

مقدمه

سالها پیش آلوین تافلر (۱۹۸۰) در کتاب «موج سوم» خود پیش‌بینی کرده بود که با تغییر فناوری؛ به‌ویژه در عرصه ارتباطات و اطلاعات؛ شیوه کار و زندگی و رابطه انسانها دچار دگرگونیهای اساسی خواهد شد. زمانی که وی در حال نوشتن این اثر بود تعداد رایانه‌هایی که به صورت شبکه‌ای فعالیت داشتند بسیار اندک بود، ولی او به‌خوبی پیش‌بینی کرد که با گسترش این شبکه‌ها بسیاری از افراد خواهند توانست وظایف شغلی خود را در خانه انجام دهند. به‌طورمثال، مدیران می‌توانند فرایند تولید و عملیات تجاری را کنترل و هدایت و منشی‌ها هم می‌توانند بدون حضور در محل کار، بسیاری از امور دفتر یک مدیر را پیگیری کنند. وی نتیجه چنین تغییری را شکل گرفتن کلبه‌های الکترونیک دانست که در آن اشکال مختلفی از خانواده، ترکیبی مطلوب از عشق و دیگر فضیلتها در رابطه با کار را به‌نمایش خواهد گذاشت. بخش اول پیش‌بینی نویسنده به‌خوبی مشهود و قابل لمس است ولی در نتیجه‌گیری وی از این شرایط جای تردید فراوان است.

در زمان انتشار کتاب موج سوم؛ خواننده‌ای از یک کشور در حال توسعه شاید چنین تصور می‌کرد که سالها طول خواهد کشید تا امواج مورد نظر تافلر به مرزهای کشورش برسد؛ اما این امواج در زمانی بسیار کوتاه از طریق فناوریهای جدید مانند اینترنت؛ ماهواره؛ تلفن همراه و مانند آن قبل از پایان هزاره دوم از مرزها گذشت و حتی وارد حریم امن و خصوصی افراد شد.

هلهله شادی اندیشمندان موافق این تغییرات و تحولات و نگرانی سایر اندیشمندان از این پیشرفتهای اعجاب‌آور و مهارنشدنی دو روی یک حقیقت واحد است که جای تأمل و بررسی دارد. در اواخر هزاره دوم؛ کاستلز (۱۳۸۲) در کتاب سه جلدی خود که با عنوان فارسی «عصر اطلاعات: اقتصاد، جامعه و فرهنگ» ترجمه شده، بخشی از نتایج این تحولات را به‌تصویر کشیده است. در کتاب وی نه تنها شواهدی برای برخی از خوشبینی‌های تافلر در مورد روابط افراد خانواده به‌چشم نمی‌خورد؛ بلکه

مدیریت تعادل

بین

کار و زندگی

حسین مدنی

ho_madani@yahoo.com

چکیده

در این مقاله تعادل بین کار و زندگی و ضرورت مدیریت کردن آن به منظور جلوگیری از عوارض عدم تعادل بین کار و زندگی، بررسی شده و اشاره شده است که تعارض بین کار و زندگی مسئله اغلب افراد، سازمانها و جوامع است و شدت و ضعف آن با سطح پیشرفت فناوری و توسعه‌یافتگی، ارزشهای فرهنگی و اجتماعی، سیاستها و برنامه‌های سازمانها و دولتها، و ویژگیهای فردی رابطه دارد. همچنین، با توصیف و تشریح عوامل مؤثر بر ایجاد تعارض بین کار و زندگی در کشورهای پیشرفته صنعتی، فهرستی از عوارض ناشی از آن ارائه شده و با این استدلال تاریخی که بسیاری از مسائل امروز کشورهای صنعتی می‌تواند مشکل آینده کشورهای درحال توسعه باشد؛ بر اهمیت مدیریت تعادل بین کار و زندگی تأکید شده است. با توجه به ابعاد و گستره موضوع که فرد، سازمان و جامعه را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد و با رویکردی سیستمی، همه افراد جامعه، در هر سطح و در هر شغلی؛ مسئولیت دارند در راه ایجاد تعادل بین کار و زندگی گام بردارند. صاحب‌نظران و اندیشمندان علوم اجتماعی نیز به‌عنوان پیشگامان این حرکت وظیفه دارند با گسترش فرهنگ تعادل در کار و زندگی؛ اهمیت موضوع را برای همه افراد؛ به‌ویژه مدیران و تصمیم‌گیران جامعه؛ تشریح و تبیین کنند و راه‌حلهایی برای پیشگیری یا حذف و کاهش عوارض عدم تعادل در کار و زندگی بیابند.

آزادی کارکنان در پرداختن به فعالیتها و مسئولیتهای دلخواه خود؛ خارج از محیط کار مخدوش نشود؛ تعادل در کار و زندگی تلقی شده و این به معنای آن است که باید کارها بر مبنای عقلانیت و هوشمندی بیشتری سازماندهی و به نحو مؤثرتری انجام شود.

در طول تاریخ، کار به عنوان یکی از راههای اساسی مشارکت اجتماعی و بیان شخصیت و عظمت انسان بوده و انسان خود را با کار معنا کرده است؛ با وجود این، کار تنها راه مشارکت اجتماعی نیست و تمامی وجود انسان در کار خلاصه نمی‌شود. نیاز انسان به آرامش و استراحت، بر عهده گرفتن مسئولیتهای اجتماعی، صرف وقت برای خانواده و مانند آن، ابعاد دیگری از فلسفه وجودی انسان را تشکیل می‌دهند.

کار و خانواده می‌توانند اثر متقابل و نقش مکمل برای یکدیگر داشته باشند؛ با کار کردن نیازهای خانواده برآورده می‌شود و حمایت خانواده موجبات تقویت روحی و جسمی کارکنان برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف‌شان را فراهم می‌آورد. این بحث به‌ظاهر ساده؛ مناقشات حاشیه‌ای بسیار زیادی را دامن زده است. یکی از سؤالات اساسی در این زمینه این است که رابطه کار و زندگی چگونه باید تعریف و تنظیم شود و پاسخ به این سؤال نیز ممکن است به تعداد جوامع و حتی افراد یک جامعه متفاوت باشد. آنچه امروز برای شما تعادل در کار و زندگی محسوب می‌شود، شاید فردا مفهوم دیگری داشته باشد، با وجود این، لازم است همه افراد، سازمانها و جوامع به این موضوع بیندیشند و پاسخ و راهکاری مناسب با شرایط؛ اهداف و ارزشهای خود بیابند. بی‌توجهی به این امر موجب تعارض در کار و زندگی می‌شود که نتایج زیانباری در پی دارد.

جیم برد (به نقل از جوشی و همکاران، ۲۰۰۲) پیش‌بینی کرده است که در ۳۰ تا ۴۰ سال آینده، تعادل بین کار و زندگی به مهمترین موضوع محیطهای کار در آمریکا تبدیل خواهد شد و لازم است سازمانهای این کشور در این زمینه برنامه‌های راهبردی داشته باشند تا بتوانند از عوارض عدم تعادل

شواهدی از اشکال و مناسبات خانوادگی، حتی در برخی از جوامع شرقی مانند تایوان، ارایه شده است که بدون قضاوت ارزشی در این زمینه، حداقل در فضای فرهنگی حاکم بر جامعه ما رفتارهایی غیرطبیعی و نابهنجار تلقی می‌شود.

نگرانیهای حاصل از این تحولات، به‌ویژه در عرصه خانواده، به اقداماتی از سوی دولتها و سازمانها برای ایجاد تعادل بین کار و زندگی منجر شده است. تعیین روزی به‌نام «روز تعادل بین کار و زندگی» در ایرلند و ماهی به‌نام «ماه کار و خانواده» در آمریکا و همچنین ایجاد شرکتهای مشاوره و سایت‌های اینترنتی برای گسترش فرهنگ تعادل بین کار و زندگی و یافتن راه حل برای بهبود روابط افراد خانواده، همگی شواهدی بر اهمیت روزافزون این بحث است (تاد، ۲۰۰۴: ۷).

تعریف و تاریخچه موضوع

به دلیل پیچیدگی و چند وجهی بودن موضوع تعادل بین کار و زندگی؛ اغلب در درک و تفسیر آن مشکلاتی به‌وجود می‌آید. بر اثر همین برداشت نادرست است که بسیاری از افراد کار و زندگی را به دو امر کاملاً جدا از هم تقسیم می‌کنند و با درمقابل هم قراردادن اولویتهای فرد و سازمان، کار و زندگی را به‌عنوان «بازی مجموع صفر» (ZERO-SUM GAME) در نظر می‌گیرند که منافع یک‌طرف به ضرر طرف مقابل تمام می‌شود (هاروارد بیزنس ریویو، ۲۰۰۰). علاوه بر این، از آنجا که عوامل مختلفی در سطح اجتماع (مانند اقتصاد، فرهنگ، سیاست، و...)، سازمان (فرهنگ سازمانی، مدیریت، حوزه فعالیت، و...)، و فرد (ویژگیهای شخصیتی، جنسیت، وضعیت تأهل، موقعیت سازمانی، میزان درآمد، و...)، در تعبیر و تفسیر موضوع تعادل بین کار و زندگی دخالت دارند؛ ارایه یک تعریف قابل قبول برای همه افراد؛ در همه زمانها و مکانها امری غیرممکن است.

چنین مشکلی در تعریف تعادل بین کار و زندگی به معنای آن نیست که نمی‌توان به وجوه اشتراک و اهدافی که در این موضوع نهفته است، دست یافت. سایت اینترنتی تعادل بین کار و زندگی (۲۰۰۵)، دو مفهوم اساسی

مقدمه رسیدن به تعادل بین کار و زندگی این است که مدیوان به این نگرش برسند که می‌توان اولویتها را هماهنگ کرد.

را برای ایجاد اشتراک ذهنی در این مورد مفید دانسته است که عبارتند از: موفقیت و خشنودی. این دو مفهوم به چراهای بسیاری پاسخ می‌دهد: چرا شما کار می‌کنید؟ چرا درآمد بیشتری می‌خواهید؟ خانه جدید، فرستادن بچه‌ها به مدرسه، انجام موفقیت‌آمیز کار و...؟ سؤالی است که پاسخ به آنها تا حد زیادی ما را به درک تعادل بین کار و زندگی نزدیک می‌کند. خشنودی در اینجا مفهوم گسترده‌ای دارد که رضایت، شادی، عشق، و هر نوع خوشی در زندگی را شامل می‌شود. موفقیت و خشنودی دو وجه متعامل از یک واقعیت‌اند که یکی بدون دیگری معنای خود را از دست می‌دهد. اگر به اطراف خود نگاه کنیم؛ افراد زیادی را خواهیم یافت که به موفقیت‌های مهمی در زندگی دست یافته‌اند ولی نشانی از خشنودی در چهره آنها دیده نمی‌شود؛ یا حداقل آنگونه که شایسته است، شاد نیستند. اگر افراد بتوانند در هر لحظه از زندگی خود موفقیت توأم با شادی را تجربه کنند، به این تعریف نزدیک می‌شویم که بگوییم «تعادل در کار و زندگی یعنی یک روز سرشار از موفقیت و خشنودی در چهار بخش از زندگی: کار، خانواده، دوستان، و خود».

در تعریف دیگری؛ شرایطی که در آن

در کار و زندگی در امان بمانند.

عوامل و شرایط بروز عدم تعادل در کار و زندگی

یکی از عواملی که موجب تعارض بین کار و زندگی می‌شود، ساعات کار طولانی است. در آغاز رایانه‌ای شدن فرایند تولید و گسترش فناوری اطلاعات برخی از صاحب‌نظران بر این عقیده بودند که جوامع صنعتی با خیل عظیم بیکاران مواجه خواهند شد و زمان فراغت به‌حدی زیاد می‌شود که پرکردن این اوقات خود به معضل بزرگی تبدیل خواهد شد. این پیش‌بینی‌ها چندان هم درست از آب درنیامد و بازار کار نه‌تنها با چنان مشکلی مواجه نشده بلکه با چشم‌پوشی از برخی نوسانها و تفاوت‌های بین کشورها، توانست تعداد بیشتری از زنان را جذب کند.

بر اساس پیشنهاد اتحادیه اروپا در سال ۱۹۹۵، به منظور حفظ سلامتی و ایمنی کارکنان؛ حداکثر ساعات کار آنان ۴۸ ساعت در هفته تعیین شد. یک گزارش منتشر شده در سال ۲۰۰۰، نشان داد که متوسط ساعات کار کارکنان انگلیسی که بالاترین ساعات کار را داشته‌اند برابر با ۴۳/۶ ساعت در هفته؛ بوده است. در آلمان متوسط ساعات کار ۴۰/۱ ساعت؛ در فرانسه ۳۹/۶ ساعت و در ایتالیا ۳۸/۵ ساعت بوده است (جوشی و همکاران، ۲۰۰۲: ۷). گزارش دیگری که در سال ۲۰۰۳ منتشر شد نشان داد که در فرانسه و ایتالیا ساعات کار تغییری نکرده بود ولی در انگلستان متوسط ساعات کار به ۳۹/۶ ساعت در هفته کاهش یافته بود. براساس این آمار، متوسط ساعات کار کارکنان ژاپنی ۴۲/۲ ساعت و کارکنان امریکایی ۴۲/۶ ساعت در هفته بوده که بیانگر بیشتر بودن متوسط ساعات کار دو کشور یاد شده نسبت به کشورهای عضو اتحادیه اروپاست (کولینگ، ۲۰۰۵: ۲).

تفاوت در ساعات کار طولانی نه تنها بین کشورهای مختلف مشاهده می‌شود، بلکه افراد، گروهها و سطوح مختلف شغلی نیز ساعات کار متفاوتی در هر یک از این کشورها دارند و دلایل و انگیزه‌های آنها نیز برای سپری کردن ساعات بیشتری در

در مورد دلایل و انگیزه‌های افراد در داشتن ساعات کار طولانی تفاوت‌های زیادی وجود دارد و در مطالعات انجام شده به مواردی مانند درآمد بیشتر، پیشرفت شغلی، حفظ شغل فعلی، رقابت با همکاران در کسب سمت‌های بالاتر، خدمت به جامعه و فرار از استرس‌های خانه و مانند آن، اشاره شده است.

نکته جالب در یافته‌های برخی از پژوهشها این است که ساعات کار طولانی تأثیری زیادی در افزایش بهره‌وری ندارد. در یکی از پژوهشها بیش از نیمی از پاسخگویان معتقد بوده‌اند که اگر کارها به نحو بهتری سازماندهی و هدایت شود، می‌توان ساعات کمتری را صرف کار کرد (مؤسسه بین‌المللی مدیریت تعادل بین کار و زندگی، ۲۰۰۴: ۱۴).

در برخی از مطالعات مشاهده شده است که برخی از کارکنان، به‌ویژه مدیران و متخصصان، علاوه بر انجام وظایف شغلی در محل کار، بخشی از وظایف خود را طی روزهای هفته یا تعطیلات پایان هفته به خانه می‌برند و بدین ترتیب فرصت کمتری پیدا می‌کنند تا از مصاحبت با سایر اعضای خانواده و رفتن به گردش و مسافرت، لذت ببرند.

از جمله موارد دیگری که موجب عدم تعادل در کار و زندگی می‌شود، چند شغله بودن است. برخی از کارکنان برای تأمین نیازهای زندگی مجبورند بیش از یک شغل داشته باشند. مدیران نیز با انگیزه درآمد بیشتر یا انگیزه‌های دیگری، به‌طور همزمان در چند شغل فعالیت دارند.

استفاده نکردن از مرخصی سالیانه و حضور در محل کار در تعطیلات آخر هفته و تعطیلات رسمی از جمله موارد دیگری است که موجب ایجاد تعارض در کار و زندگی می‌شود. حجم زیاد کار و مسئولیت‌های شغلی، تقسیم کار نامتعادل و نامتناسب، عدم حمایت از کارکنان، عدم امنیت شغلی، تهدید کارکنان و بدرفتاری با آنان، تعیین ضرب‌الاجل و فشار مداوم برای پایان کار، تغییرات شغلی و محیطی، سفرهای طولانی برای انجام کار، مشکلات خانوادگی، عدم تقسیم وظایف خانه بین زن و مرد و عدم مشارکت در امور

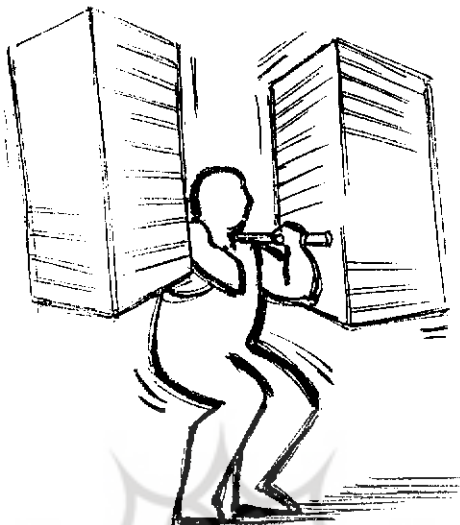
در صورتی که تدابیری برای ایجاد تعادل در کار و زندگی اتخاذ نشود، عوارض مختلفی برای فرد، سازمان و جامعه به وجود می‌آورد.

محیط کار متفاوت است. مطالعات متعددی در کشورهای صنعتی نشان داده است که برخی از کارکنان، از جمله مدیران و کارکنان متخصص، بیش از ۶۰ ساعت در هفته کار می‌کنند و بین بخشهای مختلف اقتصاد، کارکنان هتل‌ها و پس از آن کارکنان بخش کشاورزی بالاترین ساعات کار را دارند. همچنین، پژوهشها نشان می‌دهد که ساعات کار طولانی بین مردان رواج بیشتری دارد (کولینگ، ۲۰۰۵: ۲۰).

طی پژوهشی در یکی از شرکتهای بزرگ صنعتی ایران که نگارنده نیز در آن مشارکت داشته است. مشخص شد که مدیران عالی این شرکت بیش از ۶۰ ساعت در هفته کار می‌کنند و این در حالی است که شغل آنها بسیار استرس‌زاست و در طول روز وظایف پیچیده و متنوعی را انجام می‌دهند. مدیران یادشده معتقد بودند که خود را یکسره وقف کار کرده‌اند و بین کار و زندگی آنان تعادل وجود ندارد. البته این یافته را نمی‌توان تعمیم داد و برای توصیف و تجزیه و تحلیل وضعیت ساعات کار در ایران بین سطوح مختلف و در حوزه‌های مختلف اقتصادی و نیز دلایل و انگیزه‌هایی که موجب ساعات کار طولانی می‌شود، لازم است پژوهشهای متعددی انجام شود.

می‌توان از این تجارب برای حل مسایل جاری و پیشگیری از آنچه در آینده به عنوان یک مسئله در جامعه ما مطرح خواهد شد، استفاده کرد. برخی از این راه‌حلهای و پیشنهادها در سه محور زیر خلاصه شده است:

۱. پیشنهادهایی برای دولت‌ها
 - تدوین راهبرد در زمینه تعادل بین کار و زندگی؛
 - ترویج و آموزش فرهنگ تعادل بین کار و زندگی؛
 - الزام سازمانها(دولتی و خصوصی) به داشتن برنامه مشخص در زمینه تعادل بین کار و زندگی؛
 - نظارت بر رعایت قوانین و مقررات کار؛
 - تأمین امنیت شغلی کارکنان؛
 - افزایش حقوق کارکنان کم‌درآمد؛
 - جلوگیری از داشتن مشاغل متعدد؛
 - ایجاد محدودیت در ساعات کار اضافی و تنظیم ساعات و روزهای کار بر اساس استانداردهای جهانی؛
 - وضع مالیات اضافی بر درآمد کار در زمان مرخصی؛
 - وضع قوانین در حمایت از مادران شاغل(امکان استفاده از مرخصی بدون حقوق، قبل و بعد از زایمان؛ مراقبت از کودکان در زمان کار؛ الزام کارفرمایان به اعطای مرخصی به مردان در زمان زایمان همسرانشان؛ شناور کردن ساعات کار؛ ...)
 - حمایت و حفظ ارزش‌های خانواده.
۲. پیشنهادهایی برای سازمان‌ها
 - تدوین راهبرد برای مدیریت تعادل بین کار و زندگی؛
 - سازماندهی و مدیریت مطلوبتر کارها؛
 - پرداخت حقوق و پاداش بر مبنای عملکرد، به‌جای تأکید بر حضور فیزیکی؛
 - افزایش حقوق و مزایای کارکنان، به‌ویژه کارکنان کم‌درآمد؛
 - ایجاد محیط حمایتی برای کارکنان؛
 - ایجاد مراکز مشاوره برای کارکنان و خانواده‌های آنان؛
 - شناور کردن ساعات و روزهای کار برای کارکنانی که دلایل موجه دارند(مراقبت از افرادی‌بیمار یا سالخورده؛ ...)
 - امکان کار نیمه‌وقت برای داوطلبان کار نیمه‌وقت؛



- افزایش فشارآورهای شغلی؛
- کاهش وفاداری و تعهد به سازمان؛
- افزایش نارضایتی شغلی؛
- افزایش تمایل به ترک سازمان؛
- غیبت از کار؛
- کاهش بهره‌وری و سود سازمان؛
- افزایش هزینه‌های جذب و آموزش کارکنان؛
- افزایش خطاهای کاری؛
- افزایش مقاومت در مقابل تغییرات سازمانی؛
- افزایش احساس بی‌عدالتی بین میزان کار و حقوق و مزایا و پاداشها؛
- کاهش تمایل به پذیرش مسئولیتهای شغلی؛
- کاهش مشارکت افراد در فعالیتهای اجتماعی؛
- تغییر ارزشهای فرهنگی و اجتماعی، به‌ویژه ارزشهای مرتبط با خانواده؛
- افزایش تنشهای خانوادگی و مشکلات زناشویی.

پیشنهادها

به‌منظور جلوگیری از عوارض عدم تعادل بین کار و زندگی، فعالیتهای گسترده‌ای در کشورهای صنعتی در حال انجام است که

منزل، و غیره، از جمله موارد دیگری است که به عنوان عوامل ایجاد استرس و تعارض بین کار و زندگی شناخته شده‌اند.

تحولات سالهای اخیر در اقتصاد جهانی و بازار کار، شدت و ضعف هر یک از عوامل مؤثر بر تعادل بین کار و زندگی را تحت تأثیر قرار داده است. به‌طور مثال، فناوریهای جدید مشاغلی را به وجود آورده که اگر چه فعالیتهای جسمی را کاهش داده ولی از طرف دیگر فعالیتهای فکری را افزایش داده است. کوچک‌سازی سازمانها موجب شده تا کارکنان باقی مانده بخشی از وظایف کارکنان تعدیل شده را برعهده گیرند. بسیاری از مشاغل جدید نیاز به دانش و مهارتهای بالایی دارند که موجب افزایش فشار رقابت بین کارکنان برای حفظ شغل یا به دست آوردن سمتهای بالاتر شده است. وسایل و امکانات جدید و متنوعی که در زندگی کاربرد دارند، موجب آسایش و سریعتر انجام شدن کارهای منزل شده است ولی از طرف دیگر، تهیه این وسایل و امکانات نیاز به انجام کار بیشتر در خارج از خانه را افزایش داده است.

بررسی تأثیر هر یک از این عوامل و اثر تعاملی هر یک از آنها در افزایش یا کاهش تعادل در کار و زندگی نیازمند انجام پژوهشهای بیشتر و گسترده‌تر در این زمینه است، به‌ویژه آنکه سرعت تحولات و تغییرات به‌حدی است که پاسخ امروز ما به یک مسئله ممکن است برای فردا اعتبار نداشته باشد. پژوهش در این زمینه، در جوامعی مانند جامعه ما نیز ضروری است و باید در دستور کار مدیران جامعه و سازمانها و پژوهشگران قرارگیرد.

عوارض عدم تعادل در کار و زندگی

در صورتی که تدابیری برای ایجاد تعادل در کار و زندگی اندیشیده نشود، عوارض مختلفی برای فرد، سازمان و جامعه به‌وجود می‌آورد. به‌منظور جلوگیری از طولانی شدن بحث، تنها به آرایه فهرستی از مواردی که به‌عنوان عوارض عدم تعادل در کار و زندگی شناخته شده‌اند، بسنده شده و از تشریح آنها خودداری می‌شود.

- دچار شدن به انواع بیماریهای روحی و جسمی؛

مشکل کشورهای صنعتی است، در آینده‌ای نه‌چندان دور می‌تواند مسئله جوامعی مانند جامعه ایران باشد. بنابراین، برای پیشگیری از عواقب آن لازم است همه افراد جامعه، به‌ویژه مدیران، در راه ایجاد تعادل بین کار و زندگی گام بردارند.

گسترش فرهنگ تعادل بین کار و زندگی توسط صاحب‌نظران علوم انسانی و رسانه‌های جمعی و نیز انجام پژوهش در این زمینه، از جمله اقدامات اولیه و ضروری است که می‌تواند حساسیت و اهمیت موضوع را برای کلیه افراد، به‌ویژه مدیران و تصمیم‌گیران جامعه انتقال دهد. □

منابع و ماخذ

- تافلر، آلون (۱۳۶۲). موج سوم. ترجمه شهیندخت خوارزمی، تهران: نشر نو. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۸۰).

- کاستلز، مانوئل (۱۳۸۲). عصر اطلاعات: اقتصاد، جامعه و فرهنگ (سه جلد). ترجمه گروهی از مترجمان با سرپرستاری علی پایا، تهران: انتشارات طرح نو. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۹۹).

- Cowling, Marc. (2005). Still At Work? An Empirical Test of Competing Theories of the Long Hours Culture. www.theworkfoundation.com.

- Harvard Business Review. (2000). Harvard Business Review on Work and Life Balance. Harvard Business School Press.

- Joshi, Sunil et al. (2002). Work-Life Balance: A Case of Social Responsibility or Competitive Advantage? www.worklifebalance.com.

- Managing Work-Life Balance International. (2004). Work/ Life Initiatives-The Way Ahead Report on the Year 2005 Survey. Retrieved 2005, from www.worklifebalance.com.au.

- Todd, Sheri. (2004). Improving Work-Life Balance -What Are Other Countries Doing? Human Resources and Skills Development Canada.

- UNISON. (2005). Work Life Balance. www.unison.org.uk/worklifebalance/index.asp.

• حسین مدنی: رئیس پژوهش‌های موردی منابع انسانی شرکت ملی صنایع پتروشیمی

هماهنگی در اولویتها ضمن ایجاد رضایت و خشنودی فردی، افراد جامعه را آماده می‌کند تا در فعالیتهای اجتماعی مشارکت جویند و وظایف شغلی خود را به خوبی انجام دهند.

مدیران و سایر افراد جامعه به این نگرش برسند که می‌توان اولویتهای فرد، سازمان و جامعه را همسو و هماهنگ کرد. این همسویی و هماهنگی نتایجی به‌همراه دارد که ضمن ایجاد رضایت و خشنودی فردی، افراد جامعه را آماده می‌کند تا در فعالیتهای اجتماعی مشارکت جویند و وظایف شغلی خود را به‌خوبی انجام دهند.

مدیران سازمانها می‌توانند با مدیریت کردن تعادل بین کار و زندگی، کارکنانی شاد و خشنود داشته باشند که با علاقه‌مندی، وفاداری و تعهد به سازمان، عملکردی مؤثر در شغل خود ارایه می‌کنند. رسیدن به این هدف مستلزم آن است که مدیران نگاه سستی به رابطه کار و زندگی را که در آن رقابت بین کار و زندگی به « بازی مجموع صفر» می‌انجامد، کنار بگذارند و رویکردی را انتخاب کنند که در آن منافع فرد و سازمان به‌طور همزمان و همسو با یکدیگر مورد توجه قرار می‌گیرد.

اگرچه به‌دلیل وضعیت و شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه ایران تعارض بین کار و زندگی هنوز به‌صورت مسئله و مشکل حاد نمایان نشده، اما روند تحولات و تغییرات اجتماعی نشان داده که آنچه در حال حاضر

- فراهم کردن تسهیلات و امکانات حمایتی برای مادران شاغل؛

- اعطای مرخصی به‌جای سایر پاداشها؛

- ایجاد محدودیت در ساعات کار اضافی؛

- فراهم کردن امکانات ورزشی و تفریحی

برای کارکنان و خانواده‌های آنان؛

- جریمه عدم استفاده از مرخصی سالیانه.

۳. پیشنهادهایی برای افراد

- داشتن هدف و برنامه برای ایجاد تعادل در

کار و زندگی؛

- سازماندهی و برنامه‌ریزی برای انجام

وظایف شغلی و مسئولیتهای خانوادگی؛

- اهمیت قابل شدن برای خانواده؛

- مشارکت در فعالیتهای اجتماعی؛

- همکاری در انجام کارهای منزل؛

- انتخاب شغلی که انجام آن شادی و لذت

به‌همراه داشته باشد؛

- انتخاب همسری که بتواند شریک واقعی

غمها و شادبهای زندگی باشد؛

- صرف وقت برای تفریح و ورزش در کنار

خانواده؛

- انجام ورزش و دوری از عوامل

استرس‌زا؛

- ایجاد تعادل بین درآمدها و هزینه‌ها؛

- کاهش ساعات کار اضافی، به‌ویژه برای

کسانی که همسر شاغل دارند؛

- تعویق در زمان بچه‌دار شدن برای زوجهای

جوان؛

- محدود کردن تعداد فرزندان.

نتیجه‌گیری

مفاهیم کار و زندگی بیشترین و قویترین پیوند را با فرد و جامعه دارند و ایجاد تعادل بین آنها از ارزش و اهمیت بالایی برخوردار است. تعادل مورد نظر، تعادلی پویاست که هر عنصر آن ضمن ارتباط و کنش متقابل با عنصر دیگر، نقش مکمل و حمایت‌کننده دارد و برای رسیدن به چنین تعادلی لازم نیست یکی به نفع دیگری تضعیف یا کنار گذاشته شود. اما این تعادل خودبه‌خود ایجاد نمی‌شود و اگر رابطه بین کار و زندگی مدیریت نشود، تعارض بین آنها زیانهای جبران‌ناپذیری برای فرد، سازمان و جامعه در پی دارد. مقدمه رسیدن به تعادل بین کار و زندگی این است که