

突发公共事件下的员工远程办公

——进展与未来展望

□ 李好男 胡佳 贺伟

摘要：突发公共事件极大地加快了企业远程办公的进度。为了进一步了解突发公共事件对企业远程办公的影响，本文梳理了2020年初至今远程办公的最新研究，并与之前的研究结果进行了对比、回顾、评述和展望。首先，从相关学科重要的中英文期刊中甄选出59篇主题相关文章，回顾并比较了突发公共事件发生前后的研究进展。其次，本文阐释了突发公共事件发生前后远程办公的内涵演变，并比较了对员工身心健康和工作表现影响结果的异同，并且基于组织行为的情境理论，构建了突发公共事件下的员工远程办公作用机制和影响效果框架图。最后，本文探讨了当前突发公共事件下远程办公的研究方向。

关键词：突发公共事件；远程办公；工作-家庭互动；技术依赖

一、引言

2019年末，新冠疫情突然暴发并席卷了全球，对人们的生产和生活造成了极大的影响（Caldas et al., 2021）。其中，最显著的变化在于全球各地的企业员工被迫开始了“远程办公”（Cameron et al., 2021）。在新冠疫情暴发之前，24.8%的工人在家工作（Day et al., 2020），但在疫情期间，这一比例增加至36%（Dalton & Groen, 2022），许多组织指出这一变化可能是永久性的，因为很多员工已经习惯于居家办公（Peek, 2020; Brodsky, 2021）。此外，企业面对这一危机也采取了许多“自救”的方式。除了IBM、微软等科技类企业外，制造业与服务行业中的众多企业也采用了减少复工人数或全员居家办公的模式（霍伟伟等, 2020）。企业通过在线远程办公的形式，使员工足不出户也可以完成工作。很多案例和数据表明，此次疫情极大地加快了企业远程办公的进度（Brodsky, 2021）。现如今，尽管社会生活已经逐步回归正轨，

但新的突发公共事件却层出不穷。为此，本文希望通过回顾员工远程办公模式的变化，进一步揭示突发公共事件影响员工生产和生活的过程机制与结果的普遍规律。

本文重点关注突发公共事件暴发以后，员工远程办公过程中的新变化。第一，新冠疫情暴发以后远程办公的选择发生了变化，从主动的远程办公变成了被动的远程办公。以前的远程办公多为一种弹性工作安排，员工可以进行自主选择；而疫情暴发以后，伴随着相关政策和员工对公共健康的担忧，“远程办公”变成了一种被动的办公模式（Hillebrandt & Barclay, 2022）。第二，突发公共事件背景下，远程办公的工作-家庭互动更加复杂。很多双职工家庭从单职工的居家办公转变成了双职工同时居家办公。在特殊背景下，夫妻双方需要同时居家办公，这对夫妻双方的工作-家庭策略的安排也提出了新的挑战（Hu et al., 2023; Shockley et al., 2021）。第三，新冠疫情期间的远程办公的技术依赖程度更深，从技术辅助的远程办公变成了技术依赖的远程办公。尽管以往的远程办公研究也关注视频会议、虚拟会议等沟通媒介对员工工作表现和满意度的影响，但突发公共事件加深了企业对这些沟通媒介的依赖（Bennett et al., 2021）。由于远程办公的内涵发生了变化，导致其对员工的心理状态和工作态度的影响不同，进而对员工的身心健康和工作表现产生了不同的影响。因此，本文认为有必要对突发公共事件发生后的远程办公研究进行综述，并与疫情发生前的研究进行对照，以明确产生了哪些新的知识，以及未来可研究的方向。

针对于以上的新变化，本文旨在通过研究

疫情后的相关研究总结回答以下三个问题：第一，突发公共事件暴发前后，远程办公的内涵发生了哪些改变？第二，突发公共事件暴发前后的远程办公对员工的影响有何不同？第三，在当前，突发公共事件背景下远程办公的未来研究方向包括哪些？

后文的结构安排如下：第二部分介绍文献来源和重要中英文文献，概述并比较中英文研究主题；第三部分阐述了远程办公内涵的发展脉络；第四部分比较了突发公共事件暴发前后远程办公对员工身心健康和工作表现影响的异同；第五部分探究了远程办公研究未来潜在的研究方向。

二、文献选取与基本情况分析

（一）文献来源

我们遵循以下几个步骤来确定本文的综述范围：第一，我们在 Web of Science 数据库中以“telecommuting”“virtual work”“flexible work location”“remote office”“work from home”“telework”“remote work”为关键词搜索相关的英文文献，并在中国知网数据库上以“远程办公”“居家办公”“线上办公”等为关键词搜索相关的中文文献。第二，为了保证所得到的文献具有充分的代表性并保证较高的文献质量，我们设置了几条限制条件：外文文献的发表期刊需要包含在 UTD24、FT50 所列举的期刊列表之上或者业内认可度较高的管理学、应用心理学期刊（例如，*Journal of Organizational Behavior*、*Personnel Psychology* 等）；中文文献的发表期刊需要包含在 CSSCI 期刊名录之内；文献的发表时

间需在2020年1月及以后且研究背景是在新冠肺炎疫情的情境之下。第三,为了比较远程办公后果的差异,我们补充参考了2020年1月前的关于远程办公的文献综述或元分析。最终,我们得到了2020年1月至今的53篇实证文章以及2020年1月前发表的6篇权威的文献综述与元分析。这些研究发表在 *Journal of Applied*

Psychology (JAP)、*Human Resource Management* (HRM)、《管理学季刊》等国内外顶级管理学期刊以及 *Personnel Psychology* (PP) 等国外心理学期刊上。经过以上筛选过程,最终获得了52篇英文文献,以及7篇中文文献,如表1所示。

表1 中英文重要期刊的远程办公相关论文数量汇总

外文期刊	数量 (篇)	中文期刊	数量 (篇)
<i>Journal of Applied Psychology</i> (JAP)	13	管理学季刊	1
<i>Journal of Organizational Behavior</i> (JOB)	2	中国人力资源开发	2
<i>Personnel Psychology</i> (PP)	1	福建论坛 (人文社会科学版)	1
<i>Human Resource Management</i> (HRM)	1	华南师范大学学报 (社会科学版)	1
其他外文期刊	35	当代经济管理	1
		湖北社会科学	1
总计	52	总计	7

(二) 文献分析

为了更加全面呈现中英文重要文献的贡献,我们使用表格汇总介绍相关重要实证文献。每篇文献的介绍包括八个方面:期刊名称、关键词、主要理论、自变量、中介变量、因变量、调节变量、来源。文章的遴选标准为:第一,涉及2020年以来远程办公的实证文章;第二,

为保证文章的研究质量,表格中仅展示发表在FT 50期刊名录上的期刊文章,并拓展到 *Personnel Psychology* 和 *Journal of Organizational Behavior* 两本期刊(前者属于高质量的心理学期刊;后者属于领域内认可度较高但不在FT 50期刊名录之内)。符合此标准的包括13篇文献,详情如表2所示。

表2 重要文献归纳

期刊名称	关键词	主要理论	自变量	中介变量	因变量	调节变量	来源
JAP	COVID-19 任务挫折; 远程办公; 退缩; 任务相互依赖; 感知组织支持	资源保存理论	COVID-19 任务挫折	情感耗竭	每日工作退缩行为	任务依赖性; 远程任务支持	Chong 等 (2020)
JAP	疲劳; 工作会议; 视频会议; COVID-19; 远程工作	注意力恢复理论; 情感事件理论	关闭麦克风	—	视频会议前的疲劳	群体归属感	Bennett 等 (2021)

续表

期刊名称	关键词	主要理论	自变量	中介变量	因变量	调节变量	来源
JAP	虚拟会议；远程工作；疲劳；性别；实地实验	与自我表现相关的理论	虚拟会议时摄像头使用；虚拟会议小时数；虚拟会议的数量	疲劳	建言参与	组织任期；性别	Shockley 等 (2021)
JAP	干扰；远程办公；COVID-19；性别；工作家庭冲突	框架和类型学理论	工作打断	工作-家庭干预；情感耗竭	工作绩效		Leroy 等 (2021)
HRM	COVID-19；抑郁症；工作控制；远程工作；工作孤独	工作需求控制与社会基线理论	工作控制；孤独感	情感耗竭；工作生活平衡	轻微的反生产行为；抑郁症	分割偏好	Becker 等 (2022)
JAP	工作-家庭；双职工夫妇；育儿分工；性别；远程工作		工作-家庭策略	—	员工幸福感；工作绩效		Shockley 等 (2021)
PP	工作与家庭的冲突；双职工夫妇；完成家庭任务；在家工作；完成工作任务	家庭系统理论	居家办公地位	工作/家庭任务完成；工作-家庭冲突（家庭-工作冲突）	心理退缩；针对家庭/工作的愧疚	伴侣工作灵活性	Hu 等 (2022)
JOB	员工对疾病的反应；愧疚；居家工作		员工对疾病的反应（居家工作，出勤，在家休息）		愧疚		Brosi & Gerpott (2023)
JAP	情绪劳动；情绪；虚拟沟通；电子设备中介沟通；虚拟团队	情绪劳动理论；媒介丰富性理论	沟通媒介选择	沟通真实情绪；表面行为		感知情绪不真实性	Brodsky (2021)
JAP	日常工作地点；与工作有关的压力因素；与 COVID 相关的压力因素；远程工作	社会生态视角	工作-家庭边界压力；技术压力；工作协调压力；工作量压力		第二天工作地点选择	与新冠肺炎疫情相关压力	Shao 等 (2021)
JAP	远程工作；远程办公；沟通；工作表现；倦怠		沟通质量；沟通频率；主管对疫情远程工作的沟通期望		倦怠；绩效质量；绩效数量	任务依赖性	Shockley 等 (2021)
JAP	尽责性；情境强度；绩效；满意度；压力	情境理论	尽责性	工作要求	工作压力；工作满意度；工作绩效	时间；情景压力	Venkatesh 等 (2021)
JAP	COVID-19；工作-家庭的冲突和增益；潜在过渡分析；技术压力；主管支持和同情	个人中心法	新冠肺炎疫情	工作-家庭冲突/增益转变	工作满意度；工作绩效；离职意向	细分偏好；从事以情绪应对为中心的工作；技术压力；缺乏同情心的主管	Vaziri 等 (2020)

根据上述的文献归纳，本文对研究主题进行了统计和分析，如图 1 所示。第一，“远程办公”和“COVID-19”是被提及地最多的关键词，这也印证了本文挑选的文献具有很好的代

表性。第二，员工的“工作表现和态度”“情绪耗竭（疲劳、倦怠）”“工作压力”等关键词出现的次数较多。这表明在突发公共事件环境下，员工在远程办公过程中产生了一些负面的心理

和行为表现。第三，与工作-家庭界面相关的“性别”“工作-家庭冲突”“双职工夫妇”等概念表明工作-家庭互动相关的研究仍旧是突发公共事件环境下远程办公的重要研究领域。第四，

“虚拟会议”“虚拟沟通”“电子设备”等关键词表明对技术设备的依赖也影响着疫情环境下远程办公的工作效果和员工的身心健康。

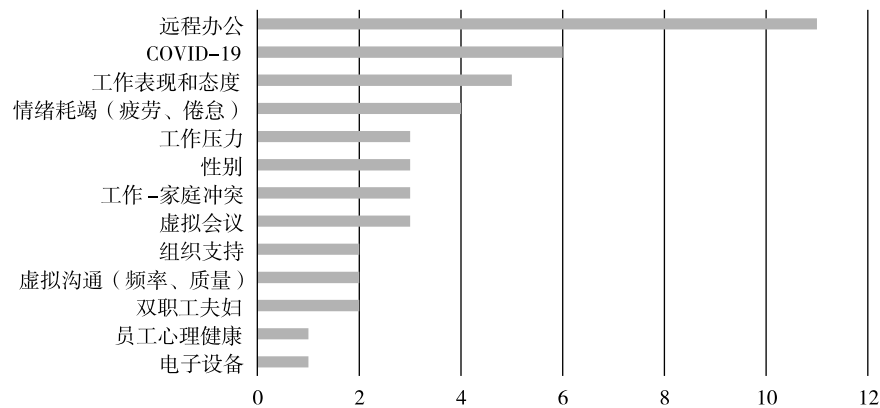


图1 重要文献主题统计分析

三、远程办公的概念 内涵及演变

“远程办公”这一概念的发展和演进过程可以追溯到过去几十年的技术进步和工作方式变革。受石油危机的影响，“远程办公”在20世纪70年代首次进入了美国的公共语言。这个词被认为是由杰克·尼尔斯(Jack Nilles)在1973年“创造”的，他是美国国家航空航天局项目的工程师(Allen et al., 2015)。当时的想法是让工人居家完成工作，以缓解交通问题，减少能源消耗。不久之后，美国联邦政府和州政府开始资助相关项目，以检查远程办公的可行性和有效性。Nilles(1975)一开始将远程办公定义为“员工在工作场所外进行工作”。在此之后，许多学者加入到了远程办公研究的探讨中

来。其中，Bailey和Kurland(2002)从不同的角度定义了远程办公，他强调远程办公的工作方式，并将其定义为“员工在传统工作场所之外工作，并通过电信或计算机技术与企业通信”。这是在远程办公研究中首次提及电子通信技术。随后，Gajendran和Harrison(2007)也跟随着Bailey等的定义方式，将远程办公定义为“使员工在主要或中心工作场所之外的其他地方完成任务的一种工作安排，并通常使用电子媒体与组织内外的其他人互动”。随后，Verbeke等(2008)从地点及频率视角拓展了远程办公的内涵，将其定义为“利用通信技术进行工作，具体形式可以包括在家、在远程办公中心或除办公室以外的任何其他工作场所，每周至少工作一天”。从上面的几个定义中可以看出(见表3)，研究者对于远程办公的定义越来越具体且详尽。

表 3 远程办公定义内涵演变

来源	定义	定义维度
Nilles (1975)	员工在工作场所外进行工作	场所
Bailey 和 Kurland (2002)	员工在传统工作场所之外工作, 并通过电信或计算机技术与企业通信	场所、通信手段
Gajendran 和 Harrison (2007)	使员工在主要或中心工作场所之外的其他地方完成任务的一种工作安排, 并通常使用电子媒体与组织内外的其他人互动	场所、通信手段
Verbeke 等 (2008)	利用通信技术进行工作, 具体形式可以包括在家、在远程办公中心或除办公室以外的任何其他工作场所, 每周至少工作一天	具体场所、通信手段、频率

然而, 随着突发公共事件的暴发, 远程办公的内涵发生了一些新的变化。这些变化主要体现在远程办公选择的固定化、工作-家庭互动的复杂化、电子通信技术的依赖化等方面。在突发公共事件暴发以前, 远程办公的主要场景也是居家办公, 但场景不固定。只要员工有意愿, 可以选择任何非工作场景作为远程办公地点 (Bailey & Kurland, 2002); 而突发公共事件暴发以后, 全球各地政府都颁布了各种形式的“居家令”。加之员工在办公场景办公会感受到极大的健康焦虑, 因此, 员工倾向于选择居家办公。在突发公共事件暴发以前多是家庭中单个职员居家办公, 工作-家庭互动的场景相对简单, 伴侣更多作为远程办公支持者的角色出现。然而, 突发公共事件暴发以后双职工的居家办公越发普遍, 这导致双方之间的互动较之于以前更为复杂 (Hu et al., 2023)。最后, 在突发公共事件暴发以前, 员工可以更容易地回到办

公室工作环境, 因此, 对于需要团队成员现场紧密合作的任务, 可以在办公室中完成。然而, 突发公共事件暴发后, 由于对安全和卫生因素的顾虑, 这种需求受到限制。因此, 在突发公共事件暴发之前可以在办公室中完成的一些需要团队成员现场紧密合作的任务, 现在可能需要通过其他方式来完成 (如远程办公), 因此员工对于远程办公所需要的电子设备的依赖程度更高了 (Bennett et al., 2021)。基于以上的分析, 我们认为在突发公共事件背景下, 远程办公的内涵特征发生了变化。此时的远程办公是由于“居家令”或健康安全考虑, 员工被动地离开工作场所, 并与家庭成员长期共处。在这种情况下, 远程办公模式更加强烈地依赖于电子媒体进行工作沟通。根据这种变化, 本文对突发公共事件前后的远程办公内涵的变化绘制了如图 2 所示的示意图。

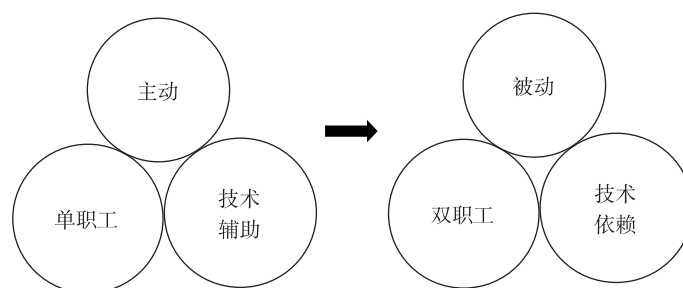


图 2 突发公共事件前后的远程办公内涵演变

四、突发公共事件前后员工 远程办公的影响后果对比

自从2020年初以后，员工远程办公的内涵发生了较大的变化，主要体现在员工从事远程办公的选择、工作-家庭互动以及技术依赖程度的不同。远程办公内涵的变化导致其对员工身心健康和工作表现的影响也不尽相同。根据组织行为的情境理论，进行研究的情境因素会对所调查概念的内涵、关系的强度甚至方向产生

重大影响 (Johns, 2006)。事实上，在之前，研究者就关注到了情境因素对远程办公影响效果的影响。有研究表明，与低情境强度远程办公者相比，高情境强度远程办公者与他们的主管或同事之间的关系质量恶化程度更高 (Gajendran & Harris, 2007)。新冠疫情等突发公共事件作为一种强情境因素，影响了远程办公的内涵，调节乃至改变了远程办公对员工工作、家庭和生活领域的诸多影响。具体的影响结果如图3的框架所示。

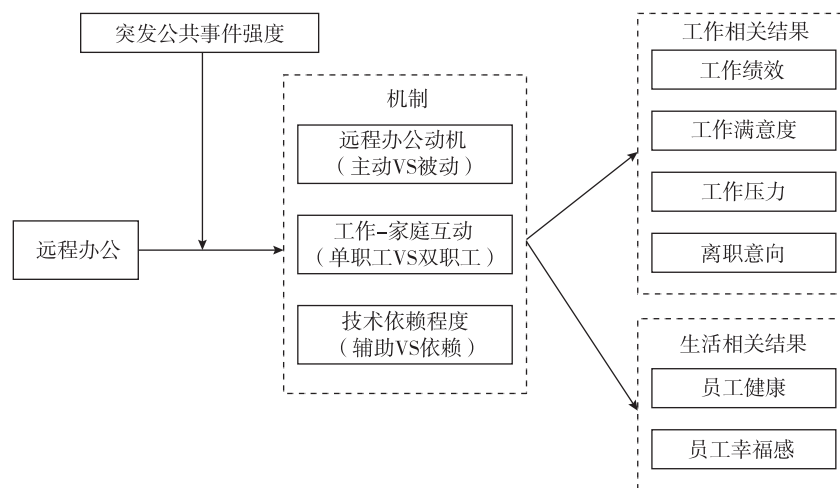


图3 影响结果综述框架

（一）远程办公选择

2020年初以前，远程工作作为一种弹性工作安排，是企业为员工提供的一种福利性质的工作模式 (孙健敏等, 2020)。换言之，在以前从事远程办公的员工倾向于主动选择这一工作模式。而在突发公共事件暴发以后，由于全球各地政府相继发布相关政策，员工需要居家以防止风险进一步蔓延。此外，出于自身健康和

安全的考虑，员工可能更愿意居家办公，以减少感染风险 (Cameron et al., 2021)。因此，居家办公经历了从员工“主动选择”到“被迫为之”的转变。其中，员工居家办公的心理状态也发生了变化，以前远程工作过程中的灵活性、自主性被倦怠感和疲劳感所代替。而不同心理也导致其对员工身心健康和工作表现的影响不相同。

1. 主动远程办公

作为弹性工作制安排的远程办公更多地体现了积极的方面。与传统办公模式相比，远程办公具有显著的优势。员工可以用更灵活的方式在任何时间、任何地点工作（Shamir & Salomon, 1985）。此外，员工还从空间和时间上远离了领导面对面的监督，这能够提升员工对工作的控制感和工作的灵活性（DuBrin, 1991；Richardson & Thompson, 2012）。一项对科技行业 16 位员工及其家庭成员的深入访谈研究表明，主动的远程办公能够增强员工的工作自主性（Golden, 2013）。此外，研究者对 48 位不同职业的知识工作者进行了访谈，发现当员工自愿采用远程办公完成工作任务时，他们感知到的工作自主性和灵活性会增强（Mazmanian et al., 2013）。Mazmanian 等（2013）还从幸福的角度探讨了主动远程办公的积极影响。主动远程办公提供了员工在常规工作场所和工作时间之外处理工作的机会，这种新型办公模式被视为一种工作资源，通过提高员工的工作灵活性和控制感，进而提升他们的工作满意度和幸福感。此外，主动远程办公还对员工的工作绩效和工作满意度产生了积极影响。研究表明，采用远程办公方式使员工能够更多地投入时间和精力来完成工作任务，从而提高工作效率并实现工作目标，进而提升工作满意度（Ragsdale & Hoover, 2016）。然而，需要指出的是，尽管之前的研究发现远程办公大多数是利大于弊，但同时也发现如果过多地依赖远程办公（比如一周超过 2.5 天），远程办公也会负面影响到和同事的关系（Gajendran & Harrison, 2007），或者带来有压力的干扰（Fonner &

Roloff, 2012）。

2. 被动远程办公

当突发公共事件暴发以后，远程办公不再是一种弹性工作安排，而是一种强制性的命令或者不得已而为之的行动。绝大部分员工在没有被征求意见的前提下就开始了远程办公，或者即使在提供选择的情况下，由于对于疫情的安全和健康的担忧而做出的居家办公的选择。因此，员工在突发公共事件的背景下面临着更多的压力和资源损耗。

首先，外部的环境形势对员工造成了很大的影响。研究表明，社区出现突发情况的比例的增长率与工作-家庭平衡满意度的增长率呈负相关，这意味着随着时间的推移，幸福感水平会下降（Hu & Subramony, 2022）。还有研究证明，“居家”的要求极大地影响了员工居家办公的情绪状态。对许多人来说，突然转变为居家办公可能会导致心理上的压力，他们可能会感到焦虑、不安或困惑，因为他们需要适应新的工作环境和工作方式。他们可能面临着与家庭成员共处、工作与生活的平衡、孤独感以及缺乏正常的社交互动等挑战（Cheng & Zhang, 2022）。其次，被动的远程办公使员工的心理状况急剧恶化。研究表明，被动的远程办公导致人们在心理上很难完全脱离工作，从而导致幸福感下降（Cheng & Zhang, 2022）。在突发公共事件发生的环境下，员工在远程办公的过程中感受到了更多的工作控制与孤独感，这导致员工产生更多的情感耗竭，进而导致失眠、抑郁症等（Becker et al., 2022）。此外，工作量的压力、任务相互依赖性会导致员工的疲劳和进一步的压力（Jamal et al., 2021）。最后，被动的

远程办公也极大地影响了员工的工作表现。他们可能没有必要的设备或工具来顺利地完成任务，他们可能无法获得实时的技术支持或与同事进行面对面的交流。研究表明，在突发公共事件发生的环境下，员工在远程办公的过程中感受到了更多的工作控制，进而导致员工产生更多的反生产行为（Becker et al., 2022）。此外，对于那些需要同事之间密切配合的工作可能会造成更严重的员工疲劳和压力，进而影响其工作表现和满意度（Jamal et al., 2021）。还有研究表明，与突发公共事件相关的任务挫折是触发资源损失过程的压力源，会导致员工出现较多的工作退出行为（Chong et al., 2020）。

3. 研究评述

总体而言，作为弹性制工作安排的远程办公与疫情环境下的远程办公是全然不同的两种工作模式和安排。基于自我决定理论，前者是基于自主动机的行为，而后者是基于受控动机的行为。在自主动机的控制下，员工在远程办公过程中感受到了更多的自主性、灵活性和控制感，因此会产生更多的积极情绪、自我效能等积极的心理资源，进而对员工的身心健康和工作表现产生正向的影响（Van Lange et al., 2012）。然而，在突发公共事件的环境下，员工的远程办公更多受到受控动机的调节，受限于外部环境，员工无法自主地选择工作环境和模式。在远程工作过程中，员工感受到了更多的孤独感和工作压力，进而产生工作疲惫和耗竭感，最终对员工的身心健康和工作表现产生负面影响（Ryan & Deci, 2022）。因此，不同情境下的两种不同的远程办公模式的影响结果全然

不同。

（二）工作-家庭互动

突发公共事件对工作-家庭互动研究也产生了新的冲击。对远程办公研究而言，事件发生之前的研究更多关注单个员工远程办公过程中的工作-家庭平衡问题，而较少考虑其他家庭成员的工作和生活状态的影响（Gajendran & Harrison, 2007）。而事件发生之后，夫妻双职工的居家办公情况普遍出现，这种情况下的员工工作-家庭互动也将更为复杂。

1. 单职工远程办公

对单职工的居家办公而言，研究者广泛地关注了其积极的方面。例如，Funtasz（2012）的研究发现，单职工情况下的员工远程办公工作效率和绩效较高。此外，员工还可以在家庭领域获得较多资源的收益，有助于更好地履行工作和家庭责任。马红宇等（2016）的研究证实了这一点，他们通过对278对夫妻进行问卷调查和配对分析发现，单职工的居家办公能够积极促进家庭资源增益，减少社会阻抑行为，并增加夫妻双方的幸福感。类似地，Dockery和Bawa（2018）发现单职工的远程办公有助于公平分配家庭责任，例如居家办公的家庭成员可以更多承担类似于接送孩子的家庭事务（刘松博等，2023）。单职工远程办公还可以减少员工在工作与家庭之间的冲突，成为解决工作-家庭平衡问题的解决方案（刘永强和赵曙明，2006）。还有研究表明，单职工的远程办公使员工可以获得更多独处的空间，从而使员工的办公时间和地点更符合个人偏好，从而增强工作满意度和绩效（Gajendran & Harrison, 2007; Golden, 2013）。这种积极影响也会对员工的家

庭领域产生相应的积极效应，最终提升员工的个人资源。

然而，突发公共事件发生以前，单职工的居家办公也存在工作-家庭冲突的问题。由于单职工远程办公常意味着员工在家中处理工作事务，这可能会消耗原本属于家庭生活的时间与精力等资源，进而导致阻碍员工在家庭中履行正常的家庭职责，最终成为员工工作-家庭冲突的导火索（Boswell & Olson-Buchanan, 2007）。Duxbury 等（1996）的研究发现，员工在居家办公的过程中使用通信工具更容易经历工作-家庭冲突。还有研究认为，远程办公本质上属于一种变相的工作要求，这种工作要求渗透到了员工的非工作领域，因此会对员工的家庭生活造成一定干扰，进而导致员工工作-家庭冲突等问题，并会降低其幸福感（Koroma & Vartiainen, 2018）。

2. 双职工远程办公

由于突发公共事件具有临时性、突发性、影响范围广、影响程度大等特点（Lee et al., 2020），因此出现了更多的双职工同时居家办公的情况。双职工远程办公面临的工作-家庭冲突更为复杂且剧烈，主要体现在性别的不平等和工作-家庭事务的剧烈冲突上。首先，在性别的不平等方面。女性员工在居家办公过程中感受到了更多的压力。对女性而言，她们似乎在此期间感受到了更严重的压力和资源消耗。突发公共事件打破了工作与非工作的界限，对女性的职业生涯产生了负面影响。在两性关系中，女性往往牺牲了更多的工作角色，以承担更多的非工作角色。她们通过心理上的角色退出来实现心理脱离，或者通过行为上的角色退出来

放弃角色职责（Kossek et al., 2021）。此外，由于突发公共事件的影响，大量的双职工家庭同时转入远程办公。妻子往往在家庭当中承担了更多的责任，其幸福感和绩效最低。“隔日平等主义”（一人负责一天的家务）成为保护妻子和丈夫幸福感的最佳策略，同时允许双方保持适当的工作绩效水平（Shockley et al., 2021）。还有调查表明，在远程办公期间女性的工作效率和工作满意度都低于男性（Feng & Savani, 2020）。

其次，在家庭事务方面，员工面临着比单职工居家办公更复杂的局面。研究表明，在家庭中，妻子和丈夫都面临着工作任务和家庭任务间的冲突。当一方将时间更多地投入工作上时，就会相对而言忽视家庭事务，并且会导致个体对家庭的愧疚感，从而产生心理上的家庭任务退缩；反之亦然（Hu et al., 2023）。夫妻双方之间的配合方式不同，所导致的最终结果也不尽相同。此外，学校的关闭迫使许多有工作的父母在监督孩子的同时努力提高生产率。由于这些变化，许多员工的工作效率下降，积极性下降，压力增加，心理健康状况恶化（Tonio-Barrios & Pitt, 2021）。同时，在远程办公环境中，工作和家庭角色之间的界限变得模糊不清。员工在家中工作时，难以清晰地区分工作时间和家庭时间。这可能导致工作时间的延长，员工可能难以摆脱工作压力，给家庭生活带来困扰，使员工难以平衡工作和家庭的需求。研究表明，家庭中的非工作干扰预示着更高的家庭-工作的干扰、情绪耗竭和更低的绩效表现（Leroy et al., 2021）。

3. 研究评述

居家办公的单职工的时间安排更加灵活且自由,因此居家办公的单职工能够处理更多突发的家庭事务,从而有利于产生良性的工作-家庭互动(刘松博等,2023)。此外,职工的伴侣更多起到的是一种支持性的辅助因素。在居家办公过程中,伴侣的工作支持有助于提升员工的工作满意度和工作表现(Gajendran & Harrison, 2007; Golden, 2013)。尽管突发公共事件发生以前也存在居家办公员工的工作-家庭冲突问题,但这种情况下更多是由于工作角色和生活角色之间的相互渗透所导致的。而突发公共事件发生以后,工作-家庭互动产生了全新的挑战——双职工远程办公。这是首次将夫妻双方作为独立的合作系统来看待工作-家庭平衡问题。由于家庭内部系统的形成,性别因素、家庭事务的策略安排等成为影响员工工作和生活满意度以及工作表现的重要因素。在双职工居家办公的过程中,女性承担了更多的家庭事务,并导致了更低的工作满意度、耗竭感和更差的工作表现(Kossek et al., 2021)。而且,不同家庭事务的策略安排也影响着夫妻双方的工作-家庭平衡和工作绩效(Shockley et al., 2021)。

(三) 技术依赖程度

远程办公概念自诞生之初,就与电子通信技术紧密地结合在了一起。突发公共事件发生以前,远程办公是一种相对小众的办公模式,往往呈现个体化、零星化的特点(Gajendran & Harrison, 2007),因此,对于电子通信技术的要求并不高,电子通信技术仅作为远程办公的辅助手段。大量无法在居家场景下解决的任务则可以在办公室的情境下完成,特别是需要

团队紧密合作的任务。然而,突发公共事件发生以后,几乎所有的工作任务都要在居家的场景下完成,这就对电子通信设备提出了更高的要求。设备功能的好坏、设备的使用时长和方式都会影响员工的身心健康和工作表现。

1. 技术辅助远程办公

由于突发公共事件发生以前,远程办公是一种弹性的工作安排,技术手段仅仅是作为员工工作交流与沟通的辅助手段。依赖团队合作完成的任务可以在办公场景下完成,而远程办公场景大都用于完成独立工作(Shamir & Salomon, 1985)。第一,技术辅助的远程办公帮助员工减少了许多人际社交的压力。通过线上技术进行沟通,赋予了员工更广泛的工作自主权,员工更少受到来自领导和同事计划外的干扰,拥有更多的互动控制权,从而有助于减少工作压力(DuBrin, 1991)。第二,电子通信设备使员工能够在不受时间和地点限制的情况下工作。无论是在家中、旅途中还是其他地方,只需拥有电子通信设备和互联网连接,就能够进行工作。这种弹性工作模式提供了更大的自由度和灵活性,有助于提升员工的工作满意度和工作-生活平衡(Gajendran & Harrison, 2007)。第三,从资源保存理论视角来看,电子媒介使用能够缓解工作耗竭。由于在何时、如何通过电子媒介进行互动方面,员工有更大的自由裁量权,这将有利于员工保存和维护心理资源,因此不容易出现心理耗竭(Golden, 2006)。国内的研究成果也表明,电子通信设备的使用,有利于减少员工的工作压力,进而增加其幸福感(马红宇等,2016)。第四,电子通信设备提供了各种协作工具和平台,使员工能

够共享文件、编辑文档、进行实时协作等。团队成员可以同时在不同的地点工作，通过电子通信设备实现信息共享和协同工作，提高团队的效率和生产力（Tan et al. , 2000）。

2. 技术依赖远程办公

突发公共事件的发生导致了各行各业长时间的居家办公，并且员工的出行自由也受到了一定程度上的限制。因此，在居家办公过程中，员工不得不借助各种电子通信手段进行工作上的沟通与交流，包括但不限于邮件、聊天软件（微信、QQ 等）、办公软件（钉钉、飞书等）、线上会议（腾讯会议、ZOOM）等。在此期间，员工极度依赖电子通信技术进行工作沟通与交流。因此，在突发公共事件背景下，电子通信手段会如何影响员工的身心健康、工作表现以及工作-家庭平衡呢？

首先，员工可能需要适应使用新的设备和工具来进行远程工作。他们可能需要学习如何使用特定的软件或应用程序，以及如何解决设备或网络连接的问题。这可能需要一些时间和资源来进行培训和支持（霍伟伟等，2020）。其次，长时间面对屏幕、平板电脑和智能设备会增加压力和焦虑。与技术设备相关的心理健康压力因素可能会增加与隔离时间和封锁相关的其他压力因素，最终导致疲惫和倦怠（Mheidly et al. , 2020）。此外，研究发现，关闭麦克风和较高的群体归属感与较低的视频会议后疲劳有关。较高的团队归属感是防止视频会议疲劳的最一致的保护因素（Bennett et al. , 2021）。还有研究表明摄像头开与关与日常疲劳感有关；而日常疲劳则被认为与虚拟会议期间的建言参与有负面关系，并且在虚拟会议期间使用相机

将使女性和组织的新成员更加疲劳（Shockley et al. , 2021）。除此之外，对技术设备的依赖导致了交流的不真实感。研究表明，突发公共事件的发生突然加速了正在进行的向虚拟工作的过渡。在这段时间里，员工通过技术设备的交流感受到了更多的情感不真实感（Brodsky, 2021）。技术设备的依赖还使组织成员间的沟通质量变差，沟通频率增加。当沟通的质量和频率能够影响员工的疲劳感，当沟通的频率增加，沟通质量较差时，员工的倦怠感更强（Shockley et al. , 2021）。

3. 研究评述

突发公共事件的发生以前，对于远程办公过程中技术辅助的研究相对较少，并且大部分研究探讨了技术辅助对员工远程办公的幸福感和工作表现的积极作用（Golden, 2006；马红宇等，2016）。鲜有研究关注技术手段的消极作用。然而，随着突发公共事件的发生，全社会被迫转入居家办公的状态。组织成员不得不依赖现有的技术设备进行工作的沟通和交流。由于设备使用时间的大幅度增加，技术设备的质量层次不齐（例如家中的网速较差），员工感受到了更多的工作耗竭、疲惫（Mheidly et al. , 2020；Shockley et al. , 2021），并产生了更多的工作退缩行为（Shockley et al. , 2021）。此外，由于技术设备的限制，沟通质量的下降进一步导致了更高的倦怠感和疲劳感（Shockley et al. , 2021）。未来还需要进一步研究各种类型的突发公共事件对员工远程办公的影响。

五、未来研究展望及建议

根据之前的综述，疫情是分割远程工作研

究的一个重要的时间节点，将远程工作分为了传统远程办公和疫情远程办公两个不同的阶段。两个阶段在远程办公的选择、工作-家庭互动以及技术依赖程度等方面都有所不同，进而对员工的身心健康和工作表现造成的影响也不尽相同。未来的研究可以继续从突发公共事件如何影响员工的远程办公的角度去做出贡献。

首先，关注突发公共事件背景下远程办公动机的不同对员工的不同影响。在突发公共事件发生以前，远程办公被当作一种福利性质的弹性工作安排，因此，组织相对较少地考虑员工主被动动机。然而，在突发公共事件环境下，研究发现，员工在被动地从事远程办公时，相较于主动的远程办公而言，经历了更多的工作疲惫、情感耗竭等资源的消耗，进而负面影响员工的身心健康和工作表现（Cheng & Zhang, 2022; Kaluza & Van Dick, 2022）。因此，未来的研究需要进一步探究主动和被动远程办公心理机制的不同，为什么在同样的工作场景下，员工的心理、态度和行为表现全然不同。其次，以前的研究表明，强情境下的远程办公能够使员工感受到更多的自主性、灵活性和控制感（Gajendran & Harrison, 2007）。但在突发公共事件环境下，员工去感受到了更多的控制感和孤独感，需要未来的研究进一步整合这种不一致的研究结果。此外，还需要进一步找到缓解被动远程办公资源消耗的有效途径，例如工作正念、家庭成员支持等（Toniolo-Barrios & Pitt, 2021）。

其次，关注突发公共事件所导致的双职工居家办公的新发展。随着零工经济、线上平台经济的发展，越来越多的个体开始从事居家办

公（Wood et al., 2019）。这其中，夫妻双方均居家办公的案例也不在少数。然而，现有关于双职工居家办公的研究相对较少。在这样的大背景下，进一步探索双职工居家办公的影响因素、影响效果和重要的边界条件就显得尤为重要。例如，双职工有孩子或者没有孩子的家庭会做出怎样不同的居家办公的选择？家庭中孩子越多，夫妻双方是否更倾向于从事居家办公？与单职工居家办公相比，双职工居家办公应该采取怎样的工作-家庭安排，以实现双方利益最大化的效果？双职工居家办公面临着更为复杂的社会互动。夫妻双方不仅要处理各自的工作关系，还需要处理家庭关系。未来的研究需要寻找更好的工作-家庭事务的策略安排以及求助第三方来帮助处理家庭事务，以缓解剧烈的工作-家庭冲突。此外，双职工的居家办公是否存在积极的影响？以往的研究涉及了更多的消极面。然而，当员工在工作时面对伴侣而不是同事时，是否能感受到更多的情感支持，进而提升其工作绩效。除了双职工家庭外，我们对远程办公对其他家庭结构的影响了解甚少，例如单亲家庭或单职工工作的家庭。与其他家庭结构相比，单职工（配偶全职在家）带孩子的家庭或单职工（无配偶）带孩子的家庭在工作和家庭之间的互动状态可能因为资源的不同而产生差异。

最后，关注突发公共事件背景下新技术的发展对远程办公的影响。随着 ChatGPT-4 等新型人工智能（AI）的逐渐成熟，AI 与人们生产生活的联系越来越密切，AI 可能成为人类应对突发公共事件的全新问题解决方案（Haenlein et al., 2019; Rauch & Ansari, 2022; Yam et al.,

2021)。首先, AI 技术可以用于开发智能协作工具, 提供在线沟通、协同编辑、共享文件等功能。这些工具能否促进远程团队之间的有效沟通和协作, 提高工作效率和生产力。其次, AI 可以提供强大的虚拟会议和远程协作解决方案。例如, 语音识别和自然语言处理技术可以实现实时语音转写和翻译, 促进跨语言团队之间的沟通。虚拟现实 (VR) 和增强现实 (AR) 技术也可以模拟面对面会议和实地工作经验, 使远程办公更加沉浸和真实。最后, AI 技术还可以提供在线学习和培训平台, 帮助员工在远程办公环境中继续学习和发展自己的技能。个性化学习推荐系统和自适应培训内容可以根据员工的需求和兴趣提供个性化的学习体验。AI 是否会促使远程办公的进一步普遍化? 作为员工远程办公的工作伙伴, AI 是能够缓解还是加剧员工的资源消耗, 是能够促进还是阻碍员工的工作表现? 这些问题都有待于未来的进一步探索。

领域编辑: 主编团队

收稿日期: 2023 年 6 月 3 日

接收日期: 2023 年 8 月 3 日

作者简介

胡佳, 现任美国俄亥俄州立大学费舍尔商学院组织和人力资源教授, 同时担任清华大学的花旗访问讲席教授, 美国伊利诺伊大学芝加哥商学院博士。主要研究兴趣包括亲社会领导、团队有效性以及高科技和工作生活环境中个人经验。相关的研究成果发表在 *Academy of Management Journal*、*Journal of Applied Psychology*、

Personnel Psychology、*Organizational Behavior and Human Decision Processes*、*Leadership Quarterly* 以及 *Harvard Business Review* 等国际重要学术期刊。

贺伟, 现任南京大学商学院人力资源管理学系教授。主要研究兴趣包括人才管理、组织薪酬分配与员工激励、领导行为与领导力。相关研究成果发表在 *Academy of Management Journal*、*Journal of Applied Psychology*、*Personnel Psychology*、*Organizational Behavior and Human Decision Processes*、*Journal of Management*、*Human Resource Management*、*Journal of Organizational Behavior* 以及《管理世界》《心理学报》《中国工业经济》《南开管理评论》等国内外重要学术期刊。

李好男, 现为南京大学商学院博士研究生。主要研究兴趣包括员工招聘、员工离职和新员工社会化等。相关研究成果发表在 *Asia Pacific Journal of Management*、*Personnel Review* 以及《中国人力资源开发》《清华管理评论》等国内外期刊。

参考文献

- [1] 霍伟伟、龚靖雅、李鲜苗、聂晶:《主动及被动模式下在线远程办公影响效果研究述评与展望》,《中国人力资源开发》,2020年第8期。
- [2] 刘松博、程进凯、王曦:《远程办公的双刃剑效应:研究评述及展望》,《当代经济管理》,2023年第4期。
- [3] 刘永强、赵曙明:《影响工作-家庭冲突的因素及其平衡策略》,《中国人力资源开发》,2006年第9期。
- [4] 马红宇、谢菊兰、唐汉瑛、申传刚、张晓

翔:《工作性通信工具使用与双职工夫妻的幸福感:基于溢出-交叉效应的分析》,《心理学报》,2016年第1期。

[5] 孙健敏、崔兆宁、宋萌:《弹性工作制的研究述评与展望》,《中国人力资源开发》,2020年第9期。

[6] Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. 2015. How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16: 40-68.

[7] Andel, S. A., Arvan, M. L., & Shen, W. 2021. Work as replenishment or responsibility? Moderating effects of occupational calling on the within-person relationship between COVID-19 news consumption and work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 106: 965-974.

[8] Bailey, D. E., & Kurland, N. B. 2002. A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23: 383-400.

[9] Becker, W. J., Belkin, L. Y., Tuskey, S. E., & Conroy, S. A. 2022. Surviving remotely: How job control and loneliness during a forced shift to remote work impacted employee work behaviors and well-being. *Human Resource Management*, 61: 449-464.

[10] Bennett, A. A., Campion, E. D., Keeler, K. R., & Keener, S. K. 2021. Videoconference fatigue? Exploring changes in fatigue after videoconference meetings during COVID-19. *Journal of Applied Psychology*, 106: 330-344.

[11] Boswell, W. R., & Olson-Buchanan, J. B. 2007. The Use of Communication Technologies After Hours: The role of work attitudes and work-life conflict. *Journal of Management*, 33: 592-610.

[12] Brodsky, A. 2021. Virtual surface acting in workplace interactions: Choosing the best technology to fit

the task. *Journal of Applied Psychology*, 106: 714-733.

[13] Brosi, P., & Gerpott, F. H. 2023. Stayed at home—But can't stop working despite being ill?! Guilt as a driver of presenteeism at work and home. *Journal of Organizational Behavior*, 44: 853-870.

[14] Caldas, M. P., Ostermeier, K., & Cooper, D. 2021. When helping hurts: COVID-19 critical incident involvement and resource depletion in health care workers. *Journal of Applied Psychology*, 106: 29-47.

[15] Cameron, L. D., Thomason, B., & Conzon, V. M. 2021. Risky business: Gig workers and the navigation of ideal worker expectations during the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106: 1821-1833.

[16] Cheng, J., & Zhang, C. 2022. The depleting and buffering effects of telecommuting on wellbeing: Evidence from China during COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13: 898405.

[17] Chong, S., Huang, Y., & Chang, C.-H. (Daisy). 2020. Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 105: 1408-1422.

[18] Dalton, M., & Groen, J. A. 2022. Telework During the COVID-19 Pandemic: Estimates Using the 2021 Business Response Survey. *Monthly Lab. Rev.*, 1.

[19] Dey, M., Frazis, H., Loewenstein, M., & Sun, H. 2020. Ability to work from home: Evidence from two surveys and implications for the labor market in the COVID-19 pandemic. *Monthly Labor Review*, June: 1-19.

[20] Dockery, A. M., & Bawa, S. 2018. When two worlds collide: Working from home and family functioning in Australia. *International Labour Review*, 157: 609-630.

[21] DuBrin, A. J. 1991. Comparison of the job satisfaction and productivity of telecommuters versus in-house

employees: A research note on work in progress. *Psychological Reports*, 68: 1223-1234.

[22] Duxbury, L. E., Higgins, C. A., & Thomas, D. R. 1996. Work and family environments and the adoption of computer-supported supplemental work-at-home. *Journal of Vocational Behavior*, 49: 1-23.

[23] Feng, Z., & Savani, K. 2020. Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: Implications for dual-career parents working from home. *Gender in Management: An International Journal*, 35: 719-736.

[24] Fonner, K. L., & Roloff, M. E. 2012. Testing the connectivity paradox: linking teleworkers' communication media use to social presence, stress from interruptions, and organizational identification. *Communication Monographs*, 79: 205-231.

[25] Funtasz, J. 2012. Canadian middle manager experience with mobile email technologies: A phenomenological exploration of frequent BlackBerry users. *Information, Communication & Society*, 15: 1217-1235.

[26] 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.

[27] Golden, A. G. 2013. The structuration of information and communication technologies and work-life interrelationships: Shared organizational and family rules and resources and implications for work in a high-technology organization. *Communication Monographs*, 80: 101-123.

[28] Golden, T. D. 2006. Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69: 176-187.

[29] Haenlein, M., Kaplan, A., Tan, C.-W., & — 72 —

Zhang, P. 2019. Artificial intelligence (AI) and management analytics. *Journal of Management Analytics*, 6: 341-343.

[30] Hillebrandt, A., & Barclay, L. J. 2022. How COVID-19 can promote workplace cheating behavior via employee anxiety and self-interest - And how prosocial messages may overcome this effect. *Journal of Organizational Behavior*, 43: 858-877.

[31] Hu, J. (Jasmine), Chiang, J. T., Liu, Y., Wang, Z., & Gao, Y. 2023. Double challenges: How working from home affects dual-earner couples' work-family experiences. *Personnel Psychology*, 76: 141-179.

[32] Hu, J., Chiang, J. T.-J., Liu, Y., & Gao, Y. 2021. Double Challenges: How working from home affects dual-earner couples' work-family experiences. *Academy of Management Proceedings*, 2021: 10734.

[33] Hu, X. (Judy), & Subramony, M. 2022. Disruptive pandemic effects on telecommuters: A longitudinal study of work-family balance and well-being during COVID-19. *Applied Psychology*, 71: 807-826.

[34] Jamal, M. T., Anwar, I., Khan, N. A., & Saleem, I. 2021. Work during COVID-19: Assessing the influence of job demands and resources on practical and psychological outcomes for employees. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13: 293-319.

[35] Johns, G. 2006. The essential impact of context on organizational behavior. *Academy of Management Review*, 31: 386-408.

[36] 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*.

[37] Koroma, J., & Vartiainen, M. 2018. *From Presence to Multipresence: Mobile Knowledge Workers' Densified Hours*. DE: Springer International Publishing.

- [38] Kossek, E. E., Dumas, T. L., Piszczek, M. M., & Allen, T. D. 2021. Pushing the boundaries: A qualitative study of how stem women adapted to disrupted work–nonwork boundaries during the COVID–19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106: 1615–1629.
- [39] Lee, G. K., Lampel, J., & Shapira, Z. 2020. After the storm has passed: Translating crisis experience into useful knowledge. *Organization Science*, 31: 1037–1051.
- [40] Leroy, S., Schmidt, A. M., & Madjar, N. 2021. Working from home during COVID–19: A study of the interruption landscape. *Journal of Applied Psychology*, 106: 1448–1465.
- [41] Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. 2013. The Autonomy Paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24: 1337–1357.
- [42] Mheidly, N., Fares, M. Y., & Fares, J. 2020. Coping with stress and burnout associated with telecommunication and online learning. *Frontiers in Public Health*, 8: 574–969.
- [43] Nilles, J. 1975. Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23: 1142–1147.
- [44] Peek, S. 2020. Communication technology and inclusion will shape the future of remote work. *Business News Daily*.
- [45] Ragsdale, J. M., & Hoover, C. S. 2016. Cell phones during nonwork time: A source of job demands and resources. *Computers in Human Behavior*, 57: 54–60.
- [46] Rauch, M., & Ansari, S. (Shaz). 2022. Waging War from Remote Cubicles: How workers cope with technologies that disrupt the meaning and morality of their work. *Organization Science*, 33: 83–104.
- [47] Richardson, K. M., & Thompson, C. A. 2012. High Tech Tethers and Work–family Conflict: A conservation of resources approach. *Engineering Management Research*, 1: 29–43.
- [48] Ryan, R. M., & Deci, E. L. 2022. Self-Determination Theory. DE. Springer International Publishing.
- [49] Shamir, B., & Salomon, I. 1985. Work–at–home and the quality of working life. *Academy of Management Review*, 10: 455–464.
- [50] Shao, Y., Fang, Y., Wang, M., Chang, C.–H. (Daisy), & Wang, L. 2021. Making daily decisions to work from home or to work in the office: The impacts of daily work– and COVID–related stressors on next–day work location. *Journal of Applied Psychology*, 106: 825–838.
- [51] Shockley, K. M., Allen, T. D., Dodd, H., & Waiwood, A. M. 2021. Remote worker communication during COVID–19: The role of quantity, quality, and supervisor expectation – setting. *Journal of Applied Psychology*, 106: 1466–1482.
- [52] Shockley, K. M., Clark, M. A., Dodd, H., & King, E. B. 2021. Work–family strategies during COVID–19: Examining gender dynamics among dual–earner couples with young children. *Journal of Applied Psychology*, 106: 15–28.
- [53] Shockley, K. M., Gabriel, A. S., Robertson, D., Rosen, C. C., Chawla, N., Ganster, M. L., & Ezerins, M. E. 2021. The fatiguing effects of camera use in virtual meetings: A within–person field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 106: 1137–1155.
- [54] Tan, B. C., Wei, K. K., Huang, W. W., & Ng, G. N. 2000. A dialogue technique to enhance electronic communication in virtual teams. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 43: 153–165.
- [55] Toniolo–Barrios, M., & Pitt, L. 2021. Mindfulness and the challenges of working from home in times of

crisis. *Business Horizons*, 64: 189–197.

[56] Van Lange, P. , Kruglanski, A. , & Higgins, E. 2012. *Handbook of Theories of Social Psychology: Volume 1*. SAGE Publications Ltd.

[57] Vaziri, H. , Casper, W. J. , Wayne, J. H. , & Matthews, R. A. 2020. Changes to the work–family interface during the COVID–19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105: 1073–1087.

[58] Venkatesh, V. , Ganster, D. C. , Schuetz, S. W. , & Sykes, T. A. 2021. Risks and rewards of conscientiousness during the COVID–19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106: 643–656.

[59] Verbeke, A. , Schulz, R. , Greidanus, N. , & Hambley, L. 2008. *Growing the Virtual Workplace: The Integrative Value Proposition for Telework*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.

[60] Wood, A. J. , Graham, M. , Lehdonvirta, V. , & Hjorth, I. 2019. Good Gig, Bad Gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 33: 56–75.

[61] Yam, K. C. , Bigman, Y. E. , Tang, P. M. , Ilies, R. , De Cremer, D. , Soh, H. , & Gray, K. 2021. Robots at work: People prefer—and forgive—service robots with perceived feelings. *Journal of Applied Psychology*, 106: 1557–1572.

Telecommuting in the Context of Public Emergency Events: Progress and Future Prospects

Haonan Li¹ Jia Hu² Wei He¹

(1. Business School, Nanjing University;

2. School of Economics and Management, Tsinghua University & Fisher College of Business, The Ohio State University)

Abstract: In late 2019, the world was suddenly hit by the public emergency events, one of the biggest public emergency events during the 21st century, which had a significant impact on both people's daily lives and productivity. One notable change was the widespread implementation of "stay-at-home orders" by governments worldwide, leading to the adoption of telecommuting as a response to the crisis. Not only technology companies like IBM and Microsoft, but also numerous manufacturing and service industries, shifted to reduced on-site workforces or fully embraced telecommuting models. Many cases and data indicate that public emergency events greatly accelerated the progress of telecommuting for businesses.

The meaning of telecommuting underwent substantial changes during public emergency events, resulting in different effects on employees' physical and mental health, as well as their job performance. Therefore, this study deems it necessary to review post-pandemic research on telecommuting and compare it with studies conducted before the pandemic. The goal is to identify new knowledge generated and provide directions for future research. This article aims to summarize relevant post-pandemic research and address the following three questions: Firstly, what changes occurred in the meaning of telecommuting before and after public emergency events? Secondly, how does the impact of telecommuting on employees differ before and after public emergency events? Thirdly, what are the future research directions for telecommuting?

To answer these questions, we initially selected relevant papers published in 38 major English and Chinese journals, categorizing them by year and topic. Subsequently, we reviewed the development of the conceptual framework of telecommuting and defined the concept of telecommuting within the context of public emergency events. Thirdly, based on the situational theory of organizational behavior, we integrated and summarized research on the impact of telecommuting before and after public emergency events, highlighting both similarities and differences.

Furthermore, we provided an outlook on telecommuting research in the post-pandemic era. Firstly, at the telecommuting selection level, further exploration can be conducted to uncover the different psychological mechanisms behind voluntary and involuntary telecommuting. Secondly, at the work-family interaction level, it is worth investigating the positive effects of remote work for dual-earner households, as well as exploring remote work in other family structures such as single-parent households. Lastly, with the continuous advancement of artificial intelligence technology, it is important to examine its potential facilitation or hindrance to remote work progress. What specific impacts will artificial intelligence have on telecommuting employees? These areas require further investigation in the future.

Key Words: public emergency events; telecommuting; work-family interaction; technological dependence