسانی به این فکر کنند که چگونه از این فرصت استفاده کنند. در شرایط خاص و در طی اپیدمی کرونا ویروس، مدیران سازمانی لازم است صریح و صادقانه با کارکنان ارتباط برقرار کنند تا آن‌ها، عملکرد موثرتری داشته باشند. چرا که مشارکت کارکنان تأثیر اشتراک‌گذاری دانش در این شرایط بیش از پیش اهمیت داشته و تأثیر معنادار و مثبتی بر عملکرد سازمان دارد. بنابراین، برای حفظ عملکرد بالای سازمان در این زمان، مشارکت کارکنان و اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند بهترین راه‌حل برای پاسخگویی به چالش‌های منابع انسانی فعلی باشد. شبکه‌های مجازی، رشد اقتصاد گیگ، محیط یادگیری آنلاین، کار در خانه با کمک روش‌های آنلاین، تماس تصویری و رسانه‌های ارتباطات از راه دور، محل کار مجازی، خدمت به مشتریان در یک محیط دیجیتالی، خدمت کارکنان به مشتریان، با ابزارهای دیجیتال، کلاس‌های آنلاین، مسطح شدن منحنی سازمانی، ساعت‌های طولانی کاری، نظارت کارفرمایان از راه دور، اجرای سیاست‌های جدید در محل کار، اولویت‌بندی در بهزیستی کارمندان، ارتقا مهارت‌ها در استفاده از فناوری از پیامدهای بحران کرونا ویروس است. پژوهشگران سعی داشتند تا با انجام مطالعه‌ای از نوع مرور متون کیفی فراترکیب و ۴ کلیدواژه‌ی اصلی منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، کرونا ویروس، کووید-۱۹، تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته‌ها ایجاد کنند. در طی شیوع بیماری کووید-۱۹، مشارکت کارکنان یکی از عناصر اصلی موفقیت کارمندان و سازمان است و رضایت کارکنان منجر به عملکرد بهتر، افزایش خلاقیت و تعهد سازمانی می‌شود که این موضوع در بیمارستان‌ها و سازمان‌های درمانی، بیش از پیش اهمیت پیدا می‌کند. توجه به هنجارهای بهداشتی و روانی مانند ایجاد فاصله میان کارکنان، ادارات و کارخانه‌ها، سلامت روان کارکنان، توجه به مسائل بهداشتی و ایمنی، مدیریت سلامت و ایمنی کارکنان، ایجاد احساس امنیت روانی در زمان بحران کرونا ویروس، در مقالات گوناگون مورد بحث بوده است. در مقالات پیشین چالش‌ها و تغییرات به‌وجود آمده در زمان بحران کرونا ویروس به

صورت پراکنده مورد بررسی قرار گرفتند. در این تحقیق چالش‌ها در چهار دسته بهداشتی و روانی، اجتماعی، اقتصادی و درون سازمانی قرار گرفتند.

نتیجه‌گیری

داده‌های این تحقیق نشانگر آن است که فرصت‌ها و تهدیدات اجتماعی بزرگ‌ترین چالش پیش‌روی منابع انسانی است. همچنین واحد منابع انسانی باید بر روی مسائلی همچون مجازی شدن کار و محیط کاری، میزان حمایت محیط خارجی از کارکنان سازمان، چگونگی تغییر ساختار مشاغل، چالش‌های بهداشتی و روانی و همچنین چالش اقتصادی و درون‌سازمانی تمرکز کند. مدیران منابع انسانی می‌توانند ویژگی‌ها، الزامات و چالش‌های برخاسته از این بیماری را به صورت مولفه‌ای مشاهده نمایند. مثلاً مدیران بیمارستانی با در نظر گرفتن مواردی مانند شیوع اختلالات روانی از جمله افسردگی، بی‌خوابی و اضطراب فراگیر، ترس از ندانستن، وجود بحران بهداشتی، استرس بر سیستم پزشکی، تأثیر منفی بر سلامت جسمی و روحی کارمندان، خطر انزوا و تنهایی همراه با محیط‌های کاری از راه دور، سلامت روان، احساس تنهایی کارکنان مجرد و بدون فرزند از چالش‌های اصلی نظام سلامت کارکنان به‌شمار می‌آیند که شناسایی این چالش‌ها می‌تواند راهگشای بسیاری از مشکلات بوجود آمده در این برهه زمانی باشد. وجود هنجارهای اجتماعی نیز از طرف دیگر می‌تواند بیش از پیش اهمیت داشته باشد. هنجارهایی مانند اعمال خط‌مشی‌هایی چون فاصله‌گذاری اجتماعی و تعطیلی مراکز تجمع و تعامل افراد، مقابله با پدیده انگ اجتماعی، بالا بردن آگاهی افراد در نحوه انتقال، مراقبت و پیشگیری از آلودگی، از طریق رسانه‌های ملی و اجتماعی، اهمیت قرار دادن مسئولیت اجتماعی، مراقبت‌های بهداشتی، حکمرانی عمومی، بخش آموزش، اشتغال و عوامل اقتصادی-اجتماعی، حمایت مدیران از تعادل بین زندگی و کار، مرخصی کارمندان برای تهیه وعده‌های غذایی، بازی با بچه‌ها و انجام کارهای خانه، مشارکت کارکنان و اشتراک دانش، فراهم کردن محیط کاری تمیز و ایمن، تجهیزات حفاظتی شخصی و کمک مالی به آن‌ها و اعضای خانواده‌شان، سازگاری کارکنان با محیط کار از راه دور، تفکیک زندگی شغلی و خصوصی از نمونه هنجارهایی است که در این تحقیق شناسایی شدند. از محدودیت‌های این تحقیق، می-

همچنین مقاله را تألیف نموده و نسخه نهایی آن را خوانده و تأیید کرده است.

میرعلی سیدنقوی تحلیل نتایج مطالعه را بر عهده داشت. همچنین مقاله را تألیف نموده و نسخه نهایی آن را خوانده و تأیید کرده است

منابع مالی

منابع مالی ندارد.

ملاحظات اخلاقی

تمامی فرآیندهای تحقیق حاضر با رعایت ملاحظات و استانداردهای اخلاقی از جمله آزادی در قبول همکاری توسط پاسخ‌گویان، تمایل و رضایت‌مندی نسبت به تکمیل پرسش‌نامه، امانت‌داری در استفاده از داده‌ها و محرمانه بودن آن‌ها لحاظ گردید.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تعارض منافی در پژوهش حاضر وجود ندارد.

توان به جدید بودن موضوع و کمبود تحقیقات پیشین به‌خصوص منابع ایرانی اشاره کرد. همچنین تحقیقات کمی، به جنبه‌هایی می‌پردازند که ممکن است در تحقیقات کیفی امکان پایش آن‌ها وجود نداشته باشد. بنابراین توصیه می‌شود تا تحقیقات آتی بر روی روش‌های ترکیبی کمی-کیفی متمرکز باشند. همچنین پیشنهاد می‌شود تا در پژوهش‌های آتی، میزان تأثیر فرآیندهای منابع انسانی در زمان شیوع کرونا و ویروس، مورد تحقیق قرار گیرند.

پیامدهای عملی پژوهش

بهتر است مدیران منابع انسانی نسبت به ساختار و فرآیندهای منابع انسانی و سازمانی، بازنگری داشته و سازمان را در جهت انطباق با تغییرات ناشی از کووید-۱۹ هماهنگ سازند.

قدردانی

با توجه به نوع مطالعه، این بخش در مطالعه ما قابلیت کاربرد ندارد.

مشارکت پدیدآوران

زهرا باقری، طراحی مطالعه، اجرا، تحلیلی و تهیه دست‌نوشته، تحلیل نتایج مطالعه را بر عهده داشت.

References

1. Farahati M. Psychological Impacts of the Spread of Coronavirus in Society. SOCIAL IMPACT ASSESSMENT. 2020 ; 1(2 (SUPPLEMENT)):207-225. (Persian)
2. Mirzaei KH. Causes and Impacts of Coronavirus Covid-19 Pandemic. SOCIAL IMPACT ASSESSMENT. 2020;1 (2 (SUPPLEMENT)):13-41. (Persian)
3. Mennati H. The Study of Coronavirus Pandemic on the Global Economy. SOCIAL IMPACT ASSESSMENT. 2020 ;1(2 (SUPPLEMENT)):163-181. (Persian)
4. Imani J H. Social Impacts of the Spread of Coronavirus in Iranian Society. SOCIAL IMPACT ASSESSMENT. 2020; 1(2 (SUPPLEMENT)):87-103. (Persian)
5. Schoemaker PJH, Heaton S, Teece D. Innovation, dynamic capabilities, and leadership. Calif Manage Rev. 2018; 61(1): 15-42. doi: 10.1177/0008125618790246.
6. Van Tulder R, Verbeke A, Jankowska B. International business in a VUCA world: The changing role of states and firms. Bingley: Emerald Publishing Limited; 2019. doi:10.1108/S1745-8862201914.
7. Cooke FL, Dickmann M, Parry E. IJHRM after 30 years: taking stock in times of COVID-19 and looking towards the future of HR research. International Journal of Human Resource Management. 2020; 32(1): 1-23. doi: 10.1080/09585192.2020.1833070.
8. Adamovic M. An employee-focused human resource management perspective for the management of global virtual teams. The International Journal of

- Human Resource Management. 2018; 29(14): 2159–2187. doi: 10.1080/09585192.2017.1323227.
9. Bierema LL. HRD research and practice after 'The Great COVID-19 Pause: the time is now for bold, critical, research. Human Resource Development International. 2020; 23 (4): 347-360. doi:10.1080/13678868.2020.1779912.
 10. Caligiuri P, De Cieri H, Minbaeva D, Verbeke A, Zimmermann A. International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. J Int Bus Stud. 2020; 51 (5): 697-713. doi: 10.1057/s41267-020-00335-9.
 11. Druckman M, Harber P, Liu Y, Quigley RL. Assessing the risk of work-related international travel. Occup Environ Med. 2014; 56(11): 1161–1166. doi: 10.1093/JOM.0000000000000314.
 12. Anderzén I, Arnetz B. B. Psychophysiological reactions during the first year of a foreign assignment: Results of a controlled longitudinal study. Work & Stress. 1997; 11(4): 304–318. doi: 10.1080/02678379708252994.
 13. Chen Y, Fulmer IS. Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. Hum Resour Manage. 2018; 57(1): 381–395. doi: 10.1002/hrm.21849.
 14. Greenhaus JH, Beutell NJ. Sources of conflict between work and family roles. Acad Manage Rev. 1985; 10(1): 76-88. doi: 10.5465/amr.1985.4277352.
 15. Nair A. Capgemini launches employee engagement programmes to help beat coronavirus stress. The Hindu, 2020.
 16. Bhardwaj D. CARS24 is raising the bar of employee engagement as they work from home. CARS24. 2020.
 17. Robinson B. What Studies Reveal About Social Distancing And Remote Working During Coronavirus. 2020.
 18. Carnevale JB, Hatak I. Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. J Bus Res. 2020; 116: 183-187. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.05.037.
 19. Shahshahani M. The importance of paying attention to social stigma after contracting the coronavirus (COVID-19) (letter to the editor). Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences. 2021; 19 (6): 657-659. (Persian)
 20. Mao Y, He J, Morrison AM, Andres CSJ. Effects of tourism CSR on employee psychological capital in the COVID-19 crisis: from the perspective of conservation of resources theory. Current Issues in Tourism. 2020;24(19): 2716-2734. doi:10.1080/13683500.2020.1770706.
 21. Ivanov D. Viable supply chain model: integrating agility, resilience and sustainability perspectives—lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic. Ann Oper Res. 2020. doi: 10.1007/s10479-020-03640-6.
 22. Chanana N, Sangeeta. Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. J Public Aff. 2020;e2508. doi:10.1002/pa.2508.
 23. Chawla N, MacGowan RL, Gabriel AS, Podsakoff NP. Unplugging or staying connected? Examining the nature, antecedents, and consequences of profiles of daily recovery experiences. J Appl Psychol. 2020; 105(1): 19-39. doi: 10.1037/apl0000423.
 24. Kaushik M, Guleria N. The Impact of Pandemic COVID -19 in Workplace. IISTE. 2020; 12(15). doi: 10.7176/EJBM/12-15-02.
 25. Kilgour P, Reynaud D, Northcote M, McLoughlin, C, Gosselin KP. Threshold concepts about online pedagogy for novice online teachers in higher education. Higher Education Research & Development. 2019; 38(7): 1417–1431. doi:10.1080/07294360.2018.1450360.
 26. Levin G. "15 Surprising Stats on the Shift to Remote Work due to COVID-19". 2020.
 27. Eskandarian G. Assessing the Impacts of Coronavirus on Lifestyles. SOCIAL IMPACT ASSESSMENT. 2020; 1(2 (SUPPLEMENT)): 65-85. (Persian)
 28. Sanders K, Nguyen PT, Bouckennooghe D, Rafferty A, Schwarz G. Unraveling the What and How of Organizational Communication to Employees During COVID-19 Pandemic: Adopting an Attributional Lens. J Appl Behav Sci. 2020; 56 (3): 289-293. doi: 10.1177/0021886320937026.
 29. He H, Harris L. The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. J Bus Res. 2020; 116: 176-182. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.05.030.
 30. Qelich, W A. Critical Review on the Book "Corona Economy: Resistance Economy in Corona Virus Age". Critical Studies in Texts & Programs of Human

- Sciences, 2021; 21(4): 231-259. doi: 10.30465/crtls.2020.31154.1862.
31. Bhorat H, Oosthuizen M, Thitivesa D, Stanwix B. Social Assistance Amidst the COVID-19 Epidemic in South Africa: A Policy Assessment. SOUTH AFRICAN JOURNAL OF ECONOMICS. 2021; 89(1): 63-81. doi: 10.1111/saje.12277.
32. Launches COVID UN. Plan that could “defeat the virus and build a better world”. 2020. UN News.
33. Akkermans J, Richardson J, Kraimer ML. The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. J Vocat Behav. 2020; 119: 103434. doi:10.1016/j.jvb.2020.103434.
34. Cortez RM, Johnston WJ. The coronavirus crisis in B2B settings: Crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory. Industrial Marketing Management. 2020; 88: 125–135. doi:10.1016/j.indmarman.2020.05.004.
35. Perrig-Chiello P, Hutchison S, Knöpfli B. Vulnerability following a critical life event: Temporary crisis or chronic distress? A psychological controversy, methodological considerations, and empirical evidence. Surveying Human Vulnerabilities across the Life Course. 2016; 87–111. doi: 10.1007/978-3-319-24157-9_4.
36. Yarovaya L, Mirza N, Abaidi J, Hasnaoui A. Human Capital efficiency and equity funds’ performance during the COVID-19 pandemic. International Review of Economics and Finance. 2021; 71: 584-591. doi:10.1016/j.iref.2020.09.017.
37. Fauzi MA, Paiman N. COVID-19 pandemic in Southeast Asia: intervention and mitigation efforts. Asian Education and Development Studies. 2020; 10(2): 176-184. doi: 10.1108/AEDS-04-2020-0064.
38. Giurge LM, Bohns VK. 3 Tips to Avoid WFH Burnout. 2020.
39. Munir Q, Lean HH, Smyth R. “CO2 emissions, energy consumption and economic growth in the ASEAN-5 countries: a cross-sectional dependence approach”, Energy Econ. 2020; 85: 104571. doi:10.1016/j.eneco.2019.104571.
40. Ahmed T, Khan MS, Thitivesa D, Siraphatthada Y, Phumdara T. Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. Human Systems Management. 2020; 39(4): 589-601. doi: 10.3233/HSM-201052.
41. Tilman LM, Jacoby CH. Agility: How to navigate the unknown and seize opportunity in a world of disruption, 2019.
42. Mogaji E, Jain V. Impact of the pandemic on higher education in emerging countries: Emerging opportunities, challenges and research agenda, 2020.
43. Richter A. Locked-down digital work. Int J Inf Manage. 2020; 55: 102157. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102157.
44. Follmer EH, Talbot DL, Kristof-Brown AL, Astrove SL, Billsberry J. Resolution, relief, and resignation: A qualitative study of responses to misfit at work. Acad Manage J. 2018; 61(2): 440-465. doi:10.5465/AMJ.2014.0566.
45. Singh, M. How to keep work from home employees engaged and productive. Marcer Mettl. 2020.
46. Anand A. Coronavirus outbreak: 4 tips for better employee engagement during lockdown. India Today. 2020.
47. Kenny C. Dysphonia and Vocal Tract Discomfort While Working From Home During COVID-19. J Voice. 2020. doi: 10.1016/j.jvoice.2020.10.010.
48. Kristof-Brown A, Guay RP. Person–environment fit. In APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization, 2011. (pp. 3-50). American Psychological Association. doi: 10.1037/12171-001
49. Kristof-Brown AL, Zimmerman RD, Johnson EC. Consequences of individual’s fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. Pers Psychol. 2005; 58(2): 281-342. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x.
50. Buckley PJ, Doh JP, Benischke MH. Towards a renaissance in international business research? Big questions, grand challenges, and the future of IB scholarship. J Int Bus Stud. 2017; 48 (9): 1045–1064. doi: 10.1057/s41267-017-0102-z.
51. Achor S, Kellerman GR, Reece A, Robichaux A. America’s loneliest workers, according to research. Harvard Bus Rev. 2018.
52. Swanberg JE, Pitt-Catsoupes M, Drescher-Burke, K. A question of justice: Disparities in employees’ access to flexible schedule arrangements. J Fam Issues. 2005;

- 26(6): 866-895. doi: 10.1177/0192513X05277554.
53. Henning-Smith, C. COVID-19 poses an unequal risk of isolation and loneliness. Retrieved April 10, 2020.
 54. Sarkar B. Companies roll out initiatives to keep employees kids engaged at home. The Economic Times. 2020.
 55. Allyn B. Your Boss Is Watching You: Work-from-home Boom Leads to More Surveillance. National Public Radio. 2020.
 56. Meenakshi K, Neha G. Employee Relations and Engagement during COVID-19. Sparkling International Journal of Multidisciplinary Research Studies. 2020; 3(2): 1-11.
 57. Bevins F, Bryant J, Krishnan C, Law J. Coronavirus: How should US higher education plan for an uncertain future. McKinsey. Recuperado el. 2020; 22.
 58. International Labour Organization. ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Fourth edition Updated estimates and analysis. Retrieved July 27, 2020.
 59. Jennings R. Indonesia Goes Soft on COVID Lockdown to Relieve Stressed Economy. 2020.
 60. Basquille M. In this recession, has engagement remained high? Research within an Irish financial company. (Unpublished dissertation). National College of Ireland. 2013.
 61. Noblit GW, Hare RD. Chapter 5: Meta-Ethnography: Synthesizing Qualitative Studies. Counterpoints, 1999; 44: 93–123.
 62. Peterson L. Review Essay: Margaret Sandelowski and Julie Barroso, Handbook for Synthesizing Qualitative Research. New York: Springer Publishing Company, 2006. Qual Soc Work. 2008; 7(3):386-391.. doi: 10.1177/14733250080070030803
 63. Moon MJ. Fighting Against COVID-19 with agility, transparency, and participation: wicked policy problems and new governance challenges. Public Adm Rev. 2020; 80(4): 651–656. doi: 10.1111/puar.13214.
 64. Pan SL, Zhang S. From fighting COVID-19 pandemic to tackling sustainable development goals: An opportunity for responsible information systems research. Int J Inf Manage. 2020; 55: 102196. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102196.
 65. Kopp D. Loneliness Is a Health Hazard, Too. Retrieved April 10, 2020.
 66. Caimi G, Anderson J, Hoppe F. Covid-19: Building a digital bridge to the new normal. Bain & Company. 2020.
 67. Schaufeli WB, Salanova M, Gonzalez-Roma V , Bakker AB. The measurement of engagement and burnout: A two simple confirmatory factor analytic approach. J Happiness Stud. 2002; 3:71–92. doi: 10.1023/A:1015630930326.