

## شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توازن زندگی- کار با رویکرد سبک زندگی ایرانی-اسلامی

مصطفی محمدی\*

کرم الله دانش فرد\*\*

اسماعیل اسدی\*\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل توازن زندگی- کار با شناسایی ابعاد و مؤلفه‌ها با رویکرد سبک زندگی ایرانی- اسلامی انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی است و در زمره پژوهش‌های آمیخته اکتشافی محسوب می‌شود. در مرحله کیفی، از تکنیک تحلیل تم برای ایجاد الگو و در مرحله کمی از روش مدلسازی معادلات ساختاری برای تأیید اعتبار الگو استفاده شد. در مرحله کیفی، با ۱۵ نفر از خبرگان که به صورت هدفمند انتخاب شدند، مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام گرفت و در مرحله کمی، از ۱۵۲ نفر از مدیران و کارشناسان در شرکت سایپا با پرسش‌نامه نظرخواهی شد. یافته‌های پژوهش حاکی از شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توازن زندگی- کار در قالب سه بعد فردی، خانوادگی و شغلی با ۳۰ شاخص و مؤلفه بود. نتایج تحلیل‌های کمی نیز مؤید معناداری ارتباط بین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل تحقیق بود. شناسایی ابعاد فردی، شغلی و خانوادگی مدل توازن کار- زندگی به مدیران شرکت خودروسازی سایپا کمک می‌کند با شناخت شاخص‌ها، سطح توازن کار- زندگی را ارتقا دهند و زمینه‌ها و شرایط لازم برای بهینه‌سازی سبک زندگی فراهم آید. نتایج این تحقیق می‌تواند برای بهبود توازن زندگی و کار کارکنان با رویکرد سبک زندگی ایرانی اسلامی سودمند باشد و زمینه مناسبی برای تحقیقات دیگر فراهم کند.

**واژگان کلیدی:** توازن کار و زندگی، خانواده، سبک زندگی، منابع انسانی، پژوهش آمیخته.

\* . دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

313m.mohammadi@gmail.com

\*\* استادیار گروه مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران.

esmaeil.asadi@gmail.com

\*\*\* استاد گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

daneshfard@srbiau.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۱۷

## مقدمه

امروزه تعارض بین کار و زندگی مسئله اغلب افراد، سازمان‌ها و جوامع است. یکی از مهم‌ترین تعارضات در این باره طولانی شدن ساعات کار به علت تغییر شرایط اجتماعی و در نتیجه کاسته شدن از وقتی است که می‌توان در اختیار خانواده گذاشت (گیدنز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷، ۹۲۵) و روند تعارض ایجاد شده میان کار و زندگی عملاً مغایر با آموزه‌های دینی به‌ویژه مکتب نجات بخش اسلام است. اینکه برای ارتزاق و کسب درآمد و بهبود معیشت به‌طور غیرمتوازن ساعات متوالی فعالیت شغلی داشته باشیم و از علایق شخصی و تکالیف اجتماعی و خانوادگی غافل شویم، زینده مسلمان ایرانی نیست. برای فائق آمدن بر این مشکلات، باید دنبال اجرای سیاست‌هایی بود که ضمن پاسخگویی به نیاز سازمان‌ها، فشار روحی کمتری را بر کارکنان تحمیل نماید و سبب ارتقای میزان بهره‌وری آنان گردد. در این راستا، ایجاد هماهنگی میان مسئولیت‌های کاری و خانوادگی به یکی از نگرانی‌های کارکنان و سازمان‌ها تبدیل شده است و متخصصان و مدیران منابع انسانی بر آن شده‌اند چاره‌ای برای توازن کار-زندگی بیندیشند. کارکنان مجبورند مسئولیت‌هایی علاوه بر مسئولیت‌های کاری بر عهده بگیرند و بکوشند بین تقاضاهای کاری و غیرکاری خود توازن ایجاد کنند، زیرا تنش در یکی از آن دو، بی‌شک به دیگری سرایت می‌کند (مارلی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴، ۳۵۷).

مطالعات انجام شده در مهر و موم‌های اخیر در کشورمان نیز حاکی از توجه به مسئله توازن بین کار و زندگی کارکنان دارد؛ به نحوی که بند نهم سیاست‌های کلی نظام اداری که توسط مقام معظم رهبری در تاریخ ۸۹/۰۱/۳۱ به رؤسای قوه سه‌گانه، رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام و رئیس ستاد کل نیروهای مسلح، ابلاغ شد نیز به ضرورت ایجاد این توازن پرداخت و استحکام خانواده و ایجاد توازن بین کار و زندگی افراد در نظام اداری را یکی از ضروریات قلمداد کرده است.

در این میان، دبیرخانه شورای عالی اداری کشور و معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری نیز در ابلاغ سیاست‌های کلی نظام اداری کشور به‌درستی بر توجه به استحکام خانواده و ایجاد توازن بین کار و زندگی افراد در نظام اداری تأکید نموده است. بر این اساس، پژوهش در این حوزه نخستین گام در عملیاتی نمودن تصویب‌نامه شورای عالی اداری خواهد بود. اشاره مستقیم به این مسئله در کنار سیاست‌هایی

1. Giddens

2. Morley

مانند دانش بنیان کردن نظام اداری با به کارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه سازی اطلاعات، با ابتدای بر ارزش های اسلامی نشان از توجه به اهمیت این موضوع در دیدگاه مدیریت کلان کشورمان دارد.

با نگاهی کلی به اوضاع اقتصادی و اجتماعی کشور، می توان دریافت که سرپرستان خانواده که متولیان اصلی فعالیت های کاری در سازمان های عمومی و خصوصی هستند، بخش اعظم زمان خویش را جهت کسب درآمد سپری می نمایند و برخی مواقع چندین شغل و در شیفت های کاری مختلف به فعالیت کاری مشغول می شوند که به نظر می رسد این مسئله به دغدغه عدم توازن کار و زندگی را دامن خواهد زد. در مقالات منتشر شده جدید نیز به نظر می رسد پژوهشگران به دنبال تحقیق و بررسی و ارائه مدل های بهینه برای شناخت و ایجاد توازن بین زندگی و کار هستند. اینکه حقیقت توازن چیست و چه ابعادی را در بر می گیرد و البته مهم تر اینکه چگونه می توان به توازن دست یافت.

ادبیات غنی و فزاینده ای در خصوص توازن کار و زندگی در پژوهش ها به چشم می خورد که تأکید بر نیازها و خواسته های افراد جهت کاهش تضاد و دستیابی به توازن بین دو حوزه زندگی (شخصی و کاری) دارد. در حالی که بیشتر توازن بین مسئولیت های خانوادگی و کاری مطرح شده است؛ با وجود این، افراد دارای علاقه مندی های شخصی نیز هستند که باید با فعالیت های کاری و شغلی توازن داشته باشند. در این مجموعه فعالیت ها می توان از آموزش، فعالیت های داوطلبانه و تمایلات مذهبی نام برد و در این خصوص تفاوت چشمگیری بین کارکنان وجود نداشته است و توازن بین زندگی و کار از اهم موضوعات مبتلابه افراد و سازمان ها محسوب می گردد. در تطابق با این روند فزاینده، ادبیات پژوهشی بیشتر بر توسعه ساختار توازن زندگی و کار و با نگرش رفتار سازمانی بوده است. در مهر و موم های اخیر محققان بر موضوعات و حوزه های غیر خانوادگی از زندگی افراد همچون اوقات فراغت، فعالیت های داوطلبانه و روابط دوستانه و امور ورزشی تمرکز داشته اند. بیشتر مدل های ارائه شده وجوه مختلف افراد و حوزه شخصی کارکنان را در بر داشته است. در شرایطی که کارکنان دغدغه اصلی شان تأمین معیشت زندگی است و سازمان ها نیز با تلاطم روزافزون در فضای کسب و کار قرار می گیرند، ایجاد هماهنگی میان مسئولیت های کاری و خانوادگی، به یکی از نگرانی های کارکنان و سازمان ها تبدیل شده است و متخصصان و مدیران منابع انسانی مدت هاست در اندیشه و چاره سازی برای توازن کار- زندگی هستند. در مقالات منتشر شده جدید نیز به نظر می رسد پژوهشگران دنبال تحقیق و بررسی و ارائه مدل های بهینه جهت شناخت و ایجاد توازن بین زندگی و

کار هستند. اینکه حقیقت توازن چیست و چه ابعادی را دربرمی گیرد و البته مهم تر اینکه چگونه می توان به توازن دست یافت. آیا واقعاً فرهنگ ایرانی-اسلامی نسخه ای شفافبخش برای ایجاد توازن بین زندگی و کار تعریف نکرده است؟ اینکه در روایات و احادیث تأکید بر تقسیم بندی شبانه روز به چند بخش اصلی شده است و حتی عبادت و تفریح را در کنار هم دیده است، گویای این مطلب نیست که باید زندگی کارکنان سازمان را در سمت و سوی سبک زندگی متری سوق داد؟ تفاوت پژوهش حاضر با پژوهش های انجام شده آن است که هیچ یک از پژوهش های انجام شده، در خصوص توازن زندگی- کار چهارچوب جامعی ارائه نکرده اند و موضوع را با روش تحقیق آمیخته (کیفی- کمی) بررسی نکرده اند. این، یکی از پژوهش هایی است که در آن پژوهشگران به صورت جامع نقش ابعاد شغلی، فردی و خانوادگی را از طریق ترکیب مطالعات پیشین بررسی نموده اند و بینشی جدید و ارزشمند در این زمینه ارائه داده اند که می تواند درکی عمیق تر از پیشینه موجود را ارائه نموده، نقطه شروع مهمی برای مطالعات بیشتر باشد.

این پژوهش ها بیشتر از جنبه رفتار سازمانی و ابعاد انگیزشی افراد شاغل در سازمان ها به سامان رسیده اند. مع الوصف تحلیل و بررسی الگوی توازن کار و زندگی از منظر سبک زندگی محل مذاقه و بحث است. خلأ تحقیقاتی موجود به عدم پژوهش کافی درباره مؤلفه های تأثیرگذار توازن کار- زندگی برمی گردد.

هدف اصلی تحقیق طراحی و ارائه مدل توازن زندگی- کار با تأکید بر شاخصه های سبک زندگی ایرانی-اسلامی از طریق شناسایی ابعاد و مؤلفه های توازن زندگی و کار است. سؤال اصلی این است که مدل توازن زندگی- کار با رویکرد سبک زندگی ایرانی- اسلامی چگونه است؟

### پیشینه تحقیق

در این بخش، پژوهش های داخلی و خارجی مرتبط با عنوان پژوهش مورد بررسی بوده است و بیشتر موارد در پی ارائه راهکارها برای کاستن تضاد بین کار و خانواده و تمایلات شخصی بوده یا از منظر رفتار سازمانی و رضایت شغلی به موضوع نگریسته است و در برخی موارد هم علل و اسباب و تأثیرات را تحت نظر گرفته است. با وجود این، به دلیل کثرت مطالعات و گستردگی موضوعات، برخی از مهم ترین موارد مرتبط عنوان می گردد. مثلاً، هاشمیان و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «بازنمایی مؤلفه های اخلاقی در راهبردهای شناختی بازآفرینی توازن کار- زندگی» و طبرسا و معینی کربکندی (۱۴۰۱)

پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر توازن کار - زندگی بر ایمنی روانی کارکنان با نقش میانجی خوش بینی سازمانی» به سامان رسانده‌اند و عباسی و جیرایی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «تجربه زیسته دورکاری کارکنان متأهل در دوره همه‌گیری ویروس کرونا با تأکید بر توازن کار-زندگی» انجام داده‌اند. مقبلی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «ارائه مدل سلبی توازن کار و زندگی اسلامی با رویکرد فراترکیب» انجام داده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داده است بُعد سلبی شامل مؤلفه‌های پیشایند و پیامدهای توازن کار و زندگی به نوعی با عدم توازن کار و زندگی همراه می‌شود. همچنین نانوایی و نوروززاده (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «تحلیل اثر ارتباطات اثربخش سازمانی بر توازن کار و زندگی با نقش میانجی آسیب‌های شغلی» صورت داده‌اند و رحمانی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «بررسی ارتباط بین توازن کار - زندگی با فرسودگی شغلی و کارکرد خانوادگی پرستاران شاغل در مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه» انجام داده‌اند. نتایج حاکی از آن بود که بین متغیرهای توازن کار-زندگی با متغیرهای مورد بررسی و ابعاد آن ارتباط معنادار وجود داشت. تقی‌پور (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان «رابطه بین توازن کار و زندگی با سلامت سازمانی» انجام داده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد بین توازن کار و زندگی و هر چهار مؤلفه آن (تعهد، همکاری، انضباط و انعطاف‌پذیری) با سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه نیروی دریایی امام خمینی نوشهر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

در پژوهش‌های خارجی نیز می‌توان به مواردی اشاره نمود؛ همچون دوان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۳) که پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر کار دیجیتال بر توازن کار و زندگی و عملکرد شغلی» انجام داده‌اند. این مطالعه نشان می‌دهد استفاده از فناوری‌های دیجیتال به طور قابل توجهی هماهنگی و به اشتراک‌گذاری دانش بین افراد را بهبود می‌بخشد. بلیس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان «توازن بین کار و زندگی و فضای سازمانی منعطف» انجام داده‌اند. نویسنده استدلال کرده است که اگرچه فضاهای کودک دوستدار کار، ترتیبات کاری انعطاف‌پذیر و متحرک را در خود جای می‌دهند، در نهایت نابرابری‌های ساختاری عمیق را برطرف می‌کنند و کار مراقبت را به منزله مسئولیت اصلی زنان واگذار می‌کنند. المدین و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان «اندازه‌گیری توازن کار و زندگی» صورت داده‌اند. اقدامات آتی توازن بین کار و زندگی باید تغییرات تحمیل شده توسط رویدادهای غیرمعمول یا مخرب که پتانسیل تغییر توازن بین کار و زندگی را دارند، مانند

1. Duan

2. Blith

3. Alameddine and et al

همه‌گیری COVID-19، در نظر بگیرند. این وظیفه بر عهده محققان و سیاست‌گذاران است که در هر زمینه برای انطباق، پیاده‌سازی و ارزیابی آن ابزارها با ادغام آن‌ها در ماتریس ارزیابی‌های بازار کار در آینده، همکاری کنند. آیار و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان «توازن بین کار و زندگی و نیازهای سلامت روان متخصصان بهداشت در طول همه‌گیری COVID-19 در ترکیه» انجام داده‌اند. این مطالعه نشان داد که توازن بین کار و زندگی، اعتیاد به کار و نیاز به سلامت روان در طول همه‌گیری COVID-19 تحت تأثیر قرار گرفته است. کلیهر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «همه‌کار؟ تمام زندگی؟ مفهوم‌سازی مجدد توازن کار و زندگی برای قرن بیست و یکم» انجام داده‌اند. این مقاله استدلال می‌کند که مطالعه توازن کار و زندگی تا به امروز، در اصل، مفهوم محدودی از هر دو «کار» و «زندگی» را اتخاذ کرده است که تحولات اخیر در دنیای زندگی، ترتیبات کاری و روابط کاری را در نظر نمی‌گیرد. در این مقاله، مفاهیم کار و زندگی گسترش داده شده تا جهان‌های مختلف زندگی و گروه‌های اجتماعی و ترتیبات کاری و روابط کاری متفاوت را دربرگیرد. لاراساتی و هاسانانی<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «اثرات توازن کار و زندگی بر مشارکت کارکنان در نسل هزاره» انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که درصد توازن کار و زندگی بر مشارکت و عجزین شدن کارکنان ۱۴/۳ درصد است. ثابت شده است شرکت‌هایی که به رفاه زندگی شخصی و زندگی کاری کارکنان توجه می‌کنند، می‌توانند بر سطح مشارکت کارکنان در شرکت تأثیر بگذارند. عدنان<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «تأثیر توازن کار و زندگی، شادی در کار، بر عملکرد کارکنان» انجام داده است. نتایج نشان داد که توازن کار-زندگی و شادکامی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. سومرو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان «رابطه توازن کار-زندگی، تعارض کار-خانواده با عملکرد کارکنان» انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که توازن بین کار و زندگی و تعارض کار و خانواده بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت دارد. سان تندر و همکاران<sup>۶</sup> در سال ۲۰۱۷ در مقاله‌ای با عنوان «نگرش‌ها به شرایط کاری: آیا کارگران اتحادیه اروپا از ساعات کاری خود و میزان توازن کار و زندگی رضایت دارند؟» به بررسی موضوع از منظر ساعات کاری پرداخته‌اند. در این پژوهش یافته‌ها این است که ساعات کاری کم نیز سبب عدم رضایت به دلیل پایین آمدن حقوق می‌گردد

1. Ayar

2. Kelliher

3. Larasati and Hasanati

4. Adnan

5. Soomro

6. Santander

و توازن بین کار و زندگی تضعیف می‌گردد. این مقاله تنها بر عامل زمان و ساعات کاری متمرکز شده است و به نظام مدیریتی نمی‌پردازد. بروون و همکارانش<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۹ با استفاده از داده‌های مطالعه کیفی جداگانه در ایالات متحده و جمهوری کره، درک زنان حرفه‌ای از تأثیر فرهنگ سازمانی و اجتماعی در استفاده از برنامه‌های ایجاد توازن بین زندگی و کار در سازمان‌های بخش دولتی را بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد، هرچند توجه زنان به برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی از منظر توازن در زندگی و کار نبوده است، به‌زعم محققان وجود برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی ضرورت دارد. در این مطالعه نیز عوامل فرهنگی و اجتماعی بررسی شده و مخاطبان خاص همچون زنان شاغل در بررسی‌ها مرکز توجه بوده‌اند.

## چهارچوب نظری تحقیق

### مفهوم توازن کار و زندگی

در گذشته، توازن زندگی و کار در ادبیات به ندرت تعریف می‌شد و مفهوم جامعی نداشت؛ اما بعدها این مفهوم از نبود یک تضاد ساده یا درگیری زیاد در چندین نقش به ایده‌ای از تأثیرپذیری و رضایت در زمینه‌های کاری و خانوادگی یا زندگی مطابق با ارزش‌ها یا اولویت‌های فرد گسترش یافت (گرینهاوس و آلن<sup>۲</sup> ۲۰۰۶). یک چیز مشترک در این تعریف‌ها این است که همه آن‌ها توازن را به مثابه ارزیابی جهانی از رابطه خانواده - کار فرض می‌کنند و رضایت از کار و نقشه‌ای خانوادگی با ارزش‌های زندگی آن‌ها در یک زمان مشخص، سازگار است. مطابق با نظر ویلسون و باومن<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، می‌توان سه حوزه کاری، خانوادگی و شخصی را به جای برشمردن ابعاد متعدد حوزه زندگی در نظر گرفت. تعریف خانواده و علایق شخصی به منزله دامنه‌های زندگی به ما امکان می‌دهد خواسته‌های منحصر به فرد حوزه خانواده را بهتر بشناسیم. در یک تعریف عمومی این مفهوم را وجود موازنه یا داشتن یک حس کلی هماهنگی در زندگی دانسته‌اند (کلارک، کوچ، و هیل<sup>۴</sup> ۲۰۰۴، ۱۲۹). کیم<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) تعریف جامعی از توازن کار-زندگی که «توازن کار-خانواده» نیز نامیده می‌شود ارائه داد با این مضمون که به توانایی فرد برای برآورده کردن همزمان

1. Brown  
2. Greenhaus and Allen  
3. Wilson and Baumann  
4. Clarke, Koch and Hill  
5. Kim

مطالبات مادی، عاطفی و رفتاری محیط کار و خانواده اشاره می‌کند. مطالعات قدیمی‌تر این مفهوم را آشکارا با عنوان نبود تعارض کار و خانواده تعریف کرده‌اند؛ یعنی پیش فرض تقابل دائمی کار و خانواده است (کلارک ۲۰۰۱، ۳۵۳). در تلاش برای ارائه تعریفی مشخص از این مفهوم برخی توازن را داشتن یک زندگی رضایت بخش، سالم و سازنده همراه با کار، سرگرمی و عشق دیده‌اند و برخی دیگر آن را بر اساس مفهوم توازن نقش مثبت و رسیدن به رضایت در تمامی قلمروهای زندگی دانسته‌اند که برای دستیابی به آن باید منابع شخصی مانند انرژی، زمان و تعهد بین قلمروها به خوبی توزیع شده باشند (گرینهاوس<sup>۱</sup> و سایرین ۲۰۰۳، ۵۱۸). کلارک<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) نیز توازن کار - زندگی را رضایت و عملکرد مناسب در خانه و محل کار می‌بیند که دست کم تعارض نقش را به همراه داشته باشد که البته این دیدگاه وجه مثبت تری نسبت به تعامل میان کار و خانواده ایجاد می‌کند. گرینهاوس و آلن<sup>۴</sup> در سال ۲۰۰۶ بیان کرده‌اند که توازن کار- خانواده بدین معناست که تا چه اندازه اثربخشی و رضایت فرد از نقشه‌ای کاری و خانوادگی‌اش با اولویت‌های زندگی شخصی وی سازگار و هماهنگ است.

در سال‌های اخیرهای گریوایو<sup>۵</sup> و کارلسون<sup>۵</sup> با انتقاد از تعاریف ارائه شده قبلی بیان کردند که هرچند این تعاریف مفیدند، برخی از آن‌ها کاملاً نماینده برداشت‌های افراد بالغ از توازن کار- خانواده نیستند. آنان در سال (۲۰۰۷) یک تعریف جایگزین برای توازن کار- خانواده مطرح کردند: انجام آن دسته از انتظارات نقش که در مورد آن‌ها بین فرد و سایر کسانی که دامنه‌های کار و خانواده با وی شریک هستند، مذاکره و تسهیم صورت گرفته است. کاسکیو<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) برنامه‌های تعادل کار و زندگی را این‌گونه تعریف می‌کند: هرگونه منافع یا شرایط کاری که کارفرمایان برای کارکنان فراهم می‌آورند تا کارکنان بتوانند بین نیازهای کاری و غیرکاری خود تعادل برقرار کنند؛ بنابراین فعالیت‌ها و برنامه‌های تعادل کار و زندگی به اقدامات داوطلبانه‌ای اشاره دارد که سازمان‌ها برای تسهیل در امر مصالحه و تلفیق بین زندگی شخصی و کاری در اختیار کارکنان قرار می‌دهند.

1. Clark

2. Greenhaus and et al

3. Clark

4. Greenhaus and Allen

5. Grzywacz and Carlson

6. Cascio



## عوامل و شرایط بروز عدم توازن در کار و زندگی

دلایل و انگیزه‌های افراد در داشتن ساعات کار طولانی متفاوت است 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 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 سبب عدم توازن در کار و زندگی می‌شود، چندشغله بودن است. برخی 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 می‌کنند. استفاده نکردن از مرخصی سالیانه و حضور در محل کار در تعطیلات آخر هفته و تعطیلات رسمی از جمله موارد دیگری است که سبب ایجاد تعارض در کار و زندگی می‌شود. حجم زیاد کار و مسئولیت‌های شغلی، تقسیم کار نامتوازن 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 منزل و ... از جمله موارد دیگری است که به‌منزله عوامل ایجاد استرس و تعارض بین کار و زندگی شناخته شده‌اند (صفاری نیا و صالح میرحسینی ۱۳۹۲، ۱۲۹).

تحولات سال‌های اخیر در اقتصاد جهانی و بازار کار، شدت و ضعف هر یک از عوامل مؤثر بر توازن بین کار و زندگی را تحت تأثیر قرار داده است. مثلاً، فناوری‌های جدید مشاغلی را به وجود آورده که فعالیت‌های جسمی را کاهش داده و از طرف دیگر فعالیت‌های فکری را افزایش داده است. بسیاری از مشاغل جدید نیاز به دانش و مهارت‌های بالایی دارند که سبب 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، مایه 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. در آغاز رایانه‌ای شدن فرایند تولید و گسترش فناوری اطلاعات برخی صاحب نظران بر این عقیده بودند که جوامع صنعتی با خیل عظیم بیکاران مواجه خواهند شد و زمان فراغت به حدی زیاد می‌شود که پر کردن این اوقات خود به معضل بزرگی تبدیل خواهد شد. این پیش‌بینی‌ها چندان هم درست از آب درنیامد و بازار کار نه تنها با چنان مشکلی مواجه نشده، 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 منتشرشده 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. مطالعات متعددی در کشورهای صنعتی نشان داده است که برخی 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 (قلی‌پور و طهماسبی آشتیانی ۱۳۸۵، ۱۰۷).

همچنین، پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ساعات کار طولانی بین مردان رواج بیشتری دارد. طی پژوهشی در یکی از شرکت‌های بزرگ صنعتی ایران 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 معتقد بودند که خود را یکسره وقف کار کرده‌اند و بین کار و زندگی آنان توازن وجود ندارد (قلی‌پور و طهماسبی آشتیانی ۱۳۸۵، ۱۰۸).

### رضایت شغلی و خانوادگی در بستر توازن کار و زندگی

همه ما به دنبال کسب رضایت حداکثری در زندگی شخصی و کاری هستیم. از دیرباز بررسی و تعیین شاخص‌های رضایت شغلی در پژوهش‌های رفتار سازمانی مورد نظر محققان بوده است؛ اما شاخص‌های رضایت خانوادگی در تقابل با شرایط کاری و حتی علایق شخصی به درستی تبیین نشده است. ایجاد توازن بین کار و زندگی منافع متعددی را به همراه دارد، از جمله اینکه مشارکت در نقش‌های چندگانه، افراد را از تأثیرات تجربه‌های منفی در تمامی نقش‌ها محافظت کرده و حمایت می‌کند (بارنت و

هاید (۲۰۰۱، ۱۷۸۹)؛ همچنین پژوهشگران مذکور دریافتند که کارمندان و کارگرانی که احساس اضطراب افسردگی و تحقیرشدگی دارند، مشکلات زیادی در انجام نقش‌های خود در جایگاه همسر و والدین دارند. این پژوهشگران دریافتند، رضایت شغلی و تعهد دست در دست رضایت خانوادگی به پیش می‌رود. پژوهشگران دیگری (کینونر و همکاران<sup>۲</sup> ۱۹۹۶، ۱۰۲) دریافتند که استرس شغلی و رضایت شغلی از اهمیت یکسانی در تأثیرگذاری بر کارکرد خانواده برخوردار است. هرچند تعیین مرزهای مشخص بین کار و زندگی از مهارت‌های اصلی کارکنان است و به نظر می‌رسد، مدیران منابع انسانی در پرورش و توانمندسازی افراد شاغل در سازمان، نقش اساسی را باید ایفا نمایند، این مهارت‌آموزی در نهایت امکان دستیابی به رضایت از زندگی و کار را مضاعف خواهد نمود. در این بین جهت ایجاد توازن بین زندگی و کار مداخلاتی نیز باید صورت پذیرد. خانواده، خدماتی مداخله‌ای است که بر تغییر تعاملات بین اعضای خانواده متمرکز است و در آن تلاش می‌شود کارکرد خانواده به مثابه واحدی متشکل از تک‌تک اعضای خانواده بهبود یابد. در شرایط حاد و برهم خوردن معادله کار-زندگی به صورت موردی به وجود آن جهت بازگرداندن توازن پیشین نیاز داریم. یکی از نمونه‌های مهم در بحث توازن کار و خانواده، امکان دستیابی به فناوری در همه جا است. کم‌وبیش اکثر افرادی که امور ستادی دارند، درباره حیاتی بودن تسلط بر ایمیل، پیام‌های متنی، پیام‌های صوتی و دیگر وسایل ارتباط جمعی اتفاق نظر دارند. تصمیم‌گیری درباره زمان، مکان و نحوه در دسترس بودن برای کار چالش همیشگی به‌ویژه برای مدیران متأهل است. بسیاری از آن‌ها با تأکید بر ارزش توجه شخصی درباره استفاده از فناوری برای حضور همزمان در هر دو محل کار و خانه تأکید دارند (شیروانی و همکاران ۱۳۹۵، ۳).

از عوامل دیگر رضایت خانواده این است که در منزل کمک‌حال باشیم. کارکنان سازمان‌ها چه زن و چه مرد با زندگی‌های خانوادگی قوی، مکرر درباره نیاز به یک چشم‌انداز مشترک از موفقیت برای هر کس در خانه اتفاق نظر خواهند داشت. شیروانی و همکاران (۱۳۹۵) بر این نکته در پژوهش تأکید کرده که بسیاری از افراد مورد مطالعه، حمایت‌های عاطفی را از مهم‌ترین کمک‌های همسرانشان در حرفه‌شان ذکر کردند. حمایت یک همسر ممکن است شکل‌های مختلفی داشته باشد، اما دلیل اصلی اطمینان از مدیریت مؤثر سرمایه انسانی‌شان است. فشارها و درخواست‌ها روی کارکنان شدید، چندوجهی و

1. Barnett and Hyde

2. Kinoner and et al

بی‌پایان است. همسران می‌توانند به آن‌ها کمک کنند تا روی چیزی که مهم است تمرکز کنند، زمان و انرژی خود را تنظیم کنند، سالم زندگی کنند و انتخاب‌های آگاهانه و گاهی دشوار درباره کار، سفر، مدیریت خانه‌داری و مشارکت اجتماعی داشته باشند (شیروانی و همکاران ۱۳۹۵، ۴). با توجه به اینکه در سال‌های اخیر، حضور زنان در محیط‌های کاری کشور پررنگ‌تر شده است، بررسی مسائل مرتبط با کار و خانواده ضرورتی است که می‌تواند به مدیران و به خصوص مدیران منابع انسانی در مقابله با پدیده ناهماهنگی و تعارض کار - خانواده کمک کند. با حضور نیروی کار زن در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، ایجاد هماهنگی میان کار و خانواده برای بسیاری از کارکنان به ویژه زوج‌های شاغل، به مسئله‌ای جدی تبدیل شده است. در نتیجه کارکنان زن و مرد، مجبورند مسئولیت‌هایی علاوه بر مسئولیت‌های کاری بر عهده بگیرند (آلن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱، ۴۲۲) و بکوشند بین تقاضاهای کاری و غیرکاری زندگی خود تعادل ایجاد کنند، زیرا تنش در یکی از آن دو، بی‌شک به دیگری سرایت می‌کند. مقابله با تعارض کار و خانواده و یافتن راه‌کارهایی برای ایجاد هماهنگی و توازن میان کار و خانواده به چالشی گریزناپذیر برای سازمان‌ها تبدیل شده است. از این رو، بررسی توازن کار زندگی و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند به مدیران منابع انسانی در رویارویی با این چالش و پرهیز از پیامدهای منفی تعارض کار - خانواده برای سازمان کمک کند.

### نظریه‌های توازن کار- زندگی

بر اساس پیشینه و تاریخچه این موضوع و دیدگاه‌های مختلفی که در زمینه روابط بین کار و زندگی وجود دارد، سه رویکرد تعارض کار و خانواده، غنی‌سازی کار و خانواده و توازن کار و زندگی قابل تفکیک است (عباسی و همکاران ۱۳۹۷، ۹۶). در رویکرد تعارض کار و خانواده، دیدگاه حاکم بر روابط کار - خانواده دیدگاه منفی است. این دیدگاه بر این پایه استوار است که افراد، میزان محدودی زمان و انرژی در اختیار دارند و کار و خانواده بر سر این منابع محدود با یکدیگر رقابت می‌کنند. در نتیجه، محور این دیدگاه تعارض میان کار و خانواده است. در حالی که پارادایم تعارض کار و زندگی بر ادبیات در این حوزه غالب شده بود، بسیاری از جمله گرینهاوس و آلن<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) شروع به بررسی تعاملات مثبت بین کار و خانواده کردند؛ غنی‌سازی کار و زندگی را «تأثیر تجربیات یک نقش در بهبود

1. Allen

2. Greenhaus & Allen

کیفیت زندگی در نقش دیگر» تعریف می‌کنند. این دیدگاه بدون داشتن هرگونه جهت مشخص توسعه یافته است، درحالی‌که مفاهیم آن کاملاً تفکیک و تعریف نشده و بعضاً به علت ابهام مفهومی، به یک معنا به کار رفته‌اند. مفاهیمی چون تسهیل و غنی‌سازی کار و خانواده در این دیدگاه شکل گرفته‌اند؛ اما رویکرد توازن کار و زندگی دیدگاهی است که به ترکیب کردن کار و خانواده توجه دارد. در این دیدگاه به مفاهیمی چون توازن کار خانواده و تناسب کار- خانواده اشاره می‌شود. این دیدگاه از نظر مفهومی و معیارهای اندازه‌گیری و توسعه همواره دچار تغییر و تحول بوده است و نسبت به رویکردهای قبلی، نگرش مناسب‌تری به عوامل کار و خانواده دارد (کارلسون و گریزواکز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸، ۶۲). همان‌طور که گفته شد، مطالعه وضعیت توازن زندگی کاری و غیرکاری بر مبنای مدل‌های تعارض این دو حوزه صورت می‌گیرد و نبود تعارض به معنای توازن تفسیر می‌شود.

### سبک زندگی

سبک زندگی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای افراد است. این معنا در کتاب مفاتیح‌الحیات آیت‌الله جوادی این‌گونه آمده است که جهان‌دانی، جهان‌داری و جهان‌آرایی همان نگرش‌های انسان مؤمن به جهان هستی است (دیباچی و توکل‌نژاد ۱۳۹۵، ۳۰). سبک زندگی، شیوه زندگی است و بر الگوهای فردی مطلوب از زندگی دلالت دارد که جهان‌بینی، نگرش‌ها و ارزش‌ها، عادات و وسایل زندگی و همچنین الگوهای روابط اجتماعی، اوقات فراغت و مصرف را دربرمی‌گیرد (دیباچی و توکل‌نژاد ۱۳۹۵، ۲۱). سبک زندگی به معنای مجموعه رفتارهای فردی و اجتماعی که برگرفته از اعتقادات و ارزش‌های حاکم بر زندگی است و در قالب آداب و رسوم و عادات‌های روزمره تبلور پیدا می‌کند و به اشکال محاورات عمومی، گفت‌وگوها، عملکردها و زندگی روزمره مردم تجلی می‌یابد که مدل دینداری، الگوی مصرف، فرهنگ عمومی، نهاد خانواده و ازدواج نمونه‌هایی از آن است. گستره سبک زندگی به وسعت همه رفتارهای فردی و اجتماعی یک جامعه است (طیبی نسب ۱۳۹۶). سبک زندگی را می‌توان مجموعه‌ای کم‌وبیش جامع از عملکردها تعبیر کرد که فرد آن‌ها را به کار می‌گیرد. سبک زندگی مجموعه‌ای نسبتاً منسجم از همه رفتارها و فعالیت‌های یک فرد در جریان زندگی روزمره است (گیدنز ۱۳۹۴، ۱۲۰). سبک زندگی الگویی همگرا یا مجموعه نسبتاً منظمی از رفتارهای درونی و بیرونی، حالات و اوصاف و دارایی‌ها است که فرد یا گروه بر مبنای پاره‌ای از تمایلات و ترجیحات و در

1. Carlson & Grzywacz

تعامل با شرایط محیطی خود آن را ابداع یا انتخاب می‌کند (شرف‌الدین ۱۳۹۶، ۷۷). سبک زندگی نشان‌دهنده رفتارها و انتخاب‌های آگاهانه افراد است که در شخصیت و ترجیح‌های آنان ریشه دارد و به مجموعه‌ای نسبتاً هماهنگ از همه رفتارها و اعمال فرد در جریان روزمره زندگی اطلاق می‌شود (والن و لامانن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵، ۳۹۹).

سبک زندگی اسلامی به مجموعه‌ای از موضوعات مورد پذیرش دین اسلام در عرصه زندگی اشاره دارد که بر اساس آن رفتارهای انسان در زندگی باید مبتنی بر آموزه‌های دین اسلام باشد (جوادی ۱۴۰۰، ۲۶). در سبک زندگی اسلامی اگرچه عمق اعتقادات، نگرش‌ها و عواطف سنجیده نمی‌شود و رفتارهای فرد مورد سنجش قرار می‌گیرد، هر رفتاری که بخواهد مبنای اسلامی داشته باشد، باید حداقل‌هایی از شناخت دینی را پشتوانه خود قرار دهد، برخلاف دیدگاه‌های غربی در مورد سبک زندگی، سبک زندگی اسلامی نمی‌تواند به نیت فرد توجهی نداشته باشد (کاوایانی ۱۳۸۸).

## روش تحقیق

در اجرای این تحقیق از دو رویکرد کیفی و کمی و در دو بخش پی‌درپی به صورت تلفیقی (آمیخته) استفاده شد. از این رو، از حیث نتیجه در بخش اول (ساختن مدل)، یک تحقیق توسعه‌ای است، چراکه به طراحی مدل توازن زندگی-کار با رویکرد سبک زندگی ایرانی-اسلامی منجر شده و در بخش دوم یک تحقیق کاربردی است و با هدف آزمون الگو و استفاده از نتایج به دست آمده برای به‌کارگیری و بهره‌گیری در گروه خودروسازی سایپا انجام شده است.

نوع تحقیق از حیث هدف، در بخش اول (طراحی الگو) یک تحقیق اکتشافی و در بخش دوم (آزمون الگو) یک تحقیق توصیفی پیمایشی است، زیرا توصیفی مشروح و بسیار دقیق از وضعیت کنونی ارائه داده است. از نظر نوع داده، در بخش اول، از نوع تحقیقات کیفی و در بخش دوم یک تحقیق کمی است.

رویکرد پژوهش ترکیبی از رویکردهای استقرایی و قیاسی است؛ به این صورت که ابتدا از استقرا و نظریه‌پردازی از طریق بررسی مبانی نظری و اخذ نظرات خبرگان برای ساخت الگو بهره گرفته شد، اما از آنجا که محدودیت اصلی پژوهش از نوع استقرا تعمیم‌پذیری آن‌هاست، پژوهشگر کوشید از فرآیند قیاسی و نظریه‌آزمایی نیز بهره گیرد؛ از این رو از منطق قیاسی و نظریه‌آزمایی از طریق مراجعه به جامعه آماری جهت آزمون الگو و اعتباریابی آن،

بهره گرفته شد. با توجه به مباحث مطرح شده، نوع تحقیق به تفکیک بخش اول (طراحی مدل) و بخش دوم (پیمایش) به شرح جدول ذیل است.

جدول ۱: تعیین نوع تحقیق حاضر

بخش اول (طراحی مدل)	بخش دوم (آزمون مدل)	مبنای طبقه‌بندی
اکتشافی	توصیفی	هدف تحقیق
توسعه‌ای	کاربردی	نتیجه تحقیق
کیفی	کمی	داده‌های تحقیق
مصاحبه	پیمایش	استراتژی تحقیق
استقرایی	قیاسی	منطق

مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی تحقیق، یعنی کسانی که در بخش اول تحقیق (مصاحبه) مشارکت کردند، شامل مدیران و خبرگان گروه خودروسازی سایپا بودند. برای انتخاب خبرگان، تخصص علمی و تجربه اجرایی در خودروسازی مورد توجه قرار گرفت. نمونه‌گیری بخش کیفی به شیوه قضاوتی و هدفمند بر اساس امکان دسترسی محقق انجام شد و تا رسیدن به حد اشباع نظری داده‌ها ادامه پیدا کرد که شیوه‌ای پذیرفته شده در انجام تحقیقات به شیوه کیفی است. فرآیند انجام مصاحبه‌ها تا زمان دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و بعد از ۱۵ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد.

جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی کارشناسان شاغل در معاونت بازرگانی شرکت سایپا (۲۵۰ نفر) بودند. برای تعیین حجم نمونه برابر فرمول کوکران تعداد ۱۵۲ نفر برای حجم نمونه در بخش کمی تحقیق، تعیین گردید.

در بخش کیفی، ابزار گردآوری داده‌ها شامل فیش برداری از مبانی نظری و پیشینه تحقیق در مطالعات کتابخانه‌ای به منظور احصای شاخص‌ها برای ساختن الگو و اخذ نظرات خبرگان از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته در مرحله تحلیل تم (مضمون) بود. در مرحله کمی، داده‌ها به صورت میدانی، با استفاده از ابزار پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. پرسش‌نامه با مرور مبانی نظری و عملی و نیز نتایج مصاحبه‌های اکتشافی (با کدگذاری باز و محوری متون مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان) تدوین شد.

برای حصول اطمینان از روایی محتوایی و صوری پرسش‌نامه، در بررسی اعتبار همگرا، یافته‌ها نشان داد ضرایب معناداری تمام بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۲/۵۸ بود (آماره تی)

یعنی تمامی بارهای عاملی با اطمینان ۹۹ درصد معنادار بودند؛ مقادیر تمام بارهای عاملی نیز بالای ۰/۵ بود (رابطه متغیر آشکار و پنهان)؛ میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> (AVE) همه مؤلفه‌ها بالای ۰/۵ بود و همین‌طور پایایی ترکیبی همه مؤلفه‌ها بزرگ‌تر از میانگین واریانس استخراج شده آن بود؛ از این‌رو می‌توان گفت اعتبار همگرایی سازه‌های مدل تأیید می‌شوند. در بررسی اعتبار واگرا نیز در آزمون فورنل و لارکر یافته‌ها نشان داد، جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر پنهان بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرهای پنهان مدل بود؛ همچنین نتایج آزمون بار عرضی نشان داد، بارهای عاملی هر کدام از متغیرهای پژوهش بیشتر از بارهای عاملی مشاهده پذیره‌ای دیگر مدل‌های اندازه‌گیری موجود در مدل بود و از طرف دیگر بار عاملی هر متغیر مشاهده‌پذیر بر روی متغیر پنهان متناظرش حداقل ۰/۱ بیشتر از بارهای عاملی همان متغیر مشاهده‌پذیر بر متغیرهای پنهان دیگر بود؛ بنابراین نتایج این دو آزمون بیانگر روایی واگرا بود. در این تحقیق به منظور تعیین پایایی بخش کمی از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسش‌نامه پیش‌آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسش‌نامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. مقادیر این دو ضریب برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایاب بودن ابزار اندازه‌گیری بود. در مرحله کیفی جهت تحلیل داده‌ها از روش تحلیل تم<sup>۲</sup> و برای تحلیل داده‌های مرحله کمی پژوهش از روش‌های آماری استفاده شد. آمار توصیفی برای بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف<sup>۳</sup> برای سنجش نرمال یا یکنواخت بودن توزیع داده‌ها، آزمون KMO و بازتلت برای بررسی و اطمینان از کفایت داده‌ها، تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی روابط بین مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، تحلیل مسیر برای بررسی روابط علی بین متغیرهای مدل مورد استفاده قرار گرفته است.

## یافته‌ها چهار

در راستای هدف اصلی تحقیق حاضر که طراحی و ارائه مدل توازن زندگی - کار با تأکید بر شاخصه‌های سبک زندگی ایرانی - اسلامی از طریق شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توازن زندگی و کار است، به منظور جمع‌آوری داده‌های مربوط به روش تحلیل تم، از اساتید

1. Average Variance Extracted

2. Thematic Analysis

3. Kolmogorov-Smirnov (K-S) Friedman Test



دانشگاهی و خبرگان گروه خودروسازی سایپا مصاحبه گرفته شد. اعضای نمونه آماری بر اساس دانش و تخصص در زمینه موضوع تحقیق و همچنین دسترسی و علاقه به مشارکت در تحقیق انتخاب شدند. به هریک از مشارکت‌کنندگان کدی اختصاص یافته است.

جدول ۲: مشارکت‌کنندگان در تحقیق و کدهای مربوط به آن‌ها

ردیف	نوع خبره	کد تخصیص یافته
۱	دانشگاهی	A1
۲	دانشگاهی	A2
۳	دانشگاهی	A3
۴	دانشگاهی	A4
۵	دانشگاهی	A5
۶	دانشگاهی	A6
۷	دانشگاهی	A7
۸	اجرایی	E1
۹	اجرایی	E2
۱۰	اجرایی	E3
۱۱	اجرایی	E4
۱۲	اجرایی	E5
۱۳	اجرایی	E6
۱۴	اجرایی	E7
۱۵	اجرایی	E8

در گام اول محقق به بررسی مصاحبه‌های انجام‌گرفته پرداخت. محقق محتوای مصاحبه‌ها را دو بار گوش داد تا نکته‌ای از قلم جا نماند. پس از یادداشت برداری از محتوای مصاحبه‌ها، محقق به بررسی و بازخوانی چندباره یادداشت‌ها پرداخت و محتوای آن‌ها را دقیق بررسی کرد. در مرحله بعد، پس از بررسی دقیق محتوای مصاحبه‌ها، محقق به شناسایی کدهای اولیه پرداخت. کدهای یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. روش کار به این شکل بود که محقق برای محتوای بیان شده توسط مصاحبه‌شوندگان که به موضوع خاصی اشاره داشت، یک کد استخراج کرد. در مرحله بعد، جست‌وجوی تم‌ها انجام شد و کدهایی که از مرحله قبل استخراج شده بود

و از نظر محتوایی با هم اشتراک داشتند، توسط محقق ادغام شدند و تم‌ها را شکل دادند؛ سپس، محقق به بررسی مجدد تم‌ها پرداخت و نتایج کدگذاری را با نتایج شناسایی تم‌ها انطباق داد. همچنین، نقشه تم‌ها بررسی گردید که نشان داد ساختاری قابل قبول دارد. پس از نهایی شدن نقشه تم‌ها و دسته‌بندی انجام شده، محقق به نام‌گذاری تم‌ها اقدام کرد. هریک از کدهای شناسایی شده برای متغیر توازن کار و زندگی توسط تعدادی از مصاحبه‌شوندگان مورد اشاره قرار گرفتند. کدهای شناسایی شده به همراه کد خبرگانی که به این عوامل اشاره کرده‌اند، در جدول زیر قابل مشاهده است:

جدول ۳: تکرار کدهای مربوط به توازن زندگی- کار

ردیف	کد	کد مصاحبه‌شوندگان	تکرار
۱	رسیدگی به کار و خانواده	E1, A7, A1, E3, E2, E4, E5, E8, A3	۹
۲	مشغله ذهنی و رضایت مندی	E1, A5, A1, E3, E2, E5, E7	۷
۳	حمایت‌های کاری و خانوادگی، تعارضات، انعطاف‌پذیری	E8, A7, A1, E3, E4, E6, E1	۷
۴	ساعات مصروفه در منزل یا محل کار، دنبال نمودن علایق شخصی	A1, A7, E6, A7, E3, A75, E74, E78	۸
۵	هدفمند شدن فعالیت‌های اقتصادی، فرهنگی و تلاش برای بهبود و یادگیری مستمر	E5, A5, E6, A2, A1, E3, E2, E4, E6, E20, A7	۱۱
۶	برنامه‌ریزی جهت ارتقا سطح دانش	E8, A3, A6, A7, E4, A1, A5, E1, A6, A2	۱۰
۷	آرامش برای شخص و خانواده، حس قرابت بیشتر با خانواده و استحکام بخشی به خانواده	E8, A5, E6, A8, E5, E4, A1, E3, A5, E2	۱۰
۸	امکان برنامه‌ریزی منسجم	A5, E6, A1, E5, E4, E7, E3, E6, E8, E1	۱۱
۹	کاهش دغدغه‌های فکری و ذهنی	E2, E8, A8, A1, E5, E4, E3, E2, A6	۹
۱۰	کنار خانواده بودن	A4, E6, E2, E5, E7	۵
۱۱	کاهش تماس‌های کاری در اوقات غیرکاری	A1, E6, E5, E3, E4, E7	۶
۱۲	کار نکردن در ایام تعطیلات و مسافرت‌های خانوادگی	E8, A5, A7, E4, E2	۵

ردیف	کد	کد مصاحبه‌شوندگان	تکرار
۱۳	زمان‌بندی مناسب کار	E1, E3	۲
۱۴	توازن بین کار و زندگی خارج از کار و کاهش فشار روانی	A5, A8, A5, E4	۴
۱۵	سلامت جسم و روان و اثربخشی فردی	E8, A1, E6, E3	۴
۱۶	توجه به خود و دوستان، خانواده، تفریح و ورزش	E8, A1, A5, E5	۴
۱۷	عدم تداخل کار با زندگی شخصی	A1, E6	۲
۱۸	عدم انجام وظایف شغلی در منزل	E8, E1, E4	۳
۱۹	امکان دنبال نمودن طرح‌های خودسازی و توسعه فردی	A1, E2	۲
۲۰	امکان ایفای نقش خانوادگی و شغلی	A1, E4, E2	۳
۲۱	استرس	E6, E3	۲
۲۲	امکان مراقبت از کودکان	E7, E4, E3, E7, E1	۵
۲۳	ساعات کار منعطف	E3, E6	۲
۲۴	توجه به سلامت خود و خانواده	A5, E3	۲

پس از شناسایی تم‌ها، در مرحله بعد جست‌وجوی تم‌ها انجام شد. این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های بالقوه و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب تم‌های مشخص شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده، در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند.

مقوله محوری، توازن زندگی و کار است که بر این مبنا مقوله اصلی و فراگیر در قالب دو بعد اصلی توازن در زندگی شخصی و توازن در زندگی حرفه‌ای تقسیم‌بندی شده و مقولات فرعی در قالب سه بعد خانوادگی، فردی و شغلی سازمان یافته است که شرح مفصل آن در جدول زیر نمایان است.

جدول ۴: مضامین توازن زندگی - کار

مضمون پایه	مضامین سازمان دهنده	مقولات اصلی	مقوله محوری
رسیدگی به خانواده	بعد خانوادگی	توازن در زندگی شخصی	توازن زندگی - کار
رضایت مندی خانواده			
کنار خانواده بودن			
آرامش خانوادگی			
استحکام بخشی به خانواده از طریق ایفای نقش خانوادگی			
مسافرت های خانوادگی			
انعطاف پذیری ساعات کاری	بعد شغلی	توازن در زندگی حرفه ای	
کاهش تماس های کاری در اوقات غیرکاری			
امکان برنامه ریزی منسجم شغلی			
بهبود و یادگیری مستمر در شغل			
سطح پایین استرس شغلی			
برنامه های حمایت های سازمان از خانواده کارکنان			
تعارضات شغلی کم			
عدم انجام وظایف شغلی در منزل			
کار نکردن در ایام تعطیلات			
حجم پایین کارهای مشکل و سخت			
اعطای مرخصی ایام بیماری (زایمان و...)			

مضمون پایه	مضامین سازمان دهنده	مقولات اصلی	مقوله محوری
امکان مراوده و تعامل در محیط کار	بعد شغلی	توازن در زندگی حرفه‌ای	توازن زندگی - کار
پرداخت حقوق در ایام بیماری			
برنامه‌ریزی جهت ارتقا سطح دانش	بعد فردی	توازن در زندگی شخصی	
کاهش دغدغه‌های فکری و ذهنی			
آرמש فردی			
امکان دنبال نمودن علایق شخصی			
سلامت جسم			
سلامت روان			
اثربخشی فردی			
امکان گذراندن اوقات با دوستان			
تفریح			
ورزش			
امکان دنبال نمودن طرح‌های خودسازی و توسعه فردی			

بعد از اتمام نتایج کیفی که سبب شناخت ابعاد و مؤلفه‌های توازن زندگی - کار و تدوین مدل آن شد، نوبت به نتایج بخش کمی می‌رسد. از این رو، در این بخش نخست به بررسی اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخگویان پرداخته شده و سپس با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به بررسی اعتبار متغیرها و پرسش‌نامه پرداخته شد.

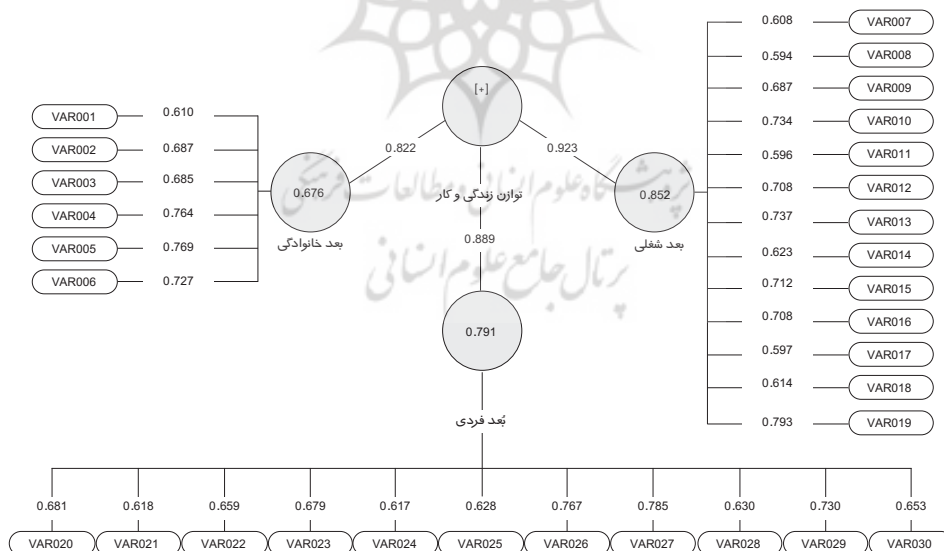
ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها بدین شرح است که ۱۷/۱ درصد اعضای نمونه را زنان و ۸۲/۹ درصد را مردان تشکیل می‌دهند. مدرک تحصیلی ۲۵ درصد از اعضای نمونه کاردانی، ۴۸/۴ درصد کارشناسی و ۲۶/۳ درصد کارشناسی ارشد و ۲ درصد نیز دکتری می‌باشند ۱۹/۱ درصد از اعضای نمونه بین ۱ تا ۱۰ سال سابقه کاری دارند، ۵۲/۲ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۱/۷ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه کاری دارند.

نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در خصوص نرمال بودن توزیع هر کدام از متغیرهای تحقیق نشان داد چون مقدار سطح معناداری برخی از متغیرها کوچک تر از مقدار ۰/۰۵ است، توزیع آن ها غیرنرمال است و برخی دیگر بزرگ تر از مقدار ۰/۰۵ است؛ از این رو توزیع آن ها نرمال است؛ بنابراین برای بررسی تحلیل داده ها از آزمون های ناپارامتریک و نرم افزار اسمارت پی ال اس<sup>۱</sup> استفاده شد. با توجه به جدول زیر اندازه کفایت نمونه<sup>۲</sup> (KMO) و همچنین آزمون معناداری کرویت نمونه بارتلت<sup>۳</sup> نشان دهنده کفایت نمونه ها برای انجام تحلیل عاملی است.

جدول ۵: خروجی شاخص KMO و آزمون بارتلت

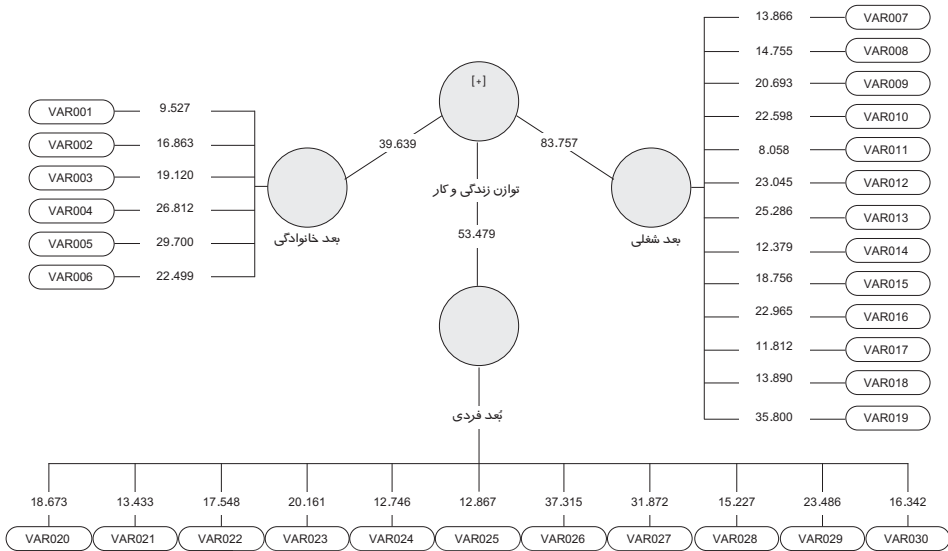
نتیجه	درجه آزادی	Sig (سطح معناداری)	بارتلت	(KMO)	شاخص
تأیید	۴۳۵	۰/۰۰۰	۲۰۹۴/۲۱۳	۰/۸۳۳	مقدار

نمودارهای زیر مدل اندازه گیری توازن بین زندگی و کار را در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری نشان می دهد. بار عاملی همه سؤالات بیشتر از ۰/۵ هست و ضرایب معناداری نیز از ۱/۹۶ بزرگ تر است؛ بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشد و همه شاخص های شناسایی شده مورد تأیید قرار گرفتند.



نمودار ۱: خروجی نرم افزار درباره ضرایب تخمین استاندارد مدل اندازه گیری تحقیق

1. Smart PLS
2. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
3. Bartlett's Test of Sphericity Sig



نمودار ۲: خروجی نرم‌افزار درباره ضرایب معناداری مدل اندازه‌گیری تحقیق

مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده که بیانگر پایایی پرسش‌نامه است. معیار پایایی ترکیبی در مدل‌سازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می‌رود. مقدار تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ هستند، برآزش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود. معیار پایایی اشتراکی نشان می‌دهد مقدار برای هر سه بُعد، بزرگ‌تر از حداقل مقدار قابل قبول آن است.

جدول ۶: شاخص‌ها و مقادیر مربوط به مدل اندازه‌گیری توازن زندگی و کار

متغیر	میانگین واریانس استخراجی (AVE)	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی
بعد خانوادگی	۰/۵۴	۰/۸۹	۰/۶۸	۰/۸۶	۰/۵۴
بعد شغلی	۰/۵۱	۰/۹۲	۰/۸۵	۰/۹۱	۰/۵۱
بعد فردی	۰/۵۵	۰/۸۷	۰/۷۹	۰/۸۲	۰/۵۵

بر اساس معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) عناصر مدل اندازه‌گیری مدل تحقیق از روایی هم‌گرایی مناسبی برخوردار است و با توجه به اینکه میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل است، بنابراین روایی و آگرایی عناصر مدل اندازه‌گیری تحقیق مورد تأیید است. برای بررسی برآزش مدل ساختاری پژوهش، ضریب تعیین متغیرهای پنهان درون‌زای

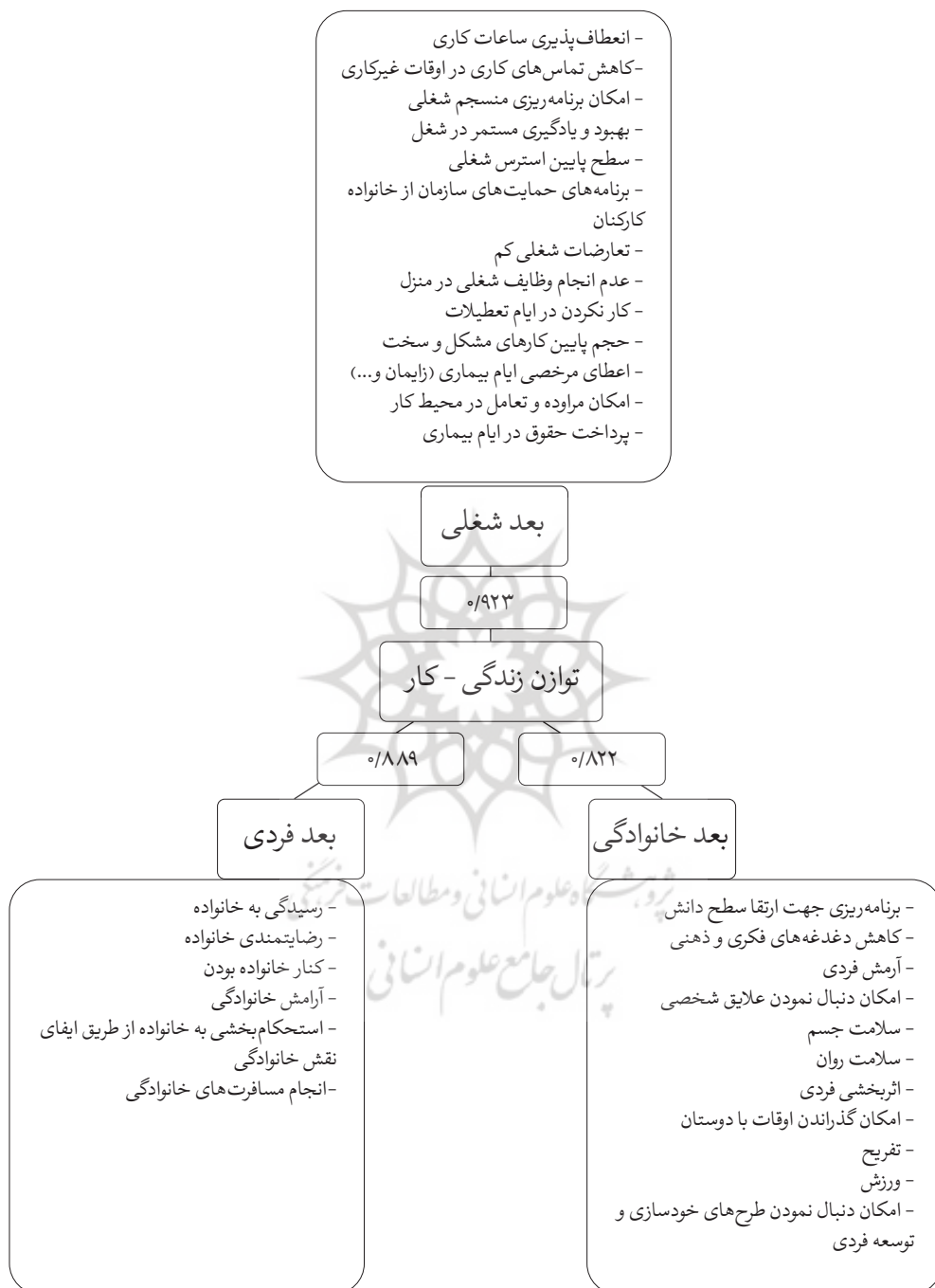
مدل محاسبه می شود. مقادیر R 2 برای بعد خانوادگی، شغلی و بعد فردی نشان از برازش مناسب مدل دارد. همچنین حصول عدد ۰/۷۷۰ برای معیار GOF که برازش بخش کلی را کنترل نماید، نشان از برازش بسیار مناسب مدل تحقیق است.

## نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر به دنبال شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توازن زندگی و کار با رویکرد سبک زندگی ایرانی و اسلامی بوده‌ایم و در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش نتایجی به دست آمده است که دلالت بر نوآوری این تحقیق نسبت به سایر پژوهش‌ها دارد. با بررسی اجمالی مطالعات پیشین به نظر می‌رسد، اهداف پژوهش‌های خارجی بر مدار بهره‌وری و عملکرد سازمان‌ها و مشارکت کارکنان با محوریت توازن زندگی و کار است. مثلاً، سومرو و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی رابطه توازن کار-زندگی، تعارض کار-خانواده با عملکرد کارکنان را سنجیده‌اند و آیار و همکاران (۲۰۲۲) تعادل بین کار و زندگی و نیازهای سلامت روان را مورد پژوهش قرار داده‌اند. لاراستی و هاسانتی (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «اثرات تعادل کار و زندگی بر مشارکت کارکنان» را بررسی کرده‌اند که قطعاً مناسبتی با سبک زندگی ایرانی-اسلامی یا فهم سبک زندگی متعالی نخواهند داشت و در این پژوهش‌ها تعریف انسان آخرت‌گرا خیل محلی از اعراب ندارد و موفقیت سازمان و انسان در دنیای مادی تعبیر می‌شود. در پژوهش‌های داخلی نیز منظر نگاه بیشتر پژوهشگران، رفتار سازمانی بوده یا معطوف به ادبیات رایج مدیریتی است. مثلاً، رحمانی و همکاران (۱۴۰۰) بررسی ارتباط بین تعادل کار-زندگی با فرسودگی شغلی را بررسی کرده یا تقی‌پور (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان «رابطه بین تعادل کار و زندگی با سلامت سازمانی» را انجام داده است و می‌توان گفت، پژوهش مقبلی و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان «ارائه مدل سلبی توازن کار و زندگی اسلامی» که شامل مؤلفه‌های پیشایند و پیامدهای توازن کار و زندگی را طبقه‌بندی می‌نماید، رویکردی به سبک زندگی داشته است. از این رو، این پژوهش‌ها بیشتر از جنبه رفتار سازمانی و ابعاد انگیزشی افراد شاغل در سازمان‌ها صورت پذیرفته است. مع الوصف تحلیل و بررسی الگوی توازن کار و زندگی با نگاه سبک زندگی ایرانی-اسلامی محل مذاقه و بحث است و با پژوهش حاضر خلأ تحقیقاتی موجود به دلیل عدم پژوهش مکفی درباره مؤلفه‌های تأثیرگذار توازن کار-زندگی تا حدودی پوشش داده شده است و بر این اساس تحقیق طراحی و ارائه مدل توازن زندگی-کار با تأکید بر شاخصه‌های سبک زندگی ایرانی-اسلامی از طریق شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توازن زندگی و کار به سرانجام رسیده است.



با توجه به نتیجه بخش کیفی تحقیق (تحلیل تم)، ابعاد مدل توازن کار- زندگی در قالب بعد خانوادگی، شغلی و فردی دسته‌بندی شدند که بُعد خانوادگی شامل شاخص‌های رسیدگی به خانواده، رضایت‌مندی خانواده، کنار خانواده بودن، آرامش خانوادگی، استحکام‌بخشی به خانواده از طریق ایفای نقش خانوادگی و انجام مسافرت‌های خانوادگی است. بعد شغلی شامل انعطاف‌پذیری ساعات کاری، کاهش تماس‌های کاری در اوقات غیرکاری، امکان برنامه‌ریزی منسجم شغلی، بهبود و یادگیری مستمر در شغل، سطح پایین استرس شغلی، برنامه‌های حمایت‌های سازمان از خانواده کارکنان، تعارضات شغلی کم، عدم انجام وظایف شغلی در منزل، کار نکردن در ایام تعطیلات، حجم پایین کارهای مشکل و سخت، اعطای مرخصی ایام بیماری (زایمان و...)، امکان مراد و تعامل در محیط کار و پرداخت حقوق در ایام بیماری است. عوامل فردی شامل برنامه‌ریزی جهت ارتقا سطح دانش، کاهش دغدغه‌های فکری و ذهنی، آرامش فردی، امکان دنبال نمودن علایق شخصی، سلامت جسم، سلامت روان، اثربخشی فردی، امکان گذراندن اوقات با دوستان، تفریح، ورزش، امکان دنبال نمودن طرح‌های خودسازی و توسعه فردی است. با توجه به نتایج تحلیل مبانی نظری، پیشینه تحقیق و تحلیل مضمون مصاحبه‌های انجام‌شده، در مجموع مدل توازن کار- زندگی شامل سه بُعد شغلی، خانوادگی و فردی و ۳۰ شاخص است که در نمودار مدل تحلیلی که نشان‌دهنده روابط میان متغیرها و روابط متقابل میان آن‌ها نشان داده شده است. ابعاد فردی، خانوادگی و شغلی مطابق با سبک زندگی ایرانی- اسلامی است که تأکید بر تقسیم اوقات شبانه‌روز به بخش‌های مساوی می‌باشد. در این زمینه امام اول شیعیان می‌فرماید: «مؤمن وقت و ساعات خود را به سه قسمت تقسیم می‌کند؛ ساعتی که در آن با پروردگارش راز و نیاز می‌نماید، ساعتی که در آن معاش خود را اصلاح کند و ساعتی که بین خود و بین لذت و خوشی، آنچه حلال و نیکو و زیباست می‌گذارد» (نهج‌البلاغه فیض الاسلام، کلمات قصار، شماره ۳۸۲) سبک زندگی دینی از رفتارهای دینی و ایمانی در همه حوزه‌های ارتباطی انسان با خدا، خود، هم‌نوعان و طبیعت برمی‌خیزد که می‌توان آن‌ها را در ادبیات مختلف ترسیم کرد. بر این اساس، ابعاد فردی در موضوعات مرتبط به خود انسان و راز و نیاز با پروردگارش نمایان می‌گردد. ابعاد شغلی در قالب اصلاح معاش و کسب روزی حلال تعریف شده است و بعد خانوادگی نیز به مؤلفه‌های گوناگون لذت‌های حلال و تفریحات سالم و رسیدگی به خانواده و آرامش روح و روان و مباحثی از این دست برمی‌گردد.



نمودار ۳- مدل تحلیلی توازن کار- زندگی

شناسایی ابعاد فردی، شغلی و خانوادگی مدل توازن کار-زندگی، به مدیران شرکت خودروسازی سایپا کمک می‌کند تا با شناخت شاخص‌های هریک همچون انعطاف‌پذیری ساعات کاری، کاهش تماس‌های کاری در اوقات غیرکاری، امکان برنامه‌ریزی منسجم شغلی، بهبود و یادگیری مستمر در شغل، سطح پایین استرس شغلی، برنامه‌های حمایت‌های سازمان از خانواده کارکنان، تعارضات شغلی کم، عدم انجام وظایف شغلی در منزل، کار نکردن در ایام تعطیلات، حجم پایین کارهای سخت، اعطای مرخصی ایام بیماری (زایمان و...)، امکان مرادده و تعامل در محیط کار و پرداخت حقوق در ایام بیماری، سطح توازن کار-زندگی را ارتقا دهند. تمرکز بر همه ابعاد فردی، خانوادگی و شغلی مدل توازن زندگی-کار می‌تواند در مدیریت و کنترل عوامل ایجادکننده و بسترساز توسط مدیران استفاده شود.

استنتاج کاربردی دیگر از دسته‌بندی عوامل شناسایی شده این است که ماهیت ابعاد و شاخص‌های شناسایی شده، صرفاً در یک مقوله کلان قابل خلاصه شدن نیست. این نتیجه، دشواری و پیچیدگی مدیریت نمودن توازن زندگی - کار را به خوبی آشکار می‌سازد. استنتاج بسیار مهم دیگری که می‌توان در خصوص ابعاد مدل داشت، ماهیت سه‌گانه موجود در آن‌ها است. به این صورت که مدیران باید ضمن آنکه عنان شاخص‌های شغلی را به دست بگیرند، به ابعاد خانوادگی مدل و شاخص‌های آن شامل رسیدگی به خانواده، رضایت‌مندی خانواده، کنار خانواده بودن، آرامش خانوادگی، استحکام بخشی به خانواده از طریق ایفای نقش خانوادگی و انجام مسافرت‌های خانوادگی توجه نموده و به گونه‌ای عمل کنند تا از طریق ایجاد امکان برنامه‌ریزی برای ارتقا سطح دانش، کاهش دغدغه‌های فکری و ذهنی، آرامش فردی، امکان دنبال نمودن علایق شخصی، سلامت جسم، روان، اثربخشی فردی، امکان گذراندن اوقات با دوستان، تفریح، ورزش، دنبال نمودن طرح‌های خودسازی و توسعه فردی، زمینه توسعه بُعد فردی توازن زندگی - کار نیز محقق گردد.

یافته‌های این مطالعه و اتفاق نظر صاحب‌نظران تحقیقات نشان داد که اگر به ابعاد شغلی، خانوادگی و فردی توازن کار-زندگی توجه شود و هم‌افزایی لازم بین ابعاد و شاخص‌های معرفی شده ایجاد گردد، زمینه‌ها و شرایط لازم برای افزایش توازن زندگی - کار بر مدار شاخص‌های سبک زندگی ایرانی اسلامی فراهم می‌آید.

## محدودیت های پژوهش

محدودیت در روایی بیرونی تحقیق: از آنجاکه نتایج پژوهش حاضر نیز با اتکا به دیدگاه ها و تجربیات خبرگان و مدیران شرکت سایپا حاصل شده است، تعمیم نتایج پژوهش حاضر به سایر سازمان ها امکان پذیر نیست.

محدودیت ذاتی ابزار پرسش نامه: داده ها و نیز یافته های بخش کمی این پژوهش از طریق پرسش نامه به دست آمده است؛ با توجه به این که پرسش نامه ادراک افراد را از واقعیت می سنجد، ممکن است این ادراک کاملاً منطبق با واقعیت نباشد و پاسخ ها تحت تأثیر تعصبات یا باورهای فردی قرار گرفته باشد.

محدودیت مشارکت کنندگان و آزمودنی ها: برخی مشارکت کنندگان در بخش کیفی و پاسخ دهندگان به پرسش نامه در بخش کمی، به علت محدودیت زمان و مشغله بیش از حد کاری و ... علاقه زیادی در پاسخ دادن به پرسش نامه های ارائه شده نشان ندادند و همچنین درک صحیح از مفاهیم و متغیرهای تحقیق نداشتند.

محدودیت پژوهشگر: محدودیت زمان و هزینه برای پژوهشگر.

پیشنهادها: پیشنهادهای مبتنی بر نتایج تحقیق و پیشنهاد برای محققان در دو بخش ارائه می گردد:

در ادامه پیشنهادهای عملی برای به کارگیری مدل پیشنهادی تحقیق در سازمان ها به شرح زیر ارائه می گردد:

- بر اساس نتایج تحقیق، ابعاد شغلی توازن زندگی-کار شامل انعطاف پذیری ساعات کاری، کاهش تماس های کاری در اوقات غیرکاری، امکان برنامه ریزی منسجم شغلی، بهبود و یادگیری مستمر در شغل، سطح پایین استرس شغلی، برنامه های حمایت های سازمان از خانواده کارکنان، تعارضات شغلی کم، عدم انجام وظایف شغلی در منزل، کار نکردن در ایام تعطیلات، حجم پایین کارهای مشکل و سخت، اعطای مرخصی ایام بیماری، امکان مراد و تعامل در محیط کار و پرداخت حقوق در ایام بیماری ابعاد مهم مدل هستند؛ بنابراین شرکت باید بیش از پیش بر روی شاخص های مذکور تأکید کند تا بهبود توازن زندگی-کار کارکنان را رقم بزند.

- بر اساس نتایج تحقیق، ابعاد خانوادگی مدل نیز مهم و حیاتی است؛ بنابراین مدیران و رهبران سازمان باید با رویکردی درست و حساب شده در این زمینه گام بردارند و به مثابه الگوی عملی در این عرصه عمل نمایند و زمینه های رسیدگی به خانواده، تأمین

رضایت‌مندی خانواده، کنار خانواده بودن، آرامش خانوادگی، استحکام بخشی به خانواده از طریق ایفای نقش خانوادگی و انجام مسافرت‌های خانوادگی را برای کارکنان مهیا کنند. در این صورت کارکنان نیز بر اساس نظریه مبادله اجتماعی تلاش می‌کنند تا برای اکتساب منافع حاصل از رفتارهای مدیران، با آنان در این مسیر گام بردارند.

- بعد فردی مدل نیز اهمیت بسزایی دارد و در این زمینه پیشنهاد می‌گردد ضمن آسیب‌شناسی فرآیندهای سازمانی جهت تقویت و اصلاح مستمر فرآیندهای مرتبط با برنامه‌ریزی جهت ارتقا سطح دانش، کاهش دغدغه‌های فکری و ذهنی کارکنان، افزایش آرامش فردی، امکان دنبال نمودن علایق شخصی، افزایش سلامت جسم و روان، اثربخشی فردی، امکان گذراندن اوقات با دوستان، تفریح، ورزش، امکان دنبال نمودن طرح‌های خودسازی و توسعه فردی اقدام گردد.

در ادامه می‌توان برای محققان آینده پیشنهادهای زیر را ارائه داد:

- با توجه به گسترده بودن دامنه پژوهش و عدم امکان محقق برای پرداختن عمیق به مسئله پژوهش با توجه به محدودیت زمانی و گستردگی اهداف و مسائل مورد پژوهش، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی، توازن بین کار-زندگی بر اساس آموزه‌های دینی و مصرح مکتب نجات بخش اسلام مورد پژوهش گیرد.
- در راستای استفاده پژوهشگران، پرسش‌نامه سنجش ابعاد شغلی، خانوادگی و فردی این پژوهش، به صورت بومی هنجاریابی شود.
- مدل مدیریت توازن کار-زندگی و اداری در سایر بخش‌های نظام اداری، تدوین و نتایج مورد مقایسه قرار گیرد.
- هرچند پژوهش‌ها در باب توازن کار-زندگی، کمک شایانی به مدیریت آن در سازمان‌ها خواهد کرد، نیاز به پژوهش‌هایی با تمرکز بر موانع توازن کار-زندگی در ایران احساس می‌شود که بخشی از آن می‌تواند مطالعه تجربه زیسته افراد موفق در این زمینه از طریق انجام مطالعات پدیدارشناسی باشد.

## تشکر و قدردانی

در پایان، از تمام کسانی که در انجام این پژوهش و فرآیند انجام مصاحبه همکاری کردند، به ویژه مدیران و کارشناسان شرکت سایپا تشکر و قدردانی می‌شود.

## فهرست منابع

### الف- منابع فارسی:

۱. تقی پور، حسینعلی. ۱۳۹۸. رابطه بین توازن کار و زندگی با سلامت سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه نیروی دریایی امام خمینی نوشهر). آموزش علوم دریایی ۶ (۲): ۱۱۲-۱۲۳.
۲. جوادی، فضا. ۱۴۰۰. واکاوی نقش زنان در تحقق سبک زندگی اسلامی. پژوهش های فقهی زنان و خانواده ۳ (۵): ۹-۲۷.
۳. دیباجی، سید محمدعلی و مهدی توکل نژاد. ۱۳۹۵. بررسی مؤلفه های سبک زندگی دینی از منظر آیت الله جوادی آملی و امکان بازنمایی آن در رسانه های مدرن. مجله پژوهش سبک زندگی ۱ (۲): ۷-۳۲.
۴. رحمانی، علیرضا. مولود رادفر، وحید علی نژاد، و افسانه آذربادی. ۱۴۰۰. بررسی ارتباط بین توازن کار - زندگی با فرسودگی شغلی و کارکرد خانوادگی پرستاران شاغل در مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه در سال ۱۳۹۹. مجله پرستاری و مامایی ۱۹ (۱۰): ۸۰۱-۸۰۹.
۵. شرف الدین، سید حسین. ۱۳۹۶. سبک زندگی با رویکرد معنوی. دوفصلنامه علمی پژوهشی پژوهش نامه سبک زندگی ۳ (۴): ۷۳-۹۷.
۶. شیروانی، علیرضا، محمدرضا برکت، و ارسلان جلاء. ۱۳۹۵. بررسی میزان توازن بین کار و زندگی مدیران شهرداری شهر اصفهان و ارائه راهکارهایی برای بهبود توازن، پنجمین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
۷. صفاری نیا، معجید، و وحیده صالح میرحسینی. ۱۳۹۲. بررسی رابطه حجم کار. کنترل بر کار و توازن کار و زندگی، شناخت اجتماعی ۲ (۳): ۷۶-۸۸.
۸. طبرسا، غلامعلی، و منصوره معینی کربکندی. ۱۴۰۱. بررسی تأثیر توازن کار - زندگی بر ایمنی روانی کارکنان با نقش میانجی خوش بینی سازمانی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) ۳۱ (۱۰۳): ۳۱-۶۹.
۹. طیبی نسب، حمیدرضا. ۱۳۹۶. سبک زندگی قرآنی در محاورات عمومی و عملکردها، همایش ملی عفاف، حجاب و سبک زندگی. زواره: دانشگاه پیام نور خراسان رضوی- اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی شهرستان زواره.
۱۰. عباسی، محرم، الهام ابراهیمی، و حمیدرضا ایرانی. ۱۳۹۷. تبیین مدل پیشایندها و پسایندهای توازن کار و زندگی؛ مطالعه ای در شرکت ملی گاز ایران. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت ۹ (۳۷): ۹۳-۱۲۳.
- SID. <https://sid.ir/paper/517239/fa>
۱۱. عباسی، رسول، و فاطمه جیریایی شراهی. ۱۴۰۱. تجربه زیسته دورکاری کارکنان متأهل در دوره همه گیری ویروس کرونا با تأکید بر توازن کار-زندگی. خانواده پژوهی ۱ (۱): ۱-۲۲. doi: 10.52547/jfr.2023.220333.1015
۱۲. قلی پور، رحمت اله، و مجتبی طهماسبی آشتیانی. ۱۳۸۵. تحلیل رابطه پاسخگویی عمومی و برون سپاری در سازمان های عمومی. فرهنگ مدیریت، ۴ (۱۲): ۱۱۳-۱۴۹.

۱۳. کاویانی، محمد. ۱۳۸۸. طرح نظریه سبک زندگی بر اساس دیدگاه اسلام و ساخت آزمون سبک زندگی اسلامی و بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی آن. پایان‌نامه دکتری، اصفهان، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
۱۴. گیدنز، آنتونی. ۱۳۹۴. تجدد و تشخیص: جامعه و هویت شخصی در عصر جدید. ترجمه ناصر موفقیان. تهران: نی.
۱۵. گیدنز، آنتونی. ۱۳۸۷. جامعه‌شناسی. ترجمه حسن چاوشیان. تهران: نشر نی.
۱۶. مقبلی مهنی، صدیقه، مهربان هادی پیکانی، رضا ابراهیم‌زاده دستجردی، و البرز قیتانی. ۱۴۰۰. ارائه مدل سلبی توازن کار و زندگی اسلامی با رویکرد فراترکیب. رهیافت‌های نوین در مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی ۱(۴): ۷۹-۹۳.
۱۷. مؤمنی منصور، و علی فعال قیومی. ۱۳۹۹. تحلیل‌های آماری به کمک SPSS. تهران.
۱۸. نانوی، ناهیده، و احد نوروز زاده. ۱۴۰۰. تحلیل اثر ارتباطات اثربخش سازمانی بر توازن کار و زندگی با نقش میانجی آسیب‌های شغلی در بیمارستان سبلان تأمین اجتماعی اردبیل. مدیریت بهداشت و درمان ۱۲(۱): ۶۹-۷۸.
۱۹. هاشمیان، مجتبی، فریبرز رحیم‌نیا، مجتبی پورسلیمی، و محمد مهدی فراچی. ۱۴۰۱. بازنمایی مؤلفه‌های اخلاقی در راهبردهای شناختی بازآفرینی توازن کار-زندگی. اخلاق در علوم و فناوری ۱۷(۳): ۵۷-۵۲.

## ب- منابع لاتین:

20. Adnan Bataineh, K. 2019. Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research* 12(2): 99-112.
21. Alameddine, M., Al-Yateem, N., Bou-Karroum, K., Hijazi, H., Al Marzouqi, A., and Al-Adawi, S. 2023. Measurement of Work-Life Balance: A Scoping Review with a Focus on the Health Sector. *Journal of Nursing Management*.
22. Allen, T. D. 2001. Family-Supportive Work Environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior* 58(3): 414-443.
23. Ayar, D., Karaman, M. A., and Karaman, R. 2022. Work-Life balance and mental health needs of health professionals during COVID-19 pandemic in Turkey. *International Journal of Mental Health and Addiction* 20(1): 639-655.
24. Barnett, R. C., and Hyde, J. S. 2001. Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American Psychologist* 56 (6): 781-796.
25. Blithe, S. J. 2023. Work-Life Balance and Flexible Organizational Space: Employed Mothers' Use of Work-Friendly Child Spaces. *Management Communication Quarterly*, 08933189231152454.

26. Brown, H., Kim, S. and Faerman, S. 2019. The influence of societal and organizational culture on the use of work –life balance programs: A comparative analysis of the united states and the republic of Korea. the social science journal website: <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2019.03.00>.
27. Carlson, D. S., and Grzywacz, J. G. 2008. Reflections and Future Directions on Measurement in Work-Family Research. Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory, and Best Practices, chapter 4, pp 57-73.
28. Cascio, W. 2000. Costing human resources: The financial impact of behavior in organizations. Boston: Thompson Learning.
29. Clarke, M. C., Koch, L. C., and Hill, E. J. 2004. The Work-Family Interface: Differentiating Balance and Fit. Family and Consumer Sciences Research Journal 33(2): 121-140.
30. Clark, S. C. 2001. Work Cultures and Work/Family Balance. Journal of Vocational Behavior 58(3): 348-365.
31. Clark, S. C. 2000. Work / family border theory: A new theory of work/family balance. Human Relations 53(6): 747–770.
32. Duan, S. X., Deng, H., and Wibowo, S. 2023. Exploring the impact of digital work on work–life balance and job performance: a technology affordance perspective. Information Technology & People, (ahead-of-print).
33. Greenhaus, J. H., and Allen, T. D. 2006. Work–family balance: Exploration of a concept. Paper presented at the Families and Work Conference, UT: Prov.,
34. Greenhaus, J. H., Collins, K. M., and Shawc, J.D. 2003. The relation between work–family balance and quality of life. Journal of Vocational Behavior 63(3): 510-531.
35. Grzywacz, J. G., and Carlson, D. S. 2007. Conceptualizing Work-Family Balance: Implications for Practice and Research. Advances in Developing Human Resources 9(4): 455-471.
36. Kelliher, C., Richardson, J., and Boiarintseva, G. 2019. All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. Human resource management journal 29(2): 97-112.
37. Kim, S. 2008. Women and family-friendly policies in the Korean government. International Review of Administrative Sciences 74(3): 463-467.
38. Kinoner, T., Edwards, A., Young, E., and Ian, K. 1996. The fundamentals of organizational studies. New York: SAGA Publications.



39. Larasati, D. P., and Hasanati, N. 2019, March. The effects of work-life balance towards employee engagement in millennial generation. In 4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018). pp390-394. Atlantis Press.
40. Morley, M. J. 2004. Contemporary debates in European human resource management: Context and content. *Human Resource Management Review* 14(4): 353-364.
41. Santander.N., Lidon-Moyano.C., Gonzalez-Marron.A., Bunch.K., Martin-Sanchez.J., and Martinez-Sanchez.J. 2019. Attitudes toward working conditions: are European Union workers satisfied with their working hours and work-life balance?. *Gac Sanit* 33(2):162-168.
42. Soomro, A. A., Breiteneker, R. J., and Shah, S. A. M. 2018. Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies* 7(1): 129-146.
43. Wayne, J. H., Butts, M. M., Casper, W. J., and Allen, T. D. 2017. In search of balance: A conceptual and empirical integration of multiple meanings of work-family balance. *Personnel Psychology* 70, 167–210. <https://doi.org/10.1111/peps.12132>.
44. Whalen, S., and Laminin, M. 2015. Consumption, lifestyle and movements. *International Journal of Consumer Studies* 39(5): 397-403.
45. Wilson, K. S., and Baumann, H. M. 2015. Capturing a more complete view of employees' lives outside of work: The introduction and development of new interrole conflict constructs. *Personnel Psychology* 68: 235–282. <https://doi.org/10.1111/peps.12080>.