

## تعادل بین کار و خانواده

نویسنده: محمد ربیع زاده

مقدمه:

عمل نیرو واژه "کار" اطلاق کرد). انسان برای تامین نیازهای خود از سلسله مراتب پایین آن تا به بالا که قدر و منزلت و خودیابی باشد، به کار نیازمند است. این کار می تواند در داخل خانواده که خود یک سازمان است، باشد یا خارج از کانون خانواده و در فعالیت های فردی و یا گروهی متبلور شود. وابستگی انسان به کار تنها برای معیشت و ادامه حیات نیست، بلکه کار نیز همانند خانواده به انسان آرامش می بخشد و روح ناآرام او را در کالبد جسم به آرامش دعوت می کند.

### چه نیازی به تعادل بین کار و خانواده وجود دارد؟

سخن کسانی که در تعریف از خود می گویند: "آنقدر کار می کنیم که وقت رسیدگی و در کنار خانواده بودن از ما سلب شده است"، چه منطقی دارد؟ و در مقابل آن کسانی که مدعی هستند: "خانواده برای ما از کار مهمتر است و اگر قرار باشد یکی را فدای دیگری کرد، کار را

کار و خانواده دو مقوله ای است که با زندگی انسان سرشته شده است و این دو با یکدیگر نیز ارتباط تنگاتنگی دارند. فصل مشترک هر دو در ادامه حیات و آرامش نهفته است. انسان برای ادامه حیات خود و تداوم نسلش به خانواده نیازمند است و در کانون خانواده است که آرامش، امنیت و رفاه و منزلت او تامین می شود و در واقع می توان ادعا کرد که همه نیازها و خواسته ها در این نهاد مقدس با آرامش دست یافتنی است. خانواده ابتدایی ترین و مهمترین نهاد جامعه بشری تلقی می شود و نقش غیر قابل انکاری در فرایندهای اجتماعی و بهداشت روانی فرد و جامعه دارد. همچنین کار را می توان تلاش هوشمندانه معیشتی تعریف کرد. (البته این تعریف با تعریفی که در علم فیزیک از کار می شود تفاوت دارد. در علم فیزیک عامل انجام گرفتن کار، نیرو است و در شرایط خاص که عمل نیرو منجر به جابه جایی جسم شد، می توان به

فدای خانواده خواهیم کرد<sup>۱</sup> از چه تفکری پیروی می‌کنند؟ به نظر می‌رسد نبود تعادل بین کار و خانواده ریشه در عوامل بسیاری زیادی دارد که از جمله می‌توان به بلند پروازی، رفاه طلبی، خودخواهی، حرص و نداشتن قناعت، خود بزرگ بینی، تکبر، ضعف مدیریت منابع انسانی و آسیب‌های اجتماعی اشاره کرد که در اینگونه موارد استرس در افراد به وجود می‌آید. براساس تحقیقات به عمل آمده، عوامل غیر کاری که

موجب استرس شغلی می‌شوند، عبارتند از خانواده، مسائل اقتصادی و امور شخصی که در این ارتباط خانواده مهمترین عامل شناخته می‌شود. بر اساس مطالعات انجام شده، مدیران در کشورهای در حال توسعه و تازه صنعتی شده به دلیل از دست دادن شغل، فشارهای خانوادگی و اجتماعی، فقدان استقلال داخلی و وجود زیردستانی که آموزش کافی ندیده‌اند و به سبب فشارهای کاری، روابط بین افراد و رقابت با استرس مواجه‌اند.<sup>(۱)</sup>

یکی از نتایج قطعی عدم تعادل بین کار و خانواده، فرسودگی افراد است. کار و خانواده مایه آرامش انسانند و اگر بین این دو تعادل نباشد، نشاط و شادابی و آرامش از انسان سلب خواهد شد و در چنین وضعیتی انسان دچار خسارتی جبران ناپذیر می‌شود. زیرا

سرمایه‌ای را از دست داده است که قابل جبران نیست و آن سرمایه وجود خودش است. حضرت علی (ع) می‌فرماید: "همانا زیانکارترین مردم در معاملات و نومیدترین مردم در تلاش، مردی است که تن در گردآوری مال خسته دارد. اما تقدیرها با خواست او هماهنگ نباشد. پس با حسرت از دنیا رود و با بارگناه به آخرت روی آورد."<sup>(۲)</sup>

### چگونه می‌توان به تعادل بین کار و خانواده رسید؟

چارلی چاپلین در اثر جاودان خود "عصر جدید" با زیبایی تمام به مسخ شدن انسان در عصر ماشینیسیم اشاره کرده که چگونه یک انسان در اثر عدم تعادل بین کار و خانواده و در بهره‌برداری عصر جدید مسخ شده و در چرخ و دنده‌های محل کار گرفتار می‌شود. این انسان غرق در کار که حتی برای صرف غذایش برنامه‌ریزی ماشینی می‌کند تا وقت کمتری گرفته شود، حتی دکمه‌های لباس نامزد خود و یا بینی و دست همکاران را به جای پیچ محکم می‌کند! موضوعی که "ماتسوشیتا"

در کتاب معروفش "نه برای لقمه‌ای نان" اشاره دارد، قابل توجه است که "اگر چه ما تنها برای لقمه‌ای نان زندگی نمی‌کنیم و به دست آوردن آسایش‌های مادی به هیچ راه شادی و خشنودی را تضمین نمی‌کند. تنها ثروت معنوی می‌تواند شادی واقعی را فراهم سازد. اگر این سخن درست است، آیا شایسته است که بازرگانی تنها به جنبه مادی زندگی دلبسته باشد و پرداختن به روح و معنویت انسان را به دین و اخلاق

واگذارد؟ من چنین فکر نمی‌کنم. بازرگانان نیز باید بتوانند در آفریدن جامعه‌ای که از لحاظ معنوی غنی و از حیث مادی پربرکت است، سهمی بر دوش بگیرند."<sup>(۳)</sup>

برای ایجاد تعادل بین کار و خانواده، علاوه بر عامل ثروت معنوی که به آن اشاره شد، به عامل "نظم" نیز باید توجه شود. اگر فردی در زندگانی خود از نعمت نظم محروم شود، گرفتار افراط و تفریط خواهد شد که یکی از اثرات زیانبار آن عدم تعادل بین کار و خانواده خواهد بود.

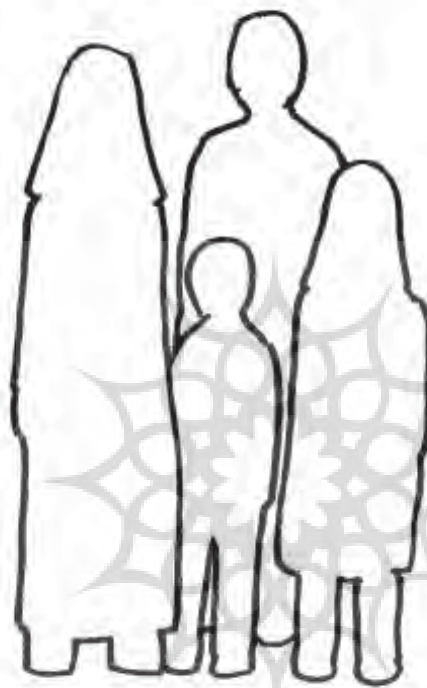
"آن دسته از افراد اجرایی که برخورد غیرمسئولانه‌ای با اوقات فراغت خود می‌کنند و معتقدند که آنقدر گرفتارند که نمی‌توانند از مرخصی‌های استحقاقی خود استفاده کنند، در واقع خود را دست انداخته‌اند. آنان قدرت نیروبخش تعطیلات طولانی آخر

هفته را که به انجام تمرین ورزشی دلخواه اختصاص یافته یا برای انجام یک دور بازی جانانه در یک بعد از ظهر سپری شده را دست کم گرفته‌اند. آنها استراحت کردن یا اوقات فراغت خود را با کارهای پیش پا افتاده پر می‌کنند. آنها خود را درگیرودار مشغله کاری و فکری اسیر می‌کنند که نتیجه‌اش جز ایجاد ضایعه در زندگی شخصی، اینرسی در کار و تجارت و ضایعه جسمی و روحی چیز دیگری نیست. وادار کردن خود به استفاده از اوقات فراغت از واجبات است، ولی نیاز به برنامه و نظم اجتماعی دارد."<sup>(۴)</sup>

پس همانطور که برای کار خود برنامه‌ریزی دارید، برای استراحت و در کنار خانواده بودن خود نیز برنامه‌ریزی داشته باشید و توجه کنید که هر یک از ما در نقش‌های مختلفی در جامعه فعال هستیم.

### نقش‌های مختلف

یک فرد در محل کار خود در نقش رئیس یا مرئوس است، اما



همین فرد در خانواده در نقش پدر یا مادر یا فرزند و در جمع دوستان در نقش دوست و در جامعه در نقش‌های عمو و دایی و خاله و عمه و نقش‌های دیگر به زندگانی خود ادامه می‌دهد. هرچند تمامی این نقش‌ها در یکدیگر اثر بخشی دارند، اما نمی‌توان بدون تفکیک و اداره این نقش‌ها فرد موفق بود؟ پیامبر خدا حضرت محمد (ص) در همان زمان که در نقش رهبر با اقتدار و بزرگ مسلمانان بود، وقتی به نوه‌های

خود می‌رسید، در نقش یک پدربزرگ مهربان و در کانون گرم خانوادگی اجازه می‌داد که بر دوش او بنشینند و همچو آنان سرگرم بازی می‌شد. نقش او را در یک نبرد خونین در نظر بگیرید و همزمان رفتارش را با کودکان ثروت معنوی (تقوی) و نظم در امور را به نحوی در این سیره مبارک که قرآن مجید دستور به سرمشق گرفتن داده است، ملاحظه خواهید کرد و اینجاست که وصیت حضرت علی (ع) در زمان شهادت در مدیریت منابع انسانی جاودانه می‌شود که همه را به تقوای الهی و نظم در امور توصیه کرده‌اند.

بنابراین فردی که در یک سازمان مدیر یا در هر سمتی است، وقتی به کانون گرم خانواده خود وارد می‌شود، یک پدر یا مادر یا فرزند است. برای ایجاد تعادل بین کار و خانواده لازم است از این نقش‌ها و تفکیک آن غفلت نشود. توجه به همین نکات است که هم باعث تعالی خانواده می‌شود و هم به ارتقای بهره‌وری در سازمان‌ها و شکوفایی کار کمک می‌کند و غفلت از آن خانواده‌ها را در خطر فروپاشی و سازمان‌ها را با نیروهای ناکار مواجه می‌سازد.

### چگونه تضادهای کار - زندگی را کاهش دهیم؟

یک کارمند معمولی در دهه ۱۹۶۰ یا ۱۹۷۰ از دوشنبه تا جمعه در سر کار حاضر بود و روزانه ۸ یا ۹ ساعت کار می‌کرد. در آن زمان دو مقوله "محل کار" و "ساعت کاری" کاملاً مشخص بودند، ولی این وضعیت برای خیلی از کارمندان امروزی صحت ندارد. کارمندان به طور فزاینده‌ای شکایت می‌کنند که خط فاصل بین کار و غیر کار (زندگی عادی) مبهم و در نتیجه موجب اختلاف و تنش‌های شخصی آنها شده است.

نیروهای مختلفی در مبهم کردن خطوط فاصل بین زندگی کاری

و زندگی شخصی کارمندان دخالت داشته‌اند. نخست، ایجاد سازمان‌های جهانی به معنای این است که سازمان‌های مذکور اصلاً خواب ندارند. برای مثال، در هر لحظه و هر روز هزاران نفر از کارکنان شرکت "دایملر کرایسلر" در نقطه‌ای از کره زمین مشغول به کارند. نیاز به مشاوره با همکاران یا مشتریان در ۸ یا ۱۰ منطقه دورتر، به معنای این است که بسیاری از کارمندان موسسات جهانی در ۲۴ ساعت شبانه‌روز "روی خط" هستند.

دوم این که، فناوری ارتباطات به کارمندان اجازه می‌دهد تا کار خود را در خانه، در خودرو، یا در جاهای دیگر انجام دهند. این امکانات به بسیاری از کارکنان بخش‌های فنی و حرفه‌ای اجازه می‌دهد تا بتوانند در هر زمان و در هر مکان به وظایف خود عمل کنند. سوم این که، سازمان‌ها از کارمندان خود می‌خواهند تا ساعت‌های بیشتری را سر کار حاضر باشند. برای مثال، در بین سال‌های ۱۹۷۷ و ۱۹۹۷، متوسط ساعات کار هفتگی از ۴۳ ساعت به ۴۷ ساعت افزایش یافت و تعداد کارمندانی که هفته‌ای ۵۰ ساعت یا بیشتر مشغول کار بودند، از ۲۴ درصد به ۳۷ درصد جهش کرد و بالاخره این که تعداد خانواده‌های با یک نفر نان‌آور روز به روز محدودتر

می‌شود. یک کارمند متاهل امروزی به طور معمول جزئی از یک زوج کارمند است، که غالباً بچه‌هایشان در غیاب آنها در خانه هستند. در سال ۱۹۸۰، حدود نصف زنان متاهل بچه‌دار در خارج از خانه کار می‌کردند. این نسبت امروزه به ۷۰ درصد رسیده است. این وضعیت به طور فزاینده‌ای پیدا کردن وقت برای ایفای تعهدات کارمندان متاهل نسبت به خانه، همسر، بچه‌ها و دوستانشان را دشوار می‌کند. کارمندان به طور فزاینده‌ای به این نتیجه می‌رسند که کار در حال فشار آوردن به زندگی شخصی‌شان و له کردن آن است و از این بابت احساس نارضایتی می‌کنند. مطالعات اخیر نشان می‌دهد که کارمندان علاقه‌مند به مشاغل هستند که امکان نرمش در برنامه‌های کاری را به آنها بدهد، تا بتوانند تضادهای بین کار و زندگی‌شان را به گونه بهتری مدیریت کنند. علاوه بر آن، به احتمال زیاد نسل آینده کارمندان علائق مشابهی را نشان خواهند داد. اکثر دانشجویان دانشگاه اظهار

**کار و خانواده مایه آرامش انسانند و اگر بین این دو تعادل نباشد، نشاط و شادابی و آرامش از انسان سلب خواهد شد و در چنین وضعیتی انسان دچار خسارتی جبران ناپذیر می‌شود**



می‌دارند که به دست آوردن تعادل بین زندگی شخصی و کارشان یکی از اهداف اصلی هدف‌گذاری شغلی‌شان آنها است. آنها هم یک شغل می‌خواهند و هم یک زندگی! مدیرانی که برای رسیدن به تعادل بین کار و زندگی به کارکنان خود کمک نمی‌کنند، به طور فزاینده‌ای در جذب و حفظ قابل‌ترین و پرانگیزه‌ترین کارمندان دچار مشکل می‌شوند.

بنابراین به عنوان یک مدیر برای کمک به کارمندانی که دچار تضادهای کار و زندگی هستند، چه باید کرد؟ پاسخ کلی و عمومی این است که به کارمندان خود امکان نرمش و انعطاف بدهید. مشخص‌ترین نمونه‌های این امکانات شامل ساعت‌های کاری متغیر، سیستم ارتباط از راه دور، مرخصی باحقوق و خدمات پشتیبانی در محیط کار نظیر مهدکودک و مراکز آماده‌سازی هستند. سایر امکاناتی که می‌توانند زندگی را برای کارمندان راحت‌تر کنند، عبارتند از: مشارکت شغلی، اردوهای تابستانی برای بچه‌ها، خدمات بهداشتی برای سالمندان، دریافت و تحویل لباس کارکنان برای خشک‌شویی، خدمات خودرو در محل کار، کمک به کارایی برای همسر یا شریک زندگی کارمندان و خدمات مشاوره مجانی مالیات بر درآمد و حقوقی.

بسیاری از موسسات دارای فناوری گام‌هایی را به منظور کمک به کارمندان خود در مورد متعادل کردن تعهدات کار و زندگی‌شان برداشته‌اند. برای مثال: شرکت اینتل اقدام به گشایش دفتری ماهواره‌ای در منطقه سانفرانسیسکو کرده است تا کارمندانی را که مایل به حضور در ادارات مرکزی آن نیستند، در خود جای دهند. شرکت "سیسکو سیستمز" اقدام به تاسیس یک مهد کودک ده میلیون دلاری با ظرفیت ۴۴۰ نفر کرده است "آنستیتو اس آ اس" با هزینه ماهیانه ۲۵۰ دلار کودکان کارکنان را روزها در شرایط بسیار عالی نگهداری می‌کند. این شرکت همچنین دارای یک کلینیک درمانی رایگان در محل کار است و ۱۲ روز تعطیلی سالیانه به اضافه یک هفته تعطیلی استحقاقی بین کریسمس و اول ژانویه را برای کارکنان خود در نظر گرفته است. شرکت "آدو به سیستمز" کارکنان خود را از امکانات ارتباط راه دور برخوردار کرده است و شرکت "تری کام" به

منظور انجام امور متفرقه نظیر خشک‌شویی، گرفتن بلیت سینما و خرید هدیه از فروشگاه، خدماتی را در اختیار کارکنان خود قرار می‌دهد." (۵)

نتیجه سخن اینکه عدم تعادل بین کار و خانواده زنگ خطری است که سال‌هاست برای خانواده‌ها و سازمان‌ها به صدا درآمده است. افزایش انواع بیماری‌های روحی و جسمی، فرسودگی سازمانی،

افزایش نارضایتی شغلی، ترک سازمان، غیبت، تمارض، کاهش بهره‌وری سازمانی، افزایش هزینه‌های پرسنلی و خطاهای کاری و مقاومت در مقابل تغییرات در سازمان، خودداری از قبول مسئولیت، روی آوردن به مشاغل دوم و سوم، افزایش حرص و طمع و دوری از قناعت و آسایش، اختلافات خانوادگی، افت تحصیلی فرزندان، طلاق، نابسامانی‌های اجتماعی، ایجاد تنش و درگیری در محل کار و خانواده، کاهش مشارکت افراد در فعالیت‌های اجتماعی و تضعیف سازمان‌های غیر رسمی موثر، تضعیف فرهنگ سازمانی، و ده‌ها مورد دیگر از عوارض عدم تعادل بین کار و خانواده است.

با مدیریت زمان، اولویت بندی نیازها، برنامه‌ریزی و درست کاری و نظم و از همه مهمتر خودشناسی می‌توان این تعادل را ایجاد کرد. اگر انسان قدر و منزلت خود را بشناسد، در صدر خواهد نشست.

در پس هر گریه آخر خنده‌ای است / مرد آخربین مبارک بنده‌ای است

### همانطور که برای کار خود برنامه‌ریزی دارید، برای استراحت و در کنار خانواده بودن خود نیز برنامه‌ریزی داشته باشید و توجه کنید که هر یک از ما در نقش‌های مختلفی در جامعه فعال هستیم

#### منابع:

- ۱- شرمه‌ورن، جان‌ار و دیگران. "مدیریت رفتار سازمانی" ترجمه: دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی و دیگران. تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۸۰
- ۲- نهج البلاغه، حکمت ۴۳۰
- ۳- مانسوسیتا، کونوسوکی. نه برای لقمه‌ای نان. ترجمه دکتر محمد علی طوسی، تهران، شب‌بویز، ۱۳۷۴
- ۴- مک کورمک، مارک، اچ. هاروارد چه چیزهایی را یاد نمی‌دهد. ترجمه محمود طلوع، تهران، خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۷۳
- ۵- رایبیز، استیفن، کلیدهای طلایی مدیریت منابع انسانی. ترجمه غلامحسین خاتقایی. تهران: فرا، ۱۳۸۲