

ORIGINAL ARTICLE

Designing a Work-Life Balance Model for Women with an Emphasis on Family Resilience in Government Organizations: A Phenomenological Study

Sanam Siyar¹, Hossein Damghanian^{2*}, Mohsen Farhadinejad³

1. Ph.D Candidate,
Department of Management,
Semnan University, Semnan,
Iran.

2. Professor, Department of
Management, Semnan
University, Semnan, Iran.

3. Associate Professor,
Department of Management,
Semnan University, Semnan,
Iran.

Correspondence

Hossein Damghanian

E-mail:

hdamghanian@semnan.ac.ir

How to cite

Siyar, S., Damghanian, H., &
Farhadinejad, M. (2025).
Designing a Work-Life
Balance Model for Women
with an Emphasis on Family
Resilience in Government
Organizations: A
Phenomenological Study.
*Public Organizations
Management*, 13(1), 1-16.

ABSTRACT

Considering the multiple roles of women in society, establishing a work-life balance has become one of the important challenges in their lives. The present study aimed to identify and design a phenomenal model of women's work-life balance with an emphasis on family resilience in government organizations. This applied research was conducted with a qualitative approach and descriptive phenomenological method. The research population consisted of women working in government organizations who were selected through purposive judgment sampling. The data collection tool was a semi-structured interview, which reached data saturation with 11 interviews. The Claise phenomenological method was used to analyze the data. The research findings indicated that women's lived experience was identified in 201 basic concepts, 18 categories, and 4 main themes. The 4 main themes include: strengthening family relationships, supportive organizational climate, job enrichment and redefinition, and adaptation to multiple roles as 4 dimensions of a phenomenal model of work-life balance with an emphasis on family resilience in government organizations. As a result, to establish work-life balance for women with an emphasis on family resilience, it is necessary to focus on four dimensions: family, organizational, career, and individual.

KEY WORDS

Work-Life Balance, Family Strength, Government Organizations, Phenomenological Study.



© 2025, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

طراحی الگوی تعادل بین کار و زندگی زنان با تأکید بر استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی: با رویکرد پدیدارشناسی

صنم سیر^۱، حسین دامغانیان^{۲*}، محسن فرهادی نژاد^۳

چکیده

با توجه به نقش‌های متعدد زنان در جامعه، برقراری تعادل بین کار و زندگی به یکی از چالش‌های مهم در زندگی آنان تبدیل شده است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و طراحی الگوی پدیداری تعادل بین کار و زندگی زنان با تأکید بر استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی انجام شد. این پژوهش کاربردی با رویکرد کیفی و به روش پدیدارشناسی توصیفی انجام گرفت. جامعه پژوهش را زنان شاغل در سازمان‌های دولتی تشکیل دادند که به روش نمونه‌گیری هدف‌مند قضاوتی انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته بود که مصاحبه با ۱۱ نفر به اشباع داده‌ها رسید. برای تحلیل اطلاعات از روش پدیدارشناسی کلایزی استفاده شد. یافته‌های پژوهش حاکی از شناسایی تجربه زیسته زنان در ۲۰۱ مفهوم پایه، ۱۸ مقوله و ۴ مضمون اصلی بود. ۴ مضمون اصلی شامل: تقویت ارتباط با خانواده، جو حمایتی سازمان، غنی‌سازی و بازتعریف شغلی و سازگاری با نقش‌های چندگانه به‌عنوان ۴ بعد الگوی پدیداری از تعادل بین کار و زندگی با تأکید بر استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی است. در نتیجه برای برقراری تعادل کار و زندگی زنان با تأکید بر استحکام خانواده، تمرکز بر چهار بعد خانواده، سازمانی، شغلی و فردی ضروری است.

واژه‌های کلیدی

تعادل کار و زندگی، استحکام خانواده، سازمان‌های دولتی، مطالعه پدیدارشناسی.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران
۲. استاد، گروه مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

نویسنده مسئول: حسین دامغانیان
رایانامه:

hdamghanian@semnan.ac.ir

استناد به این مقاله:

سیر، صنم؛ دامغانیان، حسین و فرهادی‌نژاد، محسن (۱۴۰۳). طراحی الگوی تعادل بین کار و زندگی زنان با تأکید بر استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۳(۱)، ۱-۱۶.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۳ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است. این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).
<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>



مقدمه

گرفتن برخی نقش‌های مهم در زندگی آنان شده است. به عبارتی تداخل نقش‌ها در کار و زندگی زنان منجر به ناسازگاری نقش‌ها، عدم تحقق آن‌ها و از بین رفتن تعادل بین کار و زندگی شده است. به‌طوری که فرد نمی‌تواند هم‌زمان به تقاضای محیط کار و خانواده پاسخ دهد دچار تعارض نقش می‌شود که مستلزم برقراری تعادل بین کار و زندگی است. تعادل بین کار و زندگی یکی از موضوع مهمی در مبانی مدیریت منابع انسانی (آدیس^۳ و همکاران، ۲۰۱۷، دیلمقانی و تبوما^۴، ۲۰۱۹) و مدیریت رفتار سازمانی (دورودولو مامودو^۵، ۲۰۲۰) محسوب می‌شود که مورد توجه سیاست‌گذاران و محققان قرار گرفته است (آدیس و همکاران، ۲۰۱۷).

هلملی و همکاران (۲۰۱۴)، تعادل کار و زندگی را به‌عنوان تحقق انتظارات مرتبط با نقشی تعریف می‌کنند که مورد مذاکره و مشترک بین یک فرد و شرکای مرتبط با نقش‌هایشان در دو حوزه کار و خانواده است. به عبارتی، رسیدن به تعادل رضایت‌بخش در کار و زندگی نیازمند تغییر در نوع تفکر و عمل فرد و تطبیق آن با نقش‌های محوله در کار و زندگی است (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۱).

زمانی که فرد در محقق کردن هم‌زمان نقش‌های کار و زندگی دچار تعارض و ناسازگاری می‌شود، مشکلات و آثار منفی زیادی به وجود می‌آید که برقراری تعادل بین کار و زندگی را همواره با چالش مواجه می‌سازد (طالبی و همکاران، ۲۰۲۰).

استحکام و انعطاف‌پذیری خانواده به منزله ابعاد تئوری سیستمی خانواده، قادر به تأثیرگذاری بر فرد بوده و به سهم خود، شیوه رفتار او در محیط و چگونگی رویارویی‌شان در برابر حوادث سخت را تعیین می‌کند. مراد از استحکام خانواده احساس همبستگی، پیوند و تعهد عاطفی است که اعضای یک خانواده نسبت به همدیگر دارند (ژنگ و همکاران^۶، ۲۰۱۵). از سویی نیز، با توجه به تغییرات اقتصادی در سال‌های اخیر اصلی‌ترین تغییر اجتماعی-جمعیتی که بیشترین تأثیر را در بازار کار داشته است، ورود زنان به محیط کار صرفاً با انگیزه مالی بوده است. طبق رویکرد استحکام خانواده، زنان در مواجهه با نقش‌های مختلف در محیط کار به‌جای یک جانبه‌نگری (انگیزه مالی) می‌توانند با

تغییرات در نگرش و تکنولوژی درگذر زمان، سبک‌های زندگی افراد در محیط کار و خانواده را تحت تأثیر قرار داده است. توجه به محیط کار به‌عنوان تأمین نیازهای مالی و محیط خانواده به‌عنوان نیازهای اجتماعی، نوعی نگرش در آنان را شکل داده است که یک زندگی رضایت‌بخش و متعادل در تمام زمینه‌ها را نتوانند درک و تجربه کنند (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۱).

تحولات گسترده‌ی امروزی علاوه‌بر مسئولیت‌های زنان در محیط خانواده، نقش زنان در محیط کار را ایجاب کرده است. ورود زنان به محیط کار با خواسته‌ها و نیازهای خاص آنان همراه بوده است که منجر به مسائل عدالت جنسیتی نیز شده است (بلندیان و شریفی، ۲۰۲۰). تحولات فرهنگی - اجتماعی اخیر در ایران، موضع‌گیری زنان در حوزه‌های مختلف و نقش‌های جدیدی برای آنان به همراه داشته است (بات و همکاران، ۲۰۲۲). با تقسیم‌کار پیچیده، تخصصی شدن نقش‌ها و جدایی محل کار از خانه، زنان نیز همچون مردان در عرصه‌های گوناگون اجتماعی حضور یافته‌اند و مسئولیت‌های اجتماعی گوناگونی را عهده‌دار شدند. اما در چنین شرایطی، تصور جامعه همچنان بر این بوده که تقسیم‌کار خانگی شکل سنتی خود را حفظ کند و نقش‌های جنسیتی به روال سابق ادامه یابد (اسلام و همکاران^۱، ۲۰۱۹).

زنان در کنار نقش‌های اجتماعی خود به‌عنوان دختر، مادر یا همسر در محل کار نقش مدیر یا کارمند را ایفا می‌کنند (اسلام و احمد^۲، ۲۰۱۸). بررسی اطلاعات مرکز آمار ایران در سال‌های مختلف، روند رو به رشد فعالیت زنان را در بیرون از خانه نشان می‌دهد. این روند در سال‌های اخیر استمرار یافته است به‌طوری که نرخ اشتغال زنان ۱۵ ساله و بیشتر در کل کشور در سال ۱۳۹۹ به ۸۴/۱ درصد رسیده است این در حالی است که درصد زنان شاغل ۱۰ سال و بیشتر در سال ۱۳۹۴، ۱۳/۳ درصد بوده است (مرکز آمار ایران).

تعریف نقش‌های جدید برای زنان در محیط کار و اضافه شدن نقش‌های چندگانه آنان در محیط خانواده، مشکلاتی از قبیل محدودیت زمان و انرژی را به وجود آورده است که این امر به‌نوبه خود منجر به اولویت برخی نقش‌ها و نادیده

3. Adisa

4. Dilmaghani & Tabvuma

5. Durodolu & Mamudu

6. Zheng et al

1. Islam et al

2. Islam & Ahma

مدل خود لحاظ نکرده‌اند. با توجه به بند نهم سیاست‌های کلی نظام اداری (توجه به استحکام خانواده و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری) و تأثیر و اهمیتی که رویکرد استحکام خانواده می‌تواند در رفتارها، نگرش‌ها و تغییر تفکرات زنان برای سازگاری با نقش‌های مختلف در محیط کار و ایجاد تعادل بین کار و زندگی داشته باشد، محققین بررسی این موضوع در بین زنان شاغل در سازمان‌های دولتی را ضروری دانسته‌اند. لذا مطالعه حاضر درصدد پاسخ به این سؤال یا مسئله پژوهشی می‌باشد که: الگوی تعادل بین کار و زندگی زنان با تأکید بر استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی دارای چه ابعاد و شاخص‌هایی است؟

مبانی نظری

داشتن نقش‌های متفاوت در محیط کار، افراد را از سایر جنبه‌های زندگی دور نگه داشته است (سارکر^۶ و همکاران، ۲۰۲۱). با این حال، سبک زندگی امروزی تضادهایی را در رابطه با دو مقوله (یعنی زندگی کاری و زندگی شخصی) ایجاد کرده است. یکی از مهم‌ترین الزامات افراد برای داشتن عملکرد شغلی خوب، توانایی آن‌ها در برآوردن انتظارات متعدد و متناقض است که از فردی که هم‌زمان در نقش‌های مختلف است، انتظار می‌رود. یکی از اصلی‌ترین نقش‌هایی که افراد ایفا می‌کنند، نقش هم‌زمان آن‌ها در سازمان و خانواده است. خانواده و کار دو جنبه مهم زندگی هر فرد هستند و هماهنگی و تناسب بین این دو جنبه بر سلامت کلی افراد تأثیر می‌گذارد. لزوم ایفای نقش مؤثر در این دو حوزه در مفهومی به نام تعادل بین کار و زندگی مطرح شده است. مشکلات مربوط به محیط‌های کاری بر روابط کار و زندگی تأثیر می‌گذارد و این نوع تعارضات ایفای نقش یکی از مهم‌ترین منابع استرس هستند (ماکسود^۷ و همکاران، ۲۰۲۱؛ کولی^۸؛ بات^۹ و همکاران، ۲۰۲۲).

در روابط بین کار و خانواده دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد که نظریه‌های حول هریک نیز شکل گرفته‌اند. الف) دیدگاه منفی که بر محور رقابت فرد برای به دست آوردن منابع اندک زمان و انرژی تأکید دارد. لذا بر عدم تعادل بین

دخالت دادن مؤلفه‌های استحکام خانواده در رفتار خود، توجه به نیازهای عاطفی و روابط اجتماعی، سازگاری خود را بیشتر کرده تا تعادل بین کار و زندگی را افزایش دهند.

علاوه بر این، تغییرات اجتماعی-جمعیتی دیگری نیز در خانواده‌ها وجود دارد، مانند چالش‌های زوجین شاغل جهت نگهداری فرزندان، کیفیت زندگی بهتر و ضرورت مراقبت از والدین سالخورده. با این حال، جنبه‌های فرهنگی و تغییرات اقتصادی و قانونی نقش مهمی در توسعه برنامه‌های تعادل بین کار و زندگی در مناطق مختلف داشته است (اورل^۱، ۲۰۱۹). خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های تعادل بین کار و زندگی در غرب و در بیشتر کشورهای صنعتی هم معمول است، به‌عنوان مثال کشورهای نظیر آلمان، سوئد، سوئیس، دانمارک، نروژ و هلند برنامه‌هایی را جهت کاهش ساعات کاری طولانی و افزایش اوقات فراغت، رسیدگی به خانواده اوقات فراغت اختصاص دادند (یاکوو^۲، ۲۰۲۰). در کشورهای در حال توسعه، فقدان پژوهش‌های نظری و کاربردی زیادی در این زمینه وجود دارد (چاودوری و همکاران^۳، ۲۰۲۰).

همان‌طور که دنیای تجارت با رقابت رشد می‌کند، دسترسی به نیروی کار متنوع و با کیفیت برای سازمان‌ها حیاتی است. زنان می‌توانند نقش بسزایی در مدیریت سازمان‌ها داشته باشند و این تنوع نیروی انسانی در یک سازمان در نهایت می‌تواند برای سازمان مثمرتر باشد. به‌عنوان مثال، کوسنتینو پائولونی^۴ (۲۰۲۱) نشان می‌دهند که مدیران زن نقش مؤثرتری نسبت به مردان در مدیریت بحران در طول تحول دیجیتال ایفا کرده‌اند و نه تنها مدیریت انتقال را تسهیل کردند، بلکه روابط رسمی قوی با ذینفعان نهادی برقرار کردند. با این حال، مردان فرصت‌های بیشتری در سازمان‌ها دارند و این امر باعث شده است که زنان نتوانند نوعی مهارت‌ها را بیاموزند (گوجونسون^۵ و همکاران، ۲۰۲۲).

پژوهش‌های زیادی در زمینه الگوی تعادل بین کار و زندگی انجام شده است (مقبلی و مهنی و همکاران، ۲۰۲۲)، با وجود این اغلب پژوهش‌های قبلی در این زمینه مخصوصاً به روش کیفی، رویکرد استحکام خانواده را به‌عنوان راهکاری برای ایجاد تعادل بین کار و زندگی در

6. Sarker
7. Maqsood
8. Kooli
9. Butt

1. Orel
2. Iacovoiu
3. Chaudhuri et al
4. Cosentino and Paoloni
5. Gudjonsson

چندگانه با وجود حمایت‌های عاطفی خانواده و همدردی با اعضای خانواده کاهش می‌یابد (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۱).

پیشینه پژوهش

وانگ (۲۰۲۲)، در پژوهشی به نقش تعارض کار و زندگی و شناسایی نقش شغلی در میانجیگری تعدیل‌شده رابطه بین حمایت ادراک شده سرپرست و رفتارهای پیشگیرانه کارکنان پرداخت. نتایج نشان می‌دهد که: (۱) حمایت ناظر درک شده به‌طور قابل‌توجهی با رفتار فعالانه کارکنان مرتبط است. (۲) تعارض کار و زندگی رابطه بین حمایت ادراک شده سرپرست و رفتار فعالانه کارکنان را واسطه می‌کند. (۳) شناسایی نقش شغلی تأثیر تعدیل‌کننده قابل‌توجهی بر رابطه بین حمایت ادراک شده سرپرست و تعارض کار و زندگی دارد و سطح بالای شناسایی نقش شغلی تأثیر واسطه‌ای تعارض کار و زندگی را بر حمایت درک شده سرپرست و رفتار فعالانه کارکنان تعدیل می‌کند.

ناگبارا^۴ و همکاران (۲۰۲۲)، در پژوهشی به بررسی استرس شغلی و تعارض کار و زندگی: نقش تعدیل‌کننده راهنمایی در صنعت مرکز تماس پرداختند. نتایج نشان داد که بین استرس شغلی و تعارض کار و زندگی رابطه معناداری وجود دارد. کارمندانی که ساعت‌های طولانی کار می‌کنند و استرس کاری بیش از حد دارند، تمایل بیشتری به درگیری کار و زندگی دارند.

زیدی، و همکاران (۲۰۲۴)، پژوهشی با هدف تبیین مؤلفه‌ها و ارائه الگوی شادی سازمانی در بین کارکنان وزارت نیرو انجام دادند. نتایج تحلیل کیفی با الگوی پارادایمی ۶ دسته از عوامل شامل عوامل علی (عدالت، مولفه روحی و روانی، شرایط رفاهی، زندگی شخصی، فرهنگ سازمانی)، زمینه‌ای (استراتژی‌ها و تکنولوژی)، شرایط مداخله‌گر (زمینه‌سازی شادی و آموزش)، راهبردها (مدیریت منابع انسانی و برنامه‌ریزی)، پیامدها (سلامت و ایمنی و رضایت شغلی) و پدیده محوری (اشتقاق شغلی و توانمندسازی) را شناسایی کرد.

عبدی و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر پدرسالاری بر ترومای سازمانی با نقش میانجی جاه‌طلبی مدیران زن در سازمان‌های دولتی استان ایلام» نشان دادند که مدیریت پدرسالارانه زنان در

کار و زندگی تأکید دارد. ب- دیدگاه مثبت که می‌کوشد با تأکید بر فواید دوسویه بین کار و زندگی، همسانی بین آن‌ها ایجاد کند. تسهیل و غنی‌سازی کار و خانواده از موضوعات مورد تأکید این دیدگاه است. ج- دیدگاه ترکیبی: این دیدگاه به دنبال تلفیق و تناسب بین مباحث کار-خانواده بوده است که کمتر مورد سنجش تحقیقات کمی قرار گرفته است (کارلسون و کریواکز^۱، ۲۰۰۸).

در نظریه نقش، گرینهاوس و باتل (۱۹۸۵) پیشنهاد می‌کنند که تعارض کاری و زندگی می‌تواند به تعارض مبتنی بر زمان، فشار و رفتار تجزیه شود. تعارض مبتنی بر زمان، زمانی رخ می‌دهد که زمان یا توجه اختصاص‌یافته به یک دامنه، مانند انعطاف‌پذیری برنامه کاری و تقاضای کار، مانع از عملکرد نقش در دامنه دیگری می‌شود، تعارض‌های مبتنی بر فشار (مثلاً تعارض نقش و ابهام نقش) هنگامی رخ می‌دهد که افزایش استرس یا تنش در یک حوزه مانند ابهام نقش یا اضافه‌بار نقش، مانع عملکرد نقش در دامنه دیگر می‌شود. در نهایت، تعارض مبتنی بر رفتار زمانی رخ می‌دهد که رفتارهایی که از یک دامنه منتقل شده‌اند، مانند عادت‌های رفتاری و انتظارات نقش، عملکرد نقش در حوزه‌های دیگر را خنثی می‌کند. در نتیجه، تعارض کار و زندگی معمولاً به‌عنوان یک شکل از تعارض‌های بین نقشی تعریف می‌شود که در آن فشارهای نقش از یک حوزه (مثلاً کار، خانواده یا زندگی) با فشارهای ناشی از دامنه دیگری سازگار نیستند (گراگانو^۲ و همکاران، ۲۰۲۰).

در نظریه تخلیه منابع پوترا^۳ و همکاران (۲۰۲۰)، افزایش منابع (زمان، توجه و انرژی) صرف یک نقش منجر به کاهش همین منابع موجود در نقش دیگر می‌شود. بنابراین، افزایش عملکرد نقش در یک دامنه، باعث کاهش عملکرد نقش در دامنه دیگر می‌شود. نظریه نقش مرتون (۱۹۶۸) تعارض نقش‌ها ریشه در ساختار اجتماع دارد. بنابراین هر موقعیت اجتماعی دارای سلسله‌مراتبی از نقش‌های به هم پیوسته است، که هم‌زمان انتظارات متعددی ایجاد می‌کند. در نتیجه پاسخگویی فرد به این نقش‌های متعارض دشوار است. بنابراین سازمان‌ها بایستی به فرد دارای نقش‌های چندگانه و متضاد این اجازه را بدهد که او از راه‌حل‌های خلاق برای پاسخگویی به انتظارات استفاده کند. در نظریه فشار نقش ویلیام گود (۱۹۶۳) فشار نقش‌های

1. Carlson & Grzywacz
2. Gragnano
3. Putra

اسماعیلی و همکاران (۲۰۲۱)، پژوهشی با هدف ارائه الگوی تعادل کار و زندگی کارکنان ناجا با تأکید بر معماری منابع انسانی انجام دادند. نتایج حاکی از شناسایی چهار نوع تعادل: آرمانی، مستمر، مقطعی و نمایشی برحسب ترکیبی از منحصربه‌فردی و ارزش راهبردی افراد در سازمان بود. که در این مدل تعادل، تنوع و هزینه برنامه‌ها از عوامل تأثیرگذار بر تعادل کار و زندگی کارکنان بوده است.

دقیق در ادبیات پژوهش حاکی از آن است که جهت ایجاد تعادل کار و زندگی لازم است که معنا، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و ابعاد تعادل کار و زندگی شناسایی شود تا بدین طریق بتوان با رویکرد استحکام خانواده برای برقراری و افزایش تعادل بین کار و زندگی در قالب یک الگو اقدام کرد. به نظر می‌رسد تحقیقات پیشین رویکرد استحکام خانواده در تعادل کار و زندگی به‌طور شفاف بررسی نکرده‌اند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر رویکرد، کیفی و از لحاظ هدف کاربردی است. در این پژوهش به‌منظور شناسایی و پدیدار کردن الگوی تعادل بین کار و زندگی با رویکرد استحکام خانواده از تجربیات زیسته موفق زنان شاغل در سازمان‌های دولتی، از روش پژوهش پدیدارشناسی استفاده شد. پژوهش با طرح پدیدارشناسی توصیفی انجام گرفت. در پدیدارشناسی توصیفی، مقولات یا تم‌ها از جملات یا بیانات مصاحبه‌شوندگان اخذ مقوله‌بندی می‌شود. جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته و در موقعیت میدانی (حضور در محل کار) انجام گرفت. به‌منظور تشخیص واجد شرایط بودن اعضای جامعه پژوهش جهت انتخاب برای مصاحبه، از معیارهای ورود و خروج زیر استفاده شد. نمونه پژوهش از افراد کلیدی یا متخصص حوزه منابع انسانی سازمان باشد، معرفی شده توسط سایرین، دارای سابقه کار حداقل ۱۰ سال و تحصیلات دکتری و بالاتر باشد. فهم نظری از موضوع پژوهش داشته باشد (در صورت نبود توسط محقق حین مصاحبه احراز می‌شود). مصاحبه‌شوندگان از سازمان‌های مختلف باشند (حداکثر تنوع)، با فرایند مصاحبه اعلام مشارکت کنند. فرایند مصاحبه با یکی از کارشناسان خبره سازمان شروع شد و به صورت نمونه‌گیری هدفمند گلوله برفی یا زنجیره‌ای (معرفی خبره بعدی توسط مصاحبه‌شونده) تا اشباع نظری داده‌ها

سازمان‌های دولتی استان ایلام سبب ایجاد مشکلات سازمانی شده و جاه‌طلبی سازمانی آنان به‌عنوان یک عامل مؤثر در بهبود عملکرد و کاهش تروما در سازمان‌ها می‌تواند عمل کند؛ برای این اساس پیشنهاد کرده‌اند مدیران با ایجاد انگیزه، رقابت سالم و ترویج فضای کاری مثبت به‌منظور تحقق رشد و پیشرفت در سازمان و جلوگیری از ترومای سازمانی عمل کنند.

نجاری و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهشی تحت عنوان «نقش تناسب شاغل و شغل در فراخوانده شدن در کار (رسالت غیرسازمانی) در سازمان بهزیستی زاهدان» نشان دادند که تناسب شاغل و شغل تأثیر مثبت و معناداری بر فراخوانده شدن در کار (رسالت غیرسازمانی) در سازمان بهزیستی زاهدان دارد.

فرهمند اصل و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهشی به بررسی تأثیر تعارض کار و زندگی بر سلامت اجتماعی کارکنان پلیس پیشگیری تهران بزرگ با نقش میانجی فرسودگی شغلی پرداختند. یافته‌ها نشان داد اثر مستقیم تعارض کار و زندگی بر فرسودگی شغلی مثبت و اثر آن بر سلامت اجتماعی منفی بود. اثر غیرمستقیم تعارض کار و زندگی به‌واسطه فرسودگی شغلی بر سلامت اجتماعی نیز معنی‌دار بود.

علی‌اکبری دهکردی و همکاران (۲۰۲۲)، در پژوهشی به مدل‌یابی رابطه ساختاری تعارض کار و زندگی و فرسودگی شغلی با واسطه‌گری سرمایه روان‌شناختی در پرستاران پرداختند. نتایج نشان داد سرمایه روان‌شناختی در رابطه تعارض کار و زندگی و خانواده کار با فرسودگی شغلی نقش میانجی دارد. در نتیجه با افزایش سرمایه روان‌شناختی، در مسیر تعارض کار و زندگی، فرسودگی شغلی تضعیف می‌گردد.

مقبلی مهنی و همکاران (۲۰۲۲)، پژوهشی با هدف فراترکیب مدل‌های تعادل کار و زندگی انجام دادند. نتایج حاکی از ارائه مدل تعادل کار و زندگی در ابعاد سلبی و ایجابی و مؤلفه‌های پیشاینده (پتانسیل فردی، حمایت خانواده و ...)، پیامد (رضایت شغلی، فردی و ...) و راهبرد (حمایت سازمانی، عوامل اجتماعی و ...) بود.

شهامت ده‌سرخ و نجار شهری (۲۰۲۱)، در پژوهشی به تعارض کار و زندگی و مکانیسم‌های دفاعی در زنان نابارور و بارور شاغل پرداختند. نتیجه حاکی است که زنان نابارور در مقایسه با زنان بارور تعارض‌های بیشتری در زمینه کار و نقش‌های زنانه دارند و در مقایسه با زنان بارور کمتر از مکانیسم‌های دفاعی رشد یافته استفاده می‌کنند.

مصاحبه با ۱۱ زن و بررسی مقایسه‌ای گفتار کلیدی آنان، ۲۰۱ مفهوم پایه، ۱۸ مضمون سازنده و ۴ مضمون فراگیر استخراج شد (جدول ۱). برای نمونه فرایند استخراج مفاهیم اولیه «تقسیم وظایف اداری و حجم کاری متعادل» از گفتار کلیدی «وقتی تقسیم وظایف درست انجام بشه، حجم کار هر کس متعادل میشه...» و مفاهیم پایه «انسجام کارها، برنامه‌ریزی کارها، تسلط بر امور خویشتن، حذف امور غیرضروری و صرفه‌جویی در زمان» از گفتارهای کلیدی «کارها باید با یک برنامه پیش بره تا هم آدم بتونه کار منسجمی انجام بده، هم بتونه خودش و جمع و جور کنه...، من فکر میکنم اگر کارهای بی‌ثمر و بی‌هدف و حاشیه‌ای حذف بشه، خیلی در زمان اداری صرفه‌جویی میشه» احصا شده است.^۲

نتایج تحلیل مضامین برای پدیدار شدن الگوی تعادل کار و زندگی با رویکرد استحکام خانواده در جدول ۱ آمده است. ابتدا از متن مصاحبه‌های احصا شده، کلمات کلیدی به‌عنوان مضامین پایه استخراج شد، سپس با مقایسه مداوم مفاهیم طبق مشابهت طبقه‌بندی شدند که مضامین سازنده ایجاد شد. در نهایت برای ارائه مضامین اصلی به‌عنوان ابعاد تعادل کار و زندگی، مضامین سازنده با ادبیات و مدل‌های موجود تعادل کار و زندگی تطبیق یافت و در نهایت، ابعاد و مؤلفه‌های تعادل و کار و زندگی در چهار بعد فردی، سازمانی، خانواده و شغلی استخراج گردید.

ادامه و با نفر یازدهم پایان یافت. به‌منظور افزایش روایی و پایایی سؤالات مصاحبه، بعد از تحلیل داده‌های اولین مصاحبه، در مصاحبه‌های بعدی از سؤالات مولد (تولید شده حین مصاحبه) استفاده شد. برای تحلیل اطلاعات حاصل از مصاحبه، از روش ۷ مرحله‌ای پدیدارشناسی توصیفی کلایزی^۱ استفاده شد (باللی و همکاران، ۲۰۱۸) که عبارت از: خواندن دقیق و مکرر مصاحبه‌ها و هم احساس شدن با مصاحبه‌شوندگان؛ استخراج جملات واژه‌های مهم از متن؛ مفهوم‌سازی، کدبندی و فرموله کردن معانی استخراج شده؛ تعیین دسته‌ها و خوشه‌های موضوعی؛ توصیف جامع از موضوع پژوهش؛ فرموله کردن مفهوم کلی و محوری.

به‌منظور ارتقای مقبولیت (معادل روایی) یافته‌ها از دو راهبرد بازخورد مشارکت‌کنندگان و بازنگری توسط همکاران استفاده شد. از روش کدگذاری موازی و از شاخص کاپا نیز برای تعیین میزان پایایی (اطمینان‌پذیری) یافته‌ها استفاده گردید.

$$K = \frac{P_o - P_e}{1 - P_e} = \frac{\frac{682}{704} - \frac{25}{704}}{1 - \frac{25}{704}} = 0.958$$

در این رابطه P_o برابر است با نسبت واحدهایی که در مورد آن‌ها توافق هست؛ P_e نیز نسبت واحدهایی است که احتمال می‌رود توافق تصادفی باشد. اندازه ضریب کاپا منعکس‌کننده توافق بین دو کدگذار است. جهت بررسی اطمینان‌پذیری یافته‌ها، کدگذاری توسط پژوهشگر دیگری نیز انجام گرفت. در این مطالعه تعداد کل کدها ۷۰۴ عدد است که در ۶۸۲ کدها توافق وجود داشته است و تعداد کدهایی که ممکن است تصادفاً انتخاب شده باشند ۲۵ عدد می‌باشند. در نتیجه ضریب کاپا، ۰/۹۵۸ می‌باشد که نشان‌دهنده پایایی مطلوبی در این پژوهش است.

یافته‌های پژوهش

حاصل فرایند تحلیل مضمون در این پژوهش در سه طبقه منعکس شده است: ۱) ابتدا مفاهیم از گفتارهای کلیدی هر مصاحبه استخراج شده، ۲) سپس مفاهیم پایه در طبقه‌ای بالا به‌عنوان مضامین سازنده و در نهایت در طبقه بالاتر مضامین فراگیر مقوله‌بندی شدند. به این ترتیب از متن

۱. به دلیل طولانی بودن جداول، فقط نمونه‌ای از مصاحبه‌ها جهت مشخص شدن چگونگی دستیابی به مضامین سازنده ارائه شده است.

جدول ۱. فرایند تحلیل و استخراج مؤلفه‌ها و ابعاد تعادل کار و زندگی با رویکرد استحکام خانواده**Table 1. The Process of Analyzing and Extracting Components and Dimensions of Work-Life Balance with a Family Strength Approach**

مضامین فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه
تقویت روابط خانوادگی	ارتباط با همسر	وفاداری، طلاق عاطفی، حمایت همسر، تعهد به نقش همسری، وقت کافی برای گفتگوی همسرانه، فرصت گوش‌دادن به همدیگر، بازماندن از وظایف همسری، آسیب‌های اجتماعی
	ارتباط با خانواده	تعهد خانوادگی، دغدغه امور خانواده در محیط کار، بهبود روابط با خانواده، تعامل با خانواده، تأمین نیازهای خانواده، رضایت از زندگی
	تأمین نیازهای عاطفی خانواده	پذیرش اشتغال زن در خانواده، موفقیت در نقش مادری و همسری، حمایت عاطفی خانواده، تأمین نیازهای عاطفی خانواده، صبر و حوصله در خانواده، روحیه همکاری در خانواده، فرصت ابزار محبت در خانواده، همدلی با خانواده، نقش زن در آرامش خانواده، نشاط زندگی
	اولویت‌بندی کارهای خانواده	ایفای نقش‌های خانوادگی، تنظیم امور زندگی، تقسیم‌کارها بین اعضای خانواده، جلوگیری از فشردگی کارهای خانه، برآورد انتظارات اعضای خانواده، محدودیت اوقات مفید در خانواده، جبران کم‌کاری در خانواده، پرکاری اجباری در خانه، اولویت امور خانواده
	ایفای نقش در فرزند پروری	نقش مادر در آرامش خانواده، توجه به فرزندآوری، موانع شغلی فرزند آوری، رسیدگی به تربیت فرزندان، فرزند توسعه‌یافته، فرزند پروری، بازماندن از فرزند پروری، فرزند پروری مؤثر، مشورت در فرزند پروری
	اوقات فراغت و ارتباط با دوستان	رابطه با دوستان، روابط اجتماعی، تأمین نیازهای اجتماعی، گفت‌وگو با دوستان، ارتباط درمانی با دوستان، فعالیت‌های متنوع آخر هفته، رسیدگی به تفریح و سرگرمی، اوقات فراغت
	روابط و حمایت سازمانی	روحیه آفرینی، واکنش همکاران، کارشکنی همکاران، حمایت همکاران، انگیزه مادی در محیط کار، حمایت سازمانی، انگیزه معنوی در محیط کار، احساس ارزشمندی، قدردانی سازمانی، حمایت مدیران، حمایت سازمانی، طبق نظر مدیر بالادستی بودن
	جوسازمانی	فرهنگ سازمانی، بلوغ سازمانی، جو اجتماعی محیط کار، تعهد به نقش سازمانی، کاهش ترک سازمان، توجه به عملکرد شغلی، الگو بودن مدیران، ارزش‌های محوری، گریز از شغل دولتی
	اهداف و کارکرد سازمان	ایفای نقش‌های سازمانی، دستیابی به اهداف سازمان، اهمیت بهره‌وری سازمانی، بهره‌وری در کار، سیاست‌ها و راهبردها، ارزیابی عملکرد فرایندی، خط‌مشی‌ها، اجرای قوانین
	کاهش محدودیت زمانی و مکانی اجرای کار	انعطاف‌پذیری زمانی و مکانی کار، صرفه‌جویی در زمان و مکان، انعطاف مکان کار، تعریف دورکاری به اقتضاء، دورکاری برحسب ماهیت کار، حضور اجباری در محیط کار، انعطاف ساعت کاری، انعطاف روز کاری، تخصیص زمان مناسب به هر کار، ساعات کاری تعریف شده، قانون شناوری ساعات کاری، آسودگی خیال از ساعت کاری، ورود - خروج خود فرمان، آزادی وقت، مدت‌زمان انجام کار
غنی‌سازی و بازتعریف شغلی	اولویت‌بندی کارها	انسجام کاری، متناسب‌سازی حجم کاری، حجم کاری متعادل، اولویت‌بندی کارها، حذف وظایف بی‌ثمر، ساده‌انگاری امور کاری

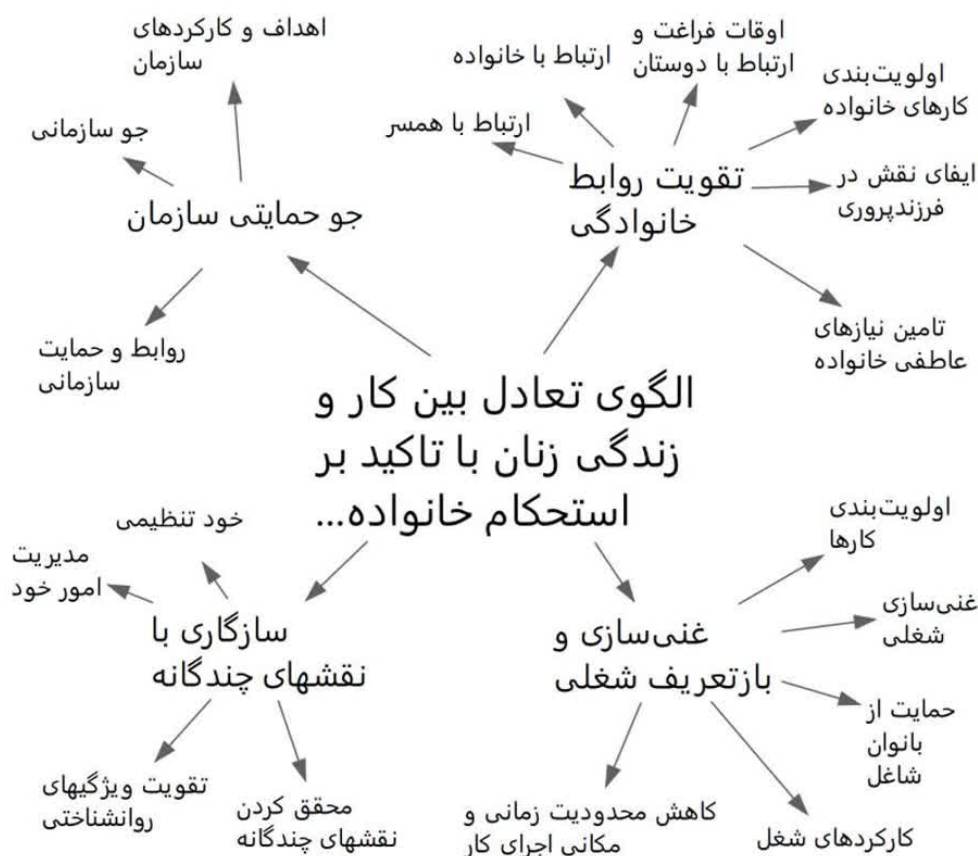
ادامه جدول ۱. فرایند تحلیل و استخراج مؤلفه‌ها و

ابعاد تعادل کار و زندگی با رویکرد استحکام خانواده

مضامین فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه
غنی‌سازی و بازتعریف شغلی	کارکردهای شغل	ایجاد نگرش مثبت شغلی، نگرش مثبت به کار، رضایت شغلی، رضایت از کار، تعهد کاری، تعهد شغلی، امنیت شغلی
	حمایت از بانوان شاغل	بها دادن به توانمندی زنان، مرخصی خاص بانوان، بازنشستگی زودتر از موعد، همسان‌سازی نقش‌های شغل و خانواده، ایجاد مهدکودک در محیط کار، تسهیل نگهداری کودکان، تخصیص کار مختص زنان متأهل، برخورد منعطف با زنان، برخورد مقتضی با زنان
غنی‌سازی و بازتعریف شغلی	غنی‌سازی شغلی	غنی‌سازی شغل، متنوع سازی شغل، تنوع برنامه‌های کاری، بهبود شغلی، بازتعریف مسیر شغلی، تغییر رویه‌های شغلی، فعالیتهای روحیه‌بخش، آموزش و نوآوری، بهبود سرمایه اجتماعی، پذیرش فعالیتهای داوطلبانه، پذیرش استمدادها، حمایت از شغل‌های ارزش‌آفرین، گرایش به کارهای نوآورانه، توجه به سرمایه فکری
سازگاری با نقش‌های چندگانه	تقویت ویژگی‌های روان‌شناختی	حفظ شادابی و سرحالی، نشاط درونی، انگیزه کار، توجه به احساسات فرد، بهبود احساسات فردی، حسادت، ویژگی روان‌شناختی، افزایش اعتماد به نفس، حفظ سلامت جسمانی و روانی، احساس رضایت درونی، احساس موفقیت، بهداشت فکری، توجه به خود، غفلت از خود، آرامش درونی، پختگی عاطفی، خودباوری، روحیه از خودگذشتگی، استقلال عاطفی، خستگی روانی - جسمی، تحمل فشار عصبی، عذاب وجدان، روحیه گذشت و ایثار
	خودتنظیمی	توانایی مدیریت خود، نظم و انضباط فردی، تسلط بر امور خویشتن، خودکارآمدی، کم‌کوشی برای حفظ انرژی، تعدیل سطح انتظار از خود، خود تعیین‌گری، مهارت افزایی، افزایش ثبات و ماندگاری، مراقبت شخصی، عدم کمال‌گرایی، رعایت حد اعتدال، عدم زیاده‌روی، انرژی کافی برای انجام وظایف، حذف امور غیرضروری، تحمل فشار کاری، سروقت بودن، از دست دادن زندگی شخصی
	مدیریت امور خود	مدیریت زمان، عدم ترجیح یکی بر دیگری، توانایی مدیریت امور، تخصیص زمان متناسب به کار و زندگی، برنامه‌ریزی امور، بهره‌گیری حداکثری از زمان، توزیع وقت و انرژی، وقت کافی برای انجام وظایف، شرکت در جلسات اضطراری، توجه به اتفاقات از قبل تعیین نشده، نظم‌بخشی به امور کار و زندگی، منعطف سازی زمان و مکان کار و زندگی
تحقق نقش‌های چندگانه	تحقق نقش‌های چندگانه	سازگاری با نقش‌های چندگانه، پاسخگویی به انتظارات چندگانه، محقق کردن نقش‌های محوله، عمل به تعهدات به صورت هم‌زمان، وقت گذاشتن، توزیع توجه بین امور، رسیدگی به هر دو امور شخصی و کاری، رسیدگی به امور کاری محوله، اولویت‌بندی امور کار و خانواده، فعالیتهای طاقت‌فرسا، پاسخگویی به انتظارات نابجا، برعهده گرفتن وظایف فرزندان، مسئول همه امور تلقی شدن، کار برای تأمین نیاز خانواده، ارتباط بین شغل و زندگی، برآوردن انتظارات شغلی، انجام وظایف دیگران، تعهد هم‌زمان به کار و خانواده

ارائه شده است، به همین ترتیب ۱۸ مضمون سازنده به عنوان شاخص‌هایی معرفی شده است که شیوه‌های ایجاد تعادل کار و زندگی را به مسئولان سازمان‌ها توصیه می‌کند.

الگوی نهایی به همراه ابعاد و مؤلفه‌های تعادل کار و زندگی زنان با رویکرد استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی در شکل شماره ۱ آمده است (خروجی نرم‌افزار Maxqda 20). ابعاد چهارگانه الگو برای تسهیل تمرکز مسئولان سازمان‌ها در جهت ایجاد تعادل کار و زندگی



شکل ۱. الگوی پدیدارشناسی تعادل کار و زندگی زنان با رویکرد استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی

Figure 1. Phenomenological Model of Women's Work-Life Balance with a Family Strength Approach in Government Organizations

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحلیل اطلاعات منجر به پدیدار شدن الگوی تعادل کار و زندگی در ۴ بعد: خانواده، سازمان، شغل و فرد شد؛ به عبارت دیگر، تحلیل هم‌زمان با گردآوری اطلاعات تا مرز کفایت نظری مضامین پایه (۲۰۱) مفهوم) و سازنده (۱۸ مقوله)، در نهایت ۴ مضمون فراگیر «تقویت ارتباط خانوادگی»، «غنی‌سازی و بازتعریف شغلی»، «جو حمایتی سازمان» و «سازگاری با نقش‌های چندگانه» پدیدار شد. طبق مدل ارائه شده، ۴ مضمون فراگیر، ابعاد تعاملی از الگوی پدیداری تعادل کار و زندگی زنان با تأکید بر استحکام خانواده در سازمان‌های دولتی را تشکیل می‌دهند.

چهار بعد شناسایی شده در این مطالعه با ساختار مدل‌ها و الگوهای تعادل کار و زندگی موجود در ادبیات نظری همخوانی دارد (رجوع به

مقبلی مهنی و همکاران، ۲۰۲۲). با وجود این برخی از مقولات یا مؤلفه‌های شناسایی شده در این مطالعه کمتر در تحقیقات قبلی وجود دارد و خاص الگوی تعادل کار و زندگی زنان شاغل در سازمان‌های دولتی و به تأثیر از رویکرد استحکام خانواده است که الگوی پدیدار شده در این مطالعه را منحصر به فرد می‌سازد. اگرچه برخی از مقولات فرعی به عنوان مؤلفه‌ها یا مضامین سازنده در این مطالعه، در تحقیقات قبلی رابطه علی و همبستگی با تعادل کار و زندگی نشان داده‌اند (جاکیندا، ۲۰۱۶، اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۲، وانگ، ۲۰۲۲، کومارا و همکاران، ۲۰۱۸). از جمله جاکیندا (۲۰۱۶) نشان داد که تعادل کار و زندگی زنان شاغل تحت تأثیر انعطاف‌پذیری سازمان از نظر کار می‌باشد. این مؤلفه در حیطه جو حمایتی سازمانی قرار می‌گیرد. همچنین تحقیقاتی وانگ (۲۰۲۲) حاکی است که غنی‌سازی و بهبود شغلی منجر به بروز

تعادل کار - خانواده می‌شود.

ژنگ و همکاران (۲۰۲۰)، کاراتپه و کاراداس (۲۰۱۸)؛ گل‌پرور و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش‌های خود نشان دادند که کارکنانی که دارای توانمندی روان‌شناختی بالایی هستند، تعادل کار و زندگی بیشتری دارند. با استناد به پژوهش‌های وانگ (۲۰۲۲) و ملک محمودی (۲۰۱۹)، عبدالله و همکاران (۲۰۲۱) و مرتضوی و عریضی (۲۰۲۰)، سازگاری با نقش‌های چندگانه در محیط کار و زندگی، تسلط بر امور خویش، متعهد به امور خانواده و کار با تعادل کار زندگی ارتباط مستقیم دارند تأثیر برخی مؤلفه‌های این مضمون را تأیید کرده‌اند. نتایج پژوهش‌های گرگنانو همکاران (۲۰۲۰) و کومارا و همکاران (۲۰۱۸) مؤید این است که بازتعریف شغل‌ها، ملاحظه ویژگی‌های افراد با توجه به ماهیت شغل می‌تواند تعادل کار و زندگی را افزایش دهد. بنا به نتایج لیهوف و همکاران (۲۰۱۴) و رشیدی و همکاران (۲۰۱۸) حمایت دوجانبه سازمان و خانواده از زنان شاغل ناظر بر تعادل کار و زندگی است. همچنین تقویت ارتباط با خانواده شامل مضامین رابطه با دوستان، تفریح و سرگرمی و اوقات فراغت و ... با نتایج پژوهش صادقی و شهبایی (۲۰۱۸) همخوانی دارد.

ابعاد و مؤلفه‌های پدیدار شده در این مطالعه، شاخص‌هایی در نظر گرفته می‌شوند که مسئولین سازمان‌های دولتی با تمرکز بر آن، بتوانند فرصت‌های تعادل کار و زندگی برای زنان را فراهم آورند. می‌توان ابعاد چهارگانه الگوی تعادل کار و زندگی در مطالعه حاضر را دویعدی در نظر گرفت. چنانکه بعد کار شامل سازمان و شغل و بعد زندگی شامل خانواده و فرد باشد. برای نمونه؛ مصاحبه‌شوندگان بیان داشته‌اند که سازمان باید به صورت عملی حامی زنان شاغل باشد. زمانی این امر می‌تواند اتفاق می‌افتد که مدیران سازمان موضوع تعادل کار و زندگی با تأکید بر استحکام خانواده را درک کرده باشند. یعنی غنی‌سازی و بازتعریف شغلی انجام دهند. همکاران می‌توانند بار زیادی از دوش زنان شاغل بردارند. این امر می‌تواند در قالب کمک‌کاری، کمک فکری، همیاری و همکاری صورت پذیرد. یکی از راهبردهای اصلی کمک به ارتقاء تعادل کار و زندگی، اختصاص دورکاری به بانوان شاغل دارای فرزند می‌باشد. این موضوع می‌تواند به صورت ثابت مثلاً ماهی ۳ روز باشد یا به صورت رندمی و تصادفی باشد. با عنایت به اینکه مرخصی استحقاقی بسیار محدود می‌باشد لذا پیشنهاد می‌شود به بانوان موضوع تحقیق، مرخصی ویژه و خاصی مثلاً تحت عنوان مرخصی مادران اختصاص یابد. این امر می‌تواند منشأ اثرات بسیار خوبی باشد.

سازمان و مدیران می‌توانند عملکرد بانوان شاغل را به صورت جداگانه و مجزا ارزیابی نمایند. در واقع هدف این است که وظایف غیرکاری مانند نقش‌های مادری و همسری نیز به‌عنوان بخشی از وظایف کاری مورد ارزیابی قرار گرفته و کاستی‌های احتمالی آنان در وظایف شغلی، از این طریق جبران شود. این موضوع اهمیت بسزایی

دارد و باعث افزایش انگیزه و رضایت بانوان شاغل خواهد شد که نتیجه آن در عملکرد و بهره‌وری کلی سازمان خود را نشان خواهد داد. طبق پیشنهادها مصاحبه‌شوندگان، حجم کار تخصیص داده شده به بانوان و در واقع انتظارات کاری از آنان، بایستی متناسب باشد. به عبارتی نباید حجم کاری افراد مذکور به حدی زیاد باشد که خستگی و استرس ناشی از آن، روی بعد زندگی و خانواده اثر سوء داشته باشد. زیرا باور بر این است که بعد کاری و بعد خانوادگی اثرات همسویی برهم دارند. پیشنهاد می‌شود زمان ورود و خروج بانوان شاغل به سازمان و یا در واقع زمان حضور آنان در سازمان دارای قیود سخت و محکمی نبوده و سازمان از این حیث بتواند همراهی و حمایت نماید. این امر موجب می‌شود که مادران مذکور در انجام امور مربوط به کودک و همسر با فراغ بال بیشتری اقدام نمایند.

یکی از پیشنهادها مصاحبه‌شوندگان، همدان‌سازی نقش‌های زنان در دو محیط کار و خانواده است. وجود مهدکودک در مجاورت سازمان، نقشی تعیین‌کننده در تعادل کار و زندگی دارد. این اتفاق بسیار ارزشمندی است که سازمان در نزدیکی ساختمان محل کار مادران، اقدام به تأسیس و تجهیز مهدکودک نماید. در این صورت بخش زیادی از مسائلی که مربوط به نگهداری از بچه در ساعت اداری است، به خودی خود برطرف می‌شود. البته باید در نظر داشت که هزینه بسیار ناچیزی بابت این موضوع از مادران دریافت شود و یا کلاً بدون هزینه باشد. فرهنگ‌سازمانی در پذیرش تعادل کار و زندگی اثر زیادی دارد. زمانی پذیرش عمومی در مورد این پدیده پیش یابید، در آن صورت همکاران نیز با روی‌خوش از تسهیلاتی که جهت ایجاد تعادل کار و زندگی به بانوان تخصیص داده می‌شود، استقبال می‌کنند و این فرایند تسریع می‌شود. الگو بودن مدیران؛ نقش مدیران در ایجاد فرهنگ حامی تعادل کار و زندگی غیرقابل چشم‌پوشی است. مدیران او لا باید خودشان به باور قلبی برسند و سپس با رفتار و کردار خود اقدام به نمادسازی کرده و به‌عنوان الگویی برای سایر همکاران باشند.

ارزش خانواده داشتن در کنار کار کردن باید بین‌الذهانی شده و همگان این موضوع را پذیرا شوند. تنها در این صورت است که تعادلی پایدار بین کار و زندگی ایجاد شده و از مزایای آن همه منتفع می‌شوند. البته لازم به ذکر است مفهوم ارزش‌های محوری تاکنون در ادبیات بررسی نشده و جزء نوآوری‌های این تحقیق است. سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمان بایستی به‌گونه‌ای تدوین شود که همه آن‌ها موضوع ایجاد تعادل بین کار و زندگی را دل خود داشته باشند. استفاده از یک مشاور امور زنان و خانواده در کنار رئیس سازمان می‌تواند در حین تدوین سیاست‌های سازمانی نقش مهمی داشته باشد. این امر می‌تواند مانع از غفلت از تعادل کار و زندگی در امر سیاست‌گذاری شود. یکی از تسهیلاتی که سازمان می‌تواند در راستای ایجاد تعادل کار و زندگی اتخاذ نماید، اعطای بازنشستگی زودتر از موعد و یا اجرای

پیشنهاد می‌شود مسئولان سازمان، ابتدا با تمرکز بر ویژگی‌های و مهارت‌های فردی زنان شاغل که صرفه‌جویانه نیز به نظر می‌رسد، دوره‌های آموزشی و مهارتی با موضوعات تقویت ویژگی‌های روان‌شناختی، خودتنظیمی، مدیریت امور خود و تحقق نقش‌های چندگانه برگزار کند تا بدین طریق تعادل کار و زندگی آنان را توسط خودشان افزایش دهد. همچنین پیشنهاد می‌شود شاخص‌های مطرح در بعد خانواده و مخصوصاً تأمین نیازهای عاطفی و اوقات فراغت و ارتباط با دوستان در محیط کار مورد توجه قرار گیرد. تا تعاملی بین کار و خانواده بیشتر احساس شود.

توانمندسازی زنان شاغل از طریق دوره‌های آموزشی و نشست‌های هم‌اندیشی و یا کارگاه‌های آموزشی و همایش‌ها نیز مؤثر خواهد بود. پیشنهاد می‌شود سازمان، چند بار در سال دوره‌ها و یا اردوهای برگزار نماید که به صورت خانوادگی بوده و روان‌شناس یا افراد متخصصی در همایش مذکور حضور داشته و در رابطه با موضوع تعادل کار و زندگی سخنرانی نمایند. این امر هم در بهبود و ایجاد نگرش مثبت در مدیران و همکاران نقشی بسزا دارد و هم در بعد همسران و اعضای خانواده.

در فرایند تدوین این پژوهش، محققان با محدودیت‌هایی مواجه بودند. به واسطه گستردگی بحث و تعداد زیاد مضامین پایه و سازنده به وجود آمده، باعث شد مفاهیم مدل تحقیق به صورت کلی بررسی شود و امکان بررسی عمیق هریک از آن‌ها میسر نشد که هر کدام از مفاهیم نیازمند یک پژوهش مستقل است. همچنین با توجه به هدف تحقیق، با استفاده از روش پژوهش کیفی، صرفاً به ارائه مدل بسنده شد و اجرای مدل به صورت کمی، نیازمند پژوهشی دیگر است.

قوانین مربوطه به صورت صحیح و با دید تسهیلگری می‌باشد. بر این اساس، مثلاً بانوان محترم می‌توانند با ۲۰ سال کار بازنشسته شوند و امور خانواده به صورت جدی‌تر بپردازند. این امر طبیعتاً در حوزه مجلس شورای اسلامی می‌باشد که قوانینی اتخاذ نماید تا امر تعادل کار و زندگی تسهیل گردد. البته شایان ذکر است اگر ایجاد تعادل کار و زندگی تبدیل به یک فرهنگ عمومی شود و سازمان‌ها، افراد و سمن‌ها مطالبه‌گری نمایند، مسلماً بر تصویب قوانین این‌چنینی بی‌تأثیر نخواهد بود.

زنان شاغل در مورد کار و زندگی از نظر زمانی و یا حجم کار برای خود مرزهایی تعیین نمایند. بدین معنی که مثلاً تحت هر شرایطی ساعت ۴ از سازمان خارج شود و یا در منزل مثلاً ابتدا کارهای اصلی مثل غذا و رسیدگی به امور اصلی رو انجام و در فرصت باقی مانده به استراحت ورزش و ... بپردازد. زنان شاغل می‌توانند از استراتژی زمان من استفاده نمایند. بدین معنی که در آن بازه زمانی مشخص هیچ کاری برای هیچ‌کسی انجام ندهد و زمان مذکور صرفاً برای فعالیت‌های شخصی و موردعلاقه خود صرف شود که در واقع مراقبه شخصی می‌شود. این موضوع هم می‌تواند منجر به ارتقای روحیه فردی شخص شود و هم باعث بهبود تمرکز در انجام کارها و امور محوله.

پیشنهادهای

ابعاد و مؤلفه‌های ایجاد تعادل کار و زندگی در مطالعه حاضر برای سازمان‌های دولتی بوده است، پیشنهاد می‌شود این مطالعه در سازمان‌های خصوصی نیز انجام شود و نتایج مقایسه گردد.

References

- Abbaspour, H., Seyyed Naghavi, M.A., Abedijafari, H., Rasouli Ghahroudi, M., & Mehryar, A.H. (2020). Designing Unethical Pro-Organizational Behaviour Model in Public Companies. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 9(2), 189-218. (In Persian) [Doi: 20.1001.1.23221518.1399.9.2.7.7](https://doi.org/10.1001.1.23221518.1399.9.2.7.7)
- Abdalla, A., Elsetouhi, A., Negm, A., & Abdou, H. (2018). Perceived person-organization fit and turnover intention in medical centers: the mediating roles of person-group fit and person-job fit perceptions. *Personnel Review*, 47(4), 863-881. DOI: [10.1108/PR-03-2017-0085](https://doi.org/10.1108/PR-03-2017-0085)
- Abdi, J., Adinevand, M., & Hajibeigi, Z. (2024). Examining the Effect of Patriarchy on Organizational Trauma with the Mediating Role of Ambition of Female Managers in Government Organizations of Ilam Province, *Public Organizations Management*, 12(3), 101-114. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/ipom.2024.70458.4951>
- Adisa, T. A., Gbadamosi, G., & Osabutey, E. L. (2017). What happened to the border? The role of mobile information technology devices on employees' work-life balance. *Personnel Review*, 46(8), 1651-1671. Doi: [10.1108/PR-08-2016-0222](https://doi.org/10.1108/PR-08-2016-0222)
- Afshani, S.A.R., & Hatefirad, L. (2018). Investigate related factors with work- family role conflict with emphasis on organizational factors among employed women, *Journal of Applied Sociology the University of Isfahan*, 28(4), 1-18. (In Persian) Doi: [10.22108/jas.2017.21734](https://doi.org/10.22108/jas.2017.21734)
- Ali Akbari Dehkordi, M., Iranian, Z., & Mianjie, E. (2022) Modeling the structural relationship between work-family conflict and burnout with the mediation of psychological capital in nurses,

- Psychological Studies and Educational Sciences*, 1(8), 300-321.
- Aslipour, H., & Khanmohammadi, H., (2018). Interpretive Structural Analysis of Policy Making in National-Level Strategic Issues (Case Study of Environmental Issues). *Journal of Improvement Management*, 12(3), 25-44. (In Persian)
- Balali, E., Mohebbi, S.F., & Hissini, S.S. (2017). Qualitative study of the challenges related to Simultaneous Educational and Family Roles Playing. *Women's Strategic Studies Quarterly*, 19(75), 41-86. (In Persian) Doi: [10.22095/jwss.2017.51744](https://doi.org/10.22095/jwss.2017.51744)
- Bolandian Bafghi, S., & Sharifi, K. (2020). Work-Family Conflict in Iranian Nurses: A Systematic Review, *Iranian Journal of Nursing Research (IJNR)*, 14(6), 53-60. (In Persian) <http://ijnr.ir/article-1-2287-fa.html>
- Butt, Muhammad Salman, Kalev Kuklane, Javeria Saleem, Rubeena Zakar, Gul Mehar Javaid Bukhari, and Muhammad Ishaq. 2022. Evaluation of occupational exposure to heat stress and working practices in the small and mid-sized manufacturing industries of Lahore, Pakistan. *Avicenna* 2022: 5. DOI: <https://doi.org/10.5339/avi.2022.5>
- Chaudhuri, S., Arora, R., & Roy, P. (2020). Work-Life balance policies and organisational outcomes—a review of literature from the Indian context. *Industrial and Commercial Training*, 52(3), 155-170. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2019-0003>
- Cosentino, A., & Paoloni, P. (2021). Women's skills and aptitudes as drivers of organizational resilience: An Italian case study. *Administrative Sciences*, 11(4), 129. <https://doi.org/10.3390/admsci11040129>
- Danaiefard, H., & Emami, S.M. (2008). Strategies of Qualitative Research: A Reflection on Grounded Theory. *Strategic Management Thought*, 1(2), 69-97. (In Persian) Doi: [10.30497/smt.2007.104](https://doi.org/10.30497/smt.2007.104)
- Dilmaghani, M., & Tabvuma, V. (2019). The gender gap in work-life balance satisfaction across occupations. *Gender in Management: Gender in Management*, 34(5), 398-428. <https://doi.org/10.1108/GM-09-2018-0109>
- Durodolu, O. O., & Mamudu, P. A. (2020). Work-life balance of librarians at the Kenneth Dike library in Nigeria. *Library Management*, 41(2), 79-90. DOI: [10.1108/LM-06-2019-0035](https://doi.org/10.1108/LM-06-2019-0035)
- Esmaili, A.R., Malmir, A., & Lanjabi, V. (2021). Investigating the effect of school climate on delinquency and their deviant behaviors in secondary school students in Arak district. *Journal of Training in Police Sciences*, 9(3), 161-182. Doi: [10.22034/tps.2021.98037](https://doi.org/10.22034/tps.2021.98037)
- Farmand Asl, H.R., khaleghipour, S., Orayzi Samani, H.R. (2024). Investigating and Discovering Patterns based on work behavior in prevention police employees of Tehran: A qualitative study. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 24(94), 79-101. (In Persian) Doi: [10.30486/jsrp.2023.1965673.3618](https://doi.org/10.30486/jsrp.2023.1965673.3618)
- Golparvar, M., & Sadeghi, E. (2016). Relationship between Work-Family Conflict and Spillover with Psychosomatic Complaints, *Journal of Psychology*, 20(1), 102. (In Persian)
- Gagnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work-life balance: weighing the importance of work-family and work-health balance. *International journal of environmental research and public health*, 17(3), 907. doi: [10.3390/ijerph17030907](https://doi.org/10.3390/ijerph17030907)
- Gudjonsson, S., Minelgaite, I., Kristinsson, K., & Pálsdóttir, S. (2022). Financial Literacy and Gender Differences: Women Choose People While Men Choose Things?. *Administrative Sciences*, 12(4), 179. <https://doi.org/10.3390/admsci12040179>
- Iacovoiu, V. B. (2020). Work-Life Balance between Theory and Practice. A Comparative Analysis. *Economic Insights-Trends & Challenges*, 9(2), 57-67. DOI: [10.13140/RG.2.2.24840.23049](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24840.23049)
- Islam, T., Ahmad, R., Ahmed, I., & Ahmer, Z. (2019). Police work-family nexus, work engagement and turnover intention: Moderating role of person-job-fit. *Policing: An International Journal*, 42(5), 739-750. DOI: [10.1108/PIJPSM-09-2018-0138](https://doi.org/10.1108/PIJPSM-09-2018-0138)
- Islam, T., Ali, G., & Ahmed, I. (2018). Protecting healthcare through organizational support to reduce turnover intention. *International Journal of Human Rights in Health Care*, 11(1), 4-12. DOI: [10.5539/ibr.v14n1p55](https://doi.org/10.5539/ibr.v14n1p55)
- Jackinda, J. (2016). *Influence of Work Life Balance on Job Satisfaction of Employees in Milimani*

- Law Courts, Nairobi, Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
- Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2016). Service employees' fit, work-family conflict, and work engagement. *Journal of Services Marketing*, 30(5), 554-566. DOI:[10.1108/JSM-02-2015-0066](https://doi.org/10.1108/JSM-02-2015-0066)
- Kooli, C. (2021). COVID-19: Challenges and opportunities. *Avicenna Editorial*, 1(5), 10-5339. DOI:[10.5339/avi.2021.5](https://doi.org/10.5339/avi.2021.5)
- Kumara, J. W. N. T. N., & Fasana, S. F. (2018). Work life conflict and its impact on turnover intention of employees: The mediation role of job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(4), 478-484. DOI:[10.29322/IJSRP.8.4.2018.p7666](https://doi.org/10.29322/IJSRP.8.4.2018.p7666)
- Linnhoff, S., Smith, K. T., & Smith, L. M. (2014). A comparison of work-life balance perspectives of future business professionals in the USA and Germany. *International Journal of Business and Globalisation*, 13(3), 322-353. DOI:[10.1504/IJBG.2014.064679](https://doi.org/10.1504/IJBG.2014.064679)
- Malek Mahmoudi, F. (2019). *Investigating the effect of employees' work-life balance and job commitment on job performance*. Msc Thesis, Kharazmi University.
- Maqsood, A., Saleem, J., Butt, M. S., Shahzad, R. B., Zubair, R., & Ishaq, M. (2021). Effects of the COVID-19 pandemic on perceived stress levels of employees working in private organizations during lockdown. *Avicenna*, 2021(2), 7. DOI:[10.5339/avi.2021.7](https://doi.org/10.5339/avi.2021.7)
- Moghbeli Mehni, S., Hadi paykani, M., Ebrahimzadeh Dastjerdi, R., Gheytni, A. (2022). Presenting a positive work-life balance model with a hybrid approach. *Journal of Human Capital Empowerment*, 5(2), 159-169. (In Persian)
- Mortazavi, N.S., & Oreyzi, H.R. (2020). Relationship work-family conflict with organizational commitment: moderator role of perceived organizational justice. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 21(79), 42-50. (In Persian) Doi: [10.30486/jsrp.2019.564560.1272](https://doi.org/10.30486/jsrp.2019.564560.1272)
- Najjari, R., Gorjizade, Y., Zamahani, M., & Ahmadi, A.A. (2024). The Role of Employed and Job Fit in Calling at Work (NonOrganizational Mission) in Zahedan Welfare Organization. *Public Organizations Management*, 12(1), 153-168. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/ipom.2024.10805>
- Nwagbara, U. (2020). Institutions and organisational work-life balance (WLB) policies and practices: Exploring the challenges faced by Nigerian female workers. *Journal of Work-Applied Management*, 12(1), 42-54. <https://doi.org/10.1108/JWAM-11-2019-0035>
- Orel, M. (2019). Supporting work-life balance with the use of coworking spaces. *Equality, Diversity and Inclusion*, 39(5), 549-565. <https://doi.org/10.1108/EDI-01-2019-0038>
- Putra, K. C., Pratama, T. A., Linggautama, R. A., & Prasetyaningtyas, S. W. (2020). The impact of flexible working hours, remote working, and work life balance to employee satisfaction in banking industry during covid-19 pandemic period. *Journal of Business and Management Review*, 1(5), 341-353. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020>
- Rahman, W., & Nas, Z. (2015). Employee development and turnover intention: theory validation. *European Journal of Training and Development*, 37(6), 564-579. DOI:[10.1108/EJTD-May-2012-0015](https://doi.org/10.1108/EJTD-May-2012-0015)
- Rashidi, A., Alibeygi, A.H., & Mirakzdeh, A.A. (2018). investigate the effect of work - life balance, on the job satisfaction and the professional commitment of agricultural teachers in Tehran province. *Journal of Agricultural Education Administration Research*, 9(43), 1-16. (In Persian) <https://doi.org/10.22092/jaear.2017.106599.1214>
- Sadeghi, R., & Shahab, Z. (2018). A Qualitative Study of the Barriers and Challenges of Motherhood among Employed Women in Tehran City, *Quarterly of Social Studies and Research in Iran*, 6(4), 715-734. (In Persian) DOI:[10.22059/jisr.2018.204488.343](https://doi.org/10.22059/jisr.2018.204488.343)
- Sarker, S., Ahuja, M., Sarker, S., Bullock, K. M., Sarker, S., Ahuja, M., ... & Bullock, K. M. (2021). The Antecedents of work-life Conflict in Distributed IT Work: A Border Theory Perspective. *Navigating Work and Life Boundaries: Insights for Distributed Knowledge Professionals*, 25-53.
- Shahamat Dehsorkh, F., & Najari Shahri, E. (2021). Family- Work Conflicts and Defensive Mechanisms in Infertile and Fertile Working Women. *Journal of Family Research*, 17(67), 455-466. (In Persian) Doi: [10.52547/JFR.17.3.455](https://doi.org/10.52547/JFR.17.3.455)

- Talebi, A., Koushki Jahromi, A.R., & Boudlayee, H. (2020). Design of Work-Family and Family-Work Spillover Model (Case Study: Control Flight Department Staff of the Country Airport Company), *Journal of Transportation Research*, 17(3), 181-202. (In Persian)
Dor: [20.1001.1.17353459.1399.17.3.13.4](https://doi.org/10.1001.1.17353459.1399.17.3.13.4)
- Wong, P. Y., Bandar, N. F. A., & Saili, J. (2017). Workplace factors and work-life balance among employees in selected services sector. *International Journal of Business and Society*, 18(S4), 677-684.
- Zaidy, H., Chenar, V., Aghadavood, S.R., & Ahmady, S.A.A. (2024). Explaining the Components And Presenting the Model of Organizational Happiness, Case Study: Ministry of Energy. *Public Organizations Management*, 12(4), 125-146. (In Persian)
<https://doi.org/10.30473/ipom.2024.71572.4994>
- Zheng, C., Molineux, J., Mirshekary, S., & Scarparo, S. (2015). Developing individual and organisational work-life balance strategies to improve employee health and wellbeing. *Employee Relations*, 37(3), 354-379. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2013-0142>