

## ارایه مدل ایجابی تعادل کار و زندگی با رویکرد فراترکیب

صدیقه مقبلی مهنی<sup>۱</sup>، مهربان هادی بیکانی<sup>۲</sup>، رضا ابراهیمزاده دستجردی<sup>۳</sup>، البرز قبتانی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۳۱

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل ایجابی تعادل کار و زندگی با رویکرد فراترکیب بوده است. روش: جامعه آماری این تحقیق شامل خبرگان در خصوص تعادل کار و زندگی بوده است. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و غیرتصادفی بوده است. در این پژوهش تعداد ۱۵ نفر به عنوان جامعه مورد نظر انتخاب گردیدند. این پژوهش با استفاده از روش فراترکیب صورت گرفته است. به این صورت که پس از بررسی چارچوب مند تحقیقات انجام شده واز طریق سایت ها و اسناد معتبر در طی بیست سال گذشته از میان مقالات جستجو شده و اولیه، تعداد ۲۲ مقاله که بیشترین ارتباط را با پژوهش حاضر داشتند به منظور تحلیل انتخاب شدند. در ادامه پس از بررسی مفاهیم استخراج شده و جمع بندی آنها ۱۲۸ کد تخلیص شده به دست آمده است. سپس، از مفاهیم استخراج شده پژوهش با اجماع نظری متخصصان برای سازماندهی شاخص های موجود، ۲۶ مولفه اصلی در سازوکار طراحی مدل ایجابی تعادل کار و زندگی تبیین گردیده است. یافته ها: نتایج حاصل از این پژوهش نشان داده است بعد ایجابی شامل مولفه های پیشاینده، پیامد و استراتژی های تعادل کار و زندگی به عنوان مولفه های تقویت کننده تعادل کار و زندگی بوده است. نتایج: نوآوری این پژوهش ارایه مدلی فراگیر از نتایج مطالعات گسترده پیشین بوده است. با توجه به مدل حاصل شده در پژوهش با تقویت بعد ایجابی، سازمان ها می توانند در جهت ارتقاء رضایتمندی و بهره وری و استفاده مناسب در تصمیم گیری های سازمانی بهره برده و کیفیت زندگی کاری را تعالی بخشند.

**کلید واژه‌ها:** تعادل، کار، زندگی، بعد ایجابی.

<sup>۱</sup> گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

<sup>۲</sup> گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

<sup>۳</sup> گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

<sup>۴</sup> گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

## مقدمه

زندگی کردن اساسی ترین و اصلی ترین مسأله انسان است و سایر مسائل آدمی به مناسبت آن به وجود می آیند. در هزاره سوم به سبب شتاب روزافزون رقابت در محیط، به کارگیری و استفاده مناسب از ابزارهای نوین با تأکید بر نیروی انسانی، سرمایه معنوی سازمان ها محسوب می شوند و نقش مؤثری جهت بقاء سازمان در این محیط فراهم می کنند (شریعتی و همکاران، ۱۳۹۸). به دنبال این تغییرات و به منظور آمادگی برای تغییرات آینده، از طرف سازمان ها، فشار قابل ملاحظه ای بر کارکنان برای قبول مسئولیت بیشتر برنامه ریزی ارتقای شغلی، آموزش، حقوق و مزایا وارد شده است (اردستانی و رزقی شیرسوار، ۱۳۹۸). از طرف دیگر، تقاضای خانوادگی نیز به دلایل همچون: افزایش تعداد زوج های دارای دو فرزند، شاغل بودن زوجین، خانواده های تک والد، خانواده های مواظبت کننده از کودکان و سالخوردهگان و تغییر شدید فرهنگ فرزند پروری افزایش یافته است (ویلیامز، ۲۰۰۸). می توان ادعان کرد که کم توجهی به هریک از موارد گفته شده موجب رشد نامتوازن ابعاد وجودی انسان می گردد. در همین راستا، یکی از اساسی ترین نقش هایی که هر فرد بر عهده دارد ایفای هم زمان مطالبات سازمان و خانواده است. انجام موثر و متوازن در هر دو زمینه با مفهومی با عنوان "تعادل کار و زندگی" در ادبیات مطرح است. که با برنامه ریزی و اختصاص زمان مناسب برای هریک از فعالیت های یادشده، عامل مؤثری در ایجاد تعادل بین کار و ابعاد مختلف زندگی در پی دارد (انوکس و همکاران، ۲۰۱۳). با وجود تمام اثرات مثبتی که کار و درآمد حاصل از آن روی زندگی شخصی هر انسانی دارد، مفهوم کار به شکل نامحسوسی در طول زمان تغییر کرده و روابط اجتماعی و خانوادگی انسان ها را در معرض تغییرات گسترده ای قرار داده و سبب به وجود آمدن مشکلاتی برای افراد شاغل شده است (بیغمی و همکاران، ۱۳۹۶). یکی از بزرگترین این مشکلات که به طور تقریبی هر انسان شاغلی از آن گله می کند، نبود توازن زمانی بین فعالیت در محیط کاری و خانوادگی است تا جایی که می توان گفت نداشتن توازن زمانی بین محیط کار و زندگی به همدم جدیدی برای خانواده های امروزی تبدیل شده است (صاحب یار و همکاران، ۱۳۹۸). زندگی سازمانی و زندگی شخصی لازم و ملزوم یکدیگرند. کارکنان مهمترین سرمایه های سازمان هستند که نقش محوری در تحول سازمان ایفا می کنند تعادل بین کار و زندگی یکی از متغیرهایی است که اخیراً به لحاظ اهمیت، مورد توجه بسیاری از مدیران، که درصد ارتقاء کیفیت منابع انسانی خود هستند قرار گرفته است؛ گرچه مطالعه شاخص هایی که برای کیفیت زندگی کاری و تعادل بین کار و زندگی سودمند هستند تاریخچه ای دیرینه دارد. هنگامی که سازمان کیفیت زندگی کاری به کارکنان خود ارائه می دهد، یک رویکرد عالی در جهت جذب و حفظ کارکنان خود انجام داده است. در واقع باعث شکلگیری این ایده می شود که سازمان قادر به ارائه محیط کاری مناسب به کارکنان خود می باشد و رضایت شغلی برای کارکنان خود به وجود می آورد (فرجاد و موسوی فرد، ۱۳۹۶). اولین تافلر معتقد است آغاز حرکت بشر به سوی صنعتی شدن و پیشرفت های بی وقفه علمی، با هدف فراهم کردن اسباب آسایش و زندگی راحت تر بوده و در نتیجه تغییر فناوری، شیوه کار و زندگی و رابطه ی انسان ها را دچار دگرگونی های اساسی کرده و موجب شکل گیری کلبه های الکترونیکی (کار در منزل) شده است که ترکیبی مطلوب از عشق و دیگر فضیلت ها در رابطه با کار را به همراه دارد؛ اما در مقابل، عده ای نیز دیدگاه خوبی نسبت به این تغییرات سریع جهانی ندارند (تافلر و الوین، ۱۹۸۰). تحقیقات نشان می دهد که کوتاهی در دستیابی به تعادل صحیح بین تلاش و استراحت فرد، منجر به احساس فقدان کنترل بر بارکاری و فقدان انرژی جهت انجام اهداف فردی و تعهد خواهد شد، همچنین عدم تعادل منجر به خستگی، عملکرد ضعیف و کاهش کیفیت زندگی می شود (ویلدریم، ۲۰۰۸). از طرفی سازمان ها بر این امر واقف شده اند که مرز میان کار در سازمان ها و زندگی شخصی کارکنان از بین رفته است. در عرصه سازمانی، امروزه سازمان ها و کارکنان به دنبال یافتن راه هایی هر چه بهتر جهت اداره و حل تنش های کار و دیگر نیازهای زندگی هستند (وادورس، ۲۰۱۶). با توجه به تغییراتی از قبیل توسعه تکنولوژی جدید، افزایش تعداد زنان در محیط کار و در نتیجه تعدد خانواده هایی که هم زن و هم مرد در آن شاغل می باشند، تعارض بین کار و زندگی شخصی را به امری معمول در جهان تبدیل کرده است، این موضوع هم باعث نگرانی کارکنان و هم سازمان ها در زمینه حفظ تعادل بین زندگی کاری و شخصی شده است (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷). هر چه اطلاعات سازمان از کارمندان بیشتر باشد و از خلق و خوی و مسایل مرتبط با آنها آگاه تر باشد؛ می تواند از درگیری بین کار و زندگی جلوگیری کرده و نسبت به تنش ها پاسخگویی بهتری داشته باشد. یکی از مشاغلی که بیشترین هماهنگی بین نقش های زندگی و کاری را طلب می کند مربوط به کارکنان بخش درمان در بیمارستان ها می باشد. برخورد با بیماران و همراهان آنها که در آن شرایط معمولاً پرخاشگر و پرتوقع می شوند، نگرانی از وضعیت بیمار، فشار و استرس کاری و ترس از اشتباه، ساعات کاری زیاد، همه و همه زمینه را برای سخت تر شدن کار در مراکز درمانی فراهم آورده است. پژوهش ها نشان می دهد که پزشکان و پرستاران و به طور کلی کادر درمانی بیمارستان ها بسیار مستعد ابتلا به افسردگی و استرس هستند. بسیاری از آنها از فشار کاری زیاد، عدم تقسیم کار و سازماندهی، عدم حمایت از جانب همکاران خود و نامناسب بودن محیط کار از لحاظ معنوی شکایت دارند. کمبود نیروی انسانی، زیاد بودن ساعات کاری و کم بودن حقوق و مزایا همیشه از مهمترین شکایات این قشر از جامعه بوده است. که علاوه بر مسایل مالی خواستار یک جدول زمان بندی کاری هستند تا بتوانند به راحتی با برنامه، زندگی و تفریحات و تحصیلات خود سازگاری کنند. تحقیق حاضر در تلاش است ضمن شناسایی مولفه ها، شاخص ها و مطالعه رویکردهای مختلف درخصوص توازن کار و زندگی؛ به دنبال ارایه مدل ایجابی

تعادل کار و زندگی باشد. از این رو پرسش اصلی تحقیق با توجه به هدف تحقیق عبارتست از اینکه: مدل ایجابی تعادل کار و زندگی با رویکرد فراترکیب کدام است؟

## چارچوب نظری پژوهش

### تعادل کار و زندگی

مفهوم تعادل کار-زندگی که از آن به تعادل کار-خانواده یا تعادل کاری-غیرکاری نیز تعبیر می شود در دهه ۱۹۷۰ میلادی مورد توجه اندیشمندان مدیریت قرار گرفت (سبک رو و همکاران، ۱۳۹۵). تعریف تعادل کار و زندگی شامل پیچیدگی های زیادی است و هر یک از محققان به وجه مختلفی از آن پرداخته اند، که این خود باعث ایجاد مشکل در درک و تفسیر آن شده است. این تفاسیر مختلف و بعضاً نادرست موجب گردیده بسیاری از افراد حوزه کار و خانواده را از یکدیگر جدا دانسته و یا به نوعی حتی مقابل هم؛ در مسابقه جهت رسیدن به الویت های خود در حال کشمکش باشند. مسابقه ایی با عنوان "بازی در مجموع صفر" که پرداختن به منافع یک طرف موجب ضرر رسیدن به طرف دیگر می شود. در عین حال نیز ارایه یک تعریف قابل قبول که برای همه افراد؛ در همه زمان ها و مکان ها جامعیت داشته باشد امری ناممکن است. اما چنین مشکلی به معنای آن نیست که نمی توان به وجه مشترک و اهدافی ضمنی که در این موضوع نهفته است، دست پیدا کرد (جوشی و همکاران، ۲۰۰۲). به عبارت دیگر تعادل کار و زندگی را می توان یک عبارت خودتشخیصی برای هر فرد قلمداد کرد که با تسلط بر اداره مسئولیت های حوزه کار و خانواده، حاصل می گردد و این حس تعادل که نوعی تعادل توأم جسمی و روانی است؛ فرد را از طریق جلوگیری از ایجاد غم و اندوه و اثرات منفی دیگر در زندگی مصون می دارد (ویلیامز، ۲۰۰۸)؛ فرد می کوشد تا بین تقاضاهای کاری و غیرکاری زندگی خود ایجاد تعادل کند؛ چراکه تنش و درگیری در یکی از آن حوزه، بی شک به حوزه دیگر نیز سرایت می کند (مورلی، ۲۰۰۴).

با این حال، مطالعه ادبیات این موضوع نشان می دهد طیف وسیع و گسترده ایی از تفاسیر پیرامون تبیین رابطه کار و زندگی ارایه شده است: همسازی، جبران خدمات، تفکیک، سرریز، تعارض کار- خانواده، تعارض خانواده- کار. اما اصطلاحی که بیش از همه در آثار استفاده شده است: تعادل کار - زندگی است. در ادامه به برخی تعاریف از تعادل کار و زندگی اشاره می گردد: از نظر کوفدیماس (۱۹۹۳) تعادل کار - زندگی عبارتند از: داشتن زندگی رضایت بخش، سالم و سازنده شامل کار، سرگرمی، عشق و ... می باشد در تعریفی؛ رضایت و عملکرد متعادل در خانه و محل کار که کمترین تضاد در ایفای نقش را دارد (کلارک، ۲۰۰۰)؛ زمانی که افراد تلاش می کنند نقش های زندگی (کار و خانواده) خود را به شکل مساوی انجام دهند و از آنها به شکل مساوی احساس رضایت کنند (گرینهوس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ مشارکتی موفقیت آمیز در هر دو حوزه کار و زندگی (وایدانوف، ۲۰۰۵)؛ نمونه هایی از تعاریف محققان است. می توان گفت اجماع نظری در مفهوم تعادل کار و زندگی وجود دارد که به نوعی بر رضایتمندی و توزیع زمانی قلمرو کار و زندگی توافق دارند. افراد تلاش می کنند با سرمایه گذاری به صورت برابر در زمان و مشارکت در مسایل کار و امور زندگی، تعارض و درگیری در کار و زندگی را کاهش دهند که به موجب آن باعث بالا رفتن کیفیت زندگی فرد می شود؛ تأثیرات مفید حاصل از تعادل، بر مبنای فرضیه تعادل مثبت است (وارنر، ۲۰۱۶).

### تئوری های کار و زندگی

#### تئوری سیستم های بوم شناختی

نظریه سیستم های بوم شناختی، بر اساس نظریه عمومی سیستم ها شکل گرفته است. این نظریه به طور جامع به عنوان چارچوبی کلی روابط میان کار و خانواده را به تصویر می کشد. این نظریه درک جامعی از نقش های کاری و خانوادگی را ایجاد می کند (دالکاز، ۲۰۰۷). همچنین از آنجا که این نظریه مجموعه ایی از عوامل تاثیرگذار اجتماعی را شرح می دهد، به عنوان زمینه رشد انسان نیز مطرح است که در آن خانواده زمینه اصلی و بستر رشد قرار داده شده است (لیدل و هاگ، ۲۰۰۱). این نظریه بیان می کند تجربه ایی که فرد از کار و خانواده بدست می آورد حاصل مشترک مشخصه های فردی، زمان، فرآیند و زمینه است که به توضیح هریک می پردازیم. مشخصه فردی: جنسیت، سن، نژاد یا قومیت، میزان درآمد، برخورداری از آموزش و مواردی از این قبیل است. مشخصه زمانی: شامل مرحله زندگی کارمند در دوران کارمندی و سن فرزندان وی می باشد. مشخصه فرآیندی: میزان هم کنش میان افراد و محیط اطراف (کارکنان دیگر) است که در اثر این ارتباط، نتایج حاصل می شود یا از یکدیگر تاثیر می پذیرند. مشخصه فرآیندها: سبکی که کار و خانواده بر هر یک اثر می گذارند و تعامل بین فرد با همکاران و مسئولان کار ایجاد می شود. مشخصه زمینه: ساختارها و فرآیندهای رفتار در هم تنیده میان سیستم ها (میکروسیستم، مزوسیستم، ماکروسیستم) که از نظر میزان اهمیت یا نزدیکی در افراد مختلف، متفاوت است (دالکاز، ۲۰۰۷).

#### تئوری تعادل نقش

مارکز و مک درمید (۱۹۹۶) برای اولین بار مفهوم تعادل در نقش را وارد ادبیات نظریه نقش کردند. بر اساس ادبیات نقش، از طریق اولویت دادن به بخشی از نقش ها می توان بر سایر نقش ها تاثیر گذاشت و از بوجود آمدن فشار نقش جلوگیری کرد. این بدین معنی است که نقش ها می توانند اشکال

<sup>1</sup> . Marks & MacDermid

و ساختاری سلسله مراتبی داشته باشند (کارلسن و همکاران، ۲۰۰۸). بنا بر نظر این محققان، تعادل نقش را می توان به نوعی سازماندهی در نقش دانست که می تواند جایگزین سلسله مراتبی بودن نقش گردد. فرض بنیادی در این نظریه این است که کسانی که دارای سیستم نقش متعادل تری می باشند، فشار کمتری از نقش دریافت می کنند، آسانی نقش برایشان بیشتر، و رفاه بالاتری را تایید می کنند و نقش را به شکل مثبت تر تجربه می کنند، اما این تعادل نقش نباید باعث اختلال در فعالیت های عمومی شخص شود (مارکز و مک درمید، ۱۹۹۶). همچنین تعادل نقش نوعی جهت گیری شناختی (عاطفی) نیز می باشد (مارکز و همکاران، ۲۰۰۱). بر اساس این نظریه افرادی که ذاتا توازن بهینه و صحیحی دارند از فشار نقش دوری می کنند. این دیدگاه بیان می کند که ما می توانیم به نقشی که در آن واحد در حال انجام آن هستیم اهمیت داده و به آن بپردازیم. این انعطاف پذیری که از نگرش ما منتج می شود منجر به فشار کمتر و تعادل بیشتر می گردد. همچنین به فرد اجازه می دهد از طریق کم کردن پریشانی مربوط به یک نقش، درحالی که نقشی دیگر در حال انجام است، فشار را کاهش داده و این امکان را فراهم سازد که به وظایف مرتبط با یک نقش خاص نیز پرداخته شود و در عین حال از انجام آن نیز لذت برده شود (کارلسن و همکاران، ۲۰۱۰).

### تئوری مرز کار و خانواده

تئوری مرز کار-خانواده در سال ۲۰۰۰ طی مقاله ایی با عنوان "نظریه جدیدی از مرز کار - خانواده" توسط کلارک مطرح گردید. که پیش بینی کننده موقعیت عدم تعادل برای فرد است و اینکه چگونه می توان چارچوبی برای دستیابی تعادل تعیین کرد. این نظریه کار و خانواده را دو محیط یا دامنه متفاوت از هم در نظر می گیرد که هر یک بر دیگری تاثیر گذار است (کاسپر و همکاران، ۲۰۱۸). در این نظریه تلاش شده است پیوستار جامعی از دامنه کار و زندگی بسط داده شود که در یک سر آن تفکیک و سر دیگر آن انسجام است. در قطب تفکیک دامنه کار و خانواده به طور کامل از یکدیگر جدا بوده، مفاهیم و ذهنیت هر یک جدا از دیگری بوده و هیچ همپوشانی زمانی و فیزیکی ندارند. در قطب انسجام این پیوستار کار و خانواده بر حسب افکار مرتبط با افراد، وظایف و افراد بهم پیوسته و تفکیک ناپذیرند. در نظریه مرز کار - خانواده بیشتر، هدف از بیان تفکیک یا انسجام میزان یا درجه نفوذ پذیری و انعطاف پذیری میان مرزهای دامنه کار و دامنه زندگی می باشد (وایدانف، ۲۰۰۸). منظور از نفوذ پذیری درجه ایی است که هر یک از دامنه ها بسته به شرایط و مقتضیات زمان به شکل بسته یا باز می باشند. مثلا زمانی که افراد آزاد باشند ساعت کار کردن را خود انتخاب کنند مرزهای زمانی که جداکننده کار و زندگی می باشد بسیار انعطاف پذیر می باشند. زمانی هم که فرد بتواند در ساعاتی که در خانه است به کار فکر کند یا به عکس زمانی که در محل کار است به خانه فکر کند، مرز روانشناختی این دو بسیار منعطف است (کاسپر و همکاران، ۲۰۱۸). انعطاف پذیری می تواند نشان دهنده جایگاه مرزهای زمانی و مکانی هر یک باشد که اجازه می دهد نقش ها در وضعیت های گوناگون و در زمان های مختلف انجام شوند. ضمنا تفکیک نیز دارای خصوصیت نفوذ پذیری با درجه ایی ضعیف از انعطاف پذیری می باشد. انسجام نیز با مرزهای منعطف و نفوذ پذیر بالا همراه است (وایدانف، ۲۰۰۸).

### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به دنبال کشف درون مایه های اصلی تعادل کار و زندگی بوده است. ماهیت داده های بدست آمده در پژوهش کیفی بوده است. جامعه آماری این تحقیق شامل اندیشمندان و خبرگان در خصوص تعادل کار و زندگی بوده است، روش نمونه گیری در این تحقیق به صورت نمونه گیری هدفمند بوده است. به بیانی دیگر، در این تحقیق خبرگان انتخاب شده دارای ویژگی هایی بوده اند: دارای سوابق علمی دانشگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی، دارای سوابق تجربی بالای ۲۰ سال در حوزه مدیریت سلامت، دارای سوابق مدیریتی بالای ۱۰ سال در حوزه سلامت. بدین منظور در پژوهش حاضر تعداد ۱۵ نفر به عنوان جامعه مورد نظر انتخاب گردیدند؛ که ۸ نفر از خبرگان دارای سوابق علمی دانشگاهی در مدیریت منابع انسانی می باشند و ۷ نفر اعضای هیات علمی و دارای سوابق اجرایی مدیریتی در مراکز توانبخشی می باشند. بر این اساس افرادی که به عنوان نمونه انتخاب شدند که پیرامون موضوع مورد مطالعه به اندازه کافی اطلاعات داشته و نظراتشان به عنوان خبره قابل اتکا می باشد.

روش جمع آوری داده ها و اطلاعات در این پژوهش، اسنادی بوده و با استفاده از روش فراترکیب انجام شده است. روش فراترکیب به منظور شناخت عمیق پیرامون پدیده مورد مطالعه مورد استفاده قرار می گیرد. از این جهت که از طریق مرور سیستماتیک مطالعات کتابخانه ایی به جمع آوری داده ها و اطلاعات می پردازد، یکی از روش های کیفی محسوب می گردد. سندلوسکی و باروسو برای روش فراترکیب ۷ مرحله را مشخص کرده اند که بیشتر مورد استفاده محققان قرار گرفته است که این مراحل به شرح ذیل می باشد:

مرحله اول: تنظیم سوال های پژوهش

نخستین گام در فرایند فراترکیب تنظیم پرسش های پژوهش می باشد. نخستین سوال برای شروع فرایند فراترکیب چه چیزی است. شاخص های اصلی مقوله در پژوهش مورد مطالعه کدامند؟ شاخص های مقوله در پژوهش مورد مطالعه شامل چه مواردی است؟ شاخص های مقوله مورد مطالعه چه ارتباطی با همدیگر دارند؟ در پژوهش حاضر با توجه به هدف اصلی پژوهش که ارایه مدل ایجابی تعادل کار و زندگی است، تلاش شده است تا براساس مطالعه پژوهش های انجام شده پیشین، به دسته بندی و ارائه ساختار یافته مراحل شکل گیری آن در قالب مدل پرداخته شود.

مرحله دوم: تبیین سؤالات اصلی، کلمات کلیدی و منابع جهت جستجوی اطلاعات

در این مرحله با استفاده از پایگاه های اطلاعاتی خارجی و پایگاه اطلاعاتی داخلی به بررسی در میان مقالات پرداخته شده است.

مرحله سوم: بررسی و جستجوی انتخابی مقالات و منابع مرتبط

در این مرحله مقالات دریافتی بر اساس عوامل مختلفی مانند میزان ارتباط با موضوع پژوهش مورد بررسی قرار گرفته و تلاش شده است که بیشترین ارتباط را با موضوع تحقیق داشته باشند. مقالاتی که ارتباط کمتری با موضوع پژوهش داشته اند، از فرایند تحلیل کنار گذاشته شده اند. در نهایت از بین مقالات اولیه، تعداد ۲۲ مقاله که نزدیک ترین ارتباط موضوعی با مفهوم تعادل کار و زندگی را دارا بودند انتخاب و وارد مرحله بعدی شده اند (جدول شماره ۱)

جدول ۱. مقالات استفاده شده در روش فراترکیب برای ارایه مدل ایجابی تعادل کار و زندگی

ردیف	نام نویسندگان	سال انتشار مقاله	عنوان مقاله
۱	آلن سالتزین	۲۰۰۱	تعادل کار-خانواده و رضایت شغلی: تأثیر سیاست های دوستانه خانواده بر نگرش کارکنان دولت فدرال
۲	گرینهاوس، کالینز و وشاو	۲۰۰۳	رابطه بین تعادل کار و خانواده و کیفیت زندگی
۳	واین و همکاران	۲۰۰۴	با توجه به نقش شخصیت در تجربه کار - خانواده: روابط پنج گروه بزرگ و تسهیل تعارض کار و خانواده
۴	کلارک، کچ و هویل	۲۰۰۴	رابط کار و خانواده: تمایز تعادل و تناسب
۵	وایدانوف	۲۰۰۴	پیامدهای کار و خواسته های جامعه و منابع برای تعارض و تسهیل کار بین خانواده
۶	بایرون	۲۰۰۵	مروری فرا تحلیلی بر تعارض کار و خانواده و پیشینه آن
۷	گرینپوس و پاول	۲۰۰۶	وقتی کار و خانواده متحد هستند: نظریه غنی سازی کار و خانواده
۸	والکور	۲۰۰۷	منابع مبتنی بر کار به عنوان تعدیل کننده رابطه بین ساعت کار و رضایت از تعادل کار و خانواده
۹	سامانتا کالن	۲۰۰۷	پیامدهای سیاست های طرفدار خانواده برای فرهنگ سازمانی: یافته های دو مطالعه موردی
۱۰	کالیوت و بروت	۲۰۰۸	تعادل کار و زندگی: مروری بر موضوع بندی ساختار تعادل
۱۱	کارلسون و همکاران	۲۰۰۸	ارزیابی سرپرست به عنوان پیوند بین تعادل خانواده و کار و عملکرد زمینه ای
۱۲	لوپس، کامپلین و هیورتا	۲۰۰۸	الگوهای کار مزدی و بدون مزد در اروپای غربی: جنسیت، کالا، ترجیحات و پیامدهای سیاست
۱۳	لوپس و کامپیل	۲۰۰۸	سیاست های تعادل کار-خانواده در انگلستان: یک حرکت جدید
۱۴	بروت و همکاران	۲۰۰۸	توانایی سیاست های تعادل بین کار و زندگی برای تأثیرگذاری بر مسائل کلیدی اجتماعی- سازمانی
۱۵	باچکو و کوبوا	۲۰۱۳	تعادل زندگی و کار: هوش هیجانی به عنوان یک جزء مهم در دستیابی به زندگی شخصی و عملکرد شغلی
۱۶	تر هون و همکاران	۲۰۱۷	نقش ارتباطات کارکنان و مدیریت در استفاده از سیاست های کار و زندگی ارتباطات مدیریتی (سه ماه یک بار)
۱۷	هار و روچ	۲۰۱۸	مطالعه روزانه خاطرات روزانه تعادل کار و زندگی در مدیران: استفاده از مدل فرایند روزانه
۱۸	بوردینو، البور و هالفورت	۲۰۱۸	همه خط مشی های زندگی کاری یکسان ایجاد نمی شوند: پیامدهای شغلی استفاده از فعال کردن در مقابل محدود کردن خط مشی های زندگی کاری
۱۹	هیرشی و شوکلی	۲۰۱۹	دستیابی به تعادل کار و خانواده: مدل تنظیم شده برای عمل
۲۰	چریل و پرمیوکس	۲۰۱۹	یک مدل سایبرنتیک از تعادل کار و زندگی در طول زمان
۲۱	چو و آلن	۲۰۱۹	خانواده فراملی: گونه شناسی و مفاهیم تعادل خانواده کار
۲۲	سالیوان	۲۰۱۹	نابرابری جنسیتی در تعادل کار و خانواده

مرحله چهارم: استخراج مفاهیم و کدهای مرتبط با موضوع پژوهش

پس از ترجمه مقالات و منابع منتخب از طریق کدگذاری به سازماندهی مفاهیم پرداخته شده است. با استفاده از کدگذاری باز، مفاهیم یا شاخص ها شناسایی شده و همچنین ابعاد و ویژگی های آن ها در داده ها کشف گردیده اند. در این قسمت گزاره های استخراج شده ۴۵۳ مفهوم بوده است (جدول شماره ۲).

جدول ۲. نمونه هایی از واحدهای معنایی و گزاره های استخراج شده

شماره	نویسنده	سال	منبع
۱	کالیوتو بروت	۲۰۰۸	تعادل کار و زندگی: مروری بر معنای ساختار تعادل

مضامین مستخرج	بررسی محتوی و مفاهیم معنی دار		
<p>امکان ایفای نقش های چندگانه شغلی و خانوادگی.</p> <p>متاثر شدن تمام ابعاد زندگی از داشتن تعادل در کار و زندگی.</p> <p>تعادل به عنوان برابری زمان بین نقش ها، رضایت از نقش های مختلف.</p> <p>انجام نقش های مربوط به کار و خانواده با حداقل اختلاف نقش ها.</p> <p>درک کنترل بین نقش ها، درک خواسته های متعدد، اندازه گیری زمان، داشتن، کنترل شرایط مکانی، تسلط بر انجام کار.</p> <p>سازگاری فعالیت های کار و غیر کار، رشد فردی با اولویت زندگی فردی.</p>	<p>۱. تعادل کار و زندگی از نقش های چندگانه فرد بدست می آید که ناشی از شناخت زود هنگام خواسته های غیر مستقیم ( خانوادگی یا فردی ) است.</p> <p>۲. تعادل کار- خانواده نشان دهنده یک جهت گیری فردی در سراسر نقش های محیط زندگی بوده و یک پدیده بین نقشی است.</p> <p>۳. تعادل کار- زندگی تمرکز بر برابری زمان و یا رضایت از نقش های مختلف بررسی می شود: میزانی که فرد درگیر و به همان اندازه راضی به انجام نقش های خود در کار و نقش های خانوادگی است.</p> <p>۴. تعادل کار- زندگی بر رضایت فردی در توصیف تئوری مرز کار- خانواده متمرکز بوده و تعریف ارایه شده: رضایت و عملکرد خوب در محل کار و خانواده با حداقل اختلاف در نقش است.</p> <p>۵. تعادل کار - زندگی به عنوان درک کنترل بین نقش های مختلف تعریف می شود. درجه استقلال فردی از درک خواسته های متعدد خود که این تعریف به افرادی اشاره دارد که بر اندازه گیری زمان، کنترل مکان و چگونگی انجام کار تسلط دارند.</p> <p>۶. تعریف نهایی ارایه شده توسط این محققان: تعادل کار - زندگی، ادراک فردی است از سازگاری فعالیت های کار و غیر کاری که رشد را مطابق با اولویت های زندگی فردی تقویت می کند.</p>		
منبع	سال	نویسنده	شماره
توانایی سیاست‌های تعادل بین کار و زندگی برای تأثیرگذاری بر مسائل کلیدی اجتماعی- سازمانی	۲۰۰۸	بروت	۲
مضامین مستخرج	بررسی محتوی و مفاهیم معنی دار		
<p>تقسیم زندگی به کار، استراحت، تفریح.</p> <p>کار انعطاف پذیر، هفته کاری فشرده، امنیت شغلی در کارنیمه وقت، امکانات و کمک هزینه های زندگی، اتخاذ برنامه های ارتقای کارکنان، ایجاد امکانات بهداشتی، توانایی مدیریت برنامه ها.</p> <p>وضعیت فرهنگ حاکم بر جامعه ( فردگرا و جمع گرا).</p> <p>تاثیر فرهنگ بر تعادل کار- زندگی.</p> <p>ارایه سیاست های WLB به صورت گام به گام.</p> <p>برنامه های بازنشستگی پیش از موعد.</p> <p>حفظ ارزش های کارکنان از طریق اشتغال افراد سالمند.</p> <p>وجود موانع رسمی و غیر رسمی در کاربرد سیاست های WLB.</p>	<p>۱. قبل از انقلاب صنعتی فازهای زندگی به کار - استراحت - تفریح تقسیم می گردید.</p> <p>۲. در حال حاضر ۳ دسته عمده از تعادل کار و زندگی وجود دارد.</p> <p>الف: ترتیبات انعطاف پذیر جایگزین کار به عنوان هفته های فشرده کاری و موقعیت های دائمی و نیمه وقت.</p> <p>ب: پرداخت ها و ترک خدمت ها مانند مرخصی، پرداخت بابت ایام بارداری، فوت افراد خانواده، ازدواج یا طلاق، ترک کار بدون هر علتی.</p> <p>ج: دسترسی به اطلاعات و منابع یا خدمات مانند برنامه های ارتقای کارکنان، امکانات بهداشتی و مدیریت برنامه ها.</p> <p>۳. تحقیقات تعادل کار و زندگی در کشورهای تک فردی مثل آمریکا و انگلیس و استرالیا برای سایر کشورها خصوصا آسیایی و آمریکای جنوبی مثل چین و ... کمتر می تواند مورد استفاده قرار گیرد.</p> <p>۴. اثر بخشی تعادل کار و زندگی بسته به فرهنگ هر کشور فرق دارد.</p> <p>۵. ارایه سیاست های تعادل کار و زندگی در یک گام ناکافی است چرا که با عواقب اجتماعی همراه است، مانند کاهش نرخ باروری و افزایش بیکاری.</p> <p>۶. دولت ها با پیاده سازی راه های خروج کارکنان از سیستم های کار مانند بازنشستگی پیش از موعد به عنوان یک راه حل برای حل بحران بیکاری قدم برداشته اند.</p> <p>۷. اشتغال افراد سالمند به معنی به رسمیت شناختن حفظ ارزش های کارگران ماهر است.</p> <p>۸. وجود موانع رسمی و غیر رسمی که اغلب محدود کننده دسترسی کارکنان به سیاست های تعادل کار و زندگی است؛ مانند: حمایت سرپرستان، نگرش همکاران، پیامدهای رفتاری منفی و هنجارهای اجتماعی.</p>		

پژوهشگر پس از بررسی کدهای استخراج شده و مشخص کردن کدهایی که در مقالات تکرار شده است ضمن در نظر گرفتن اهمیت آن ها به جمع بندی کدها پرداخته و به ۱۲۸ کد تخلیص دست یافته است.

ارزیابی اعتبار محتوایی: در این تحقیق ضمن تنظیم پرسشنامه در رابطه با جنبه های الگوی تعادل کار و زندگی به ارزیابی اعتبار محتوایی کدهای استخراجی مبتنی بر شاخص نسبت روایی محتوایی سی وی آر پرداخته شده است. این شاخص توسط لاوشه (۱۹۹۱) طراحی شده است. جهت محاسبه این شاخص از نظرات کارشناسان متخصص در زمینه محتوای آزمون مورد نظر استفاده می شود و با توضیح اهداف آزمون و ارایه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سوالات، از آنها خواسته می شود تا هر یک از سوالات را بر اساس طیف سه بخشی « شاخص مناسب است»، « شاخص نسبتاً مناسب است»، « شاخص مناسب نیست » طبقه بندی نمایند. در این پژوهش از آنجا که خبرگان ارزیاب سوالات پژوهش ۱۵ نفر بوده اند در نتیجه حداقل مقدار سی وی آر قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار عدد ۰,۴۹ می باشد. بنابراین سوالات کمتر از عدد ۰,۴۹ از کد سوالات آزمون حذف گردیده و در ادامه فرآیند آزمون بکار گرفته نشدند. در این راستا نتایج شاخص نسبت روایی محتوایی نشان می دهد که شاخص سی وی آر محاسبه شده به میزان ۶۸٪ بوده است. بنابراین اعتبار محتوایی تمامی کدهای استخراجی از روش فراترکیب مورد تایید قرار گرفته و در مدل نهایی پژوهش لحاظ گردید.

## یافته های پژوهش

مرحله پنجم: ترکیب نتایج کیفی به منظور تولید مقوله ها

کد گذاری محوری: در این مرحله مفاهیم و شاخص ( گزاره) هایی که از کد گذاری باز بدست آمده است هریک سر جای خود قرار می گیرند تا دانش فزاینده ایی از روابط بین آن ها تولید شود. از کنار هم قرار گرفتن یا ترکیب چند مفهوم، یک مقوله یا طبقه تشکیل می شود. پس از آنکه مفاهیم و مضامین شناسایی گردید به قالب بندی آنها به شکل مناسب پرداخته می شود و سعی می شود به نحوی نام گذاری گردد که به بهترین شکل به توصیفی برای آن طبقه از مفاهیم اشاره بپردازد. پس از اینکه طبقه بندی اولیه انجام گرفت آنگاه با استفاده از نظرات چندین نفر از صاحب نظران که شناخت و آگاهی کافی نسبت به ادبیات موضوع داشته اند، درخواست گردید نسبت به مفاهیم و سازماندهی صورت گرفته اظهار نظر نمایند. پس از دریافت نظرات و اعمال نکات پیشنهادی در نهایت ۲۶ مقوله کلی به دست آمده است.

مرحله ششم: تبیین ارتباط میان مفاهیم، مولفه، مقوله ها

کدگذاری انتخابی: پژوهشگر در این مرحله یافته های حاصل شده از کدگذاری محوری را گرفته و مقوله هایی را که به صورت محوری انتخاب شده اند به شکلی ساختارمند به یکدیگر ربط می دهد. سپس آن روابط را اثبات می کند و روابطی را که نیازمند بهبود و اصلاح هستند، کامل کرده تا در نهایت بتواند به کمک آنها قضیه اصلی را شکل دهد. قضیه اصلی این پژوهش بعد ایجابی در تعادل کار-زندگی می باشد. بعد ایجابی از ۳ مولفه: پیشایند، پیامد و استراتژی تشکیل شده است که مفاهیم زیر مجموعه آن در تقویت تعادل کار و زندگی موثر می باشند.

مرحله هفتم: تحلیل و ترکیب یافته های کیفی

هدف فراترکیب، ایجاد تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته ها است. در این پژوهش پس از شناخت مفاهیم، طبقه بندی آنها در قالب مناسب شکل گرفت، به نحوی که بهترین توصیف برای مفاهیم را داشته باشد. همانطور که در جداول مرحله قبل توضیح داده شد، ابتدا تعداد ۴۵۳ کد استخراج گردید، این کدها توسط محققان به صورت تک به تک بررسی شد و موضوع هایی که پایداری بیشتری یا یکدیگر داشته یا با معنی همسانی همراه بودند دسته بندی شده و نهایتاً ۱۲۸ کد بدست آمده است. پس از جمع آوری کدها و اصلاح موارد ذکر شده در این مرحله پرسش نامه ها و کدها با استفاده از روش دلفی برای ۱۵ نفر از اساتید ارسال گردید. راند اول پرسشنامه ها پخش و جمع آوری گردید، سپس سئوالاتی که روایی آنها با محاسبه ضریب لاوشه زیر حد نصاب ۰,۴۹ را اخذ کرده بودند مشخص گردید، تعداد ۳۲۵ کد حذف و پرسشنامه دوم با ۱۲۸ سوال مجدداً برای اساتید ارسال شد. پس از جمع آوری پرسشنامه ها و انتقال آن ها به نرم افزار SPSS مشخص گردید میانگین نمرات بدست آمده برای تمامی ۱۲۸ کد بالای ۰,۴۹ بوده و در این مرحله تمام کدها مورد تایید قرار گرفتند. در جدول شماره ۳ گوشه ای از کدهای تخلص شده نهایی به استناد مراجع آن ها ارائه شده است.

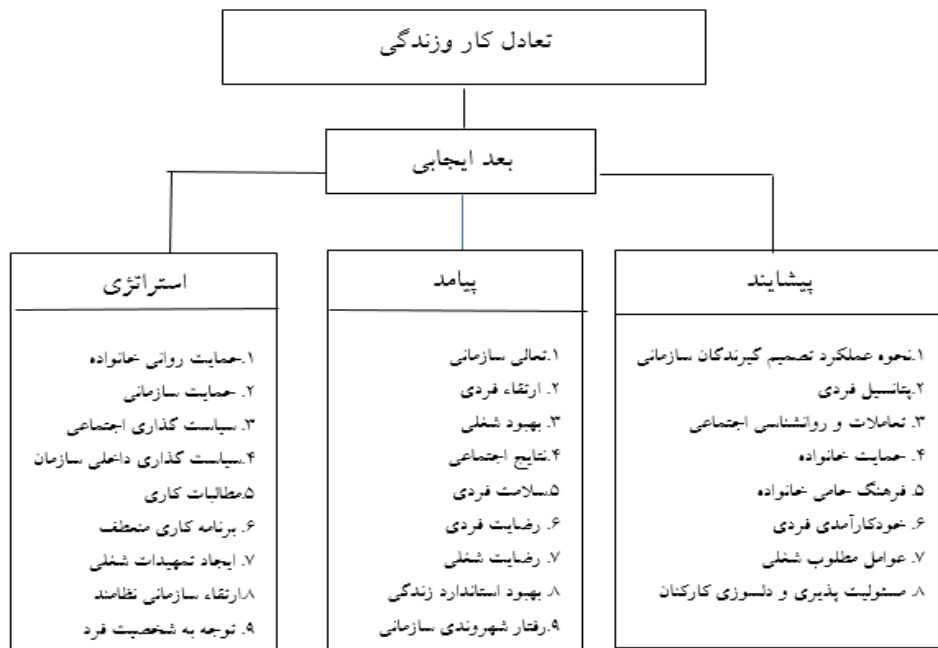
جدول ۳. کدهای تخلص شده به استناد مراجع

ردیف	کدها و مراجع
۱	مدیریت همزمان دو بخش زندگی و کار (۱۷ و ۱۸ : هار و همکاران، ۲۰۱۸)
۲	افزایش عملکرد فردی از طریق پردازش کارهای روزانه (۲۴ : هار و همکاران، ۲۰۱۸)
۳	ارتقاء دانش، مهارت، توانایی های فردی ( ۴۵ و ۴۶ و ۴۷ و ۴۸ : چریل و پرمیوکس، ۲۰۱۹)
۴	داشتن احساس تعلق و لذت از کار کردن (۳۴ : گرینهاوس و همکاران، ۲۰۰۳)
۵	رضایت از نقش های مختلف (۱۹۶ : کالیوت و بروت، ۲۰۰۸)
۶	رضایت شغلی (۴۰۵ : والکور، ۲۰۰۷)
۷	داشتن توانایی جسمی و روانی برای انجام کار بیرون و خانه برای زنان (۴۲۸ : والکور، ۲۰۰۷)
۸	داشتن هوش هیجانی (۴۴۹ : کوبوا و باچکو، ۲۰۱۳)
۹	توانایی استفاده از احساسات در افزایش انگیزه (۴۵۱ و ۴۵۲ : کوبوا و باچکو، ۲۰۱۳)

۱۰	شیوه تعریف و حل مسئله در رویارویی و غلبه بر مسایل (۵۰۹: گرینهوس و پاول، ۲۰۰۳)؛ (۴۹۰: بایرون، ۲۰۰۵)
۱۱	داشتن تناسب در انتظارات و تلاش برای تحقق آن ها (۵۴۷: کلارک و همکاران، ۲۰۰۴)؛ (۵۰۱: گرینهوس و پاول، ۲۰۰۳)
۱۲	تفویض اختیار و غنی سازی شغل (۳۲۶: دیری و جاگو، ۲۰۰۹)؛ (۲۳: هار و همکاران، ۲۰۱۸)
۱۳	در نظر گرفتن وضعیت تاهل ( مجرد ، متاهل، متاهل دارای فرزند)؛ (۷۳۹: سالتزین و همکاران، ۲۰۰۱)
۱۴	درک خواسته های متعدد کارکنان و داشتن انتظارات معقول (۲۰۰: کالیوت و بروت، ۲۰۰۸)
۱۵	حمایت فرهنگ سازمانی از استراتژی های WLB: 287: هیرشی و همکاران، ۲۰۱۹)
۱۶	شرایط فیزیکی مطلوب کار (۲۰۳: کالیوت و بروت، ۲۰۰۸)
۱۷	داشتن رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان: ادراک احساسات متقابل، کمک به دیگران، کمک داوطلبانه (۴۵۰: کوبوا و باچکو، ۲۰۱۳)؛ (۵۲۲: کارلسون و همکاران، ۲۰۰۸)
۱۸	پشتیبانی و حمایت کاری از کارکنان (۴۷۵: بایرون، ۲۰۰۵)؛ (۲۸۳: هیرشی و همکاران، ۲۰۱۹)؛ (۲۸۸: هیرشی و همکاران، ۲۰۱۹)
۱۹	داشتن برنامه های انعطاف پذیری کاری (۴۷۶ و ۴۷۷: بایرون، ۲۰۰۵)
۲۰	ایجاد تناسب بین ساعات کار والدین و ساعات مدرسه فرزندان (۶۵۴: وایدانوف، ۲۰۰۴)
۲۰	ایجاد تناسب بین ساعات کار والدین و ساعات مدرسه فرزندان (۶۵۴: وایدانوف، ۲۰۰۴)

در این پژوهش پس از انتخاب مقالات مرتبط طی ۳ مرحله (کد گذاری) به تحلیل یافته های بدست آمده پرداخته شده است. با توجه به تحلیل محتوای متون و مراحل کدگذاری؛ در این پژوهش با تعداد ۱۲۸ مفهوم، ۲۶ مقوله، و ۳ مولفه شامل (پیشایند، پیامد و استراتژی) و بعد ایجابی به تبیین مدل پرداخته شده است.

شکل ۱. مدل تبیین شده ایجابی تعادل کار - زندگی



## بحث و نتیجه گیری

پرداختن به کار و خانواده، دو جنبه مهم از زندگی هر فرد را تشکیل می دهد. سلامت جسمی و روحی انسان در گرو هماهنگی و سازگاری این دو جنبه قرار دارد؛ بویژه در جوامع امروزی که افراد بیشتر ساعات زندگی خود را در سازمان یا محل کار خود می گذرانند، پرداختن به نقش های متفاوت در دیگر جنبه های زندگی مانند خانواده، دوستان، اجتماع و اوقات فراغت می تواند تأثیر بسزایی در ارتقای کیفیت زندگی کاری و شخصی فرد داشته باشد. ایجاد تعادل بین کار و زندگی می تواند منافع متعددی؛ مانند افزایش رضایت شغلی، کارایی و عملکرد سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت از زندگی و خوب بودن، کاهش فشار روانی، افزایش انگیزه، سلامت فیزیکی و روانی، ارزش و تعادل بیشتر در زندگی فردی، رفتار شهروندی سازمانی و خودکارآمدی و مواردی از این قبیل را به همراه داشته باشد.

تحقیق حاضر در راستای اهمیت تعادل کار-زندگی انجام گرفته است. این پژوهش با بررسی پژوهش های پیشین در زمینه تعادل کار-زندگی و با استفاده از روش فراترکیب انجام شده است. در این پژوهش از ۲۲ منبع که بیشترین ارتباط کیفی با موضوع پژوهش را داشته اند، بهره گیری شده است. در نهایت



پژوهش با استفاده از جمع بندی نظرات و اشیاع نظری پیرامون آنها به استخراج ۱۲۸ کد دست پیدا کرده است. نتایج حاصل شده در مولفه های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش های؛ والکور، ۲۰۰۷؛ کارلسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ کوبا و باچکو، ۲۰۰۵؛ سالتزین و همکاران، ۲۰۰۱؛ کلارک و همکاران، ۲۰۰۴؛ هیرشی، شوکلی و زاچر، ۲۰۱۹؛ همخوانی دارد.

از جمله فواید تحقق تعادل زندگی-کار برای کارکنان، داشتن اوقات فراغت کافی، وفاداری به کار و سازمان، داشتن حمایت سازمانی، انعطاف پذیری در برنامه کاری و امنیت شغلی می باشند، که توجه به آنان در هر دو سطح فردی و سازمانی، شرایط لازم برای سلامت جسمی و از بین بردن اختلال در کارکرد اجتماعی کارکنان را فراهم خواهد نمود. بررسی ها نشان می دهند که برای متعادل نمودن مسائل کاری-خانوادگی کارکنان، توسعه تعاملی و همزمان برنامه ها و سیاست های تعادل زندگی کاری در زندگی فردی و سازمانی از ضرورت بالایی برخوردار است. عدم موفقیت افراد در رسیدن به یک نقطه تعادل بین کار-خانواده موجب می شود که سلامت جسم و روان عمومی کارکنان در سطح ایده آلی نباشد. ریشه یابی این مسئله نشان داده است که این موضوع سازمان ها را با چالش های گسترده ای در زمینه بهره وری و اثربخشی کارکنان مواجه نموده است. چالش هایی مانند ارتقاء شغل یا از دست دادن شغل، ادامه تحصیل، افزایش مسئولیت های مراقبتی به واسطه فرزند جدید و مواردی از این قبیل هر روزه زمان و انرژی زیادی از افراد جوامع می گیرد؛ لذا نقش سازمان ها و سیاست گذاران در تدوین برنامه های ایجاد کننده تعادل بین این دو موضوع بسیار با اهمیت است. از آنجا که تعادل کار-زندگی پدیده ای پیچیده و چند بعدی است؛ در زندگی فردی کارکنان باید تشویق شوند در مدیریت تعادل کار-زندگی خودشان فعال باشند. در این خصوص کارکنان باید مجموعه ای از ویژگی های خود را مد نظر داشته و انتظارات و منابع هر یک را مدیریت کنند تا بتوانند از مجموعه سازوکارهای موثر استفاده نمایند. از طرفی، در سازمان ها نیز دستیابی به مدیریت کار-زندگی اغلب به عوامل زمینه ای وابسته است. در اینجا منظور از زمینه بیشتر محیط کاری است که در آن فرهنگ حمایت کننده از کارکنان وجود دارد، برنامه های دوستانه متناسب با سبک زندگی در این محیط تدارک دیده می شود و مشاغل دارای ساعات کاری منطقی هستند، همچنین میزان مناسبی انعطاف پذیری و تفویض اختیار برای کارکنان در نظر گرفته می شود.

پژوهش حاضر در راستای بهبود تعادل کار-زندگی پیشنهادهایی ارائه می دهد؛ واگذاری اختیار به شکل موثر به کارکنان، پذیرش شیوه های نوین در انجام کار، آموزش کارکنان و توجه به مدیریت زمان، ایجاد چشم انداز در زندگی کاری و خانوادگی، کنترل ساعات اضافه کاری توسط فرد و سازمان به شکل مناسب با توجه به درخواست کارکنان و صلاحدید سازمان، حضور موثر فرد در زندگی خانوادگی، توجه به معنویات و اصول زندگی اسلامی-ایرانی، توجه و حمایت سازمان نسبت به خانواده کارکنان و استفاده از مراسم های تقدیر مختلف از خانواده ها، توجه به برنامه های فرهنگی و علمی توسط سازمان برای خانواده کارکنان و کمک به رشد فرهنگی و علمی خانواده ها، مهیا کردن تسهیلات رفاهی به روش های مختلف برای خانواده کارکنان مانند، تهیه مکان و امکانات مسافرتی، زیارتی، ورزشی و از این قبیل، توجه به آموزش و ارتقاء مهارت های ارتباطی در کارکنان در جهت تعامل مناسب با اعضای خانواده و محیط های کاری و فراهم آوردن امکان انجام کار انعطاف پذیر و شناور.

## منابع

- اردستانی، نسرین؛ رزقی شیرسوار، هادی (۱۳۹۸). رابطه هوش اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان و اعضای هیئت علمی پردیس ابوریحان - دانشگاه تهران)، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۷(۱): ۴۵-۶۴.
- بیغمی، محمد کاظم؛ سرلک، محمد علی؛ کولیوند، پیرحسین؛ احمدی، علی اکبر. (۱۳۹۶). بررسی عوامل کلیدی مؤثر بر تعادل کار-زندگی پرستاران در تهران. علوم اعصاب شفای خاتم. ۵ (۱): ۳۹-۲۹.
- رجبی فرجاد، حاجیه؛ موسوی فرد، لیلا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه تعادل بین کار و زندگی و عملکرد سازمانی. مهندسی مدیریت نوین، ۶ (۱ و ۲): ۵۱-۶۳.
- سبک رو، مهدی؛ حق بین، عالییه؛ ابراهیم زاده پزشکی، رضا. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ویژگی های شخصیتی پنج عاملی نئو با تعادل کار و زندگی در دانشگاه یزد، آموزش عالی ایران، ۸(۲): ۱۳۱-۱۱۲.
- شریعتی، رضا؛ افخمی اردکانی، مهدی؛ حبیبی تبار، حسین. (۱۳۹۸). بررسی رابطه سرمایه روانشناختی و سرمایه اجتماعی با فضیلت سازمانی در پرتو سبک زندگی اسلامی، مطالعات اسلام و روانشناسی، ۱۳(۲۴): ۷-۲۶.
- صاحب یار، حافظ؛ فرید، ابولفضل. (۱۳۹۸). نقش میانجی گری تعادل کار-زندگی در روابط علی بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معلمان پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی، ۵(۱۹): ۶۴-۳۹.
- عباسی، محرم؛ ابراهیمی، الهام؛ ایرانی، حمیدرضا. (۱۳۹۷). تبیین مدل پیشایندها و پسایندهای تعادل کار و زندگی؛ مطالعه ای در شرکت ملی گاز ایران. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۰ (۳۷): ۹۳-۱۲۴.
- مرکز مطالعات زنجیره ارزش در صنعت نفت و گاز. (۱۳۹۵). توصیف وضعیت صنعت پالایش نفت و میعانات گازی کشور. گزارش ۱۰۱ Adkinsa c.l., Premeaux s.f.(2019). A cybernetic model of work-life balance through time, Human Resource Management Review, Volume 29, Issue 4.

- Anxo, Dominique, Christine Franz, Angelika Kummerling. (2013). Working time and worklife balance in a life course perspective”, Eurofound, Dublin.
- Bourdeau, S., Ollier-Malaterre, A., & Houllfort, N. (2019). Not all work-life policies are created equal: Career consequences of using enabling versus enclosing work-life policies. *The Academy of Management Review*, 44(1), 172–193.
- Brough p, Holt j, Bauld r.s, Biggs a .(2008). The Ability of Work-Life Balance Policies to Influence Key Social/Organizational Issues, *Journal of Human Resources* 46.(۳)
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169-198 .
- Callan s .(2007). Implications of family-friendly policies for organizational culture: Findings from two case studies, *Work Employment & Society* 21(4):673-691.
- Carlson, D. S., Witt, L., Zivnuska, S., Kacmar, K. M., & Grzywacz, J. G. (2008). Supervisor appraisal as the link between family–work balance and contextual performance. *Journal of business and psychology*, 23(1-2), 37-49 .
- Carlson, D.S; Grzywacz, J.G; Michele Kacmar, K. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355.
- Casper, W., Vaziri, H., Wayne, J., DeHauw, S., & Greenhaus, J. (2018). The jingle-jangle of work–nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*, 103(2), 182.
- Cho e, Allen t,d. (2019). The transnational family: A typology and implications for work-family balance, *Human Resource Management Review* 29.(۱)
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, (6), 747-770.
- Clarke, M. C., Koch, L. C., & Hill, E. J. (2004). The work-family interface: differentiating balance and fit. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 33(2), 121-140 .
- Dolcos, S. (2007). Managing life and work demands: The impact of organizational support on work-family conflict in public and private sectors, 15 .
- Greenhaus j, Collins k.m, D Shaw j .(2003).The relation between work-family balance and Quality of Life, *Journal of Vocational Behavior* 63(3):510-531.
- Greenhaus j. N Powell g .(2006). When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment, *The Academy of Management Review* 31(1):72-92.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2003). When work and family collide: Deciding between competing role demands. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90(2), 291-303 .
- Haar j,m ,Roche m &ten Brummelhuis .(2017) .A daily diary study of work-life balance in managers: utilizing a daily process model, *The International Journal of Human Resource Management*, P.p 2659-2681.
- Hirschi a, Shockley k .(2019). Achieving Work-Family Balance: An Action Regulation Model, *The Academy of Management Review* 44.(۱)
- Hoeven c.l, Miller v, Peper b, Dulk l.d .(2017). The Work Must Go On”: The Role of Employee and Managerial Communication in the Use of Work–Life Policies, *Management Communication Quarterly* 31.(۱)
- Joshi .Sunil .et al.( 2002). Work-Life Balance: A Case of Social Responsibility or Competitive Advantage? [www.worklifebalance.com](http://www.worklifebalance.com).
- Kalliath t, Brough p.(2008).Work-Life Balance: A review of the meaning of the balance construct, *Journal of Management & Organization* 14.(۰۳)
- Kofodimos, J. R. (1993). *Balancing act: How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives*. Jossey-Bass.

- Koubova v, Buchko a.a. (2013). Life-work balance: Emotional intelligence as a crucial component of achieving both personal life and work performance, *Management Research Review* 36.(۷)
- Lewis j, CAMPBELL m. (2008). Work/Family Balance Policies in the UK since 1997: A New Departure, *Journal of Social Policy*, Volume 36, Issue 3, pp. 365 – 381.
- Lewis, J, Campbell, M and Huerta, C(2008) Patterns of paid and unpaid work in Western Europe: gender, commodification, preferences and the implications for policy. *Journal of European Social Policy*, 18 (1). pp. 21-37 .
- Liddle, H., & Hogue, A. (2001). *Multidimensional family therapy for adolescent substance abuse*. Kidlington, UK: Elsevier Science.
- Marks, S., & MacDermid, S. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417-432.
- Marks, S., Huston, T., Johnson, E., & MacDermid, S. (2001). Role balance among white married couples. *Journal of Marriage and Family*, 63, 1083-1098.
- Morley, M. J. (2004). Contemporary debates in European human resource management: Context and content. *Human Resource Management Review*, 14(4): 353-364.
- Offer, S., Schneider, B. (2008). The emotional dimensions of family time and their implications for work-family balance, *Handbook of WorkFamily Integration: Research, Theory, and Best Practices*, chapter 10, pp. 177-189.
- Oláh, L. S., Kotowska, I. E., & Richter, R. (2018). The new roles of men and women and implications for families and societies. In *A Demographic Perspective on Gender, Family and Health in Europe* (pp. 41-64): Springer.
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2001). Work-family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public administration review*, 61(4), 452-467 .
- Sullivan o. (2019). Gender inequality in work-family balance, *Nature Human Behaviour* 3.(۳)
- Toffler, A., & Alvin, T. (1980). *The third wave* (Vol. 484). New York: Bantam books.
- Valcour m. (2007). Work-Based Resources as Moderators of the Relationship Between Work Hours and Satisfaction With Work-Family Balance, *Journal of Applied Psychology* 92(6):1512-23.

#### نحوه استناد به مقاله:

مقبلی مهنی، صدیقه هادی پیکانی، مهربان، ابراهیم زاده دستجردی رضا، قبتانی البرز. (۱۴۰۱). ارایه مدل ایجابی تعادل کار و زندگی با رویکرد فراترکیب. *توانمندسازی سرمایه انسانی*، ۵ (۲)، ۱۵۹-۱۶۹. [https://jhce.rasht.iau.ir/article\\_695206.html](https://jhce.rasht.iau.ir/article_695206.html)