

Gig Economy Model: A Step Towards Human Resource Governance

Abdullah Saedi * | Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Fatemeh Shams | PhD in Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran

Abstract

By creating dynamic and decentralized work structures, the gig economy has transformed traditional paradigms of human resource management and opened up new horizons in human resource governance, especially in the digital age. The present study was conducted to develop a Gig Economy Model: A Step Towards Human Resource Governance. The statistical population of the study consists of managers from government organizations and university professors specializing in the fields of digital economy, labor market, and human resource governance, who were selected based on the principle of theoretical adequacy and a purposive sampling method, comprising 15 individuals. Research data were collected through semi-structured interviews. The interviews were conducted in 45-60 minute intervals and, after obtaining permission, were recorded and then transcribed. The qualitative data were analyzed using a content analysis approach based on the six-step framework of Brown and Clark (2006). MAXQDA software was also used to manage and organize the data, which facilitated the coding, categorization, and final analysis of the themes. To strengthen the validity of the results, participant review was used; in this way, the researcher's interpretation of the interviews was sent to the interviewees, and their approval was obtained. Also, peer review (the purpose of using this method in the present study was to examine the accuracy of interpretations, the coherence of themes with the data, or to discover possible researcher biases) was used to

match the codes and themes. To increase the reliability of the research, part of the data was coded twice by two independent researchers and then the results were matched. This measure helped to examine the degree of consistency in the interpretation of the codes and reduce possible bias. The findings indicate that in the developed model, the creators, key factors, challenges, and opportunities of the gig economy were identified. Also, the consequences of this gig economy phenomenon and its impact on the human resources governance system were determined.

Keywords: Gig Economy, Digital Leadership, Elimination of Traditional Boundaries, Human Resources Governance.

1. Introduction

The tidal wave of emerging technologies, the globalization of markets, and the transformation of the values and expectations of new generations have affected the global employment landscape. These trends have displaced traditional organizational structures and employment models based on long-term employment, giving way to structures that emphasize flexibility, project-orientation, and professional autonomy (Amin, 2025; Tillmann & Koene, 2023). In today's workplace, the relationship between organization and employee is being redefined, where formal contracts have been replaced by psychological contracts based on meaning, opportunity, and professional agency. The workforce not only seeks flexibility in time and place, but also demands a fluid professional identity, continuous learning, and an effective role in decision-making (Duggan et al., 2023; Liu & Yin, 2024). This paradigm shift has forced organizations to move away from controllability and towards trust-based management, empowerment, and open human governance. A change that, although challenging, is an undeniable necessity for maintaining the sustainability of human resources in the digital age (Lehdonvirta et al, 2019). The gig economy, as a clear symbol of the transformation in the labor market, has attracted the attention of many organizations and managers. The gig economy is a structure in which individuals carry out various activities on a project-based and short-term basis and have the opportunity to access diverse labor markets through digital platforms and new technologies (Allon et al., 2023).

2. Literature Review

The term “gig” was first used in the music industry to refer to a temporary performance. However, its rapid growth began in the early 2010s, coinciding with the spread of high-speed technologies (Mamadiyarov et al, 2024). De Stefano (2016) was the first to systematically introduce the gig economy as a global trend in the labor market and analyze its characteristics, opportunities, and challenges (De Stefano, 2016). The gig economy is a type of employment structure in which individuals work on a project-based, temporary, or short-term basis, rather than on long-term, formal contracts (Kumari, 2024). The gig economy represents a fundamental transformation in the structure of the labor market that has been accompanied by the possibilities of new technologies and has redefined the relationship between employer and employee (Sui & Ding, 2024). Many people believe that this type of employment is a way to escape the constraints of traditional jobs and experience variety in their working lives. However, recent studies show that this flexibility is often associated with job insecurity, lack of insurance benefits, and lack of legal protections (Sharma & Sharma, 2025). On the other hand, the gig economy is inextricably linked to technology. Digital platforms manage the process of matching work with the workforce through algorithms; algorithms that play the role of both the employer and the agent of performance control and evaluation. This phenomenon, referred to as “algorithmic management”, is one of the unique features of the gig economy and has caused the relationship between the workforce and the intermediary institution to take on a new and complex form (Koutsimpogioros et al, 2020).

3. Methodology

This research is applied in terms of its purpose and data collection method, and is a qualitative research with an exploratory approach that uses content analysis to design a gig economy model to improve human resource governance. The statistical population of this research consists of managers of government organizations, human resource policymakers, and university professors specializing in the fields of digital economy, labor market, and human resource governance. The selection of participants was carried out in a non-probability manner; in such a way that individuals were selected based on criteria such as relevant managerial or scientific background, familiarity with governance and gig economy concepts, and participation in policymaking or consulting in government institutions. In total, 15 experts were selected and in-depth interviews were conducted with them. The sampling process continued until theoretical saturation was reached, that is, until no new themes were extracted from the interviews. Research data were collected through

semi-structured interviews. To formulate the interview questions, previous studies, upstream documents (such as the Government Transformation Document, the Sixth Development Plan, and the Employment Policy Framework) and a conceptual overview of the topic were used. The interviews were conducted in 45-60 minute intervals and, after obtaining permission, were recorded and then transcribed. The qualitative data were analyzed using a thematic analysis approach based on Brown and Clarke's (2006) six-step framework. Thematic analysis allows the researcher to discover meaningful patterns and themes from textual data and provide a theoretical or conceptual structure for the research topic. It should be noted that the qualitative data, including semi-structured interviews and related texts such as articles, books, previous studies, etc., were thematically analyzed simultaneously. MAXQDA software was also used to manage and organize the data, which facilitated the coding, categorization, and final analysis of the themes. Participant review was used to strengthen the validity of the results; In this way, the researcher's interpretation of the interviews was sent to the interviewees and their confirmation was obtained. Also, peer review (the purpose of using this method in the present study was to check the accuracy of the interpretations, the coherence of the themes with the data, or to discover possible researcher biases) was used to match the codes and themes. To increase the reliability of the research, part of the data was coded twice by two independent researchers and then the results were compared. This helped to examine the level of consistency in the interpretation of the codes and reduce possible bias. Finally, the research model was developed based on the framework considered.

4. Results

The findings indicate that in the developed model, the enablers (technology infrastructure, adaptive support regulations, data management and privacy security, multidimensional support policies, and self-management organizational culture), key factors (digital empowerment, emotional intelligence, institutional resilience, intercultural time flexibility, cognitive adjustment ability, and personal branding in multipolar markets), challenges and opportunities (access to diverse and global talents, possibility of organizational and individual flexibility, possibility of expanding job opportunities for all, possibility of collaborative economy, formation of privacy issues, lack of necessary mechanisms for job security, risk of labor market polarization) of the gig economy were identified. Also, the consequences (expansion of digital leadership, promotion of a culture of continuous learning, data-driven governance of human resource management,

increased productivity) resulting from this gig economy phenomenon and its impact on the human resource governance system were identified.

5. Conclusion

In light of rapid technological developments, changing employment patterns, and the emergence of work-based platforms, the gig economy, as one of the most dynamic and disruptive phenomena in the contemporary labor market, requires deep rethinking in the field of human resource governance. In fact, the gig economy, as a structural transformation in the global labor market, introduces a new paradigm in the field of employment that, in addition to diverse opportunities for workers and organizations, also brings complex risks. In this framework, human resource governance not only requires a review of management and performance evaluation mechanisms, but also must ensure the dimensions of job security, justice, satisfaction, and sustainable development of the workforce in accordance with the changing dynamics of the gig economy.

الگوی اقتصاد گیگ: گامی به سوی حکمرانی منابع انسانی

عبدالله ساعدی*

استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران

فاطمه شمس

 دانش آموخته دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه
 طباطبائی، تهران، ایران

چکیده

اقتصاد گیگ با ایجاد ساختارهای کاری پویا و غیرمتمرکز، پارادایم‌های سنتی مدیریت منابع انسانی را متحول کرده و افق‌های نوینی در حکمرانی منابع انسانی به ویژه در عصر دیجیتال پیش‌رو می‌گذارد. پژوهش حاضر با هدف تدوین الگوی اقتصاد گیگ: گامی به سوی حکمرانی منابع انسانی انجام پذیرفت. جامعه آماری پژوهش را مدیران سازمان‌های دولتی و اساتید دانشگاه متخصص در زمینه‌های اقتصاد دیجیتال، بازار کار و حکمرانی منابع انسانی تشکیل می‌دهند که براساس اصل کفایت نظری و روش نمونه‌گیری هدفمند ۱۵ نفر انتخاب شدند. داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته گردآوری شد. مصاحبه‌ها در بازه‌های زمانی ۴۵ تا ۶۰ دقیقه‌ای انجام و پس از کسب اجازه، ضبط و سپس وادویی شدند. برای تحلیل داده‌های کیفی از رویکرد تحلیل مضمون با تکیه بر چارچوب شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) استفاده شده است. همچنین برای مدیریت و سازمان‌دهی داده‌ها، از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد که فرآیند کدگذاری، دسته‌بندی و تحلیل نهایی مضامین را تسهیل کرد. برای تقویت اعتبار نتایج، از بازبینی مشارکت‌کنندگان استفاده شد؛ بدین صورت که برداشت پژوهشگر از مصاحبه‌ها برای افراد مصاحبه‌شونده ارسال و تأیید آن‌ها اخذ گردید. همچنین، بازبینی همکار پژوهشی (هدف از به کارگیری این روش در پژوهش حاضر بررسی درستی تفسیرها، انسجام مضامین با داده‌ها یا کشف سوگیری‌های احتمالی پژوهشگر بود) برای تطبیق کدها و مضامین به کار گرفته شد. برای افزایش پایایی پژوهش، بخشی از داده‌ها به صورت مضاعف توسط دو پژوهشگر مستقل کدگذاری و سپس تطبیق نتایج انجام شد. این اقدام به بررسی میزان ثبات در تفسیر کدها و کاهش سوگیری احتمالی کمک کرد. یافته‌ها حکایت از آن دارد که در الگوی تدوین شده بسترسازها، عوامل کلیدی، چالش‌ها و فرصت‌ها اقتصاد گیگ شناسایی شدند. همچنین پیامدهای ناشی از این پدیده اقتصاد گیگ و تأثیر آن بر نظام حکمرانی منابع انسانی مشخص شدند.

کلیدواژه‌ها: اقتصاد گیگ، رهبری دیجیتالی، حذف مرزهای سنتی، حکمرانی منابع انسانی

آماده انتشار

مقدمه

امواج سهمگین فناوری های نوظهور، جهانی شدن بازارها و دگرگونی در ارزش ها و انتظارات نسل های جدید چشم انداز جهانی اشتغال را تحت تأثیر قرار داده است. این روندها، ساختارهای سنتی سازمانی و مدل های اشتغال مبتنی بر استخدام بلندمدت را کنار زده اند و جای خود را به ساختارهایی داده اند که بر انعطاف پذیری، پروژه محوری و استقلال حرفه ای تأکید دارند (Amin, 2025; Tillmann & Koene, 2023). در محیط کار عصر حاضر، رابطه بین سازمان و کارکنان در حال بازتعریف است؛ جایی که قراردادهای رسمی جای خود را به قراردادهای روان شناختی مبتنی بر معنا، فرصت و اختیار حرفه ای داده اند. نیروی کار نه تنها به دنبال انعطاف پذیری زمانی و مکانی است، بلکه خواهان هویت حرفه ای سیال، یادگیری مداوم، و نقش آفرینی مؤثر در فرایند تصمیم گیری است (Duggan et al., 2023; Liu & Yin, 2024). این چرخش پارادایمی، سازمان ها را وادار ساخته تا از کنترل گرایی فاصله بگیرند و به سوی مدیریت مبتنی بر اعتماد، توانمندسازی، و حکمرانی باز انسانی حرکت کنند. تغییری که اگرچه چالش برانگیز است، اما برای حفظ پایداری منابع انسانی در عصر دیجیتال، ضرورتی انکارناپذیر به شمار می رود (Lehdonvirta et al., 2019). اقتصاد گیگ^۱ به عنوان نمادی بارز از تحول در بازار کار، توجه بسیاری از سازمان ها و مدیران را به خود جلب کرده است. اقتصاد گیگ، ساختاری است که در آن افراد به صورت پروژه ای و کوتاه مدت به انجام فعالیت های مختلف می پردازند و این فرصت را دارند که از طریق پلتفرم های دیجیتال و فناوری های نوین، به بازارهای کاری متنوع دسترسی پیدا کنند (Allon et al., 2023). در حقیقت اقتصاد گیگ به واسطه انعطاف پذیری و استقلال کاری مورد توجه قرار گرفته، با وجود مزایای قابل توجه، با مسائلی چون عدم ثبات درآمد، فقدان حمایت های بیمه ای و حقوقی و چالش های حکمرانی منابع انسانی همراه است (De Stefano, 2016; Bajwa et al., 2018).

با توجه به رشد سریع اقتصاد گیگ در سراسر جهان، این مدل اشتغال در کشورهای جهان سوم به عنوان یک فرصت بالقوه برای افزایش اشتغال کار مطرح شده است. چرا که اقتصاد گیگ، امکان ورود افراد جوان و توانمند به بازار کار را فراهم کرده و به آنها اجازه می دهد تا مهارت های متنوعی کسب کرده و هویت حرفه ای خود را در محیطی پویا شکل دهند

(Ashford et al, 2018). حتی می‌توان گفت اقتصاد گیگ تعادل کار و زندگی را بهبود می‌بخشد و رضایت شغلی را در پی دارد. از سوی دیگر، استفاده از فناوری‌های نوین فرصت‌های جدیدی برای تسهیل ارتباط و مدیریت منابع انسانی پروژه‌محور فراهم ساخته است. این امر گویای آن است که توجه به اقتصاد گیگ در حوزه منابع انسانی رو به افزایش است (Wood et al, 2019). سازمان‌های دولتی به عنوان نهادهای بنیادین حاکمیت و مدیریت عمومی، نقش محوری در حفظ نظم اجتماعی، ارائه خدمات عمومی، تضمین عدالت اجتماعی و تحقق سیاست‌های کلان ایفا می‌کنند. این سازمان‌ها موظف‌اند در برابر نیازهای متنوع و روزافزون جامعه پاسخگو باشند. از این رو، اثربخشی و کارآمدی سازمان‌های دولتی به طور مستقیم متأثر از کیفیت و نحوه مدیریت منابع انسانی آنها است؛ چرا که نیروی انسانی به عنوان سرمایه اصلی این سازمان‌ها، ضامن تحقق مأموریت‌ها و اهداف آنها محسوب می‌شود. با ورود فناوری‌های نوین و تغییرات بنیادین در بازار کار، الگوهای سنتی مدیریت منابع انسانی با چالش جدی مواجه شده‌اند. از طرفی ساختارهای بوروکراتیک و فرآیندهای اداری پیچیده، در مقابل نیازهای سریع و متغیر نیروی کار انعطاف‌پذیر، ناکارآمدی سازمان‌های دولتی را بیش از پیش نمایان می‌سازد. اقتصاد گیگ، با ارائه فرصت‌های اشتغال منعطف و مبتنی بر پروژه‌های کوتاه‌مدت، امکان استفاده بهینه از ظرفیت‌های متنوع نیروی کار را فراهم می‌کند. این مدل می‌تواند به سازمان‌های دولتی کمک کند تا در زمان‌های پیک کاری، به سرعت نیروی متخصص و مورد نیاز خود را جذب کنند و از هزینه‌های ثابت و طولانی مدت نیروی انسانی بکاهند. همچنین اقتصاد گیگ امکان به‌روزرسانی سریع تخصص‌ها و مهارت‌ها را فراهم می‌کند که در نهایت موجب ارتقاء کیفیت خدمات عمومی خواهد شد. لذا، تدوین الگویی جامع و منسجم برای حکمرانی منابع انسانی مبتنی بر اقتصاد گیگ، نه تنها می‌تواند سازمان‌های دولتی را در مواجهه با تحولات بازار کار توانمند سازد، بلکه زمینه‌ساز افزایش کارایی، انعطاف‌پذیری و توسعه پایدار در بخش عمومی خواهد بود. با این اوصاف و همچنین مغفول ماندن پدیده مورد نظر در مطالعات داخلی، پژوهش حاضر قصد دارد با تدوین الگوی اقتصاد گیگ در بخش منابع انسانی علاوه بر کسب شناخت و آگاهی مطلوب از موضوع مورد بررسی به بهبود مدیریت نیروی کار در سازمان‌های دولتی کمک کند.

مبانی نظری

اقتصاد گیگ

واژه «گیگ» ابتدا در زمینه موسیقی به کار گرفته شد که معنای یک اجرای موقت را در برداشت. اما رشد شتابان آن از ابتدای دهه ۲۰۱۰ و همزمان با گسترش فناوری‌های پرسرعت آغاز شد (Mamadiyarov et al, 2024). دی استفانو^۱ (۲۰۱۶) اولین کسی بود که به صورت نظام‌مند اقتصاد گیگ را به عنوان یک روند جهانی در بازار کار معرفی نمود و ویژگی‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های آن را تحلیل کرد (De Stefano, 2016). اقتصاد گیگ به نوعی ساختار اشتغال گفته می‌شود که در آن افراد به جای قراردادهای بلندمدت و رسمی، به صورت پروژه‌ای، موقت یا بر اساس قراردادهای کوتاه‌مدت فعالیت می‌کنند (Kumari, 2024). اقتصاد گیگ نمایان‌گر تحولی اساسی در ساختار بازار کار است که با امکانات فناوری‌های نوین همراه شده و موجب بازتعریف رابطه بین کارفرما و کارمند شده است (Sui & Ding, 2024). بسیاری از افراد بر این باورند که این نوع اشتغال راهی برای فرار از محدودیت‌های شغل‌های سنتی و تجربه تنوع در زندگی کاری است. با این حال، بررسی‌های اخیر نشان می‌دهد که این انعطاف‌پذیری اغلب با ناامنی شغلی، نداشتن مزایای بیمه‌ای و نبود حمایت‌های قانونی همراه است (Sharma & Sharma, 2025). از سوی دیگر، اقتصاد گیگ با فناوری پیوندی ناگسستنی دارد. پلتفرم‌های دیجیتال، فرایند تطبیق کار با نیروی کار را از طریق الگوریتم‌ها مدیریت می‌کنند؛ الگوریتم‌هایی که هم نقش کارفرما را ایفا می‌کنند و هم عامل کنترل و ارزیابی عملکرد هستند. این پدیده که از آن به عنوان "مدیریت الگوریتمی"^۲ یاد می‌شود، یکی از ویژگی‌های منحصربه‌فرد اقتصاد گیگ است و سبب شده تا رابطه میان نیروی کار و نهاد واسطه، شکلی تازه و پیچیده به خود بگیرد (Koutsimpogiorgos et al, 2020). از طرفی این فناوری‌ها به افراد اجازه می‌دهند تا با بهره‌گیری از مهارت‌های خود، دسترسی به بازارهای گسترده‌تری داشته باشند و به صورت مستقل فعالیت کنند (Vadavi & Sharmiladevi, 2024). در واقع اقتصاد گیگ پاسخی مناسب برای نیازهای نسل جدید می‌باشد؛ نسلی که ارزش زیادی برای آزادی، انعطاف و تنوع کاری قائل است. به عبارتی افراد در اقتصاد گیگ به دلیل امکان انتخاب ساعات کاری و پروژه‌های متناسب با علاقه و توانایی خود، از رضایت بالاتری برخوردارند و احساس قدرت بیشتری در کنترل مسیر شغلی‌شان دارند (Pilatti et al, 2024). در بُعد

1 . De Stefano

2 . Algorithmic management

اجتماعی و حقوقی، چالش اصلی اقتصاد گیگ در ماهیت مبهم رابطه کاری میان طرفین است. از آنجا که بیشتر کارگران گیگ به عنوان پیمان کار مستقل تعریف می شوند، مشمول قوانین حمایتی کار مانند بیمه درمان، بازنشستگی یا حداقل دستمزد نیستند. همین مسئله سبب شده است برخی اقتصاد گیگ را نه تنها نماد نوآوری در اشتغال، بلکه مصداقی از بازتولید روابط ناعادلانه کاری بدانند که با ظاهری مدرن، برخی اشکال استثمار را بازآفرینی کرده است (Joshi et al, 2024). به منظور شناخت بهتر اقتصاد گیگ، تعاریف و برخی از ویژگی های آن در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱. تعارف اقتصاد گیگ

ردیف	تشریح	منبع
۱	امکان دسترسی سریع به نیروی کار پروژه ای و موقت	(Li, 2023,)
۲	کاهش ریسک استخدام بلندمدت و افزایش دسترسی به تخصص های متنوع و جهانی	(Yang, 2025)
۳	سرعت بالای تطبیق عرضه و تقاضا و توانایی انجام پروژه های متعدد به طور همزمان	(Jain, 2024)
۴	تقویت تجارب کاری چندگانه و انعطاف پذیری شغلی	Nwabekee et al, 2024)
۵	امکان تقسیم زمان کار بین چند پروژه و یادگیری مهارت های جدید	(Tolba, 2021)
۶	ایجاد فضای رقابت سالم برای نیروی کار و کارفرما	Vallas & (Schor, 2020)
۷	افزایش بهره وری منابع انسانی و کاهش هزینه های عملیاتی	Garavandala,) (2025)
۸	توانایی مدیریت هیجانات و استرس در محیط های کاری ناپایدار	Wason et al,) (2023)

بنابراین، اقتصاد گیگ، به عنوان یک چارچوب سازمانی مبتنی بر بهره گیری از نیروی کار غیررسمی و انعطاف پذیر، توانسته است موجب افزایش بهره وری سازمان ها و ایجاد فرصت های شغلی متنوع گردد و همچنین نقش کلیدی در تحول حکمرانی منابع انسانی ایفا نماید (Li, 2023).

اقتصاد گیگ و حکمرانی منابع انسانی

اقتصاد گیگ با زیر سؤال بردن اصول سنتی حکمرانی منابع انسانی، عملاً یک الگوی جدید حکمرانی را تحمیل می‌کند. این رویکرد در حال شکل‌دهی مجدد به روابط کار، سازمان‌دهی منابع انسانی و نقش‌آفرینی نهادهای حکمرانی است. برخلاف نگاه غالبی که اقتصاد گیگ را با ناامنی شغلی و نبود حمایت‌های قانونی گره می‌زند، این پدیده می‌تواند فرصت‌هایی مهم برای تحول در حکمرانی منابع انسانی فراهم آورد. افزایش انعطاف‌پذیری در ساختارهای منابع انسانی یکی از قابلیت‌های اقتصاد گیگ می‌باشد. سازمان‌ها با بهره‌گیری از نیروی کار گیگ می‌توانند در شرایط ناپایدار اقتصادی، هزینه‌های ثابت منابع انسانی را به حداقل رسانده و پاسخ‌گویی سریع‌تری به تغییرات بازار داشته باشند (Burtch et al, 2018). از طرفی اقتصاد گیگ محدودیت‌های جغرافیایی را کمرنگ می‌کند و سازمان‌ها می‌توانند از ظرفیت فریلنسرها و متخصصان مستقل در سطح ملی یا بین‌المللی بهره‌گیرند. این امر، انعطاف در جذب و به کارگیری منابع انسانی را بهبود می‌بخشد (Kässi & Lehdonvirta, 2018). بهره‌گیری از داده‌های حاصل از فعالیت پلتفرم‌ها می‌تواند به تحلیل دقیق‌تر رفتار کاری، شناسایی استعدادها و تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد در سیاست‌گذاری منابع انسانی منجر شود. این تحول، حکمرانی منابع انسانی را از شیوه‌های سنتی به سمت حکمرانی داده‌محور سوق می‌دهد (Meijer & Bolívar, 2016). حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ، محدود به چارچوب‌های سازمانی نیست بلکه به مدیریت شبکه‌ای از بازیگران شامل پلتفرم‌ها، نیروی کار و نهادهای واسط تبدیل شده است. این ساختار شبکه‌ای باعث تقویت همکاری‌های بین سازمانی، افزایش نوآوری و تسهیل تبادل دانش می‌شود (Wood et al, 2019). همچنین اقتصاد گیگ با استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال، تعامل مستقیم، سریع و شفاف میان نیروی کار و کارفرما را ممکن می‌سازد. این ارتباطات پویا باعث کاهش سوء تفاهم‌ها و تسهیل مدیریت انتظارات می‌شود و امکان بازخورد مستمر را بهبود می‌بخشد (Kalleberg & Dunn, 2016). در نهایت می‌توان گفت اقتصاد گیگ در حال ایجاد یک انقلاب ساختاری در حکمرانی منابع انسانی است که نیازمند بازنگری عمیق در مفاهیم، ابزارها و نهادهای موجود می‌باشد. با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، بازتعریف نقش دولت و ایجاد نهادهای واسط جدید، می‌توان حکمرانی منابع انسانی را در این بستر متحول و به سمت افزایش عدالت، بهره‌وری و انعطاف‌پذیری هدایت کرد.

پیشینه پژوهش

(Chitte (2025) در پژوهشی نشان دادند که مدل ترکیبی حکمرانی منابع انسانی که هم زمان از رویکردهای سنتی و اقتصاد گیگ بهره می برد، می تواند عملکرد سازمانی و رضایت نیروی کار را افزایش دهد. نتایج مطالعه (Almayanda et al (2025) حکایت از آن دارد که پلتفرم های دیجیتال امکان حکمرانی منابع انسانی توزیع شده و خودتنظیمی را فراهم کرده اند که باعث افزایش کارآمدی و رضایت کاری در میان کارکنان گیگ می شود. (Sharma & Sharma (2025 معتقدند که تدوین سیاست های حکمرانی منابع انسانی منطبق بر مقررات ملی و حمایت های اجتماعی، کلید پایداری و ارتقای کیفیت اشتغال در اقتصاد گیگ است. (Shabu et al (2025 در مطالعه ای نشان دادند که توان سازگاری با مشتریان، پروژه ها و تیم هایی از فرهنگ های مختلف و در مناطق زمانی مختلف برای کارکنان گیگ یک عامل حیاتی است (Jain (2024 در مطالعه خود نشان دادند که اقتصاد گیگ موجب مشارکت افراد متنوع در بازار کار شده و موانع جغرافیایی و سنی را کاهش داده است. همچنین معتقد بودند که سیاست های منابع انسانی باید بر فراگیری، عدالت و حمایت از تنوع تمرکز یابند. (Garavandala (2025 نیز خاطر نشان کردند که اقتصاد گیگ نه تنها بهره وری نیروی کار را افزایش می دهد؛ بلکه می تواند هزینه های سازمان را نیز کاهش دهد. (Pilatti et al (2024 در مطالعه ای نشان دادند که کارکنان گیگ خود را از طریق خودگزارشگری¹ مدیریت می کنند تا عدم تقارن اطلاعات را کاهش دهند و مسئولیت پذیری را افزایش دهند. در حقیقت مدیران منابع انسانی می توانند از این داده خودگزارشگری برای طراحی سیستم های انگیزشی و توسعه حرفه ای استفاده کنند. (Duggan et al (2023 نیز در مطالعه خود اذعان داشتند که پیاده سازی اقتصاد گیگ در امر اشتغال می تواند به بازخورد سریع و چابکی منابع انسانی منجر شود. (Li (2023 در پژوهش خود نشان دادند که سازمان های در خیلی از مواقع پروژه های موقت دارند. اقتصاد گیگ باعث می شود سازمان از راحت تر و سریع تر از نیروی کار موقت استفاده کند و بعد از انجام پروژه با آنها قطع همکاری کند. به این طریق می تواند هم هزینه های خود را کاهش دهد و هم اینکه نیروی جدیدی استخدام نکند. مطالعه (Wardhana et al (2021 نیز نشان می دهد کشورهایی که چارچوب قانونی روشن تری برای اقتصاد گیگ ایجاد کرده اند، عملکرد بهتری در حمایت از کارگران

داشته‌اند. در واقع حکمرانی منابع انسانی باید با سیاست‌های ملی و مقررات حمایتی هم‌راستا طراحی شود. (McDonnell et al (2021 در اقتصاد گیگ تعامل مؤثر و تعادل زندگی کاری شکل می‌گیرد که این امر منجر به بهره‌وری بالاتر و رضایت شغلی در نیروی کار گیگ می‌شود. (Kuhn et al (2021 توانمندسازی دیجیتال و سواد فناوری پیشرفته را یکی از عوامل مؤثر برای موفقیت و رقابت‌پذیری در اقتصاد گیگ مطرح می‌کنند. Wood et al (2019 اذعان داشتند که علی‌رغم وجود کنترل الگوریتمی، کارگران احساس استقلال و اختیار را تجربه می‌کنند و این امر حکمرانی منابع انسانی را پیچیده‌تر ولی داده‌محورتر می‌سازد. به عبارتی مدیریت منابع انسانی باید با استفاده از داده‌ها، الگوریتم‌ها و بازخورد مستمر بازتعریف شود. (Spreitzer et al (2017 نیز در پژوهشی نشان دادند که کار در اقتصاد گیگ تصویری نواز استقلال و انعطاف‌پذیری به‌دست می‌دهد که حکمرانی سنتی منابع انسانی را به سمت ساختارهای مشارکتی‌تر و خودگردان سوق می‌دهد. آنها بیان داشتند به جای کنترل بالا به پایین، سازمان‌ها باید مدل‌های حکمرانی تطبیق‌پذیر و انگیزشی را جایگزین کنند. با وجود مطالعات متعددی که به بررسی جنبه‌های مختلف حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ پرداخته‌اند، اغلب این پژوهش‌ها از رویکردهای کمی و مدل‌های منفرد بهره‌برده‌اند و توجه کافی به طراحی یک الگوی جامع و کیفی حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ نشده است. پژوهش حاضر با به کارگیری روش تحلیل مضمون و رویکرد کیفی، تلاش می‌کند تا بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده، الگویی یکپارچه و نوآورانه برای حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ ارائه دهد که بتواند بسترها، عوامل مؤثر، چالش‌ها، فرصت‌ها و پیامدهای خاص این حوزه را به صورت عمیق‌تر و کاربردی‌تر بازتاب دهد. این رویکرد به پر کردن خلأ موجود در مطالعات پیشین کمک کرده و به تصمیم‌گیرندگان سازمانی و سیاست‌گذاران امکان می‌دهد تا استراتژی‌های مؤثرتری را در مدیریت منابع انسانی اقتصاد گیگ تدوین کنند.

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، یک پژوهش کیفی با رویکرد اکتشافی است که با بهره‌گیری از تحلیل مضمون به طراحی الگوی اقتصاد گیگ به منظور ارتقاء حکمرانی منابع انسانی می‌پردازد. جامعه آماری این پژوهش را مدیران سازمان‌های دولتی، سیاست‌گذاران حوزه منابع انسانی و اساتید دانشگاه متخصص در

زمینه‌های اقتصاد دیجیتال، بازار کار و حکمرانی منابع انسانی تشکیل می‌دهند. انتخاب مشارکت‌کنندگان به صورت غیراحتمالی هدفمند انجام شد؛ به گونه‌ای که افراد بر اساس معیارهایی نظیر سابقه مدیریتی یا علمی مرتبط، آشنایی با مفاهیم حکمرانی و اقتصاد گیگ و مشارکت در سیاست‌گذاری یا مشاوره در نهادهای دولتی برگزیده شدند. در مجموع، ۱۵ نفر از خبرگان انتخاب و با آنان مصاحبه‌های عمیق انجام شد. فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت، یعنی تا جایی که مضامین جدیدی از مصاحبه‌ها استخراج نمی‌شد. داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. برای تدوین سؤالات مصاحبه، از مطالعات پیشین، اسناد بالادستی (مانند سند تحول دولت، برنامه ششم توسعه، سیاست‌های کلان اشتغال) و مرور مفهومی موضوع استفاده شد. مصاحبه‌ها در بازه‌های زمانی ۴۵ تا ۶۰ دقیقه‌ای انجام و پس از کسب اجازه، ضبط و سپس وادویی شدند. برای تحلیل داده‌های کیفی از رویکرد تحلیل مضمون با تکیه بر چارچوب شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) استفاده شده است. تحلیل مضمون به پژوهشگر امکان می‌دهد تا از دل داده‌های متنی، الگوها و مضامینی معنادار را کشف کرده و ساختاری نظری یا مفهومی برای موضوع تحقیق ارائه دهد. لازم به ذکر است که داده‌های کیفی شامل مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و متون مرتبط از قبیل مقالات، کتاب‌ها، مطالعات پیشین و ... به‌طور همزمان تحلیل مضمون شدند. همچنین برای مدیریت و سازمان‌دهی داده‌ها، از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد که فرآیند کدگذاری، دسته‌بندی و تحلیل نهایی مضامین را تسهیل کرد. برای تقویت اعتبار نتایج، از بازبینی مشارکت‌کنندگان استفاده شد؛ بدین صورت که برداشت پژوهشگر از مصاحبه‌ها برای افراد مصاحبه‌شونده ارسال و تأیید آن‌ها اخذ گردید. همچنین، بازبینی همکار پژوهشی (هدف از به کارگیری این روش در پژوهش حاضر بررسی درستی تفسیرها، انسجام مضامین با داده‌ها یا کشف سوگیری‌های احتمالی پژوهشگر بود) برای تطبیق کدها و مضامین به کار رفت. برای افزایش پایایی پژوهش، بخشی از داده‌ها به صورت مضاعف توسط دو پژوهشگر مستقل کدگذاری و سپس تطبیق نتایج انجام شد. این اقدام به بررسی میزان ثبات در تفسیر کدها و کاهش سوگیری احتمالی کمک کرد. در نهایت الگوی پژوهش بر مبنای چارچوب در نظر گرفته شده تدوین گردید.

یافته‌ها

جدول زیر، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ویژگی های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان

ویژگی ها	زیرگروه ها	تعداد
جنسیت	مرد	۱۰
	زن	۵
سن	۳۰-۴۰ سال	۴
	۴۱-۵۰ سال	۷
	۵۱ به بالا	۴
تحصیلات	کارشناسی	۰
	کارشناسی ارشد	۴
	دکتری	۱۱
موقعیت شغلی	مدیر	۷
	سیاستگذار	۲
	استاد دانشگاه	۶

در این پژوهش، تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون به صورت مرحله‌ای و نظام‌مند انجام شد. ابتدا، داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان حوزه و همچنین متون و مطالعات پیشین مرتبط، به صورت باز کدگذاری شدند. در این مرحله، کدهای اولیه‌ای استخراج شد که نمایانگر مفاهیم و نکات کلیدی در داده‌ها بودند. سپس این کدها در قالب مضامین پایه سازمان‌دهی شدند و مضامین مشابه در دسته‌های بزرگ‌تر تحت عنوان مضامین سازمان‌دهنده گروه‌بندی شدند. در نهایت، با تلفیق مضامین سازمان‌دهنده، محورهای کلی و فراگیر پژوهش شامل «بسترسازها»، «عوامل کلیدی»، «فرصت‌ها و چالش‌ها» و «پیامدها» شکل گرفت.

این فرآیند تحلیل به صورت تلفیقی و تعاملی بین داده‌های تجربی مصاحبه‌ها و یافته‌های نظری موجود انجام شد؛ به طوری که هم رویکرد استقرایی (برآمده از داده‌ها) و هم قیاسی (مبتنی بر چارچوب‌های نظری پیشین) در استخراج مضامین به کار گرفته شد. به منظور شفافیت بیشتر، نمونه‌ای از داده‌های اولیه، کدهای استخراج‌شده و نحوه سازماندهی آن‌ها در جدول ۳ ارائه شده است که نمایانگر روند حرکت از داده‌های خام به ساختار مفهومی نهایی است.

این چارچوب کدگذاری، مبنای طراحی الگوی پژوهش را تشکیل داده و به شناخت جامع‌تری از حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ منجر شده است.

جدول ۳. نمونه از تحلیل متون و مصاحبه

مضمین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین پایه	مضامین پایه	نمونه مصاحبه یا متون
فراگیر	مضامین مضامین پایه	مضامین پایه	مشارکت‌کننده (۳)
	مضامین مضامین پایه	مضامین پایه	مشارکت‌کننده (۳)

فرصت ها و چالش	کاستی در نظام های حمایتی و قانونی	اهمیت تطبیق برند شخصی با فرهنگ های کاری متنوع، تاثیر برندسازی شخصی در افزایش فرصت های شغلی و توانمندسازی، ضرورت سیاست گذاری برای توسعه برندسازی چندوجهی در نیروی کار گیک	مشارکت کننده (۹) در شرایط فعلی که بازار کار به شکل چندقطبی و جهانی درآمده، ما به عنوان سازمان دولتی باید به اهمیت برندسازی شخصی برای نیروی کار غیررسمی بیشتر توجه کنیم. دواقع، این افراد برای جذب پروژه ها و حفظ موقعیت شان باید برند شخصی شان را با توجه به تنوع فرهنگی و منطقه ای بازارهای هدف تطبیق دهند. مثلاً یک فریلنسر یا نیروی کار گیک که در تعامل با مشتریان اروپایی، آسیایی و ... است، باید سیاست ها و آموزش های لازم را برای ساخت هویت حرفه ای چندوجهی دریافت کند. این موضوع در نهایت موجب افزایش اشتغال پذیری و توانمندی نیروی کار در بازارهای متنوع و تقویت جایگاه اقتصادی کل کشور خواهد شد
		مهارت های تمرکز، اولویت بندی و مدیریت بار ذهنی برای بهبود عملکرد، آموزش و توانمندسازی شناختی	مشارکت کننده (۱۱) یکی از چالش های جدی که نیروی کار در اقتصاد گیک با آن مواجه است، مدیریت حجم بالای اطلاعات و پروژه های متنوع به صورت همزمان است. این افراد برای اینکه بتوانند به شکل مؤثر و دقیق کار کنند، نیازمند مهارت هایی هستند؛ که بتوانند به خوبی تمرکز کنند، اولویت ها را تنظیم کنند و از بار ذهنی خود به نحوی مدیریت کنند که عملکردشان تحت فشار کاهش نیابد. اگر نیروی کار این مهارت ها را نداشته باشد، نه تنها کیفیت کار پایین می آید، بلکه ریسک اشتباهات و استرس کاری نیز افزایش می یابد.
فرصت ها و چالش			اقتصاد گیک به دلیل ماهیت غیررسمی و موقت قراردادهای کاری، چالش های ساختاری متعددی در نظام های حمایتی و قانونی ایجاد کرده است. یکی از مهم ترین مسائل، عدم تطابق قوانین و مقررات سنتی کار با ساختارهای نوین اشتغال گیک است. قراردادهای کوتاه مدت، نبود روابط استخدامی مستمر و پراکندگی نیروی کار باعث شده اند که بسیاری از کارگران گیک

			از حمایت‌های حقوقی و مزایای اجتماعی مانند بیمه، مرخصی و حمایت‌های بازنشستگی محروم بمانند (Sharma, A & Sharma, 2025).
	امکان دسترسی به استعداد های متنوع و جهانی	حذف محدودیت جغرافیایی، بهره‌گیری از تخصص‌های متنوع، انعطاف در تأمین نیروی کار	مشارکت‌کننده (۸) یکی از بزرگ‌ترین مزایای اقتصاد گیگ این است که ما دیگر محدود به نیروی کار محلی نیستیم. این مدل باعث شده بتوانیم از تخصص‌های مختلف و فرهنگ‌های متنوع بهره‌مند شویم. این موضوع نه تنها کیفیت پروژه‌ها را بالا می‌برد، بلکه باعث نوآوری و دیدگاه‌های تازه در تیم می‌شود
۳۴	حکمرانی داده‌محور در مدیریت منابع انسانی	کاربرد داده‌ها و الگوریتم‌ها برای بهبود فرآیند استخدام، افزایش دقت و سرعت تصمیم‌گیری، بهبود کیفیت و سرعت انتخاب نیروی انسانی	مشارکت‌کننده (۱۳) بنظرم اقتصاد گیگ تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی را به شدت متکی بر داده می‌کند. مثلاً در فرآیند جذب نیرو، به جای تکیه صرف به رزومه و مصاحبه حضوری، از الگوریتم‌های تحلیل داده برای ارزیابی مهارت‌ها و پیش‌بینی عملکرد استفاده می‌کند. این روش باعث شده انتخاب‌ها دقیق‌تر و سریع‌تر باشد. اما باید مراقب سوگیری‌های الگوریتمی هم باشیم، چون داده‌های نابرابر می‌توانند باعث تبعیض شوند. به همین دلیل، همیشه تیمی را مسئول ارزیابی و به‌روزرسانی الگوریتم‌ها کنیم تا عدالت در تصمیم‌ها حفظ شود
	حذف مرزهای سنتی	محو مرز کارفرما-کارمند، رابطه سیال و پروژه‌محور، جایگزینی روابط ثابت کاری با روابط موقتی، انعطاف‌پذیر و غیردائمی	در الگوی اقتصاد گیگ، مرزهای کلاسیک میان کارفرما و کارمند به تدریج تضعیف می‌شوند و جای خود را به رابطه‌ای سیال، پروژه‌محور و اغلب فاقد وابستگی حقوقی بلندمدت می‌دهند. این تغییر ساختاری موجب بازتعریف مفاهیمی چون «قرارداد شغلی»، «تعلق سازمانی» و «مسئولیت حقوقی» شده است، به‌طوری‌که پلتفرم‌ها نقش واسطی میان تقاضا و عرضه نیروی کار ایفا می‌کنند، بی‌آن‌که در چارچوب‌های سنتی استخدام قرار گیرند (Duggan et al, 2020)

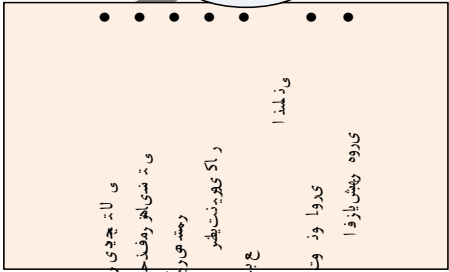
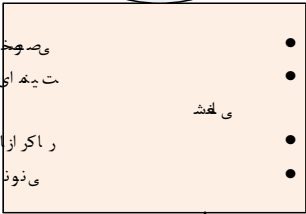
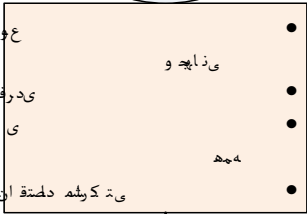
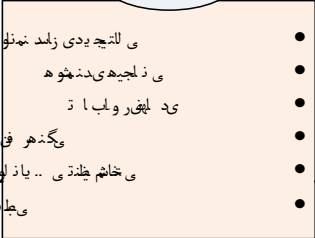
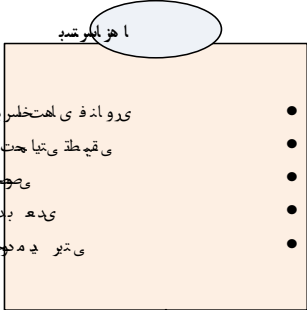
در جدول فوق نمونه از تحلیل متون و مصاحبه به منظور آشنایی با فرآیند انجام کار نشان داده شد. در جدول زیر به طور کامل فاکتورهای الگوی پژوهش نشان داده است.

جدول ۴. عوامل مرتبط با اقتصاد گیگ

	منبع		عوامل	
	متون	مصاحبه		
بستر سازها	*		زیرساخت‌های فناوری	
		De Stefano,) (2016	مقررات حمایتی تطبیقی	
	*		مدیریت داده و امنیت حریم خصوصی	
	*		سیاست های حمایتی چند بعدی	
	*	DeRue &) (Wellman, 2020 Pilatti et al,) (2024	فرهنگ سازمانی خود مدیریتی	
عوامل کلیدی		(Kuhn et al, 2021)	توانمندسازی دیجیتالی	
	*	Wason et al,) (2023	هوشمندی هیجانی	
	*		تاب آوری نهادی	
		Shabu et al,) (2025	انعطاف پذیری زمانی میان فرهنگی	
	*		توانایی تنظیم شناختی	
	*		برندسازی شخصی در بازارهای چندقطبی	
	*	(Yang, 2025)	امکان دسترسی به استعداد های متنوع و جهانی	
		(Jain, 2024) Nwabekee et al,) (2024)	امکان انعطاف پذیری سازمانی و فردی	
فرصت ها و چالش ها	*		امکان گسترش فرصت های شغلی برای همه	
	*		امکان اقتصاد مشارکتی	
		Sharma &) (Sharma, 2025)	شکل گیری مسائل حریم خصوصی	
	*		نبود سازوکارهای لازم برای امنیت شغلی	

*		خطر بروز دو قطبی شدن بازار کار	پژوهش‌ها
*	Sharma & (Sharma, 2025)	کاستی در نظام‌های حمایتی و قانونی	
*		گسترش رهبری دیجیتالی	
*	Duggan et al,) (Kässi & Lehdonvirta, 2020) (2018)	حذف مرزهای سنتی	
*		ترویج فرهنگ یادگیری مستمر	
*	Chitte, 2025) (Almayanda & (et al, 2025)	رضایت نیروی کار	
*	Wood et al,) (Meijer & Bolívar, 2016)	حاکمیت داده محور مدیریت منابع انسانی	
	Wood et al,) (2019)	افزایش خلاقیت و نوآوری	
*	Li, 2023) (Garavandala, 2025)	افزایش بهره وری	

در پژوهش حاضر با تحلیل داده‌ها بستر سازها، عوامل کلیدی، فرصت‌ها و چالش‌ها و پیامدهای اقتصاد گیگ احصا گردید که در جدول شماره چهار نشان داده شده است. در حقیقت با تحلیل انجام شده مضامین پایه، سازمان دهند و فراگیر استخراج شد. در این گام هدف آن است تا الگوی پژوهش تدوین گردد تا روابط میان مضامین مشخص گردد و شناخت جامع‌تری از اقتصاد گیگ در راستای حکمرانی منابع انسانی حاصل گردد. به این ترتیب، در شکل زیر الگوی پژوهش نشان داده شده است.



شکل ۱. الگوی پژوهش

تشریح الگو

الگوی مفهومی ارائه شده در این پژوهش، چارچوبی تحلیلی است که با هدف تبیین سازوکار شکل گیری و گسترش اقتصاد گیگ، به بررسی روابط علی میان بسترهای زمینه ساز، عوامل تسهیل گر، فرصت ها، چالش ها و پیامدهای ناشی از این پدیده پرداخته و تأثیر آن بر نظام حکمرانی منابع انسانی را مورد واکاوی قرار می دهد که در ادامه به اختصار تشریح می گردد. زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) یکی از مؤلفه های بنیادین و تسهیل گر در شکل گیری، توسعه و نهادینه سازی اقتصاد گیگ به شمار می روند. این زیرساخت ها شامل مجموعه ای از قابلیت های فنی و عملیاتی نظیر دسترسی به اینترنت پرسرعت و پایدار، مراکز داده ای داخلی، خدمات رایانش ابری و ... هستند که زمینه اتصال کارفرمایان، پیمان کاران مستقل و پلتفرم های واسطه را فراهم می آورند. در اقتصاد گیگ، که عمدتاً بر اشتغال پروژه محور، پراکنده، منعطف و غیرمتمرکز استوار است، وجود این زیرساخت ها پیش شرط مشارکت مؤثر و بهره ور منابع انسانی در بسترهای کاری غیرسنتی محسوب می شود. از منظر حکمرانی منابع انسانی نیز، زیرساخت های فناورانه امکان نظارت هوشمند، ارزیابی داده محور عملکرد نیروی کار، مدیریت اثربخش قراردادهای کاری، و ارتقاء شفافیت در تعاملات را فراهم می سازند. این امر، ضمن افزایش قابلیت اعتماد میان بازیگران بازار، بستر لازم برای تنظیم مقررات مبتنی بر داده را فراهم می کند. همچنین براساس یافته ها می توان اذعان داشت در اقتصاد گیگ، که مبتنی بر تعاملات دیجیتال و قراردادهای کوتاه مدت است، داده ها به مثابه شریان حیاتی آن تلقی می شوند. مدیریت کارآمد داده و صیانت از حریم خصوصی افراد، یکی از مهم ترین بسترهای حکمرانی در این ساختار نوظهور است و نقش کلیدی در پایداری و مشروعیت آن ایفا می کند. با توجه به وابستگی اقتصاد گیگ به ابزارهای فناورانه و تبادل مداوم اطلاعات، پلتفرم ها حجم عظیمی از داده های شخصی، شغلی، مالی و رفتاری کاربران را جمع آوری و پردازش می کنند. در چنین فضایی، نبود چارچوب های مشخص برای مالکیت داده ها و استانداردهای رمزنگاری و ذخیره سازی ایمن، می تواند منجر به آسیب پذیری گسترده حریم خصوصی و کاهش اعتماد کاربران شود.

بنابراین، برقراری نظام جامع مدیریت داده و امنیت حریم خصوصی در بستر اقتصاد گیگ، نه تنها سطح اعتماد میان کاربران و پلتفرم‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه زمینه‌ساز توسعه بازارهای داده‌محور، نوآوری در خدمات منابع انسانی و شکل‌گیری اکوسیستم‌های شغلی مسئولانه و پایدار خواهد بود.

با توجه به نتایج تاب‌آوری نهادی یکی از عوامل کلیدی است که به معنای ظرفیت سیستم‌ها، سازمان‌ها و نهادهای برای پاسخ‌دهی مؤثر، تطبیق و بازسازی خود در برابر بحران‌ها و تغییرات سریع محیطی است. در زمینه اقتصاد گیگ، تاب‌آوری نهادی نقشی کلیدی در تضمین استمرار، مشروعیت و تعادل میان بازیگران بازار کار دیجیتال ایفا می‌کند. تاب‌آوری نهادی مستلزم وجود سازوکارهای انعطاف‌پذیر، قابلیت یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، و توانمندی در هماهنگی میان نهادهای مختلف (دولت، بخش خصوصی، جامعه مدنی) است که به سرعت می‌توانند به تغییرات محیطی پاسخ دهند. در حقیقت تاب‌آوری نهادی بالا، توانمندسازی اقتصاد گیگ را به دنبال دارد که از طریق آن، نه تنها آسیب‌پذیری نسبت به شوک‌های اقتصادی و فناوری کاهش می‌یابد، بلکه امکان توسعه پایدار و ارتقای کیفیت حکمرانی منابع انسانی در فضای کاری نوین فراهم می‌شود. از طرفی بر مبنای یافته‌ها توانایی تنظیم شناختی نیز به عنوان یک عامل مؤثر شناسایی شد که به مجموعه‌ای از ظرفیت‌های ذهنی و روان‌رفتاری فرد اشاره دارد و به او امکان می‌دهد در مواجهه با پیچیدگی‌ها، ابهامات و تغییرات مستمر محیطی، به گونه‌ای هدفمند، منعطف و آگاهانه رفتار کند. در بستر اقتصاد گیگ، که در آن ساختارهای سازمانی، زمان کاری و ... دائماً در حال تغییر هستند، این توانایی یکی از کلیدی‌ترین پیش‌نیازهای موفقیت، تاب‌آوری شغلی و انطباق حرفه‌ای افراد محسوب می‌شود. از منظر حکمرانی منابع انسانی، توانایی تنظیم شناختی نه تنها یک ویژگی فردی بلکه یک سرمایه جمعی تلقی می‌شود که می‌توان با طراحی نظام‌های آموزشی، بازخورد هوشمند، و سازوکارهای انگیزشی انعطاف‌پذیر در سطح کلان آن را ارتقاء بخشید. در حقیقت، تقویت این قابلیت شناختی در میان نیروهای فعال در اقتصاد گیگ، کلید بهره‌وری پایدار، رضایت شغلی، و جلوگیری از فرسودگی ذهنی است.

یکی از اساسی‌ترین فرصت‌هایی که اقتصاد گیگ فراهم می‌آورد، گسترش فرصت‌های شغلی برای گروه‌های متنوع اجتماعی است؛ از جمله افرادی که در نظام‌های اشتغال سنتی یا رسمی، به دلایل ساختاری، اجتماعی یا جغرافیایی از بازار کار طرد یا حذف شده‌اند. این اقتصاد با اتکا به فناوری‌های ارتباطی زمینه‌ساز دسترسی به اشتغال در چارچوبی باز و کم‌هزینه است. در نظام‌های سنتی بازار کار اشتغال وابسته به حضور فیزیکی، تعهدات بلندمدت و شرایط خاص قراردادی است که به شدت به سرمایه اجتماعی، جنسیت، موقعیت جغرافیایی، سابقه کاری و تحصیلات رسمی وابسته می‌باشد. اما اقتصاد گیگ با محوریت پروژه‌های کوتاه‌مدت و خدمات از راه دور، این موانع را کاهش داده و امکان اشتغال را برای گروه‌هایی همچون زنان خانه‌دار، دانشجویان، سالمندان، افراد دارای ناتوانی جسمی، ساکنان مناطق محروم، مهاجران و حتی افراد بدون تحصیلات رسمی دانشگاهی فراهم کرده است. با استناد به یافته‌های یکی از چالش‌های بنیادین در گذار به اقتصاد گیگ، شکل‌گیری تدریجی یک ساختار دوقطبی در بازار کار است؛ جایی که شاغلان به دو طبقه‌ی متمایز تقسیم می‌شوند: اقلیت برخوردار از مهارت‌های پیشرفته، استقلال حرفه‌ای و دسترسی به پروژه‌های باکیفیت و پرمفعت و اکثریتی وسیع از کارگران گیگ که در معرض مشاغل ساده، کم‌درآمد، بی‌ثبات و فاقد حمایت‌های اجتماعی قرار دارند. این دوقطبی، صرفاً یک پدیده‌ی اقتصادی نیست، بلکه پیامدی ساختاری از فناوری‌محور شدن شتاب‌زده بازار کار است که در آن کارگران با مهارت‌های خاص در رأس هرم قرار می‌گیرند، در حالی که اکثریت نیروی کار به سطحی از اشتغال محدود می‌شوند که نه امنیت دارد، نه امکان پیشرفت. بنابراین، اقتصاد گیگ در صورت بی‌توجهی به عدالت ساختاری، به جای فراگیرسازی اشتغال، می‌تواند به بستری برای بازتولید نابرابری در قالب دیجیتال تبدیل شود. مهار خطر دوقطبی شدن بازار کار، نیازمند بازطراحی الگوریتم‌های توزیع فرصت، ارتقای مهارت‌های اقشار کم‌دسترس، اعمال حکمرانی داده‌محور و شفاف بر بسترهای پلتفرمی است.

با توجه به نتایج رهبری دیجیتال به یکی از پیامدهای حیاتی و راهبردی اقتصاد گیگ معرفی شد. رهبران دیجیتال با بهره‌گیری از فناوری‌های تحلیل داده بزرگ (Big Data)، هوش مصنوعی و یادگیری ماشین، قادرند الگوهای عملکرد نیروی کار را ارزیابی و بهبود دهند و تصمیمات مبتنی بر داده اتخاذ کنند. در واقع رهبری دیجیتال به تقویت تعاملات از راه دور، تسهیل همکاری میان تیم‌های پراکنده جغرافیایی و ایجاد فرهنگ سازمانی دیجیتال کمک می‌کند که در اقتصاد گیگ اهمیت ویژه‌ای دارد. به این ترتیب، گسترش رهبری دیجیتال در اقتصاد گیگ، نمادی از تحول بنیادین در حکمرانی منابع انسانی است که در آن فناوری، داده‌محوری و انعطاف‌پذیری در کنار ارزش‌های انسانی و اخلاقی ترکیب می‌شوند. این نوع رهبری، پیش شرط موفقیت در مدیریت کاری متغیر و پیچیده اقتصاد نوین محسوب می‌شود و مستلزم ارتقای مستمر مهارت‌ها، فرهنگ سازمانی و زیرساخت‌های فناورانه است. اقتصاد گیگ به دلیل ماهیت سیال و فناوری‌محورش، بستری بسیار مساعد برای تقویت خلاقیت و نوآوری فردی و جمعی فراهم می‌آورد. این پیامد، به عنوان یکی از مهم‌ترین دستاوردهای توسعه این الگو، نقش کلیدی در پویایی و رقابت‌پذیری بازارهای کار مدرن ایفا می‌کند. کار در پروژه‌های متنوع با حوزه‌های مختلف تخصصی، نیروی کار را مجبور می‌کند تا فراتر از چارچوب‌های ثابت فکر کند و راه‌حل‌های نوآورانه ارائه دهد. از طرفی انعطاف زمانی و مکانی به افراد این امکان را می‌دهد که در شرایط بهینه و با تمرکز بیشتر فعالیت کنند، که خود محرکی قوی برای خلاقیت است. افزایش خلاقیت و نوآوری، پیامدی استراتژیک در اقتصاد گیگ است که می‌تواند به عنوان موتور محرکه توسعه پایدار بازار کار و ارتقای کیفیت زندگی نیروی انسانی قلمداد شود.

بحث و نتیجه‌گیری

در پرتو تحولات شتابان فناوری، تغییر در الگوهای اشتغال و ظهور پلتفرم‌های کارمحور، اقتصاد گیگ به عنوان یکی از پویاترین پدیده‌های ساختارشکن در بازار کار معاصر، نیازمند

بازاندیشی‌های عمیق در حوزه حکمرانی منابع انسانی است. در واقع اقتصاد گیگ، به مثابه یک تحول ساختاری در بازار کار جهانی، پارادایمی نوین را در حوزه اشتغال معرفی می‌کند که علاوه بر فرصت‌های متنوع برای کارگران و سازمان‌ها، مخاطرات پیچیده‌ای را نیز به همراه دارد. در این چارچوب، حکمرانی منابع انسانی نه تنها نیازمند بازنگری در سازوکارهای مدیریت و ارزیابی عملکرد است، بلکه باید متناسب با دینامیک‌های متغیر اقتصاد گیگ، ابعاد امنیت شغلی، عدالت، رضایت و توسعه پایدار نیروی کار را تضمین نماید. با وجود پیشرفت‌های موجود در حوزه حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ، این پژوهش با طراحی و ارائه یک الگوی جامع مبتنی بر تحلیل کیفی، توانسته است ابعاد مختلف بستر سازها، عوامل کلیدی، فرصت‌ها، چالش‌ها و پیامدها را به صورت یکپارچه در قالبی کاربردی ارائه دهد. این الگو علاوه بر تعمیق فهم نظری، امکان استفاده عملی را برای مدیران و سیاست‌گذاران فراهم می‌کند تا سیاست‌ها و راهکارهای بهینه‌تری برای مدیریت منابع انسانی در محیط‌های اقتصادی غیرسنتی و پویا تدوین نمایند. از این رو، یافته‌های این پژوهش نقشی کلیدی در توسعه دانش و بهبود عملکرد سازمان‌ها در اقتصاد گیگ ایفا می‌کند. پژوهش حاضر با هدف تدوین الگویی جامع برای اقتصاد گیگ، تلاش کرده است تا ضمن شناسایی عوامل بستر ساز، کلیدی، فرصت‌ها و چالش‌ها و در نهایت پیامدها چارچوبی علمی و کاربردی ارائه دهد که بتواند مسیر تحقق حکمرانی اثربخش منابع انسانی در این بستر نوظهور را هموار سازد و در نهایت زمینه‌ساز رشد متوازن و پایدار بازار کار دیجیتال باشد. در چارچوب یافته‌های این پژوهش، «مقررات حمایت تطبیقی» به عنوان یکی از بسترهای ضروری حکمرانی منابع انسانی در اقتصاد گیگ شناسایی شد. مقرراتی که برخلاف چارچوب‌های حقوقی ایستا و سنتی، قادرند به سرعت نسبت به تحولات ساختاری بازار کار، ظهور گونه‌های نوین اشتغال و تغییر در الگوهای وابستگی شغلی واکنش نشان دهند. چنین نگاهی، آن گونه که De Stefano (2016) نیز تأکید کرده، می‌تواند خلأهای ناشی از عدم تطابق نظام‌های حقوقی سنتی با شرایط اقتصاد گیگ را پر کند و از طریق طراحی مقرراتی که بر اساس واقعیت عملکردی و وابستگی اقتصادی افراد عمل می‌کنند، زمینه‌ساز توانمندسازی و ارتقای بهره‌وری در این الگوی اشتغال شود. یکی از بسترهای اصلی موفقیت در تدوین الگوی اقتصاد گیگ، فرهنگ

سازمانی خود مدیریتی است. یافته‌های پژوهش حاضر همچون مطالعه اخیر Pilatti et al (2024) حکایت از آن دارد که خود مدیریتی نه تنها به افزایش سطح مسئولیت‌پذیری و استقلال کارکنان کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز ایجاد ساختارهای سازمانی منعطف و پویا است که با ماهیت متغیر و غیررسمی اقتصاد گیگ سازگاری دارد. به عبارتی فرهنگ خود مدیریتی موجب تسهیل فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکتی و کاهش تمرکز قدرت شده و این امر نقش مدیران را از کنترلگر صرف به تسهیل‌گر و حامی تبدیل می‌کند. از طرفی نتایج گویای آن است که توانمندسازی دیجیتال به عنوان پیش‌شرطی برای بهره‌مندی از ابزارهای دیجیتال و پلتفرم‌های اقتصاد گیگ مطرح شد، چرا که این توانمندی امکان خودسازماندهی، مدیریت زمان و کیفیت کار و همچنین ارتباط مؤثر در شبکه‌های کاری متنوع را فراهم می‌کند. بدین ترتیب، کارکنان دارای توانمندی دیجیتال بالا می‌توانند با سطح استقلال و انعطاف بیشتری نقش خود را ایفا کنند که این امر به بهبود حکمرانی منابع انسانی و ارتقای بهره‌وری در سازمان‌های دولتی منجر می‌شود. نتایج این بخش با مطالعه Kuhn et al (2021) همسو است. آنها معتقدند که توانمندی دیجیتال، فراتر از مهارت‌های فنی صرف، شامل قابلیت‌های شناختی، رفتاری و ارتباطی است که فرد را قادر می‌سازد به طور مؤثر در بسترهای دیجیتال فعالیت کند و از فرصت‌های نوین اقتصاد گیگ بهره‌برداری نماید. یکی از یافته‌های کلیدی پژوهش حاضر، شناسایی "انعطاف‌پذیری زمانی میان‌فرهنگی" به عنوان عاملی بنیادین در تحقق الگوی اقتصاد گیگ در سازمان‌های دولتی بود. این مفهوم با آنچه در پژوهش Shabu et al (2025) نیز مورد تأکید قرار گرفته، همخوانی دارد؛ جایی که آنها تأکید می‌کنند اقتصاد گیگ، به‌ویژه در بسترهای جهانی و چندفرهنگی، نیازمند درکی ژرف از تفاوت‌های زمانی، فرهنگی و ارتباطی میان نیروهای کاری پراکنده در جغرافیاهای گوناگون است. اقتصاد گیگ با ماهیتی برون‌مرزی، به سازوکارهایی نیاز دارد که به افراد امکان دهد در مناطق زمانی مختلف، و با زمینه‌های فرهنگی متنوع، به صورت هم‌زمان و هم‌افزا فعالیت کنند. بنابراین، سازمان‌هایی که از رویکردهای انعطاف‌پذیر در تعریف زمان کاری، شیفت‌های کاری توزیع‌شده و مدیریت پروژه‌های چندفرهنگی بهره گرفته‌اند، بهتر توانسته‌اند با مختصات اقتصاد گیگ انطباق یابند. همچنین، این نوع انعطاف‌پذیری به افزایش

رضایت شغلی، کاهش تعارضات زمانی-فرهنگی و بهبود عملکرد تیم‌های چندفرهنگی منجر شده است. یکی از فرصت‌های برجسته‌ای که در این پژوهش شناسایی شد، امکان دسترسی به سرمایه انسانی متنوع و جهانی در بستر اقتصاد گیگ بود. این امر با مطالعه Yang (2025) مطابقت دارد که در آن تأکید شده است اقتصاد گیگ با گسست از مرزهای جغرافیایی، زمینه‌ای بی‌سابقه برای بهره‌گیری از ظرفیت‌های انسانی پراکنده در نقاط مختلف جهان فراهم می‌سازد. اقتصاد گیگ این محدودیت (محدود به موقعیت مکانی، چارچوب‌های استخدام رسمی، و الزامات اداری پیچیده) را کنار می‌زند و امکان تعامل مستقیم، سریع و انعطاف‌پذیر با نیروی کار متخصص از فرهنگ‌ها، زبان‌ها و پیشینه‌های حرفه‌ای گوناگون را فراهم می‌سازد. این دسترسی گسترده، نه تنها به ارتقای کیفیت خدمات، بلکه به گسترش دیدگاه‌های چندفرهنگی در فرایند تصمیم‌گیری و نوآوری سازمانی منجر می‌شود. اقتصاد گیگ نه تنها دسترسی به استعدادهای بین‌المللی را ممکن می‌سازد، بلکه به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که ترکیب مهارتی نیروی انسانی خود را بر اساس نیازهای لحظه‌ای تنظیم و بازپیکربندی کنند. این ویژگی، حکمرانی منابع انسانی را از یک رویکرد انباشتی و بلندمدت، به مدلی سیال، انطباق‌پذیر و نیازمحور ارتقا می‌دهد. شکل‌گیری و تشدید نگرانی‌های مرتبط با حریم خصوصی و امنیت داده‌ها در بستر اقتصاد گیگ، یکی از چالش‌های مهمی است که در این پژوهش شناسایی شد. در اقتصاد سنتی، کارکنان تحت نظارت و کنترل مستقیم سازمان قرار دارند و تحت پروتکل‌های امنیتی بومی مدیریت می‌شوند. اما در مدل گیگ، نیروهای کاری ممکن است از مناطق جغرافیایی مختلف، با زیرساخت‌های ارتباطی متفاوت، به سامانه‌ها و اطلاعات سازمانی دسترسی پیدا کنند. این دسترسی گسترده، اگر فاقد چارچوب‌های حاکمیتی و فنی مناسب باشد، می‌تواند تهدیدهای جدی برای حریم خصوصی افراد، اطلاعات سازمانی و حتی امنیت ملی ایجاد کند؛ خصوصاً در نهادهای دولتی. Sharma & (2025) خود تأکید کردند که ساختارهای کاری گیگ به دلیل ماهیت توزیع‌شده، دیجیتال‌محور و اغلب فاقد چهارچوب‌های قراردادی سخت‌گیرانه، مستعد نقض حریم خصوصی و نشت اطلاعات هستند. حذف یا فروریزی مرزهای سنتی در ساختار سازمانی، جغرافیایی و زمانی کار یکی از پیامدهای کلیدی شناسایی شده در پژوهش حاضر

است. این پیامد با یافته‌های (Duggan et al (2020 و (Kässi & Lehdonvirta (2018 همخوانی دارد که در آن‌ها نشان داده شده است که اقتصاد گیگ با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال و پلتفرم‌های کاری، موجب بازتعریف حدود و مرزهای کاری شده است. در چارچوب اقتصاد گیگ، مرزها به تدریج در حال محو شدن هستند. افراد می‌توانند بدون نیاز به استخدام رسمی، از نقاط مختلف جغرافیایی و با ترتیبات زمانی منعطف، در پروژه‌ها مشارکت کنند. همچنین سازمان‌ها به جای آنکه ساختارهای عمودی و بوروکراتیک را حفظ کنند، به سمت معماری‌های باز و شبکه‌ای حرکت می‌کنند. بنابراین، حذف مرزهای سنتی نه صرفاً یک پیامد فناورانه، بلکه تحولی در منطق حکمرانی منابع انسانی و الگوهای سازماندهی است. تغییر پارادایم از مدیریت سنتی منابع انسانی به سمت حاکمیت داده‌محور یکی دیگر از پیامدهای پژوهش حاضر است. نتایج مطالعات (Wood et al (2019 و (Meijer & Bolívar (2016 نشان می‌دهد که آن‌ها بر ظهور «دولت داده‌محور» و «مدیریت منابع انسانی مبتنی بر تحلیل داده‌ها» در ساختارهای نوین حکمرانی تأکید می‌کنند. در الگوهای کاری گیگ، حجم وسیعی از داده‌های تعاملی، زمانی، رفتاری و عملکردی تولید می‌شود که در صورت تحلیل نظام‌مند، می‌تواند به عنوان زیرساختی برای حکمرانی هوشمند منابع انسانی عمل کند. حرکت به سمت حکمرانی داده‌محور نه تنها دقت تصمیم‌گیری‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه شفافیت، پاسخ‌گویی، و قابلیت نظارت بر عملکرد سیستم منابع انسانی را نیز ارتقا می‌بخشد. در خصوص محدودیت‌های پژوهش می‌توان گفت که محدود بودن حجم نمونه و تمرکز مطالعه بر سازمان‌های دولتی در یک بستر جغرافیایی خاص می‌تواند قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر سازمان‌ها، بخش‌های غیردولتی یا محیط‌های دیگر را کاهش دهد.

پیشنهادهای کاربردی

❖ پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی لازم است به‌طور راهبردی و هدفمند به ظرفیت‌های اقتصاد گیگ توجه کنند؛ زیرا این مدل کاری امکان دسترسی به نیروی انسانی

متنوع، انعطاف پذیر و متخصص را فراهم می سازد و با فراهم کردن شرایط کار غیر متمرکز و پروژه محور، زمینه ساز چابک سازی دستگاه های دولتی می شود.

❖ برای تسهیل گذار موفق سازمان های دولتی به سوی اقتصاد گیگ، پیشنهاد می شود سیاست گذاران اقدام به طراحی و اجرای سیاست های حمایتی چند بُعدی نمایند که هم زمان ابعاد مالی، حقوقی، اجتماعی و ... را پوشش دهد. این سیاست ها باید از یک سو امنیت اقتصادی و حقوقی نیروی کار گیگ را تضمین کرده و از سوی دیگر، نظام های انعطاف پذیر جبران خدمات و حمایت های رفاهی متناسب با این نوع اشتغال را فراهم آورند. اجرای چنین سیاست هایی، بستر لازم برای استقرار حکمرانی منابع انسانی در قالب اقتصاد گیگ را تقویت کرده و از بروز شکاف های عدالت محور، اطلاعاتی و قانونی در ساختار دولت جلوگیری خواهد کرد.

❖ برای ارتقای تاب آوری نهادی در اقتصاد گیگ، پیشنهاد می شود سازمان های دولتی با باز طراحی ساختارها، تقویت یاد گیری سازمانی و ایجاد ساز و کارهای انعطاف پذیر منابع انسانی، توان انطباق خود با تحولات فناورانه و اشتغال سیال را افزایش دهند. تمرکز بر حکمرانی داده محور، سیاست گذاری آزمایشی و رهبری دیجیتال، می تواند پایه ای برای نهادهایی مقاوم و سازگار در برابر تغییرات آینده باشد.

❖ با توجه به اهمیت برند سازی شخصی در بازارهای چند قطبی و رقابتی اقتصاد گیگ، پیشنهاد می شود سازمان های دولتی و نهادهای آموزشی، برنامه هایی برای ارتقای هویت حرفه ای، مهارت های خودارائه گری دیجیتال و سواد رسانه ای نیروی کار طراحی کنند. تقویت برند فردی، به نیروی کار کمک می کند تا در محیط های متکثر و فرامرزی دیده شوند، فرصت های پروژه ای بیشتری جذب کنند و نقش مؤثرتری در اکوسیستم گیگ ایفا نمایند.

❖ برای افزایش اثربخشی نیروی کار در اقتصاد گیگ، به ویژه در سازمان های دولتی، توصیه می شود برنامه های آموزشی و توسعه مهارت های هوشمندی هیجانی را به صورت مستمر و ساختاریافته پیاده سازی کنند. تقویت توانایی های مدیریت استرس، خود آگاهی،

همدلی و ارتباطات بین فردی، زمینه‌ساز بهبود همکاری، انعطاف‌پذیری روانی و رضایت شغلی در محیط‌های کاری سیال و متغیر خواهد بود.

❖ با توجه به محدودیت‌های نمونه و بستر جغرافیایی مطالعه حاضر، پژوهشگران آینده می‌توانند با گسترش دامنه پژوهش خود به بخش‌های خصوصی و مناطق جغرافیایی متنوع‌تر، قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها را ارتقا دهند. همچنین، بررسی تأثیر متقابل عوامل فرهنگی، فناوری و نهادی در اقتصاد گیگ با استفاده از روش‌های تلفیقی (کمی-کیفی) می‌تواند درک عمیق‌تر و جامع‌تری از پیچیدگی‌های این پدیده فراهم آورد. پژوهش‌های آینده همچنین می‌توانند نقش سیاست‌های حمایتی و چارچوب‌های حقوقی را در تقویت تاب‌آوری نهادی و حاکمیت داده‌محور مدیریت منابع انسانی در محیط‌های گیگ مورد بررسی قرار دهند.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد

سپاسگزاری

از تمامی کسانی که ما را در انجام این پژوهش یاری رساننده قدردانی می‌شود.

ORCID

Abdullah Saedi

<https://orcid.org/0000-0001-7812-1978>

Fatemeh Shams

<https://orcid.org/0000-0001-5576-0531>

References

- Allon, G., Cohen, M & Park Sinchaisri, W (2023). The Impact of Behavioral and Economic Drivers on Gig Economy Workers, *Manufacturing & Service Operations Management*, 25(4):1376-1393. doi.org/10.1287/msom.2023.1191
- Almayanda, F., Aman, A., Ghazali, M & Daud, S. (2025). The influence of digital platforms on gig workers: A systematic literature review. *Helion*, 11(1), 45-67. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e41491>
- Amin, M. R. (2025). Exploring the Evolution of Human Resource Management in the Gig Economy: A Systematic Analysis. *Business & Social Sciences*, 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.25163/business.3110243>
- Ashford, S. J., Caza, B. B., & Reid, E. M. (2018). From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work. *Research in Organizational Behavior*, 38(1), 23-41. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.11.001>
- Bajwa, U., Gastaldo, D & Ruggiero, E & Knorr, L (2018). The health of workers in the global gig economy, *Globalization and Health*, 3(1), 1-4. doi.org/10.1186/s12992-018-0444-8.
- Burtch, G., Carnahan, S., & Greenwood, B. N. (2018). Can you gig it? An empirical examination of the gig economy and entrepreneurial activity. *Management Science*, 64(12), 5497-5520. doi.org/10.1287/mnsc.2017.2916
- Chitte, Sh (2025). The Gig Economy: Navigating Complexities in Human Resource Management, *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 34(2), 112-130.
- De Stefano, V. (2016). The rise of the “just-in-time workforce”: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the “gig-economy.” *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3), 471–504. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2682602>
- Duggan, J., Sherman, U., Carbery, R., & McDonnell, A. (2020). Algorithmic management and app employment relations and HRM. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 114–132. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12258>
- Duggan, J., Sherman, U., Carbery, R., & McDonnell, A. (2023). Algorithmic HRM control in the gig economy: The app worker perspective. *Human Resource Management*, 62(6), 883–899. doi.org/10.1002/hrm.22168.
- Garavandala, S (2025). Gig-economy integration: organizational development strategies for a fluid workforce. *Strategic HR Review*, 35(1), 34–52. <https://doi.org/10.1108/SHR-05-2025-0047>

- Jain, P (2024). The Gig Economy: Disruption, Innovation, and Economic Evolution, *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5), 5133-5140. [Doi: 10.53555/kuey.v30i5.3755](https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.3755).
- Joshi, A., Jain, S & Gupta, P (2024). Challenges and impact of the gig economy, *Sustainable Economies* 2(2):96, [DOI:10.62617/se.v2i2.96](https://doi.org/10.62617/se.v2i2.96).
- Kalleberg, A. L., & Dunn, M. (2016). Good jobs, bad jobs in the gig economy. *Perspectives on Work*, 20(1), 10-14.
- Kässi, O., & Lehdonvirta, V. (2018). Online labour index: Measuring the online gig economy for policy and research. *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 241–248. doi.org/10.1016/j.techfore.2018.07.056
- Koutsimpogiorgos, A., van Slageren, J., Herrmann, A. M., & Frenken, K. (2020). Conceptualizing the gig economy and its regulatory problems. *Policy Internet*, 12(4), 525–545. <https://doi.org/10.1002/pol3.237>
- Kuhn, K., Meijerink, J & Keegan, A. (2021). Human Resource Management and the Gig Economy: Challenges and Opportunities at the Intersection between Organizational HR Decision-Makers and Digital Labor Platforms, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 1-46. [DOI:10.1108/S0742-730120210000039001](https://doi.org/10.1108/S0742-730120210000039001)
- Kumari, P (2024). THE EVOLUTION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE GIG ECONOMY, *INTERANTIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN ENGINEERING AND MANAGEMEN*, 8(5), 1-5, [DOI:10.55041/IJSREM34323](https://doi.org/10.55041/IJSREM34323)
- Lehdonvirta, V., Kässi, O., Hjorth, I., Barnard, H., & Graham, M. (2021). The global platform economy: A new offshoring institution enabling emerging-economy microproviders. *Journal of Management*, 45(2), 567–598. <https://doi.org/10.1177/01492063187867>
- Li, S (2023). The Gig Economy and Labour Market Dynamics, *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 61(1):275-281. [DOI:10.54254/2754-1169/61/20231285](https://doi.org/10.54254/2754-1169/61/20231285).
- Liu, R., & Yin, H. (2024). How algorithmic management influences gig workers' job crafting. *Behavioral Sciences*, 14(10), ۱۳-۱. doi.org/10.3390/bs14100952.
- Mamadiyarov, Z., Saifnazarov, I., Khamdamov, S & Yarashova, V. (2024). The Rise of the Gig Economy and digital labor platforms, *Forecasting and Social Change*, 182, 515-521. <https://doi.org/10.1145/3726122.372619>.
- McDonnell, A., Carbery, R., Burgess, J., & Sherman, U. (2021). Technologically mediated human resource management in the gig

- economy. *International Journal of Human Resource Management*, 32, 3995–4015.
- Meijer, A., & Bolívar, M. P. R. (2016). Governing the smart city: a review of the literature on smart urban governance. *International Review of Administrative Sciences*, 82(2), 392–408.
doi.org/10.1177/0020852314564308
- Nwabekee, U., Ogeawuchi, J., Abayomi, A & Agboola, O (2024). A Conceptual Framework for Gig Economy Agent Enablement Through Operational, *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 1-15.
<https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2024.5.2.1046-1060>.
- Pilatti, G. R., Pinheiro, F. L., & Montini, A. A. (2024). Systematic literature review on gig economy: Power dynamics, worker autonomy, and the role of social networks. *Administrative Sciences*, 14(10), 267.
doi.org/10.3390/admsci14100267
- Shabu, K., Priya, S., Mageswari, S., Prabhash, N & Hari, A. (2025). Shaping the gig economy: insights into management, *International Journal of Accounting and Economics Studies*, 12(1), 92–103.
<https://doi.org/10.14419/sx68fc91>
- Sharma, A & Sharma, R (2025). The Gig Economy and the Evolving Nature of Work in India: Employment, Policy, and Platform Realities in the Age of Convenience. *Journal of Digital Economy*, 57(1), 12–30.
<https://doi.org/10.1016/j.jdec.2025.07.005>.
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 473–499.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113332>
- Sui, W., & Ding, T (2024). Rise of the Gig Economy and Its Business Models, *Advances in Economics Management and Political Sciences* 106(1):173-179. DOI:10.54254/2754-1169/106/20241415
- Tillmann, A., & Koene, B. A. (2023). Gig work and its impacts on existing HR and organizational responsibilities and the role of HRM. *Proceedings of the Academy of Management, 84th Annual Meeting*.
doi.org/10.5465/AMPROC.2023.199bp
- Tolba, H (2021). How the GiG -Economy is Reshaping the World Labor Market, *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)* 12(6), 5246-5261.
- Vadavi, S & Sharmiladevi, J (2023). Analysing the evolution and patterns of the gig economy: a bibliometric examination of growth and trends.

- Vallas, S., & Schor, J (2020). What Do Platforms Do? Understanding the Gig Economy. *Annual Review of Sociology*, 46(2), 273–294. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-121919-054857>
- Wardhana, V. H. K., Herlina, M. G., Bangsawan, S., & Tuori, M. A. (2021). Regulatory developments in the gig economy: A literature review. *Lingua Cultura*, 15(1), 41–48. <https://doi.org/10.21512/lc.v15i1.6758>
- Wason R., Kaur, I & Wilfred, S (2023). Help Your Gig Workers Become Their Best Selves: A Self-Actualization Action Framework, *International Journal of Business and Applied Social*, 1-12. DOI:10.33642/ijbass.v9n3p2.
- 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(1), 56–75. doi.org/10.1177/0950017018785616
- Yang, H (2025). The Gig Economy and Labor Market Flexibility: Implications for Wage Determination, *Frontiers in Business, Economics and Management*, 20(3), 105–121. DOI: <https://doi.org/10.54097/0jwdc938>.