

## واکاوی چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی کارکنان بانک ملی در پاندمی کووید-۱۹

زهرا عنبرانی<sup>۱\*</sup>، شکوفه متقی<sup>۲</sup>، محمدهادی صافی<sup>۲</sup>

۱- کارشناسی ارشد، مشاوره شغلی، دانشگاه اردکان، اردکان، ایران

۲- استادیار، گروه روانشناسی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، اردکان، ایران

\*نویسنده رابط: Zahraanbarani@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۳/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۲/۱۴

### چکیده

**مقدمه و هدف:** بیماری کووید ۱۹ به عنوان یک بحران تمامی ابعاد زندگی افراد بویژه بعد شغلی را تحت تاثیر قرار داد. کارکنان بانک‌ها با توجه به نوع خدمت‌رسانی آنها بیشتر در معرض فشار بودند به همین دلیل هدف پژوهش حاضر واکاوی چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی بخش از کارکنان بانک ملی در دوره پاندمی کووید-۱۹ بود.

**روش کار:** روش‌شناسی این پژوهش کیفی و با رویکرد پدیدارشناسی بود. جامعه مورد پژوهش کارمندان شعب بانک ملی منطقه ۱۰ شهر مشهد در سال ۱۴۰۰ بودند. از بین آنها به روش نمونه‌گیری هدفمند نمونه ۱۰ نفری انتخاب شدند، فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع ادامه یافت. جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام گرفت. تحلیل داده‌های گردآوری شده به روش تحلیل مضمون استقرایی انجام شد.

**نتایج:** بعد از تحلیل داده‌ها ۱۲ مضمون فرعی، ۳ مضمون اصلی شامل (چالش‌ها در سطح فردی، چالش‌ها در سطح بین فردی و چالش‌ها در سطح سازمانی) و یک مضمون هسته‌ای بدست آمد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که ادراک کارمندان بانک از پاندمی کرونا می‌تواند بر کارایی آنان تاثیر بگذارد. در نهایت از یافته‌های این پژوهش می‌توان جهت برنامه‌ریزی برای رفع مشکلات و چالش‌های این گروه از افراد بعد از دوره کرونا استفاده کرد.

**واژگان کلیدی:** پاندمی، کووید-۱۹، بانک ملی، کارکنان، چالش‌ها

### مقدمه

است (۲). از منظر روانشناختی، مهمتر از عوامل ایجادکننده فشارزای روانی، نحوه ادراک فرد از فشار روانی است که سلامتی وی را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. این ادراک می‌تواند به دو صورت مثبت (فرد به توانایی خود در مقابله مؤثر با عوامل فشارزا اطمینان دارد) و منفی (فرد احساس می‌کند که نمی‌تواند از عهده مشکلات و چالش‌های موجود برآید) صورت گیرد (۳). در کنار آسیب‌های جسمانی و روانشناختی، این بیماری سبک و سیاق زندگی افراد را در همه ابعاد از جمله سبک زندگی شغلی دستخوش تغییر کرد، که باعث سردرگمی و گیجی افراد شد (۴) مشاغل بانکی از

در سال ۲۰۱۹ همه‌گیری رسمی ویروس کرونا در شهر ووهان (Wuhan) چین گزارش شد. این بیماری که عامل ایجادکننده آن یک ویروس RNA بود، دستگاه تنفسی افراد را مورد هدف قرار داده و جان میلیون‌ها انسان را گرفت (۱). با توجه به همه‌گیری به وقوع پیوسته و تأثیرات مختلف شیوع بیماری کووید-۱۹ بر جریان عادی زندگی مردم، این بیماری علاوه بر کشتار و نگرانی‌های سلامت جسمی باعث تحمیل بار روانی مضاعفی همچون اضطراب، ترس، افسردگی، برجسب‌زنی، رفتارهای اجتنابی، تحریک‌پذیری، اختلال خواب و اختلال استرس پس از سانحه بر افراد شده

بیماری‌های مسری و افزایش کارآمدی بسیار حائز اهمیت است.

با توجه آثار روان‌شناختی شیوع کرونا سبک زندگی، فعالیت‌های شغلی و احساس توانایی و کارایی افراد را در همه زمینه‌های زندگی از جمله بعد شغلی تحت تأثیر قرار داد از یک طرف و مشکلات مشاغل بانکی به عنوان یک گروه آسیب‌پذیر در دوره کرونا از طرف دیگر باعث شد پژوهش حاضر در پی واکاوی چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی کارکنان بانک ملی در دوران پاندمی کووید-۱۹ باشد.

## روش کار

پژوهش حاضر، یک مطالعه کیفی و با رویکرد پدیدارشناسانه است. این رویکرد با توجه به اصول هستی‌شناختی خود تا حد امکان بر تجربه‌های دست اول یا تجربه زیسته متمرکز شده و از پرداختن به موضوعات ثانویه خودداری می‌نماید (۹). جامعه مورد مطالعه در این پژوهش، کارکنان شعب بانک ملی منطقه ۹ شهر مشهد اعم از رئیس، معاون و کارمندان که در سال ۱۴۰۰ مشغول به کار بودند. که از بین آنها به روش نمونه‌گیری هدفمند نمونه ۱۰ نفری انتخاب شدند. فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری (اشباع نظری زمانی حاصل می‌شود که داده‌های اضافی، کمکی به تکمیل و مشخص شدن یک مقوله نظری نمی‌کنند و نمونه‌ها از آن پس مشابه به نظر می‌رسند (۱۰))، طول کشید. برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از انجام مصاحبه، از روش تحلیل مضمون استقرایی استفاده شد. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش، فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. در این مسیر از فرآیند شش مرحله‌ای رویکرد تحلیل مضمون (Clarke and Brawn) (۱۱) شامل آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جستجو و شناخت مضامین، ترسیم شبکه مضامین، تحلیل شبکه مضامین و تدوین گزارش استفاده شد. ملاک‌های ورود شامل کارمند بانک ملی بودن، شاغل

جمله مشاغلی بودند که به دلیل ضرورت حضور و نوع خدمت‌رسانی به شدت تحت تأثیر این ویروس قرار گرفتند. بنابر گزارش ستاد ملی مبارزه با کرونا کارمندان بانک‌ها، پس از کادر درمان، بیشترین قربانی ویروس کرونا را داشته‌اند (۵).

یکی از مهم‌ترین ابعاد هر بحران، تأثیرهای روانی آن بر افراد بحران زده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد مردم در هنگام بحران، احساسات متفاوتی مانند: ترس، اضطراب، هراس، ناامیدی، از دست دادن تمرکز و کنترل را تجربه می‌کنند. این مسائل موجب می‌شود افراد درگیر بحران، با مسائل و مشکلات مختلفی مواجه شوند که نادیده گرفتن آنها، موجب گسترش ابعاد بحران و ناکارآمدی اقدامات انجام شده برای مدیریت و کنترل آن را در پی خواهد داشت (۶). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که پاندمی ویروس کرونا در ایران برای کلیه افراد تجربه‌ای جدید و غیرقابل پیش‌بینی بوده که اثرات منفی و متفاوت روان‌شناختی بر جامعه شغلی گذاشته است. از این رو، انجام مداخلات روان‌شناختی لازم برای بهبود سلامت روان و کاهش پیامدهای روان‌شناختی جامعه شغلی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است (۷). یافته‌های مطالعات قبلی نیز بیانگر این بوده است که بروز اپیدمی بیماری‌های ویروسی می‌تواند به مؤلفه‌های روان‌شناختی مانند تحریک‌پذیری، اختلال خواب، استرس و اضطراب و افسردگی در محیط کار تأثیر منفی بگذارد و کارآمدی افراد را کاهش دهد (۸). بنابراین، در اثر شیوع چنین بحران‌هایی مانند شیوع بیماری‌های ویروسی که حتی سطوح مختلف جهانی را به شدت درگیر نموده است، می‌تواند عملکرد شغلی افراد در محیط‌های کاری را تحت تأثیر قرار دهد. این پیامدهای روان‌شناختی نه تنها بر توجه، درک و توانایی تصمیم‌گیری شاغلین در محیط‌های کاری تأثیرگذار است، بلکه تأثیر مزمن و مداومی بر سطوح سلامت جسمی-روانی-اجتماعی شاغلین گذاشته و به‌طور مستقیم و غیر مستقیم می‌تواند باعث کاهش کیفیت و بهره‌وری محیط کار و همچنین ایمنی و سلامت شاغلین شود. بدین خاطر است که حفاظت از سلامت روان کارکنان برای کنترل این نوع

- ۱۱- چه ویژگی های فردی یا شخصیتی در محیط شغلی تون در دوره پاندمی کووید-۱۹ کمک تون کرد؟
- ۱۲- به نظرتون چه مهارت ها و انگیزه هایی بهتون کمک کرد از این شرایط خارج بشین و بتونین وظایف شغلی تون رو در این دوران خوب انجام بدین؟
- ۱۳- در این دوره در سازمان چطوری می تونستین توانمندی ها و مهارت هاتونو نشون بدین و ازشون استفاده کنین؟
- ۱۴- آیا تغییرات مثبتی هم در دوره کرونا اتفاق افتاد که منجر به افزایش کارآمدی تون بشه؟
- ۱۵- چطور حمایت خانواده و دوستان رو در دوران کرونا کسب می کردی؟
- ۱۶- در سازمان در این دوره روش های تشویقی و تنبیهی هم وجود داشت؟ چی بود؟ چطور بود؟
- ۱۷- با سوگ های دوران کرونا در سازمان چطور کنار اومدین؟ چه واکنشی داشتین؟
- ۱۸- به نظر خودتون چه کارهایی برای حفظ خودکارآمدی و کارایی خیلی مهم هستن؟ و از چه کارها و رفتارهایی برای حفظ کارآمدی و عملکرد باید اجتناب کرد؟
- ۱۹- به نظرتون کارمندان بانک چه کارهایی رو انجام میدن که باعث میشه کارآمدی شون به مخاطره بیفته؟
- ۲۰- اگر بخواین برای سایر همکاران درباره رفتارهای مرتبط با خودکارآمدی در دوران کرونا صحبت کنین چی میگین؟ چه کارهایی رو بکنن و چه کارهایی رو نباید بکنن؟
- ۲۱- چیزی هست که من نپرسیده باشم و بخواین در موردش صحبت کنین؟

## نتایج

تعداد افراد حاضر در پژوهش ۱۰ نفر بودند. دامنه سنی آنها بین ۳۷ تا ۵۱ با میانگین سنی ۴۷/۴ سال بود. میزان تحصیلات آنان از دیپلم تا دکتری بود و میانگین سابقه کاری افراد حاضر در پژوهش ۲۳/۸ سال بود. همچنین ۸۰ درصدشان متاهل بودند که ۶۰٪ آنها سابقه ابتلا به بیماری کرونا را داشتند.

در شعب بانک در منطقه ۹ شهر مشهد بودن و ملاک های خروج عدم رضایت برای شرکت در پژوهش بود. ابزار پژوهش: در این پژوهش، داده ها به وسیله مصاحبه نیمه ساختاریافته پرسش های باز جمع آوری شدند. برای در نظرگرفتن ملاحظات اخلاقی، رضایت نامه لازم در مورد استفاده از ضبط صوت، از شرکت کنندگان گرفته شد.

## سوالات مصاحبه

- ۱- آیا در دوران کرونا به ویروس مبتلا شدید؟
- ۲- چه مدت درگیر این ویروس شدید؟
- ۳- شرایط شغلی تون چه تغییراتی نسبت به دوره قبل از شیوع کرونا داشته؟
- ۴- بدترین تغییراتی که داشتین چی بودند؟ و آیا این تغییرات روی کارآمدی و عملکردتون هم تاثیر داشت؟
- ۵- آیا تجربه ها و لحظات بدی در زمان کرونا در هنگام کار تا به حال داشتین؟ در مورد اون تجربه ها برام صحبت کنین؟ اونها چی بودن و چه کار کردین؟ در مورد اون روزها و اون شرایط برام بگین؟ چطور این تجربه ها و روزهای سخت رو گذروندین؟
- ۶- با استرس و اضطراب این دوره بحرانی چطور کنار اومدین؟ چطور مدیریت کردین؟
- ۷- به نظرتون عمده ترین چالش ها و رفتارهایی که کارآمدی و عملکرد کارکنان بانک رو تحت تاثیر قرار میده چه چیزایی هستن؟ چطور میشه با این چالش ها و رفتارها روبه رو شد و مدیریت کرد؟ به نظرتون بهترین کار و اقدام تو این شرایط چیه؟
- ۸- روابط با همکاران و مشتریان در دوره کرونا چطور بود؟ و چه تاثیراتی بر عملکرد و کارآمدی شغلی تون داشت؟
- ۹- به نظرتون کرونا چه تاثیراتی روی خودتون، جسمتون و روانتون داشته؟
- ۱۰- توی این مدتی که کرونا بود آیا تجربه ها و لحظات خوبی هم داشتین؟ چطوری این تجربه های خوب اتفاق افتادن؟ برام از اونها صحبت کنین؟

آن واقف است؛ اما قادر به توقف آن نیست. وسواس را می‌توان یک ایده، فکر تکرار شونده و مزاحم دانست که بیشتر اوقات با احساس اجبار برای انجام یک عمل همراه است با وجود اینکه فرد متوجه غیرعادی و نابهنجار بودن رفتار خود است اما قادر به کنترل آن نیست. در این بخش منظور از وسواس برای شرکت‌کنندگان اشتغال ذهنی و عملی مداوم به انجام امور مربوط به رعایت کردن اصول بهداشتی جهت پیشگیری از ویروس کرونا می‌باشد: شرکت‌کننده کد ۵ علامت‌های وسواس را اینگونه تجربه کرده است «منو که خیلی ضعیف کرد از لحاظ بدنی از طرفی به شدت من وسواس فکری و وسواس شستن دست گرفتم و از لحاظ فکری خیلی تو فشار بودیم ما و شاید یه عده خیلی سخت‌تر از من گرفتند و من به شخصه وسواس فکری گرفتم که امروز میخام برم خونه مامانم و این کارو بکنم و این کارو نکنم و خودخوری می‌کردم و وسواس سراغم اوامد».

چ) مشکلات جسمانی: یکی از مسائل اساسی که در پی کم‌تحرکی ایجاد می‌شود، مشکلات جسمانی است که گریبان‌گیر افراد می‌شود و از مهمترین این مشکلات، چاقی بی‌رویه است. به دنبال وجود محدودیت‌های کرونایی، کارمندان بانک ملی دچار کم‌تحرکی در محیط کار بودند که برای آنها آسیب‌هایی را به دنبال داشت: شرکت‌کننده کد ۶ «بعد از شیوع کرونا فعالیت‌ها منو کاهش پیدا کرد و این باعث اضافه وزن شد و به دنبال اون فشار خون و هزار درد و مرض دیگه سراغمون اوامد».

ه) ویژگی‌های روانی مثبت: یکی از مهمترین داشته‌های انسان برای کنارآمدن با سختی‌های شرایط بحرانی توانمندی‌های روان‌شناختی او همچون صبوری و مسئولیت‌پذیری است که به فرد کمک می‌کند بتواند این شرایط را مدیریت کند. مصاحبه‌شوندگان نقش صبوری را به عنوان ویژگی روانی مثبت را در دوره کووید-۱۹ را این‌گونه بازگو می‌کند: «کارمندان بانک بسیار صبور و مبادی آداب و حواسشون هست که حق با مشتری و ما موظفیم توی هر شرایط سختی هم که داریم. تمام اینا یه کنار و من

تحلیل مصاحبه‌ها منجر به آشکار شدن مضمون‌های اصلی که بیانگر چالش‌های شغلی کارکنان بانک ملی در پاندمی کرونا بود که در جدول ۱ ارائه شدند.

همانگونه که در جدول بالا مشاهده می‌شود، از تحلیل مصاحبه‌های شرکت‌کننده‌ها یک مضمون هسته‌ای، ۳ مضمون اصلی و ۱۲ مضمون فرعی به دست آمد. در ذیل هر مضمون اصلی، مضامین فرعی فهرست شده است:

چالش‌ها در سطح فردی: در برگیرنده پنج مضمون فرعی " استرس"، " افسردگی"، " مشکلات جسمی"، " ویژگی‌های روانی مثبت"، " وسواس" نیز می‌باشد. یکی از مسائل اساسی انسان در زندگی روزمره به ویژه در دوران بحران همچون کرونا، چالش‌هایی است که در سطح فردی با آن مواجه است، از مهمترین این چالش‌ها می‌توان به بیماری‌ها، توانمندی‌ها برای کنار آمدن با سختی‌ها، آسیب‌های احتمالی و غیره اشاره کرد که زندگی افراد را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد و از نظر شغلی تأثیر بگذارد.

الف) استرس: استرس به شرایطی اشاره دارد که در آن وجود یک شرایط تهدیدآمیز زمینه را برای وجود پریشانی ایجاد می‌کند: شرکت‌کننده کد ۲ بیان می‌کند «نصفی از تایم هم به استرس که هر روز اخبار منفی و اون فشار روانی باعث شده بود که کارایی اش به شدت بیاد پایین».

ب) افسردگی: افسردگی معمولاً با از دست دادن انرژی، غم و اندوه، سوگ، دشواری در تمرکز و توجه نشان داده می‌شود و می‌تواند زمینه‌ساز بسیاری از بیماری‌های جسمانی نیز شود که در دوران کرونا به شدت در کارمندان بانک ملی افزایش پیدا کرد و مشاهده شد. یکی از مصاحبه‌شوندگان تضعیف روحیه و بی‌حوصلگی از نشانه‌های افسردگی را این‌گونه بازگو می‌کند: «در اطراف همکارهای ما خیلی آلوده و اینا بستری می‌شدن و چند نفر از همکارای ما به رحمت خدا رفتن، خب این تو روحیه افراد هم تأثیر می‌گذاشت دیگه» (شرکت‌کننده کد ۱).

ج) وسواس: وسواس و افکار مزاحم یک فشار فکری است. برای ادامه یک فکر یا یک عمل که فرد به غیر منطقی بودن

دوستانمون خیلی محدود شده بود و اون نزدیکی و صمیمیت قبل رو نداشت و مراوده‌ها و رفت و آمدها کنسل بودن و خب برای من که آدمی هستم که دوس دارم تو جمع باشم و بگو بخند داشته باشم عذاب آور بود».

ج) روابط با مشتریان: اساسی‌ترین نوع روابط در محیط کاری بانک، روابط با ارباب رجوع‌ها یا مشتریان است که بازخورد مثبت و روابط محترمانه حال فرد را بهتر می‌کند و احساس کارآمدی می‌دهد و وقتی نتواند خواسته‌های مشتریان را به خوبی برآورده سازد، احساس ناکارآمدی در او ایجاد می‌شود. در دوران کرونا امکان روابط مستقیم از بین رفت و زمینه‌ساز بسیاری از مشکلات شد: به گونه‌ای که شرکت کننده کد ۷ گفت «با فاصله‌گذاری اجتماعی و اون سلفون‌هایی که کشیده شده بود جلوی گیشه‌ها و ماسکی که ما و مشتری می‌زدیم و این باعث می‌شد که حرف مشتری رو خوب نفهمیم و مشتری حرف تو رو خوب نفهمه و خب همین نفهمیدن و سوءتفاهم‌ها باعث می‌شد کار مشتری یا طولانی‌تر بشه یا اصلا به تنش بکشه».

چالش‌ها در سطح سازمانی: یکی از چالش‌های اساسی همه سازمان‌ها در دوران پاندمی کووید-۱۹ تغییرات شدید در روال کاری کارمندان بود که این مسئله باعث سر درگمی شدید و همچنین کاهش کارایی افراد شده بود؛ چرا که با توجه به محدودیت‌های موجود آمده، انجام یکسری از امور که به صورت حضوری امکان‌پذیر بود دیگر وجود نداشت و نیازمند وجود زیرساخت‌های لازم برای انجام کارها به صورت غیرحضوری است. عدم آشنایی با چنین مسائلی باعث آشفتگی ذهنی و گرانباری نقش‌ها در کارمندان می‌شود.

الف) تغییرات ساختاری سازمان‌ها: در دوران پاندمی کووید-۱۹ تغییرات شدید در روال کاری و ساختاری سازمان بود این مسئله باعث سردرگمی شدید و همچنین کاهش کارایی کارمندان شده بود. شرکت کننده کد ۹ اشاره کرد «همزمان در شعبه که ما ۵ تا متصدی داشتیم، ۴ نفر درگیر این قضیه بودن و مجبور بودیم کاری که ۵ تا متصدی انجام می‌دادن، تقسیم کنیم بین ۳ نفر و کارشون سخت‌تر

باید فکرم این باشه، اون مشتری با رضایت خاطر و آرامش از اینجا بره و تمام همکاران من هدفشون همینه و باید سعی کنیم همه رو به آرامش دعوت کنیم، فکر میکنم همین صبوری خیلی کمکمون می‌کنه تا بتونیم با کرونا کنار بیایم» (شرکت کننده کد ۴).

چالش‌ها در سطح بین فردی: دومین مضمون اصلی است که شامل روابط با خانواده، روابط با همکاران و روابط با مشتریان است. یکی از مهمترین توانایی‌ها در بین انسان‌ها توانایی ارتباط برقرار کردن است. وجود چنین مزیتی به افراد کمک می‌کند تا در شرایط بحرانی از دیگران کمک بگیرد. در دوره کووید-۱۹، در بین کارمندان بانک ملی شدیداً لمس شد.

الف) روابط با خانواده: خانواده مأمّن امنی است که فرد اولین روابط اجتماعی خود را در بستر آن تجربه می‌کند و به راحتی نیازهای خود (محبت، امنیت، دوست داشته شدن، احترام، خوراک) را بیان می‌کند و انتظار برآورده شدن دارد. گاهی اوقات شرایطی ایجاد می‌شود که امکان برقراری ارتباط سالم در فضای خانواده از بین می‌رود. در این شرایط مطمئناً توانایی فرد برای انجام وظایفش تحت تأثیر قرار می‌گیرد: شرکت کننده کد ۸ نگرانی خود در این بخش را اینگونه بیان کرد «مجبور بودم با وجود اینکه مادرم که به کمک ما نیاز داشت روابط حضوری را باهاش بسیار محدود کنم و همین مسئله به شدت منو از نظری روحی به هم ریخته بود. همش دغدغم شده بود اینکه الان حالش چطوره».

ب) روابط با همکاران: یکی از مسائلی که در محیط کاری به شدت بر حال کارمندان تأثیر می‌گذارد و می‌تواند باعث رفع خستگی و کارآمدی بیشتر افراد شود، روابط دوستانه با همکاران است که در دوران کرونا این روابط تغییر اساسی پیدا کرد و روابطشان را با محدودیت فراوان روبه‌رو کرد که همین مسأله زمینه‌ساز مشکلات روحی و روانی مانند بی-انگیزگی و سختی فضای کاری شد: شرکت کننده کد ۶ بیان کرد «نمی‌تونستیم دست بدیم، حالا روبوسی که نداشتیم؛ ولی خب ارتباط فیزیکی‌مون با مشتری و همکارا و

داریم که از روستا میاد و با پول نقد میاد و میخاد واریز کنه به حساب و ما به هر حال محدودیت داشتیم و نمی‌تونستیم پولاشو دریافت کنیم و مشتری ناراحت بود و تو خونه نگهداری می‌کرد و امکان اینکه سپرده‌گذاری کنه، نداشت و یه مقدار منابعمون به همین خاطر کاهش پیدا کرد». همچنین دیگری گفت: «استفاده از ساتنا و پایا برای انتقال پول و حجم انتقال پول در بستر اینترنت زیاد کنیم؛ قبلا کارت به کارت ۳ تومن بود، الان ۱۰ تومنه، قبلاً حجم انتقال پول ۱۵ میلیون بود بین بانکا؛ ولی الان روزانه ۵۰ تا ۱۰۰ میلیون می‌تونن انتقال بدن» (شرکت کننده کد ۲).

## بحث

هدف این پژوهش واکاوی چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی کارکنان بانک ملی در پاندمی کووید-۱۹ بود که نتایج نشان داد این گروه از کارکنان با ۳ چالش شامل چالش‌ها در سطح فردی، چالش‌ها در سطح بین فردی و چالش‌ها در سطح سازمانی روبه‌رو هستند. در ادامه هریک از چالش‌ها را مورد بررسی قرار داده و با پژوهش‌های همسو و ناهمسو مقایسه می‌شوند.

اولین مضمون اصلی بدست آمده در پاسخ به چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی کارکنان بانک ملی در پاندمی کرونا "چالش‌ها در در سطح فردی" است که مضامین فرعی "استرس، افسردگی، وسواس، مشکلات جسمی و ویژگی‌های روانی مثبت" را در بر می‌گیرد. استرس پرتکرارترین واژه و بیشترین ره‌آورد در پاندمی کرونا، برای کارکنان بانک ملی بوده است که با نتایج پژوهش‌های Wang و همکاران (۱۲) همسو است. آنها نشان دادند سطح استرس در کشور چین طی مرحله اولیه شیوع کووید ۱۹ افزایش یافته است. در واقع نتایج این پژوهش نشان داد که ۸/۵۳٪ تأثیرات روانشناختی ناشی از کووید ۱۹ را از متوسط تا شدید گزارش کردند و حدود ۱/۸٪ نیز از علائم استرس نشان دادند. افراد سطوح بالای استرس خود را ناشی از ابتلا به بیماری کووید-۱۹، ابتلای اعضای خانواده به ویروس کرونا و استرس ناشی از کار و حضور محیط بانک در دوره کرونا

می‌شد و فشار کار بیشتر می‌شد یا در یک مقطع، رییس و معاون یکیشون درگیر بودن و یا رؤسای صندوق درگیر میشدن و کارشون می‌افتاد گردن معاون و رییس شعبه و به هر حال این سختی‌ها رو داشتیم و ما در برابر یه عمل انجام شده قرار گرفتیم و مجبور بودیم از خودمون مایه بزاریم و بعد از ظهر بیشتر بمونیم تا نبود همکارمون برای مشتری محسوس نباشه، به قول معروف، کسر کادرمون محسوس نباشه و مشتری با رضایت کامل از شعبه بره».

(ب) حمایت‌ها و تنبیه‌های سازمانی: مصاحبه‌شوندگان ارائه خدمات پزشکی و بهداشتی بدون نوبت را که نوعی حمایت سازمانی در دوره کووید-۱۹ است، این‌گونه بازگو می‌کند: «همکاری کوچک‌ترین احساس ناراحتی می‌کرد، سر درد معمولی همون جا، درجا به درمانگاه بانک مراجعه می‌کرد و تست پی سی آر رایگان می‌گرفتن از همون روزای اول کرونا و تا جواب تست مرخصی استعلاجی داشتن و این آرامش روحی رو داشته باشن که اگر احساس ناخوشنودی کردی، از این لحاظ خیالتون راحت باشه و امکانات ابتدایی ماسک و ضد عفونی‌کننده و شیلد و اینا هم به وفور در اختیار همه همکارا قرار بگیره و سعی کردیم حداقل محیط، محیطی باشه که احساس امنیت بکنن» (شرکت کننده کد ۲).

(ج) تنبیه سازمانی: را نیز شرکت کننده شماره ۱۰ اینگونه بیان کرد: «تنبیه چرا بوده، اینکه ما از طرف مقامات بالا و عالی رتبه چه در استان و چه در کشور منابع بانک کم شده بود و سپرده‌های مشتری کم شده بود و تحت فشار بودیم و می‌گفتن چرا اینطور شده، ریشه‌یابی کنید، در صورتی که ما می‌گفتیم سپرده‌ها و منابع کم شده و دست ما نبوده؛ اما خب قبول نمی‌کردن و امتیاز منفی در نظر گرفتن و دائم تحت فشار بودیم که از این شرایط در بیاین».

(چ) وضع اصول و قوانین جدید: وضع قوانین جدید در دوران بحران برای کنار آمدن با شرایط بحرانی یکی از مواردی است که هر سازمانی برای کارمندان خود ایجاد می‌کند. شرکت کننده کد ۳ این مساله را اینگونه بیان کرد «بدترین تغییر این بود که به دستور بانک مرکزی از دریافت و پرداخت پول فیزیکی خودداری کنیم، خب ما مشتری

اطرافیان می‌گردد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که در روزهای همه‌گیری بیماری کرونا موجی از نگرانی و ترس را در سراسر جهان ایجاد کرده است در همین زمینه کارکنان بانک هم با توجه به محیط و فضای کاری که دارند از این شرایط مستثنی نبوده؛ بلکه شرایط حادثتری را تجربه می‌کنند و ترس ناشی از ابتلا به ویروس کرونا باعث توجه بسیار زیاد به رعایت اصول بهداشتی شده است که این توجه و نگرانی بیش از حد به‌ویژه برای گروهی که از قبل زمینه حساسیت‌های بهداشتی را داشتند؛ باعث انحراف توجه و تمرکز از امور محوله به بحث رعایت اصول بهداشتی برای محافظت از خود و دیگران شد.

مشکلات جسمانی نیز از سری مشکلاتی است که بیماری کرونا برای افراد به همراه آورد. **Garnefski** و همکاران (۱۶) گزارش کردند که تجربه‌های دروه کرونا می‌تواند عامل ایجاد بیماری جسمانی و روان‌شناختی شوند که به تبع آن زندگی شغلی و زناشویی افراد را تحت تأثیر قرار دهد. در تبیین این یافته می‌توان عنوان کرد که با شیوع بیماری کرونا امکان استفاده از فضاهای ورزشی محدود شد و باعث خانه‌نشینی و عدم تحرک در زندگی روزمره شد که این مورد باعث چاقی و فشار خون شد که احساس منفی را در افراد نسبت به خود و تصویر بدنی خود ایجاد کرد که به تبع این تصویر منفی از بدن خود اشتغال فکری را در افراد زیاد می‌شود.

با وجود همه معضلاتی که ویروس کرونا با خود به همراه داشت نکات مثبتی نیز با خود به همراه داشت از مهمترین آنها ویژگی‌های روانی مثبت همانند صبور بودن، مسئولیت‌پذیری و تعهد، افزایش ساعات مطالعه و مهارت-آموزی، کمک گرفتن از اعتقادات معنوی و گشاده‌رویی برای کنار آمدن با سختی‌های این دوره است. این یافته با پژوهش **Yan** و همکاران (۱۷) مبنی بر اینکه صبوری، خودکارآمدی در محیط کاری منجر به افزایش تحمل استرس در دوره کرونا می‌شود، همسو می‌باشد. در تبیین این مسئله می‌توان گفت انعطاف‌پذیری و صبر در محیط کاری باعث تجربه هیجانات مثبت و کمتر شدن احتمال

می‌دانستند. **Ayithey** و همکاران (۱۳) نیز معتقدند امنیت مادی و شغلی بهتر زمینه را برای کاهش استرس در زمان شیوع بیماری کووید-۱۹ فراهم می‌آورد. در واقع افرادی که مشکلات مالی دارند و امنیت شغلی‌شان در دوره کرونا به خطر می‌افتد، استرس بیشتری تجربه می‌کنند. در تبیین این یافته می‌توان گفت: پیش بینی ناپذیر بودن وضعیت دوره کرونا و عدم قطعیت زمان کنترل این بیماری و جدی بودن خطر آن باعث افزایش استرس در افراد می‌شود. با توجه به بیماری‌های همه‌گیر و همه‌گیری‌های مشابه، در چنین مواردی، نگرانی‌های جدی مانند ترس از مرگ می‌تواند در میان افراد ایجاد شود و احساس تنهایی و خشم می‌تواند در میان عموم مردم گسترش یابد. بنابراین، می‌توان گفت وجود استرس در زمان شیوع بحران مانند بیماری کووید-۱۹ تمرکز افراد را برای انجام وظایف کم می‌کند.

در بحث افسردگی و وسواس **Zhu** و همکاران (۱۴) در پژوهشی با هدف ارزیابی سلامت روانی عمومی مردم چین در زمان شیوع بیماری کرونا نشان داند علائم افسردگی و کیفیت خواب این افراد به شکل منفی تحت تأثیر قرار گرفته است. ترس از آلوده شدن یا آلوده کردن دیگران، دوره طولانی قرنطینه، حمایت‌های ناکافی و عدم دسترسی به مراقبت‌های پزشکی و مواد غذایی، می‌تواند به علایم خلق پایین مانند خستگی روانی و بی‌حوصلگی، افکار ناخوشایند، ناامیدی، احساس تنهایی، مشکلات خواب و پرخاشگری و رفتارهای وسواسی بیانجامد. در تبیین ایجاد علائم افسردگی و وسواس برای کارکنان بانک در دوره کرونا می‌توان گفت، شیوع ویروس و شرایط خطرناک حضور در محل کار و ترس و اضطراب ناشی از درگیر کردن خود و دیگران و همچنین دیدن مرگ اعضای خانواده و آشنایان باعث ایجاد و بروز نشانه‌های افسردگی در کارکنان بانک می‌شود که این درگیری ذهنی شدید و بروز علائم افسردگی و بی‌حوصلگی به خودی خود توانایی فرد را در انجام امور محوله کم می‌کند. افکار تکراری ترس از بیمار شدن نیز یکی از آزاردهنده‌ترین وسواس هاست (۱۵)؛ که باعث نگرانی شدید و رفتارهای کنترل‌گرایانه و محدودکننده نسبت به خود و



تجربه هیجان‌ناک منفی در برخورد با ارباب رجوع می‌شود و همین مساله احساس مثبت فرد را نسبت به محیط کاری بیشتر می‌کند و توانایی خود برای برآمدن از عهده وظایف محوله بیشتر می‌کند.

دومین چالش اصلی در پژوهش در "سطح بین‌فردی" بود که چالش‌های فرعی "روابط با خانواده، روابط با همکاران و روابط با مشتریان" را شامل می‌شد. بدون شک بحران کووید ۱۹ یک شوک بزرگ است که در همه سطوح، روابط را دستخوش تغییر می‌کند، همانطور که افراد حاضر در پژوهش نیز بیان نمودند در روابط خانوادگی دچار محدودیت شده و در این هنگام همدمی بیشتر خانواده را ملاحظه نموده‌اند که با نتایج پژوهش رحمان و همکاران (۱۸) و Tominc and Rožman (۱۹) همسو است. آنان نیز دریافته‌اند که خانواده‌ها در دوران کرونا نگران سلامتی افراد کارمند خود هستند و همدمی بیشتری را بروز می‌دهند و در این دوران جدا از اعضای خانواده کار می‌کنند که به نوعی همان محدودیت در روابط خانوادگی مطرح شده در پژوهش حاضر است. افراد حاضر در پژوهش نیز بیان داشتند که در روابط با همکاران و مشتریان به دلیل رعایت فاصله اجتماعی دچار محدودیت شده و در این دوران حمایت و همدمی بیشتری را نسبت به همکاران ملاحظه نمودند. در این خصوص Kaushik and Guleria (۲۰) معتقد بودند همه‌گیری کرونا بر روابط کارکنان تأثیر می‌گذارد؛ زیرا ارتباطات ضعیف یا تعاملات چهره به چهره وجود ندارد که منجر به استرس بیشتر یا علائم مشکلات سلامتی و کاهش کارآمدی در بین کارکنان می‌شود.

آخرین چالش اصلی "چالش در سطح سازمانی" بود که چالش‌های فرعی "تغییرات ساختاری سازمان، حمایت‌های سازمانی، تنبیه‌های سازمانی و وضع اصول و قوانین جدید را در بر می‌گیرد. افراد حاضر در پژوهش بیان نمودند که حجم زیاد کار و وظایف و کاهش سرمایه در گردش بانک از اثرات همه‌گیری کرونا بوده و در این بین ارائه خدمات پزشکی و مرخصی بدون محدودیت از نمونه‌های حمایت سازمان بانکداری بوده است. همچنین آنان بیان نمودند که

بانکداری غیرحضور و افزایش خدمات انتقال و واریزی و همچنین کاهش تعداد کارمندان بانک از نمونه‌های قوانین و اصول جدید در دوران کووید ۱۹ بوده است. در این خصوص Perwej (۲۱) در پژوهشی عنوان نمود که کاهش شدید تقاضا، کاهش درآمد و تعطیلی تولید از اثرات کرونا بر بانکداری است که این وضعیت با کمبود کارکنان، بلوغ دیجیتال ناکافی و فشار بر زیرساخت‌های موجود تشدید می‌شود که با نتایج پژوهش حاضر همسو است. در تبیین آن می‌توان گفت بحران ناگهانی و تغییرات محل کار بر واکنش‌های عاطفی کارکنان تأثیر می‌گذارد. حمایت اجتماعی که از طریق اعتماد متقابل، ارتباطات باز و توانمندسازی به نمایش گذاشته می‌شود، احساس ثبات و احساس امنیت را ایجاد می‌کند. بالعکس، فقدان حمایت و استقلال منجر به امنیت روانی پایین و احساسات منفی و کاهش کارایی می‌شود (۱۹). که در پژوهش حاضر به صورت حمایت و تنبیه سازمانی به آن اشاره شده است. در پایان می‌توان گفت پاندمی کرونا در سطح فردی، بین‌فردی و سازمانی چالش‌هایی را برای کارکنان بانک فراهم می‌آورد و آنچه که اهمیت دارد نحوه برخورد افراد با چالش‌های ایجاد شده است؛ لذا پیشنهاد می‌شود برنامه مداخله‌ای با توجه به نتایج پژوهش حاضر طراحی و در بانک‌های کشور ارائه شود. با توجه به ماهیت پژوهش کیفی عدم امکان تعمیم نتایج این پژوهش به کارکنان سایر بانک‌ها از محدودیت‌های این پژوهش می‌باشد؛ لذا پیشنهاد می‌شود مطالعات مشابهی در داخل کشور در سایر سازمان‌ها و اداره‌ها انجام شده و نتایج به دست آمده با پژوهش حاضر مقایسه گردد.

### نتیجه‌گیری

در پایان پس از کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها سه مضمون اصلی "چالش‌ها در سطح فردی، چالش‌ها در سطح بین‌فردی و چالش‌های در سطح سازمانی" بدست آمد که کارکنان بانک ملی مشهد در دوره پاندمی کووید-۱۹ با آنها مواجه بوده‌اند. به نظر می‌رسد برگزاری دوره‌های



## تشکر و قدردانی

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه مقطع کارشناسی ارشد با کد ۱۴۲۰۱۵۹ از نویسنده اول در رشته مشاوره شغلی می‌باشد. دسترسی به منابع مالی حمایتی نداشته است. پژوهش‌گران از تمامی شرکت‌کنندگان این پژوهش و مسئولین بانک ملی شهر مشهد کمال تشکر را دارند. ضمناً هیچگونه تعارض منافی بین نویسندگان بیان نشده است.

آموزشی و به‌کارگیری کارشناسان سلامت روان در بخش‌های اداری همچون بانک ملی به میزان زیادی می‌تواند از پیامدهای منفی روانی ناشی از دوره کووید ۱۹ بکاهد.

جدول ۱- اطلاعات توصیفی شرکت‌کننده‌های پژوهش در مطالعه واکاوی چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی بخشی از کارکنان بانک ملی در پاندمی کووید-۱۹

شرکت‌کننده	سن (سال)	سال‌های سابقه کاری در بانک	سمت	وضعیت تاهل	مدرک تحصیلی	سابقه ابتلا به کرونا
۱	۵۱	۳۰	معاونت	متاهل	کارشناس ارشد	بله
۲	۳۷	۱۷	ریاست	مجرد	دکتری	بله
۳	۵۰	۲۶	ریاست	متاهل	فوق‌دیپلم	بله
۴	۵۰	۲۶	بانکدار	متاهل	دیپلم	بله
۵	۴۵	۱۹	بانکدار	متاهل	کارشناسی	خیر
۶	۴۵	۲۴	بانکدار	متاهل	کارشناسی	بله
۷	۴۴	۲۳	بانکدار	متاهل	کارشناسی	خیر
۸	۵۲	۲۶	بانکدار	بیوه	دیپلم	خیر
۹	۴۵	۲۰	ریاست	متاهل	کارشناس ارشد	خیر
۱۰	۵۵	۲۷	معاونت	متاهل	کارشناس ارشد	بله

جدول ۲- مضمون‌های اصلی و فرعی آشکار شده از تحلیل مصاحبه‌ها در مطالعه واکاوی چالش‌های موثر بر کارآمدی شغلی بخشی از کارکنان بانک ملی در پاندمی کووید-۱۹

مضمون هسته‌ای	مضمون‌های اصلی	مضمون‌های فرعی
خدمات رسانی و تعامل در دوران بحران به دلیل دشواری تطابق با تغییرات، موجب تجربه فشارهای روانی و کاهش کارایی	۱ چالش‌ها در سطح فردی	استرس افسردگی وسواس مشکلات جسمی ویژگی‌های روانی مثبت
	۲ چالش‌ها در سطح بین فردی	روابط با خانواده روابط با همکاران روابط با مشتریان
	۳ چالش‌ها در سطح سازمانی	تغییرات ساختاری سازمان حمایت‌های سازمانی تنبیه‌های سازمانی وضع اصول و قوانین جدید

## References

1. Organization WH. Coronavirus disease (COVID-19), www.WHO.int, 12 October 2020, 2020.
2. Shahyad S, Mohammadi MT. Psychological Impacts of Covid-19 Outbreak on Mental Health Status of Society Individuals: A Narrative Review. *Journal of Military Medicine*. 2022;22(2):184-92.
3. Bahramnia M, Ramak N, Sangani A. The Role of Perceived Mental Stress in the Health of Suspected Cases of COVID-19. *Journal of Military Medicine*. 2022;22(2):115-21.
4. Pasha S, Shafiabadi A. The Covid-19 as a "Career shock" and Its Effects on Counselors: The phenomenological study. *Career and Organizational Counseling*. 2021;13(3):9-24.
5. Explaining the actions of banks in dealing with the corona virus, www.behdasht.gov.ir. 2020.
6. Khorsand H, Talkhabi Alishah A. Designing an indigenous model of crisis communication management in Tehran. *Sociological studies*. 2017;10(34):91-107.
7. Mousavi R, Alipour T. Evaluation of psychological consequences and complications and family challenges caused by coronary conditions in employed people. *Journal of counseling research*. 2021;20(78):272-99.
8. Sadeghi Yarandi M, Gholami A, Ghasemi M, Sadeghi Yarandi M, Ghasemi Koozekonan A, Soltanzadeh A. Investigating the Psychological Consequences of the COVID-19 Outbreak in the Occupational Society. *Journal of Military Medicine*. 2022;22(6):562-9.
9. Mohammadpour A. Anti-method research method (logic and design in qualitative methodology). Tehran: Publications of sociologists; 2012;12-26.
10. Zakai s. Theory and Method in Qualitative Research. *Social Sciences*. 2002;9(17):41-69.
11. Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. 2006;3(2):77-101.
12. Wang C, Horby PW, Hayden FG, Gao GF. A novel coronavirus outbreak of global health concern. *The lancet*. 2020;395(10223):470-3.
13. Ayittey FK, Ayittey MK, Chiwero NB, Kamasah JS, Dzuovor C. Economic impacts of Wuhan 2019-nCoV on China and the world. *Journal of medical virology*. 2020;92(5):473.
14. Zhu Z, Xu S, Wang H, Liu Z, Wu J, Li G, et al. COVID-19 in Wuhan: immediate psychological impact on 5062 health workers. *MedRxiv*. 2020,2020.02.20.20025338.
15. Moukaddam N, Shah A. Psychiatrists beware! The impact of COVID-19 and pandemics on mental health. *Psychiatric Times*. 2020;37(3):11-2.
16. Garnefski N, Boon S, Kraaij V. Relationships between cognitive strategies of adolescents and depressive symptomatology across different types of life event. *Journal of Youth and Adolescence*. 2003;32:401-8.
17. Yan HX, Sayer LC, Negraia DV, Rinderknecht RG, Doan L, Drotning KJ, et al. Mothering and Stress during COVID-19: Exploring the Moderating Effects of Employment. *Socius*. 2022;8:23780231221103056.
18. Rahman MM, Uddin MB, Chowdhury MS, Rahaman MS. Psychological status of private commercial bank employees in Bangladesh during COVID-19. *Journal of Business Strategy Finance and Management*. 2021;3(1-2):66-73.
19. Rožman M, Tominc P. The physical, emotional and behavioral symptoms of health problems among employees before and during the COVID-19 epidemic. *Employee Relations: The International Journal*. 2022;44(7):19-45.
20. Kaushik M, Guleria N. Employee relations and engagement during COVID-19. *Employee Relations*. 2019;2(3):1-11.
21. Perwej A. The impact of pandemic COVID-19 on the Indian Banking System. *International Journal of Recent Scientific Research*. 2020;11(10):39873-83.

## Analysis of Challenges Affecting the Job Efficiency of the Bank Melli Iran Personnel During the Covid-19 Pandemic

Zahra Anbarani\*<sup>1</sup>, Shokoufeh Mottaghi<sup>2</sup>, Mohammad Hadi Safi<sup>2</sup>

1- MSC. Department of Psychology, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Ardakan, Iran

2- Ph.D. Assistant Professor, Department of Psychology, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Ardakan, Iran

\*Corresponding Author: Zahraanbarani@gmail.com

Received: Jan 6, 2024

Accepted: Feb 21, 2024

### ABSTRACT

**Background and Aim:** As a crisis, the Covid-19 disease affected all aspects of people's lives, especially the occupational aspect. Bank employees were more under pressure due to the type of service they provided to the public. The aim of this study was to analyze the challenges affecting the job efficiency of some of the Bank Melli Iran personnel during the Covid-19 pandemic.

**Materials and Methods:** This was a qualitative research project with a phenomenological approach. The research population was the employees of Melli Bank branches in the 10th district of Mashhad City, Iran in 2021, from among whom a sample of 10 people was selected by purposeful sampling, the sampling process continuing until saturation. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using the inductive thematic analysis method.

**Results:** Data analysis showed 12 sub-themes, 3 main themes including challenges at the individual, interpersonal and organizational levels, and a core theme.

**Conclusion:** The findings of this study show that the Bank employees' concept of the Corona pandemic can affect their work efficiency. These findings can be used for planning to solve the problems and challenges of this group of people after the Corona pandemic.

**Keywords:** Pandemic, Covid-19, Bank Melli Iran, Employees, Challenges

Copyright © 2023 Tehran University of Medical Sciences. Published by Tehran University of Medical Sciences.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.