



Identifying Moderating Factors in the Relationship between Role-overload and Work-Life Balance Crafting Behaviors among Faculty Members

Seyed Mojtaba Hashemian

Ph.D Candidate, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
E-mail: m.hashemian.95@gmail.com

Fariborz Rahimnia

*Corresponding Author: Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. E-mail: r-nia@um.ac.ir

Mojtaba Poursalimi

Assistant Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
E-mail: poursalimi@um.ac.ir

Mohammad Mehdi Farahi

Assistant Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
E-mail: mfarahi@um.ac.ir

Abstract

moderating factors affecting work-life balance crafting behaviors among faculty members of the public universities of the north-east of Iran. In this study, the research has been phenomenological in terms of method, and in terms of purpose, it has been fundamental and has an exploratory nature. The study population consisted of faculty members of Ferdowsi university of Mashhad and university of Birjand who had an assistance professor degree with at least 5 years of work experience. The purposeful sampling method was followed and finally the adequacy of the sample was confirmed after data saturation. The results of data analysis using Colaizzi content analysis showed that the moderating factors affecting the relationship between role overload and work-life balance crafting behaviors can be formulated into three categories of individual, situational and individual-situational factors. The framework of identified moderating factors can be utilized by HRM practitioners in designing faculty maintenance arrangements.

Keywords: Work- Life Balance Crafting Behaviors, Role Overload, Faculty Members, Moderating Factors.

Citation: Hashemian, S. M., Rahimnia, F., Poursalimi, M., & Farahi, M. M. (2020). "Identifying Moderating Factors in the Relationship between Role-overload and Work-Life Balance Crafting Behaviors among Faculty Members". *Public Organizations Management*, 8(4), 11-24. (in Persian) (DOI): 10.30473/ipom.2020.49619.3876

Received: (07/Nov/2019)

Accepted: (27/Apr/2020)



شناسایی عوامل تعدیلگر ارتباط سنگین باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه

سید مجتبی هاشمیان

دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

E-mail: m.hashemian.95@gmail.com

فریبرز رحیم نیا

*نویسنده مسئول: استاد، گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

E-mail: r-nia@um.ac.ir

مجتبی پورسلیمی

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

E-mail: poursalimi@um.ac.ir

محمد مهدی فراچی

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

E-mail: mfarahi@um.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر بنا دارد تا نسبت به کشف و بازنمایی عوامل تعدیلگر مؤثر بر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی نمایان اعضای هیئت علمی دانشگاه های دولتی شمال شرق ایران تلاش نماید. در این مطالعه، پژوهش از لحاظ روش، پدیدارشناسی و از لحاظ هدف، بنیادی بوده و ماهیتی اکتشافی داشته است. جامعه مورد مطالعه، آن دسته از اعضای هیئت علمی دانشگاه های فردوسی مشهد و بیرجند بوده که دارای مرتبه علمی استادیاری با حداقل ۵ سال سابقه کاری و یا دانشیاری بوده اند. انتخاب مشارکت کنندگان به شیوه هدفمند با انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته پی گرفته شد. نهایتاً پس از اشباع داده ها و تکرار یافته ها، کفایت تعداد نمونه با ۱۶ مشارکت کننده مسجل شد. نتایج تحلیل داده ها به شیوه تحلیل محتوای کلایزی نشان داد که عوامل تعدیلگر در ارتباط میان سنگین باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی را می توان در قالب سه دسته از عوامل فردی، موقعیتی و فردی-موقعیتی صورت بندی کرد. چارچوب عوامل تعدیلگر شناسایی شده می تواند توسط دست اندرکاران حوزه مدیریت منابع انسانی در طراحی تدابیر نظام نگهداشت اعضای هیئت علمی مورد بهره گیری واقع شود.

واژه های کلیدی: رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی، سنگین باری نقش، اعضای هیئت علمی دانشگاه، عوامل تعدیلگر.

استناد: هاشمیان، سید مجتبی؛ رحیم نیا، فریبرز؛ پورسلیمی، مجتبی و فراچی، محمد مهدی (۱۳۹۹). «شناسایی عوامل تعدیلگر ارتباط سنگین باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه». مدیریت سازمان های دولتی، ۸(۴)، ۱۱-۲۴.

(DOI): 10.30473/ipom.2020.49619.3876

تاریخ دریافت: (۱۳۹۸/۰۸/۱۶)

تاریخ پذیرش: (۱۳۹۹/۰۲/۰۸)

مقدمه

نقش‌های چندگانه کارکنان سازمان‌ها، اغلب به‌عنوان نقشه‌ای رقابتی^۱ که منبعی بالقوه در تولید تعارض بین نقشی هستند (فران^۲، ۲۰۰۳) و احتمال اختلال در تعادل کار-زندگی را موجب می‌شوند تلقی می‌گردند. لذا، امروزه، ایده مدیریت متعادل نقش‌های کار و زندگی، تبدیل به مسئله قابل توجهی برای پژوهش گردیده (کاسک، نوئی و دیمار^۳، ۱۹۹۹؛ گروه ریسک توسعه^۴، ۲۰۱۲) و لزوم عنایت به آن در مطالعات گوناگون مورد تأکید واقع شده است (استورگس^۵، ۲۰۱۲).

از این رو، برخی از پژوهش‌های متأخر در این حوزه به مفهوم رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی به‌عنوان تدابیری در جهت حصول تعادل توجه نشان داده‌اند. از جمله بیسچف، کوئن و رایک^۶ (۲۰۱۹) اهمیت مطالعه آن را خاطر نشان کرده‌اند. در این راستا به صورت خاص رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در تعریف به‌عنوان مجموعه رفتارهای خودانگیخته و هدف مدار پی گرفته شده توسط افراد برای حصول رضایت از ایفای نقش‌های مختلف کار و زندگی بیان شده است (استورگس، ۲۰۱۲). از سویی، مفهوم سنگین‌باری نقش نیز به‌عنوان نوع خاصی از مطالبات شغلی که در حکم یک استرس‌زای شغلی به شمار آمده به خاطر پیامدهای آن از جمله اختلال در تعادل کار-زندگی مورد مطالعه بوده است. سنگین‌باری نقش به‌عنوان موقعیتی تصور می‌شود که بزرگی تکالیف یک نقش، از منابع در اختیار ایفاگر نقش از جمله زمان و انرژی پیشی بگیرد (پاراسورامان و دیگران^۷، ۱۹۹۶). از این رو، تصریح گردیده که عامل مذکور به‌عنوان یک مطالبات شغلی مانع‌زا، اثری معکوس بر بروز رفتارهای معطوف به تغییر کارکنان (لپین، پادساکوف و لپین^۸، ۲۰۰۵) از جمله رفتارهای بازآفرینی تعادل و نهایتاً حصول تعادل کار-زندگی خواهد داشت.

نکته مهم آنکه اکثر پژوهش‌ها بر روی تعادل کار-زندگی، متمرکز بر تدابیر سازمانی معطوف به حصول تعادل بوده و معدودی از پژوهش‌ها، رفتارهای خودتنظیم‌گر^۹ و آن دسته از تدابیر غیررسمی را که کارکنان برای دستیابی به تعادل کار-زندگی بکار می‌برند (ایبای و دیگران^{۱۰}، ۲۰۰۵؛ کمپل کلارک^{۱۱}، ۲۰۰۰) مورد

توجه قرار داده‌اند. این در حالی است که نقش کارکنان در مدیریت تعادل کار-زندگی مهم بوده (استورگس، ۲۰۱۲) و در واقع، کارکنان، مدیران فعال تعادل کار زندگی‌شان هستند (کمپل کلارک، ۲۰۰۰). همچنین اشاراتی انتقادی وجود دارد که پژوهش‌های قبلی در این قلمرو، رفتارهای معطوف به تعادل کار-زندگی را به شکل همه‌جانبه مطالعه نکرده‌اند (گراوادر و تنگ-کالجا^{۱۲}، ۲۰۱۸). علاوه بر آنکه بعضی از محققان (برای مثال: ایبای و دیگران، ۲۰۰۵) بر اهمیت توسعه مدل‌هایی که مرتبط با حوزه کار-زندگی باشند تأکید داشته و ضرورت مطالعه سازوکارهای تبیین‌گر رفتارهای بازآفرینی تعادل را مورد تأکید قرار داده‌اند. این در حالی است که محدود پژوهش‌های انجام شده در این زمینه تنها به مدل‌سازی و آزمون مدل‌های ساده‌ای پرداخته‌اند که تأثیر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی را بر برخی از پیامدهای آن مطالعه کرده و لذا تلاشی در جهت گسترش مدل به عوامل مؤثر و مشخصاً متغیرهای تعدیلگر صورت نگرفته است (برای مثال: گراوادر و تنگ-کالجا، ۲۰۱۸). در پژوهش‌های داخلی نیز تا زمان حاضر کمتر به مطالعه پدیده «رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی» و از جمله، عوامل مؤثر بر آن پرداخته شده است.

یکی از جوامعی که مطالعه رفتارهای بازآفرینی تعادل در آنجا منطقی بوده و می‌تواند نتایج غنی به همراه داشته باشد، جامعه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها است. یکی به آن دلیل که ساختار مشاغل عملیاتی در بوروکراسی‌های حرفه‌ای از جمله شغل عضو هیئت‌علمی در دانشگاه‌ها، جزء مشاغلی تلقی می‌شود که اصطلاحاً دارای خصلت زمینه کاری کنترل بالا هستند و این بدان معناست که حدود وثوق و کم و کیف محتوای نقش‌های کاری این افراد تا حد زیادی قابل شکل‌گیری و مدیریت توسط متصدیان شغلی آن‌ها است و این ویژگی باعث می‌شود تا تدابیر فردی و خودانگیخته کارکنان در جهت مدیریت امور کار و زندگی‌شان و از جمله رفتارهای بازآفرینی تعادل در چنین شرایطی قابلیت بروز بیشتری یابد. از سویی دیگر نیز می‌توان مدعی شد که مسئله بودن حصول تعادل کار-زندگی برای جامعه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی ایران پدیده‌ای قابل انتظار است (قاسمی و صالحی، ۱۳۹۶). به صورت خاص می‌توان گفت که مسئله سنگین‌باری نقش به‌عنوان عامل برهم زننده تعادل کار-زندگی، مشخصاً برای اعضای هیئت‌علمی دو دانشگاه مهم دولتی در شمال شرق کشور یعنی دانشگاه‌های فردوسی مشهد و بیرجند مصداق دارد. شاهد این مدعا وجود نسبت بالای دانشجو به استاد در دانشگاه فردوسی با

1. Competing roles
2. Frone
3. Kossek, Noe & DeMarr
4. Group Risk Development
5. Sturges
6. Bisschoff, Koen & Ryke
7. Parasuraman, Purohit, Godshalk & Beutell
8. Lepine, Podsakoff & Lepine,
9. Self Regulating Behaviors
10. Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley
11. Campbell Clark

چگونه مطالبات شغلی، منابع شغلی و پیامدهای آن با یکدیگر مرتبط هستند فراهم می‌کند. در این چارچوب، مطالبات شغلی جنبه‌هایی از شغل هستند که تلاش ایفاگر نقش را می‌طلبند و مرتبط با هزینه‌های روان‌شناختی تلقی می‌گردند (دمروتی و دیگران^۵، ۲۰۰۱). در نقطه مقابل، منابع شغلی اشاره به جنبه‌هایی از شغل دارند که در دستیابی به اهداف کاری نقشی کارکردی ایفا می‌کنند. کارکردهای این منابع را می‌توان کاهش تأثیر مطالبات شغلی و هزینه‌های مترتب بر آن دانست. مضاف بر اینکه، منابع شغلی ظرفیتی را برای تحریک رشد شخصی، یادگیری و توسعه ایجاد می‌نمایند (بیکر و دمروتی^۶، ۲۰۱۴). این نظریه بیان می‌کند که تعامل کاراکترهای منابع و مطالبات شغلی ممکن است دو فرآیند مستقل روان‌شناختی-رفتاری را موجب گردند. یکی از این فرآیندها مرتبط با وجود مطالبات شغلی است که موجب افول و تهی شدن منابع شخصی از جمله انرژی و انگیزه فرد می‌گردد و میل و اشتیاق فرد را به انجام ابتکارات فردی سازنده برای تغییر کاهش می‌دهد (هاکانن، بیکر و شافللی^۷، ۲۰۰۶). در نقطه مقابل، یک سازوکار انگیزشی، مرتبط با وجود منابع شغلی است که منجر به کاهش بدبینی، افزایش عجزین شدگی فرد با شغل و افزایش میل به انجام رفتارهای تغییر آفرین می‌گردد (دمروتی و بیکر^۸، ۲۰۱۱). همچنین این نظریه پیشنهاد می‌کند که منابع شغلی مختلف می‌توانند یک نقش ضربه‌گیر را برای طیف متنوعی از مطالبات شغلی فراهم سازند و ارتباط میان مطالبات شغلی با پیامدهای آن را تعدیل نمایند (کاهن و بایسری^۹، ۱۹۹۲). به صورت کلی این نظریه بستری را فراهم می‌کند تا علاوه بر توضیح چگونگی ارتباط میان مطالبات شغلی با پیامدهای روان‌شناختی و رفتاری مترتب بر آن، نقش تعدیلگر منابع شغلی را در ارتباط تعاملی با موقعیت‌های مواجهه با مطالبات شغلی و پیامدهای آن تشریح نماید.

نظریه حفاظت از منابع^{۱۰}

نظریه حفاظت از منابع ادعا می‌کند که افراد برای نگهداری، محافظت و انباشت منابع با ارزش خود جهت غلبه بر تهدیدکننده‌های رفاه‌شان مبارزه می‌کنند. با توجه به آنچه توسط نظریه حفاظت از منابع بیان شده، منابع شغلی مشتمل بر اهداف، ویژگی‌های شخصی، شرایط و انرژی‌هایی هستند که برای شخص

عدد ۳۱،۴ و نیز عدد ۳۴،۷ برای دانشگاه بیرجند در سال ۲۰۱۳۹۶ است. لذا بنا بر مجموع استدلال‌های مذکور یعنی یکی به دلیل ماهیت خاص شغل‌های مذکور که امکان بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل را فراهم می‌سازد و دیگری به دلیل وجود عواملی از جمله سنگین‌باری نقش در جوامع مورد اشاره که مخل برای تعادل کار-زندگی بوده و ضرورت بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل را ایجاب می‌کند، مطالعه رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در جامعه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی مخصوصاً در دو دانشگاه مورد اشاره منطقی خواهد بود. در عمل، مطالعاتی از نوع پژوهش پیش رو نیز چارچوبی را فراهم می‌کند که می‌تواند به دست‌اندرکاران حوزه منابع انسانی در دانشگاه‌ها جهت مدیریت تعادل کار-زندگی و مشخصاً برنامه‌های مربوط به نظام نگهداشت اعضای هیئت‌علمی کمک‌کننده باشد.

نوآوری این پژوهش نیز شناسایی عوامل تعدیلگر مؤثر در ارتباط سنگین‌باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل با نگاهی زمینه‌اند در یک محیط کاری خاص، یعنی زمینه کاری کنترل بالا^۳ بوده و از سویی دیگر به توسعه چارچوب جامعی از عوامل تعدیلگر مؤثر در رابطه فوق منجر خواهد شد که پیش از آن وجود خارجی نداشته است.

لذا در مجموع این مطالعه هدف کلی «کشف عوامل تعدیلگر مؤثر بر رابطه میان سنگین‌باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی شمال شرق ایران» را دنبال کرده و از این‌رو، سؤال اصلی پژوهش نیز مشخصاً به شرح ذیل است:

* در رابطه میان سنگین‌باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی چه عواملی نقش تعدیلگر را ایفا می‌نمایند؟

پیشینه‌های پژوهش

پیشینه نظری پژوهش

درباره تبیین ارتباط مطالبات شغلی و رفتارهای بازآفرینی تعادل، نظریات مختلفی می‌توانند مورد استناد واقع شده که مهم‌ترین آن‌ها در ادامه مورد اشاره قرار می‌گیرند.

نظریه مطالبات - منابع شغلی^۴

نظریه مطالبات - منابع شغلی یک چارچوب نظری را درباره اینکه

5. Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli

6. Bakker & Demerouti

7. Hakanen, Bakker & Schaufeli

8. Demerouti & Bakker

9. Kahn & Byosserie

10. Conservation Of Resources Theory

1. <https://www.um.ac.ir/page.html>

2. <https://www.irna.ir/skhorasan/fa/News/82566325>

3. High Control Work Contexts

4. Job Demand-Resource Theory

مورد بررسی در این پژوهش باری خواهند رسانید.

پیشینه تجریمی پژوهش

میچی^۵ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان تفسیری درباره مسائل کار و زندگی زنان در مهندسی و فناوری، با مرور ادبیات به بررسی عوامل مؤثر بر تعادل کار و زندگی پرداخت. نتایج نقش عوامل موقعیتی از جمله فرهنگ‌سازمانی مردانه، سنگین‌باری نقش‌های کاری و مادرانه و تعارض نقش را در عدم حصول تعادل کار و زندگی پررنگ یافتند. سالبرگ و وانگ^۶ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان بازآفرینی یک شغل برای غلبه بر سنگین‌باری نقش به بررسی نقش تعدیلگر ادراک کارمند از قابلیت انطباق خود و نیاز به ساختاردهی رهبر در رابطه میان مطالبات شغلی و رفتارهای پیش‌رونگر معطوف به تغییر در محیط کاری پرداختند. نتایج پژوهش این دو نشان داد که نقش تعدیلگر هر دو متغیر یاد شده در رابطه مذکور قابل تأیید است به این صورت که رابطه منفی حاکم بین مطالبات شغلی درک شده و رفتارهای معطوف به تغییر کارمند که در وضعیت معمول منفی است، در صورت وجود مقادیر بالایی از قابلیت انطباق درک شده از سوی کارمند کمتر منفی شده و همچنین در صورت هم‌زمانی با مقادیر کمتری از نیاز رهبر به ساختاردهی امور کاری، رابطه فوق به نحوی تعدیل خواهد شد که این ارتباط مثبت گردد. برخی از پژوهشگران نیز نقش تعدیلگر خصوصیات شغلی و فردی^۷ را بر بروز رفتارهای بازآفرینی و معطوف به تغییر مورد تأکید قرار داده‌اند. به‌طور مثال ورزنیوسکی و داتن^۸ (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان بازنگری در تلقی از کارکنان به‌عنوان بازآفرینان فعال کار خود، به این نکته اشاره می‌کنند که اگر خصوصیات فردی و شغلی شرایطی را خلق کنند که مساعد برای بازآفرینی است، نتیجه آن سطح بالاتری از بروز رفتارهای بازآفرینانه کارکنان خواهد بود. این دو صاحب‌نظر بحث می‌کنند کارکنانی که فرصت اندک و محدودی را برای بازآفرینی درک می‌کنند و یا آن‌هایی که انگیزه و دلایل لازم را برای بازآفرینی و تغییر ندارند در قیاس با افرادی که انگیزه بیشتری را دارا هستند و یا از طریق پایش و ارزیابی خود و محیط، هر دو را واجد خصایصی می‌بینند که فرصت بیشتری را برای تغییر در اختیارشان قرار می‌دهد کمتر درگیر بروز رفتارهای معطوف به تغییر می‌شوند. پژوهشگر دیگری به نام قیتیلیسکو^۹ (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان

با ارزش تلقی می‌شوند (هابفال^۱، ۱۹۸۹). این نظریه بیان می‌کند که افراد اقدامات خود را به نحوی سامان‌دهی می‌کنند تا طیف وسیعی از منابع را کسب و از آن‌ها حفاظت نمایند (همان). زیرا این منابع، ارزش حفاظتی برای افراد داشته و درواقع، افراد برخوردار از منابع بیشتر محتمل‌تر است که استرس کمتری را در مواجهه با مطالبات شغلی تجربه کرده و به صورت مستحکم‌تری عمل نمایند (هیل^۲، ۲۰۰۵). بر طبق این نظریه هرگاه افراد با تهدید از دست دادن منابع مواجه شده و یا در به دست آوردن منابع کافی برای مواجهه با مطالبات شغلی ناتوان باشند، دچار تنش شده و لذا پیامدهای منفی متعاقب آن رخمون خواهد کرد (داوسن، ابرین و بیبر^۳، ۲۰۱۵). این نظریه بیان می‌دارد که در موقعیت‌هایی که فرد از منابع کافی و متنوعی برای پاسخگویی به محیط برخوردار است عجز شدگی بیشتری با محیط پیدا کرده و منابع خود را نیز به امید کسب نتایج مطلوب هزینه خواهد کرد ولی در موقعیت‌هایی که منابع به‌عنوان عواملی ضربه‌گیر، تکاپوی پاسخ به مطالبات محیطی را نکنند فرد از طریق کاهش هدایت انرژی به سمت رفتارهایی که این منابع را مصرف خواهند کرد به حفاظت از منابع موجود خود خواهد پرداخت و درواقع، دست به رفتارهای اجتنابی خواهد زد (هالسلین و باولر^۴، ۲۰۰۷). به صورت کلی این نظریه از منظر خود به کارکرد منابع شغلی در موقعیت‌های مواجهه با مطالبات شغلی پرداخته و برای توضیح نقش تعدیلگر منابع شغلی در موقعیت‌های مزوج با مطالبات شغلی نیز مناسب خواهد بود.

جمع‌بندی نظریات مطروحه

درمجموع می‌توان بیان داشت که هر یک از نظریات فوق به‌گونه‌ای متفاوت می‌توانند در تبیین تأثیر عوامل مورد مطالعه در این پژوهش یاری‌رسان باشند. در این پژوهش، بررسی نقش تعدیلگر عوامل اثرگذار در ارتباط میان یک نوع مطالبات استرس‌زای شغلی (سنگین‌باری نقش) با یک نوع رفتار معطوف به تغییر فردی (رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی) موردنظر است و در این میان، تلاش می‌گردد آن دسته از عواملی که حکم اصطلاحاً منبع و ضربه‌گیر را برای کارکنان ایفا می‌کنند در مواجهه با سنگین‌باری نقش شناسایی شوند. در این میان، نظریه‌های «مطالبات-منابع شغلی» و «حفاظت از منابع» با تبیین تأثیرگذاری مطالبات استرس‌زای شغلی بر پیامدهای رفتاری متعاقب آن و نقش تعدیلگر منابع شغلی مختلف در این رابطه به تشریح نظری سازوکار

5. Maji
6. Solberg & Wong
7. Job & Individual Features
8. Wrzesniewski & Dutton
1. Ghitulescu

1. Hobfoll
2. Hill
3. Dawson, O'Brien & Beehr
4. Halbesleben & Bowler

نصرآباد و حسینی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان مطالعه تجربه ایفای هم‌زمان نقش شغلی و خانوادگی در مادران شاغل دارای فرزند خردسال، به بررسی تجربه زیسته مادران شاغل تهرانی پرداختند. نتایج حاکی از اهمیت عنصر حمایت از ناحیه خانواده، محیط کاری و محیط اجتماعی در ادراکات افراد نسبت به مدیریت متعادل نقش‌هایشان داشت. اسدی، فیاضی و حسنعلی پور یاسوری (۱۳۹۳) نیز در پژوهش دیگری با عنوان عوامل سازمانی مؤثر بر تعادل کار-زندگی کارکنان یک شرکت تولید قطعات خودرو، به بررسی تأثیر عوامل سازمانی شناسایی شده بر تعادل کار و زندگی در میان کارکنان یک شرکت پرداختند و نشان دادند که بین همه عوامل سازمانی مورد بررسی شامل حجم کار، انعطاف‌پذیری سازمانی، حمایت سازمانی و حمایت سرپرست با تعادل کار-زندگی رابطه معناداری وجود دارد، به نحوی که انعطاف‌پذیری، بیشترین ارتباط مثبت و حجم کاری، بیشترین ارتباط منفی را با تعادل کار-زندگی داشته است.

رویکرد تحلیل چند سطحی در مطالعه رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی

رویکرد چندسطحی به تحلیل مسائل مدیریتی می‌کوشد برخلاف نظریه‌پردازی‌های مرسوم تک سطحی که غالباً یا تنها خردنگر و یا کلان‌نگر هستند با نگاهی چندسطحی و ترکیب دیدگاه‌های کلان و خرد، تصویری پیچیده و واقع‌نماتر را به نمایش بگذارد (کوزلوفسکی و کلین، ۲۰۰۰).

در رابطه با رفتارهای مورد مطالعه در این پژوهش نیز میتوان گفت که عوامل سطح فردی را می‌توان بر بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی مؤثر دانست. با این حال نقش زمینه و موقعیت را نیز در مطالعات رفتاری کارکنان نمی‌توان از یاد برد. زیرا رفتارهای کارکنان نه در خلأ و منازع از موقعیت بلکه در زمینه سازمانی به وقوع می‌پیوندند. با این حال علاوه بر عوامل فردی و موقعیتی می‌بایست تعامل و ارتباط دوسویه میان افراد و موقعیت را که تشکیل‌دهنده سطح متفاوتی از عوامل مؤثر بر رفتار کارکنان است را نیز در نظر داشت. بی‌شک توجه هم‌زمان به کلیه عوامل مؤثر بر رفتار که در سطوح متفاوت «فردی»، «موقعیتی» و «فردی - موقعیتی» خود را نشان می‌دهند می‌تواند این امکان را فراهم کند که تصویر کامل‌تری از فرآیندهای رفتاری شکل گیرد. از این رو، پژوهش حاضر تلاش می‌کند تا در چارچوب رویکرد تحلیلی چندسطحی (کوزلوفسکی و کلین، ۲۰۰۰)، روابط حاکم میان پدیده سنگین‌باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل را بر اساس

تأثیر زمینه کاری بر رفتارهای انطباقی و پیش‌رونگر به بررسی نقش مستقیم و تعدیلگری متغیرهای حاکم بر زمینه کار بر روی رفتارهای معطوف به تغییر کارکنان پرداخته است. وی نتیجه گرفت که اختیار در وظایف^۱ رابطه میان نوع خاصی از مطالبات شغلی یعنی پیچیدگی وظایف و رفتارهای پیش‌رونگر را تعدیل می‌کند به نحوی که این رابطه مثبت، هنگامی قوی‌تر است که اختیار در وظایف بالا باشد. همین‌طور پیوندهای اجتماعی^۲ رابطه میان مطالبات شغلی از نوع به هم‌وابستگی وظایف و رفتارهای بازآفرینانه معطوف به تغییر را تعدیل می‌کند به نحوی که این رابطه، هنگامی که پیوندهای اجتماعی قوی‌تر باشد کمتر منفی خواهد بود. تایمز، بیکر و درکز^۳ (۲۰۱۴) نیز در پژوهشی با عنوان بازآفرینی شغلی روزانه و ارتباط میان خودکارآمدی و عملکرد، به بررسی نقش خودکارآمدی^۴ درک شده کارکنان بر رفتارهای معطوف به تغییر ایشان در محیط کار پرداختند. نتایج مطالعه این سه محقق نیز نشان از آن داشت که کارکنانی که خودکارآمدی بیشتری را داشتند به میزان بیشتری در رفتارهای بازآفرینانه معطوف به تغییر درگیر می‌شدند. پژوهشگران دیگری نیز مانند لاپیر و آلن^۵ (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان کنترل بر کار، کنترل بر خانه و رفتار برنامه‌ریزی شده: پیامدها بر تعارض کار-خانواده، به این نتیجه رسیدند که عواملی هم چون کنترل بر کار و کنترل بر خانه نقش تعدیلگر را بر کاهش مواجهه تعارض گونه کار و زندگی دارد. در واقع کنترل بر کار و بر امور خانه باعث می‌گردد تا افراد بتوانند با اتخاذ تدابیر خودانگیخت‌های به‌گونه‌ای اقدام به سامان‌بخشی و بازآفرینی امور کار و زندگی خود نمایند که این مواجهه تا حد زیادی تعارض گونه نباشد. در داخل کشور نیز هرچند پژوهشی که به صورت مشخص و مستقیم رفتارهای فردی کارکنان سازمان‌ها در جهت حصول تعادل کار-زندگی را مطالعه کند به چشم نمی‌خورد، با این حال برخی از محققان داخلی به بررسی عوامل مؤثر بر حصول تعادل کار-زندگی کارکنان پرداخته و در این میان نقش عوامل فردی یا موقعیتی تأثیرگذار بر آن را بررسی کرده‌اند. صادقی و شهبابی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان تعارض کار و مادری: تجربه‌گذار به مادری زنان شاغل در شهر تهران، به بررسی ادراکات مادران تهرانی دارای فرزند از انجام هم‌زمان نقش‌های کاری و غیر کاری پرداختند. نتایج نشان داد که ادراکات افراد از نقش‌های غیرکاریشان از جمله کلیشه‌های نقش مادری تأثیر مهمی را در تعادل یا عدم تعادل بخشی امور کاری و خانوادگی ایفا می‌کنند. همین‌طور رازقی

2. Task Discretion
3. Social Ties
4. Tims, Bakker & Derks
5. self Efficacy
6. Lapierre & Allen

موظفی تدریس ایشان در قیاس با اعضای هیئت‌علمی دارای مرتبهٔ استادی بیشتر و درگیری نامبردگان در فعالیت‌های مربوط به ارتقای مرتبهٔ علمی بالاتر بوده و لذا، احتمال بیشتری دارد که به جهت تجربهٔ تعارض نقش‌های کار و خانواده مشغول به رفتارهای بازآفرینی تعادل باشند. قید حداقل ۵ سال برای استادیاران نیز برای اطمینان از وجود تجربه‌های متعدد از مواجهه امور کاری با امور زندگی بوده است. انتخاب مشارکت‌کنندگان نیز به صورت هدفمند از دستهٔ روش‌های انتخاب موارد جهت حصول معرف بودن^۱ انجام پذیرفته که هدف آن انتخاب مواردی است که معرف نظرات و دیدگاه‌های یک گروه وسیع‌تر بوده و به صورت خاص نیز از روش حداکثر اختلاف^۲ سود برده شده است. در این روش تلاش می‌شود جهت تحقق هدف فوق، انتخاب مشارکت‌کنندگان از جامعهٔ پژوهش به نحوی باشد که در بردارندهٔ خصوصیات متفاوتی از مشارکت‌کنندگان بوده (لیندولف و تیلور^۳، ۲۰۱۷) تا این اطمینان را ایجاد نماید که مضامین مکشوف، نمایانگر دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان مختلف است (تاپن^۴، ۲۰۱۵). لذا تلاش گردید تا حد ممکن انتخاب موارد از اعضای هیئت‌علمی در دانشکده‌های گوناگون، گروه‌های آموزشی مختلف و مراتب علمی چندگانه (استادیار و دانشیار) باشد. درنهایت از مجموع مشارکت‌کنندگان ۱۰ نفر متعلق به دانشگاه فردوسی مشهد و ۶ نفر متعلق به دانشگاه بیرجند بوده‌اند. از این تعداد ۱۱ نفر استادیار و ۵ نفر دانشیار بوده‌اند که نیمی از آن‌ها مرتبط با رشته‌های علوم انسانی و اجتماعی و نیمی دیگر متعلق به رشته‌های علوم پایه و مهندسی بوده‌اند. چون ضروری بوده است تا به درک عمیقی از گفتار مشارکت‌کنندگان دست‌یافت، بنابراین فن مصاحبه و از آنجایی که گفتگوها از طریق طرح محورهای موضوعی از پیش مشخص، به پیشرفت مشخصاً از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. با توجه به دستورالعمل اجرای مصاحبه، در ابتدای جلسهٔ مصاحبه در مورد اهداف پژوهشی، توضیحاتی ارائه و در رابطه با حفظ اصول اخلاقی از جمله اصل محرمانگی اطلاعات نیز اطمینان کامل داده شد. پس از پرسیدن سوالات پایه‌ای و همین‌طور ارائهٔ یک تعریف سادهٔ مجدد از مفاهیم کلیدی موردنظر در پژوهش از جمله رفتارهای بازآفرینی و سنگین‌باری نقش، سؤال اصلی پژوهش در قالب این پرسش که «با توجه به تجارب شخصی خود، به نظر شما چه عواملی موجب تقویت یا تضعیف بروز رفتارهای فردی معطوف به حصول تعادل کار-زندگی در موقعیتی می‌شوند که با سنگین‌باری

تأثیرگذاری نقش عوامل فردی، موقعیتی و فردی-موقعیتی بررسی کند و به این پرسش کلی پاسخ دهد که چه عوامل تعدیلگری در هرکدام از سطوح یاد شده وجود دارند که تأثیر معکوس سنگین‌باری نقش را بر بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی ضربه‌گیری می‌کنند.

سؤال‌های پژوهش

چه عواملی در «سطح فردی» تأثیر معکوس سنگین‌باری نقش بر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی را ضربه‌گیری می‌کنند؟
 چه عواملی در «سطح موقعیتی» تأثیر معکوس سنگین‌باری نقش بر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی را ضربه‌گیری می‌کنند؟
 چه عواملی در «سطح فردی-موقعیتی» تأثیر معکوس سنگین‌باری نقش بر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی را ضربه‌گیری می‌کنند؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، چون درصدد توسعهٔ دانش در یک زمینهٔ خاص است بنیادی محسوب شده و از نظر ماهیت نیز اکتشافی است. از آنجایی که فهم عوامل مؤثر بر رفتارهای بازآفرینی تعادل نیازمند بررسی عمیقی است و پیشینهٔ مرتبط نیز محدود، پراکنده و نامکفی است، رویکرد کیفی در این پژوهش دنبال می‌شود. به صورت مشخص، روش پژوهش نیز، پدیدارشناسی است. از مواردی که کاربرد روش پدیدارشناسی را متناسب می‌سازد آن است که نیاز به واضح‌سازی در ارتباط با یک پدیده یا مفهوم از طریق افرادی که تجربهٔ بلا واسطی با آن موضوع داشته‌اند وجود داشته باشد (عابدی، ۱۳۸۹). لذا، چون برای کشف عوامل مؤثر بر رفتارهای بازآفرینی اقدام چندانی صورت نپذیرفته و در رابطه با سازوکار علی آن ابهاماتی وجود دارد ضرورت کاربرد روش پدیدارشناسی وجود دارد. به صورت خاص، در این مطالعه، روش پدیدارشناسی توصیفی از آن روی که به ساختار تجربه توجه کرده و در صدد آن است که تجربه را همان‌گونه که هست و در آگاهی ظاهر می‌شود روشن نماید پی‌گرفته شده است. جامعه پژوهش، مشتمل بر اعضای هیئت‌علمی متأهل و تمام‌وقت دانشگاه‌های فردوسی مشهد و بیرجند است که دارای مرتبهٔ علمی استادیاری با حداقل ۵ سال سابقهٔ کاری و یا دانشیاری بوده‌اند. لحاظ قید تأهل و تمام‌وقت بودن به جهت آن است که نامبردگان به جهت فزونی نقش‌های خانوادگی و کاری احتمالاً تجارب بیشتری از تعارضات کار و زندگی و نحوه مدیریت آن را داشته باشند. محدودسازی انتخاب‌شوندگان به دو مرتبهٔ علمی مذکور شامل استادیاری و دانشیاری نیز از آن جهت است که ساعات

1. Sampling to Achieve Representativeness
2. Maximum Variation Sampling
3. Lindlof & Taylor
4. Tappen

امور خانه که بر عهده من بوده سهم بیشتری رو به دوش کشیده...» و یا «...اگر شما همسری داشته باشید که در پستی بلندی‌های زندگی و کار به شما انگیزه و روحیه بدهد، این کمک میکند که شما هم تلاش بکنید...». سپس در مرحله سوم تلاش گردید تا عبارات مستخرج به صورت فشرده‌سازی شده در قالب کدهای معنایی فرموله شود. به‌طور مثال در نقل قول‌های سه‌گانه فوق به ترتیب از کدهای معنایی شامل «همدلی همسر»، «تقبل بیشتر مسئولیت توسط همسر» و «حمایت عاطفی همسر» استفاده شد. این رویه برای کلیه مصاحبه‌ها انجام شد و کدهای معنایی متعددی که استخراج شده بود در قالب خوشه‌های مشخص در مرحله چهارم دسته‌بندی گردید. پس از آن در مرحله پنجم ضمن بازبینی خوشه‌ها و جرح و تعدیل آن‌ها تلاش شد بر اساس محتوای هر خوشه، برجسب‌های مضمونی مناسبی برای هر یک انتخاب گردد. به‌طور مثال کدهای معنایی در مثال‌های فوق که مشتمل بر «همدلی همسر»، «تقبل بیشتر مسئولیت توسط همسر» و «حمایت عاطفی همسر» بودند در قالب برجسب مضمونی «حمایت همسر» صورت‌بندی شدند. در مرحله ششم تلاش شد تا برای کلیه مضامین، تعاریف روشن و خلاصه‌ای ارائه شود و موارد مذکور در قالب یک بیانیه مختصر جمع‌بندی گردد. نهایتاً اینکه در مرحله هفتم و آخر به جهت اعتباربخشی یافته‌ها، نتایج در اختیار مشارکت‌کنندگان گذاشته شد تا آن را بازبینی و تأیید کنند که سرانجام پس از اخذ بازخورد از ایشان و انجام یک سری اصلاحات جزئی، فرآیند تحلیل به پایان رسید. همچنین برای حصول اطمینان از روایی و پایایی نیز از مجموعه معیارهای چهارگانه قابلیت اعتماد^۲ در پژوهش‌های کیفی که توسط گوبا و لینکلن^۳ (۱۹۹۴) شامل باورپذیری^۴، انتقال‌پذیری^۵، اطمینان‌پذیری^۶ و تأییدپذیری^۷ معرفی گردیده‌اند استفاده شد. لذا، در این پژوهش برای حصول باورپذیری از روش‌هایی مانند درگیری طولانی‌مدت پژوهشگر با موضوع و به‌منظور افزایش انتقال‌پذیری، ارائه اطلاعات نسبتاً مناسبی در رابطه با خصوصیات محیط و زمینه‌ای که پژوهش در آن انجام شده و همچنین ارائه برخی از اطلاعات مشارکت‌کنندگان انجام شد تا در صورت نیاز به خواننده گزارش کمک نماید که آیا این یافته‌ها قابل انتقال به جوامع دیگر و مشابه نیز هستند یا خیر؟ همچنین به جهت تأمین اطمینان‌پذیری، از سازوکار مراجعه مجدد به برخی از مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها

نقش مواجه هستید؟» مطرح شد و در ادامه با سؤالات تکمیلی و جزئی‌تر ادامه پیدا کرد. بعد از پایان مصاحبه‌ها، بازشنوی و مکتوب سازی آن‌ها با دقت انجام پذیرفت. هم‌زمان با گردآوری داده‌ها در قالب مصاحبه، فرآیند تحلیل انجام و انتخاب موارد تا اخذ اطلاعات از مشارکت‌کننده ۱۶ ام و جایی تکرار شد که داده‌ها به تکرار رسیدند.

در پژوهش‌هایی که به روش پدیدارشناسی توصیفی صورت می‌پذیرند غالباً تحلیل داده‌های کیفی با بهره‌گیری از شیوه تحلیل هفت مرحله‌ای کلایزی انجام می‌شود (امامی سیگارودی و دیگران، ۱۳۹۱). لذا، با توجه به آنکه بنا به دلایل مورد اشاره قبلی در ابتدای این بخش، روش پژوهش حاضر نیز پدیدارشناسی توصیفی است، بنابراین از این شیوه تحلیل استفاده شده است. روش هفت مرحله‌ای کلایزی، مشتمل بر اجرای سلسله گام‌هایی از جمله مینا قراردعی پروتکل، استخراج جملات مهم، فرمول‌بندی معانی، شناسایی مضامین اصلی، تلفیق نتایج، ساختاربخشی ذاتی به پدیده و اعتباربخشی یافته‌ها است. لذا نخست می‌بایست کلیه توصیفات مشارکت‌کنندگان به صورتی چندین‌باره مطالعه تا پژوهشگر نسبت به آن‌ها ذهنیت دقیق‌تری پیدا کند. سپس به هر کدام از پروتکل‌ها مراجعه و عبارات مهم و مرتبط، مشخص می‌گردد. در ادامه، معنای هر عبارت مهم در قالب یک کد معنایی تنظیم می‌شود. پس از آن پژوهشگر تلاش می‌کند تا معانی تنظیم شده مشابه و هم‌خانواده را در دسته‌های موضوعی یکسانی قرار دهد و بدین طریق خوشه‌های معنایی را شکل بخشد. سپس خوشه‌های شکل گرفته، بازبینی مجدد شده و با توجه به فحوای هر کدام، یک عنوان مضمونی متناسب به آن‌ها برجسب زده می‌شود. سپس با توجه به مضامین ساخت یافته، بیانیه روشنی که توصیفی جامع از موضوع مورد بررسی باشد تنظیم می‌گردد و در انتها نیز نتایج در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار می‌گیرد تا آن را در صورت موافقت تأیید کنند (استیفن^۱، ۲۰۰۳). لذا طبق رویه مشروح، در این پژوهش نیز پژوهشگر نخست تلاش کرد تا بدون وارد شدن به فرآیند تحلیل، بارها با هدف کسب ذهنیتی مناسب، گفتار مکتوب مشارکت‌کنندگان را بخواند. سپس در مرحله دوم، جملات یا عبارات مهم و مرتبط با موضوع استخراج گردید که برای این کار به صورتی که به‌طور مثال در جملات ادامه می‌آید زیر عبارات مهم خط کشیده شد «...اینکه همسرم گوش شنوایی نسبت به مسائل و دغدغه‌های کاری من داشته باشه و شرایط من رو درک کنه یک نکته مثبت محسوب میشه و مؤثره...» یا «مشخصاً در مورد خودم اتفاق افتاده که همسرم در مورد برخی از

2. Trustworthiness
3. Guba & Lincoln
4. Credibility
5. Transferability
6. Consistency or dependability
7. Confirmability

1. Stephen

و کنترل و تأیید یافته‌های مطالعه توسط آنان استفاده شد و نهایتاً به‌منظور تأییدپذیری تلاش گردید با منعکس نمودن سازوکارهای حسابرسی پژوهش در گزارش نهایی پژوهش، مانند ارائه مستندات پیرامون داده‌های خام، روند کاهش داده‌ها و آنالیز اطلاعات و نهایتاً شیوه استخراج مضامین، شرایطی را فراهم کرد تا اعتبار و دقت پژوهش قابل‌انکا باشد.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که عوامل تعدیلگر در رابطه سنگین‌باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در میان اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های فردوسی و بیرجند شامل ۱۶ مورد است. به ترتیب هر کدام از دسته عوامل «فردی»، «موقعیتی» و «فردی-موقعیتی» در بردارنده ۶، ۴ و ۶ مورد بوده که هریک از این مضامین، به تفکیک، در قالب جدول ۱ بررسی می‌شوند.

جدول ۱. خلاصه نتایج تحلیل مضمون عوامل مؤثر بر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی

تکرار کدهای مربوطه	جملات معرف	توصیف	مضامین
عوامل تعدیلگر سطح «فردی» مؤثر:			
۱۹	«...یک‌طرف قضیه هم آن تجربه‌ای است که من در خلال این سال‌ها کسب کرده ام...» (مشارکت‌کننده ۱۲ ام)	برخورداری از تجربه مکفی کاری در جهت نحوه مواجهه سازنده با مسائل کار و زندگی	۰۱ خبرگی تجربی
۶	«... نگاه من به تعادل به چه گونه است؟ آیا تعادل را من ممکن و شدنی می‌دانم یا نه اینکه حصول تعادل ممکن نیست...» (مشارکت‌کننده ۵ ام)	ممکن‌پنداری حصول تعادل کار-زندگی	۰۲ تلقی از تعادل کار-زندگی
۸	«... نکته‌سنجی از رفتار پیشکسوتان الگو و افراد موفقی که می‌توانند در این راه کمک‌کننده باشند مهم است...» (مشارکت‌کننده ۳ ام)	برخورداری از الگوهای نقش در جهت ایده‌بخشی برای تدبیر امور	۰۳ الگوی نقش
۱۴	«...اینکه من چقدر خودم را توانا و آماده و قابل بدانم که بتوانم امور زندگی‌ام را تدبیر بکنم مهم است...» (مشارکت‌کننده ۴ ام)	ادراک مثبت فرد نسبت به توانایی‌های شخصی‌اش برای مدیریت امور	۰۴ خودکارآمدی
۵	«... اگه پیش‌فرضم این باشه که من این وسط سهم دارم و امکان مدیریت شدن فراهمه این یه بحثه...» (مشارکت‌کننده ۹ ام)	میزان پذیرش فرد نسبت به فراهم بودن فرصت‌عاملیت شخصی	۰۵ کانون کنترل درونی
۹	«...اگر من نتونم خودم رو با شرایط تطبیق بدم قاعدتاً تعارض کار و زندگی خودش رو بیش‌تر نشون میده...» (مشارکت‌کننده ۹ ام)	ادراک فرد از قابلیت تطابق خود در مقابل پویایی‌های محیط کاری و زندگی	۰۶ توان انطباق‌پذیری
عوامل تعدیلگر سطح «موقعیتی» مؤثر:			
۱۴	«...نقش همکاران رو در این شرایط نباید از یاد برد، یک‌زمان هست که شما با گروهی کار می‌کنید که نگاه مثبت و همراهانه ای رو با شما دارن و یک‌زمان هم کاملاً عکس اینه...» (مشارکت‌کننده ۱۴ ام)	برخورداری از همراهی، همدلی و همکاری سایر اعضای گروه برای تدبیر امور	۰۷ حمایت همکاران

۲۵	«...اگر من همسری داشته باشم که در بالا و پایین امور کارم و زندگی من هم پا و همراه من باشه قاعداً مدیریت این تعادل ممکن تر میشه...» (مشارکت‌کننده ۷ ام)	برخورداری از همراهی، همدلی و همکاری همسر برای تدبیر امور	حمایت همسر	۰۸
۵	«...اینکه نقش‌های من در کارم و در زندگی خانوادگی‌ام چقدر قابل بازتعریف مجدد و انعطاف پذیره مهمه...» (مشارکت‌کننده ۴ ام)	میزان قابلیت بازتعریف محتوا و حدود و ثغور دامنه نقش‌های کاری و خانوادگی	انعطاف‌پذیری نقش‌های محوله	۰ ۹
۶	«...یک‌زمانی شما در محیطی کار می‌کنید که این متعادل بوده، هنجار تلقی میشه و یک‌زمانی نه‌تنها تعادل پذیرفته نمیشه بلکه اصلاً نفی میشه...» (مشارکت‌کننده ۴ ام)	جهت‌گیری باز و مثبت انگاره‌های فرهنگ‌سازمانی نسبت به پدیده تعادل کار-زندگی	فرهنگ‌سازمانی پذیرای تعادل	۱ ۰
عوامل تعدیلگر سطح «فردی-موقعتی» مؤثر				
۳	«...یک‌زمانی هم همکاران شما و هم متقابلاً شما محیط همدلانه و مناسبی رو در محل کار شکل میدین، مطمئناً خروجی چنین شرایطی میتونه شما رو تقویت کنه...» (مشارکت‌کننده ۶ ام)	چگونگی ارتباطات دوسویه و متقابل میان عضو هیئت‌علمی و سایر اعضای گروه	کیفیت تبادلات عضو-گروه	۱ ۱
۹	«... نقش مدیر گروه هم این وسط مهمه و البته دو طرف است. چون من میتونم به نحوی یک تعامل مؤثر و یک هم‌فهمی دوجانبه رو شکل بدم که این باعث تسهیل بشه...» (مشارکت‌کننده ۲ ام)	چگونگی ارتباطات دوسویه و متقابل میان عضو هیئت‌علمی و مدیریت گروه	کیفیت تبادلات عضو-مدیر	۱ ۲
۸	«...یک‌زمانی من از شغلم راضیم و فکر می‌کنم که این شغل همان شغل ایده آل منه، حتماً اینجا تلاش بیشتری هم می‌کنم تا کارم و زندگی‌ام رو بهتر هم‌راستا کنم...» (مشارکت‌کننده ۶ ام)	هماهنگی میان بایسته‌های شغل و انتظارات شخص شاغل از کیفیت و کمیت آن‌ها	تناسب شخص-شغل	۱ ۳
۴	«...اگر ادراک من این باشه که انتظارات من از سازمان محل کارم با آورده‌های سازمان برای من همخوانی داره قاعداً توان بیشتری رو در خودم احساس می‌کنم...» (مشارکت‌کننده ۵ ام)	هماهنگی میان انتظارات فرد از عضویت در سازمان و متقابلاً داشته‌های مادی و معنوی حاصل از آن	تناسب شخص-سازمان	۱ ۴
۵	«...حالا اینکه چقدر من بر کار خودم و شغل خودم کنترل دارم که البته بخشی به ویژگی‌های ذاتی خود شغل و کارهای جانبی محوله هم مربوط میشه این وسط تأثیر گذاره...» (مشارکت‌کننده ۲ ام)	ادراک از میزان اختیار عمل و توان شخصی مهیا در جهت تدبیر امور شغلی و کاری	کنترل ادراک شده بر شغل	۱ ۵
۱۰	«...همین‌طور من اگر کنترل بیشتری بر امور خانه و خانوادگی خودم داشته باشم قطعاً شرایط بسیار مدیریت پذیر میشه...» (مشارکت‌کننده ۲ ام)	ادراک از میزان اختیار عمل و توان شخصی مهیا در جهت تدبیر امور خانه و خانواده	کنترل ادراک شده بر خانه	۱ ۶

در ادامه می‌توان چارچوب مختصر عوامل تعدیلگر را به تفکیک سطوح سه گانه در قالب شکل شماره ۱ نیز مشاهده کرد.



شکل ۱. عوامل تعدیلگر مؤثر بر ارتباط سنگین‌باری نقش و رفتارهای بازآفرینی تعادل

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف کشف عوامل تعدیلگر مؤثر بر رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در مواجهه با سنگین‌باری نقش در میان اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی شمال شرق کشور انجام پذیرفت. جهت تحقق این هدف، پس از طی رویه معمول، با رویکرد تحلیل چند سطحی (کوزلوفسکی و کلین، ۲۰۰۰) چارچوبی حاصل گردید که لیست عوامل مؤثر را در طیفی متنوع و سه‌گانه شامل «عوامل فردی»، «عوامل موقعیتی» و «عوامل فردی-موقعیتی» نشان می‌داد که نتایج آن در جدول ۱ و شکل ۱ نیز قابل مشاهده است.

«عوامل فردی» مشتمل بر خصیصه‌هایی مانند برخی از ویژگی‌های روان‌شناختی و همچنین بعضی از ادراکات و نگرش‌های شخصی افراد بودند که از فردی به فرد دیگر متفاوت هستند. این عوامل شامل «خودکارآمدی»، «خبرگی تجربی»، «تلقی از تعادل کار-زندگی»، «الگوی نقش»، «کانون کنترل درونی» و «توان انطباق‌پذیری» بودند. برخی از این عوامل در بعضی از پژوهش‌های قبلی نیز مورد اشاره بود.

از جمله آنکه نقش تعدیلگر «توان انطباق‌پذیری» در مطالعه سالبرگ و وانگ (۲۰۱۶) و نقش عامل «خودکارآمدی» بر رفتارهای معطوف به تغییر کارکنان در پژوهش تایمس و دیگران (۲۰۱۴) به تأیید رسیده بود. ورزنوسکی و داتن (۲۰۰۱) نیز به صورتی کلیتر در رابطه با تأثیر خصوصیات فردی به‌عنوان عامل تعدیلگر بر رفتارهای معطوف به تغییر کارکنان اتفاق نظر داشتند و در پژوهش صادقی و شهابی (۱۳۹۸) نیز نقش عامل ادراکات فردی از نقش‌ها مهم ارزیابی شده بود.

«عوامل موقعیتی» نیز شامل عوامل مربوط به محیط بیرونی واحد تجزیه و تحلیل که در این پژوهش کارکنان سازمان است بوده که می‌توانند رفتار افراد را تحت تأثیر خود قرار دهند. این عوامل شامل «فرهنگ سازمانی پذیرای تعادل»، «حمایت همکاران»، «حمایت همسر» و «انعطاف‌پذیری نقش‌های محوله» بودند. یافته‌های این پژوهش در بخش عوامل موقعیتی با یافته‌های سایر پژوهشگران هم‌راستایی دارد. از جمله عامل «فرهنگ سازمانی» که در مطالعه میچی (۲۰۱۹) نیز مورد اشاره بوده است. همین‌طور قیتیلیسکو (۲۰۱۲) نقش

کار و زندگی مورد تأیید قرار داده‌اند. باید اضافه کرد که توجه و بررسی نقش عوامل «فردی- موقعیتی» بر بروز رفتارهای معطوف به حصول تعادل کارکنان تا پیش‌ازین، کمترین میزان توجه را به خود اختصاص داده است. در حالی که در این پژوهش نقش عوامل مذکور جداگانه واکاوی شد. مضاف بر اینکه تلاش شد تا عوامل «فردی - موقعیتی» شناسایی شده، طیف متنوعی از عوامل که در رابطه تعاملی فرد با موقعیت‌های مختلف در سطوح سازمان، شغل و خانواده را شامل می‌شود در برگیرد که با مراجعه گذرا به جدول یافته‌ها این مدعا قابل تأیید است.

در مجموع با نگاهی به نتایج پژوهش حاضر می‌شود ادعا کرد که عوامل چندسطحی شناسایی شده در این پژوهش توانسته در قیاس با پژوهش‌های پیشین، توسعه‌دهنده چارچوبی باشد که تا قبل از این به صورت محدودی دنبال شده بود. به‌طور مثال هرچند برخی از مؤلفه‌های احصاء شده در این پژوهش مانند خودکارآمدی، حمایت همکاران و کنترل بر شغل، پیش از این، نقش تعدیلگر آن‌ها مورد اشاره قرار گرفته بود. با این حال برخی از عوامل شناسایی شده در این پژوهش جزء موارد بدیعی بوده‌اند که از طریق کار کیفی به نتیجه رسیده و لذا جزء نوآوری‌های پژوهشی این مطالعه قابل احتساب هستند. از جمله این موارد می‌توان به عوامل «خبرگی تجربی»، «تلقی از تعادل کار-زندگی»، «الگوی نقش» در سطح عوامل فردی، «حمایت همسر» و «فرهنگ‌سازمانی پذیرای تعادل»، در سطح عوامل موقعیتی، «کیفیت تبادلات عضو-گروه»، «کیفیت تبادلات عضو-مدیر»، «تناسب شخص- شغل» و «تناسب شخص- سازمان» به‌عنوان عوامل سطح «فردی-موقعیتی» اشاره کرد. هرچند عوامل شناسایی شده فوق را نمی‌توان با ارجاع به یافته‌های پژوهش‌های تجربی پیشین اعتبارسنجی کرد. با این حال تمام عوامل فوق‌الذکر از طریق ارجاع به بنیان‌های نظری موردبحث و نظریات مطروحه شامل نظریه «مطالبات-منابع شغلی» و نظریه «حفاظت از منابع» قابل توضیح هستند. از جمله اینکه عوامل شناسایی شده، هرکدام به‌مثابه منابعی در سطوح متفاوت هستند که همچون سایر منابع شغلی، کارکرد و اثر مشابهی را داشته و از طریق توانمندسازی و انگیزبخشی به فرد، تأثیر منفی و معکوس سنگین‌باری نقش بر بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل را با ضربه‌گیری، کاهش داده و یا حتی مثبت می‌کنند. درواقع عواملی که در این پژوهش مورد شناسایی قرار گرفتند، فارغ از اینکه به کدام سطح تحلیلی تعلق دارند می‌توانند به‌مانند سایر منابعی که در اختیار فرد شاغل هستند، نقش ضربه‌گیر را در مواجهه وی با مطالبات

«پیوندهای اجتماعی» و ورزشی و داتن (۲۰۰۱) نیز نقش «عوامل شغلی» را بر بروز رفتارهای معطوف به تغییر کارکنان مورد اشاره قرار داده بودند. در مطالعه رازقی نصرآباد و حسینی (۱۳۹۸) بر نقش عامل حمایت تأکید شده بود که مطالعه حاضر نیز در زمره عوامل موقعیتی به آن اشاره کرده بود. اسدی و دیگران (۱۳۹۳) نیز نقش عوامل سازمانی از جمله «انعطاف‌پذیری سازمان»، «حمایت سازمانی» و «حمایت سرپرست» را بر تعادل کار-زندگی تأیید نمودند. نکته مهم آنکه غال با پژوهش‌های محدودی که در این حوزه صورت گرفته‌اند، عوامل موقعیتی را تنها به عوامل مرتبط با سطح کلان سازمانی فروکاهیده و توجه چندانی به عوامل موقعیتی در سطح شغل، سطح گروه و سطح خانواده ننموده‌اند. درواقع، عوامل موقعیتی در پژوهش‌های قبلی منحصر در عوامل مربوط به کلیت کلان سازمان مانند سیاست‌های سازمانی یا حمایت‌های سازمانی دیده شده بودند و لذا، طیف گسترده‌تری از عوامل موقعیتی دیگر که خود را در ویژگی‌های شغلی، خصوصیات محیط اجتماعی کاری و یا محیط خانواده نشان می‌دهند نادیده گرفته شده بود. در حالی که در این پژوهش موارد مذکور نیز مورد اشاره قرار گرفتند که از آن جمله می‌توان به «حمایت همسر» و «انعطاف‌پذیری شغل» اشاره کرد.

نهایتاً اینکه عواملی که در ذیل دسته «عوامل فردی- موقعیتی» قرار می‌گیرند مشتمل بر سطح متفاوتی از عوامل مؤثر هستند که به خودی خود نه مطلقاً در ذیل عوامل سطح فردی قابل جایگیری هستند و نه به‌صورت کامل می‌توان آن‌ها را در زمره عوامل موقعیتی قرارداد، بلکه این موارد، دسته متمایزی هستند که در ارتباط و تعامل دوسویه میان فرد و موقعیت پیرامونی شکل می‌گیرند. این عوامل بر فرآیند پویای تأثیر و تأثر متقابل فرد و موقعیت دلالت می‌کنند که هم‌زمان هم مرتبط و متأثر از عوامل فردی و هم مرتبط و متأثر از عوامل محیطی و موقعیتی هستند. عوامل این سطح شامل «کیفیت تبادلات عضو-گروه»، «کیفیت تبادلات عضو-مدیر»، «تناسب شخص- شغل»، «تناسب شخص- سازمان»، «کنترل بر شغل» و «کنترل بر خانه» بودند. در سابقه پژوهشی تنها می‌توان معدود مطالعاتی را یافت که به عوامل «فردی- موقعیتی» آن‌هم به صورتی غیرمستقیم اشاره داشته‌اند. هرچند در این پژوهش‌ها نیز غال با این عوامل در یک دسته‌بندی جداگانه و با رویکردی چندسطحی تنظیم نشده و معمولاً در لابه‌لای سایر عوامل مورد اشاره قرار گرفته‌اند. به‌طور مثال لاپیر و آلن (۲۰۱۲) به شکلی غیرمستقیم نقش تعدیلگر عوامل «کنترل بر خانه» و «کنترل بر کار» را بر مواجهه تعارض گونه

قرار داده شود. در ضمن برخی از عوامل موقعیتی و فردی - موقعیتی مورد اشاره در این پژوهش نیز جزء مواردی هستند که از طریق کاربست یک سلسله تدابیر سازمانی قابل مدیریت بوده و می‌تواند منجر به شکل‌گیری شرایط و محیطی شود که برای کارکنان حکم تسهیل‌کننده‌های محیطی برای حصول تعادل کار-زندگی را خواهد داشت. به‌طور مثال تلاش در جهت تناسب بیشتر شخص-شغل و شخص-سازمان که بخشی از آن نیز در فرآیند جذب و گزینش کارکنان قابل پایش و کنترل بوده و یا بازتعریف مجدد نقش‌های کاری محوله به صورت منعطف که همگی از یافته‌های این پژوهش است می‌توانند برای تحقق این مهم مؤثر باشد.

نهایتاً اینکه روانشناسان صنعتی - سازمانی نیز می‌توانند از طریق آشنایی با چارچوب عوامل روان‌شناختی و فردی مؤثر بر بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی که در این پژوهش نیز به آن‌ها پرداخته شد، مداخلاتی از نوع مداخلات شناختی و رفتاری را در مشاوره‌های خود به مراجعین و کارفرمایان پیشنهاد دهند که حاصل آن افزایش بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی در ایشان خواهد بود. به‌طور مثال روان‌شناسان می‌توانند در مشاوره‌های خود از طریق مواردی مانند تلاش برای اصلاح تلقی کارکنان از تعادل کار-زندگی و ایجاد ادراکات سازنده‌تر از آن، توصیه به بهره‌گیری از الگوهای رفتاری مناسب نقش، افزایش حس خودکارآمدی در ایشان و آموزش نحوه ارتباط‌گیری مناسب با خانواده از جمله همسر و کسب حمایت وی به حصول تعادل ایشان کمک نمایند.

پیشنهادهای پژوهشی نیز، از آنجایی که تاکنون مطالعات اندکی با رویکرد کمی به بررسی سازوکار علی عوامل مؤثر از جمله نقش عوامل تعدیلگر بر رفتارهای بازآفرینی تعادل پرداخته‌اند، به سایر محققان پیشنهاد می‌شود تا نقش عواملی که در این پژوهش به صورت کیفی مورد شناسایی قرار گرفت به‌گونه‌ای کمی نیز مورد آزمون قرار گیرد.

شغلی مانع‌زا مانند سنگین‌باری نقش ایفا کنند. به بیانی دیگر هرچند وجود سطوح بالایی از سنگین‌باری نقش به‌عنوان یک نوع خاص از مطالبات شغلی مانع‌ها، موجب فروکاست و اضمحلال انرژی، توان و انگیزه فرد برای درگیر شدن در فعالیت‌های هدف‌مدار در جهت تغییر وضع موجود و از جمله بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی می‌گردد؛ با این حال وجود منابع فوق‌الذکر، این اثر منفی و معکوس را با ضربه‌گیری، کاهش داده و می‌تواند، بروز رفتارهای بازآفرینی تعادل کار-زندگی را در فرد تسهیل کنند که همین امر حصول تعادل کار-زندگی را به‌عنوان پیامدی مطلوب به دنبال خواهد داشت.

پیشنهادها

پیشنهادهای کاربردی این پژوهش را می‌توان در چند سطح مشتمل بر «دست‌اندرکاران حوزه مدیریت منابع دانشگاه‌ها» و «روانشناسان سازمانی و صنعتی» ارائه کرد.

در سطح سازمانی، یاری به مدیران حوزه منابع انسانی در دانشگاه‌ها در رابطه با رویکردشان نسبت به برنامه‌های اجرایی نظام نگهداشت از کاربردهای این پژوهش خواهد بود. در واقع این پژوهش مروج رویکرد جدیدی است که به خلاف رویکرد معمول در ایجاد یکسری تسهیلات مستقیم مانند دورکاری برای حصول تعادل، ایجاد عوامل توانمندساز در کارکنان و متناسب‌سازی محیط کاری ایشان برای تسهیل در حصول تعادل توسط خود نامبردگان را به‌عنوان روشی مکمل تجویز می‌کند. به‌طور نمونه می‌توان از طریق برگزاری جلسات آموزشی ضمن خدمت و الگوسازی و معرفی نمونه‌های موفق از استادان پیشکسوتی که به نحو شایسته‌ای به مدیریت توأمان امور کار و زندگی خود همت گماشته‌اند، نقش عاملیت و مدیریت فردی خود اعضای هیئت‌علمی در تحقق تعادل یادآوری شود و ایده‌های مناسبی برگرفته از تجارب استادان موفق در اختیار اعضای هیئت‌علمی تازه استخدام شده که تجربه کمتری برای نحوه مدیریت امور کار و زندگیشان دارند

منابع

- اسدی، آریور؛ فیاضی، مرجان و حسنگلی پور یاسوری، طهمورث (۱۳۹۳). «عوامل سازمانی مؤثر بر تعادل کار و زندگی کارکنان یک شرکت تولید قطعات خودرو». مدیریت دولتی، ۲(۲۰۹-۲۲۶).
- امامی سیگارودی، عبدالحسین؛ دهقان نیری، ناهید؛ رهنورد، زهرا و نوری، سعید (۱۳۹۱). «روش‌شناسی تحقیق کیفی: پدیدارشناسی». پرستاری و مامایی جامع نگر، ۲۲(۶۸)، ۵۶-۶۳.
- رازقی نصرآباد، حجه بی‌بی و حسینی، زینب (۱۳۹۸). «مطالعه تجربه ایفای هم‌زمان نقش شغلی - خانوادگی در مادران شاغل دارای فرزند خردسال». جامعه‌شناسی کاربردی، ۳۰(۳)، ۱۰۹-۱۳۴.
- صادقی، رسول و شهبایی، زهرا (۱۳۹۸). «تعارض کار و مادری: تجربه گذار به مادری در زنان شاغل در شهر تهران». جامعه‌شناسی

- عابدی، حیدرعلی (۱۳۸۹). «کاربرد روش تحقیق پدیدارشناسی در علوم بالینی». *فصلنامه راهبرد*، ۱۹(۵۴)، ۲۰۷-۲۲۴.
- قاسمی، مجید و صالحی، کیوان (۱۳۹۶). «بازنمایی تأثیر موانع و چالش‌های رشد و بالندگی اعضای هیئت‌علمی جدید الاستخدام: مطالعه‌ای به روش پدیدارشناسی». *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۴(۱۳)، ۱-۲۵.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). *Job demands-resources theory*. In C. Cooper, & P. Chen (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide* (pp. 37–64). Chichester, UK: Wiley-Blackwell.
- Bisschoff, M., Koen, V. & Ryke, E. H. (2019). "Strategies for work–family balance in a South African context". *Community, Work and Family*, xx (xx), 1-6.
<https://doi.org/10.1080/13668803.2018.1473337>.
- Campbell Clark, S. (2000). "Work-family border theory: A new theory of work-life balance". *Human Relations*, 53(6), 747–770.
- Dawson, K. M., O'Brien, K. E. and Beehr, T. A. (2015). "The Role of Hindrance Stressors In The Job Demand-Control-Support Of Occupational Stress: A Proposed Theory Revision". *Journal of Organizational Behavior*, xx, xxx-xxxx. Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com) DOI: 10.1002/job.2049.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). "The job demands–resources model: Challenges for future research". *South African Journal of Industrial Psychology*, 37, 1–9.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). "The job demands-resources model of burnout". *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Eby, L.T., Casper, W.J., Lockwood, A., Bordeaux, C. and Brinley, A. (2005). "Work and family research in IO/OB: content analysis and review of the literature (1980-2002)". *Journal of Vocational Behavior*, 66 (1), 124-197.
- Frone, M. R. (2003). *Work-family balance*. In J.C. Quick and L.E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational and health psychology*, (pp. 143–162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Ghitulescu, B. E. (2012). "Making Change Happen: The Impact of Work Context on Adaptive and Proactive Behaviors". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(2), 206–245.
- Gravador, L. N. and Teng-Calleja, M. (2018). "Work-Life Balance Crafting Behaviors: An Empirical Study". *Research Review*. 47(4), 789-804.
- Group Risk Development, (2012), 2011 employer research: summary of findings, available at: www.grouprisk.org.uk/documents/minutes/public/GriD%202011%20Employer%20Research%20Summary%20Public.pdf (accessed October 5, 2018).
- Guba, E. G. and Lincoln, Y. S. (1994). *Competing paradigms in qualitative research*, Handbook
- Hakanen, J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). "Burnout and work engagement among teachers". *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Halbesleben, J. R. B., & Bowler, W. M. (2007). "Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation". *Journal of Applied Psychology*, 92, 93-106.
- Hill, J.E. (2005). "Work-family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stressors and support". *Journal of Family Issues*, 26, 793–819.
- Hobfoll, S. E. (1989). "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress". *American Psychologist*, 44, 513–524.
- Kahn, R., & Bysserrie, P. (1992). *Stress in organizations*. In M. Dunette & L. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kossek, E., Noe, R. & DeMarr, B. (1999). "Work-family synthesis: Individual and organizational determinants". *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 102–129.
- Kozlowski, S. W. J., & Klein, K. J. (2000). *A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes*. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (p. 3–90). Jossey-Bass.
- Lapierre, L. M. & Allen, T.D. (2012). "Control at Work, Control at Home, and Planning Behavior: Implications for Work–Family Conflict". *Journal of Management*, 38(5), 1500-1516.

- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). "A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance". *Academy of Management Journal*, 48,764-775.
- Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2017). *Qualitative communication research methods*. Sage publications.
- Maji, S. (2019). "Doing Men's Jobs": A Commentary on Work-Life Balance Issues among Women in Engineering and Technology". *Metamorphosis*, 18(1), 68-75.
- Parasuraman, S., Purohit, Y., Godshalk, V.M. & Beutell, N.J. (1996). "Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being". *Journal of Vocational Behavior*, 48(3), 275-300.
- Solberg, E. & Wong, S.I. (2016). "Crafting Ones Job to Take Charge of Role Overload: When Proactivity Requires Adaptivity Across levels". *The Leadership Quarterly*, 27(5), 713-725.
- Stephen, G. (2003). "Transformations: A World of Home hemodialysis". *Health Care*, 38(2), 29-50.
- Sturges, J. (2012). "Crafting a Balance Between Work and Home". *Human Relations*, 65(12), 1539-1559.
- Tappen, R. M. (2015). *Advanced nursing research: From theory to practice*. Jones & Bartlett Publishers.
- Tims, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2014). "Daily job crafting and the self-efficacy – performance relationship". *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 409-507.
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. (2001). "Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work". *The Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

