



انجمن علمی  
مدیریت دولتی ایران

## Systematic Review of Concepts Related to Work and Life/ Family

**Akram Sadat Moosavian\***

PhD of Public Administration, Organizational Behavior, Institute for Management and Planning Studies, Tehran, Iran.

**Farajollah Rahnava**

Assistant Professor, Management Department, Institute for Management and Planning Studies, Tehran, Iran.

Received: 09/03/2021

Accepted: 13/09/2021

### Abstract:

Despite the development of theoretical foundations related to work and life and its widespread use at the human resource domain in organizations, the matter is still young in developing countries. Using a systematic review methodology with accurate and systematic search and identification of studies related to work and life/family between 1964 and 2017, this article seeks to examine the thematic scope, methodology and method of analysis used by researchers to criticize, review and integrate existing literature while reviewing the themes of this field. The scope of the study covers the two concepts of "work and life" and "work and family". The two terms may often be used interchangeably and in the same sense, but studies show that the term "work-life" is more comprehensive. From the methodological point of view, the works were divided into quantitative, qualitative and mixed researches, in which the quantitative researches had the highest number. As well, the dominant view in the past was the conflict, but in the continuation and with the predominance of the positive approach, the concepts related to balance have been considered by researchers.

**Keywords:** Balance, conflict, work and family, work and life.

---

\*This research was financially supported by National Iranian Gas Company (NIGC).  
Corresponding Author, Email: akimoosavian@gmail.com

## تحلیل نظام‌مند مفاهیم مرتبط با کار و زندگی / خانواده

اکرم سادات موسویان\*

دکتری مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران.

فرج‌اله رهنورد

دانشیار گروه مدیریت، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران.

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۹ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۲



انجمن علمی  
مدیریت دولتی ایران

**چکیده:** علی‌رغم توسعه مبانی نظری مرتبط با کار و زندگی و استفاده فراگیر آن در قلمروی منابع انسانی سازمان‌ها، این مفهوم در برخی کشورهای در حال توسعه هنوز در مرحله ابتدایی به سر می‌برد. این مقاله با استفاده از روش تحلیل نظام‌مند با شناسایی دقیق، منظم و برنامه‌ریزی شده مطالعات مرتبط با حوزه کار و زندگی / خانواده بین سال‌های ۱۹۶۴ تا ۲۰۱۷، در پی بررسی گستره موضوعی، روش‌شناسی و روش تحلیل مورد استفاده پژوهشگران بوده است تا ضمن نقد و بررسی مضامین این حوزه، امکان رصد، ارزیابی و تلفیق متون موجود را بدهد. به لحاظ گستره، دو مفهوم «کار و زندگی» و «کار و خانواده» مورد تحلیل قرار گرفت. این دو عبارت ممکن است اغلب به‌جای یکدیگر و در یک مفهوم استفاده شوند؛ لیکن بررسی‌ها نشان می‌دهد، عبارت «کار- زندگی» از جامعیت بیشتری برخوردار است. پژوهش‌ها از منظر روش‌شناسی به انواع پژوهش‌های کمی، کیفی و آمیخته تقسیم شد که در این تقسیم‌بندی پژوهش‌های کمی از اقبال بیشتری برخوردار بودند. همچنین دیدگاه غالب در گذشته دیدگاه تعارض بوده، اما در ادامه و با غالب شدن رویکرد مثبت‌گرا، مفاهیم مرتبط با توازن مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است.

**واژگان کلیدی:** توازن / تعادل، تعارض، کار و خانواده، کار و زندگی.

این مقاله از ادبیات تحقیق گردآوری شده در رساله دکتری با مضمون «تدوین چارچوب توازن کار و زندگی در صنعت نفت» استخراج شده که با حمایت مادی و معنوی شرکت ملی گاز ایران به انجام رسیده است.

\* نویسنده مسئول: akimoosavian@gmail.com

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/jipas.2021.276779.1165

شاپا چاپی: ۶۲۵۶-۲۶۷۶

شاپا الکترونیک: ۲۶۷۶-۶۰۶X

## مقدمه

کارمندان معمولاً بخش مهمی از زمان خود را در محل کار می‌گذرانند و سپس به نزد خانواده یا زندگی شخصی خود برمی‌گردند. بدین ترتیب در تمام مدت به مدیریت و تغییر مسئولیت‌ها از یک حوزه به حوزه دیگر مشغولند. طبیعی است که رفع تمامی خواسته‌های هر دو حوزه انرژی بسیار زیادی را از آنان مطالبه می‌کند و بعضاً غیرممکن است. عدم توانایی در برآوردن خواسته‌های هر دو دامنه‌ها اغلب مقدر نبوده و به نوعی نارضایتی منجر می‌شود. چنانچه این موضوع ادامه پیدا کند تأثیر منفی بر زندگی عمومی آنان خواهد داشت و سلامت جسمی، روحی و اجتماعی، رفاه و همچنین عملکرد آنان در کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Murthy & Shastri, 2015).

چنین به نظر می‌رسد که در عصر جدید، سازمان‌ها نتوانسته‌اند توازن بین کار و زندگی را - که یک جنبه مهم برای فرد و سازمان است - درک کنند. بقای هر سازمانی امروز نه تنها به توانایی خود برای نوآوری و سازمان‌دهی فعالیت‌های آن وابسته است، بلکه به کارگران و کارمندانی که با حفظ توازن بین کار و زندگی شخصی خوشحال هستند بستگی دارد. بنابراین، بزرگ‌ترین چالش برای متخصصان منابع انسانی، استخدام، آموزش و حفظ افراد با در نظر گرفتن هزینه‌های مربوط به همه موارد است و این بسیار مهم است که سازمان‌ها فرهنگی را ایجاد نمایند که توازن بین زندگی حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای کارکنان را مدنظر قرار دهد (Gyanchandani, 2017).

در ایران نیز موضوعات مربوط به توازن بین کار و زندگی (در مفهوم عام) همواره مورد توجه اندیشمندان حوزه اجتماعی و مدیریت قرار داشته است؛ به گونه‌ای که گفتمان «توازن کار-زندگی/خانواده» از سوی نهادهای سیاسی، نخبه‌های دانشگاهی و حوزوی در حال شکل‌گیری است. بند نهم از سیاست‌های کلی نظام اداری، ابلاغی مقام معظم رهبری نیز - به عنوان عالی‌ترین مقام کشور - صراحتاً «توجه به استحکام خانواده و ایجاد توازن بین کار و زندگی افراد در نظام اداری» را مورد تأکید قرار می‌دهد.

دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله ایران در سال ۱۴۰۴ که ضمن تأکید ویژه بر «تقویت نهاد خانواده»، «تقویت وجدان کاری و انضباط اجتماعی و روحیه کار و ابتکار» را نیز لحاظ می‌نماید، سبب می‌گردد تا ارزش‌گذاری مجدد در حوزه کار و خانواده (به عنوان یکی از اجزای مهم حوزه زندگی) مورد توجه قرار گیرد.

در این مقاله تلاش شده تا با استفاده از روش تحلیل نظام‌مند همی‌نگوی و برتون<sup>۱</sup> مفاهیم مرتبط پس از جستجو و یافتن مطالعات مورد بررسی، بر اساس معیارهای مشخص ارزیابی و تلفیق نتایج و ارائه یافته به طور موجز و شفاف بیان گردد. از سویی چون این مطالعه به مرور نظام‌مند پژوهش‌های پیشین پرداخته، لذا قصد ارائه نظریه جداگانه‌ای را نداشته و به معرفی روش‌های تحقیق ارائه‌شده در مطالعات مورد بررسی می‌پردازد.

### روش پژوهش

در این مقاله از روش مرور نظام‌مند استفاده نموده‌ایم. این روش در واقع یک مطالعه مشاهده‌ای بر روی مطالعات انجام‌شده موجود است (Hemingway & Brereton, 2009). هدف از انجام این پژوهش، شناسایی سویه‌های مهم در پژوهش‌های موجود، تفسیر یافته‌ها و نتایج حاصله، همچنین بررسی روند دانشی و پژوهشی حاکم بر مطالعات این حوزه در سال‌های اخیر بوده است. جامعه مورد بررسی این تحقیق، کتاب‌ها، پژوهش‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌های خارجی موجود در فاصله سال‌های ۱۹۶۴ تا ۲۰۱۷ در پایگاه‌های علمی علوم انسانی شامل پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایران‌داک) و همچنین جستجو از طریق موتورهای جستجوی خارجی مانند گوگل و مایکروسافت و ارتباط با برخی دانشگاه‌های خارجی بوده است. از مجموع تحقیقات یافت شده که بالغ بر ۱۵۰ عنوان بود، پس از بررسی عناوین و چکیده مقالات و در مرحله بعد، متن کامل پژوهش، در نهایت به ۵۳ منبع مورد بررسی در این مقاله دست یافتیم که در عنوان و یا چکیده اصلی آن‌ها واژه توازن/ تعارض کار و زندگی/ خانواده (به عنوان متغیر مستقل یا وابسته) ذکر شده بود. علت حذف سایر منابع، عدم ارائه اطلاعات کافی و مناسب و یا کیفیت پایین محتوای ارائه شده و یا تکراری بودن موضوع است. بر این اساس جمعیت این مطالعه شامل ۳۷ مقاله، ۳ پایان‌نامه یا پروژه دانشگاهی و ۱۳ کتاب بوده است که جدول شماره (۱) بیان شده است.

۱. فرایندی شامل تعریف سؤال، جستجوی متون، ارزیابی مطالعات، ترکیب نتایج و کاربرد یافته‌ها (Hemingway & Brereton, 2009)

جدول ۱. منابع مورد استفاده

نوع منبع	سال تحقیق	پژوهشگر	
۳ پایان نامه/پروژه دانشگاهی	2002	Lee, F., & Clarke, V.	
	2010	Haddon, B., & Hede, A.	
	2010	Sumaiti., A., & Rashed, S.	
	1985	Greenhaus, J. H., & Beutell, N.	
	1996	Marks , S., & MacDermid , S	
	1999	Reynolds, H.	
	2000	Clark, S.	
	2001	Clark, S.	
	2001	Hill , E., Hawkins, A., Ferris , M., & Weitzman , M.	
	2003	DE Villiers, J., & Kotze, E.	
	2003	Greenhaus, J., Collin, K., & Shaw, J.	
	2003	Lockwood, N. R.	
	2003	Bird, J.	
	2004	Clarke, M., & Koch, L.	
	۳۷ مقاله	2004	Simon, M., Kummerling, A., & Hasselhorn, H.
		2005	Voydanoff, p.
2005		Voydanoff, p.	
2006		Greenhaus, J., & Allen, T.	
2009		Chak-keung Wong, S., & Ko, A.	
2009		Chang , A., McDonald, P., & Burton, p.	
2009		Gregory, A., & Milner , S.	
2009		Naithani, P., & Jha, A.	
2010		Naithani, P.	
2010		Chiang, F. F., Birtch, T. A., & Kwan, H. K.	
2012		Dragani, J.	
2012		Fatima, N., & A.Sahibzada, S.	
2012		Rehman, S., & Roomi, M. A.	
2012		Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S.	
2013		sub, s., & sayah, s.	
2014		Poulose, S., & Sudarsan, N.	
2014		Raja, S., & Stein,	
2015		Lucia-Casademunt, A., García-Cabrera, A., & Cuéllar-Molina , D.	
2015		Murthy, M., & Shastri, S...	
2015		Mullen, K.	
2015		Pookaiyaudom, G.	
2015	Rama Swathi, R., & Das Mohapatra, A.		
2016	Adame-Sánchez, C., González-Cruz, T. F., & Martínez-Fuentes, C.		
2016	Bharathi, S. V., & Mala, E. P.		
2016	Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G.		
2017	Gyanchandani, R.		

ادامه جدول ۲. منابع مورد استفاده

نوع منبع	سال تحقیق	پژوهشگر
کتاب ۱۳	1964	Kahn RL, W. D.
	2004	Duxbury, L. The 2004 Don Wood Lecture in Industrial Relations.
	1996	Snooks, G.
	1996	Rappaport, R., & Bailyn, L.
	2000	Campbell Clark, S.
	2000	Kirchmeyer, C.
	2001	Fisher, G.
	2005	Carlson, J. L.
	2006	Voydanoff, P.
	2008	Warhurst, C., Eikhof, D., & Haunschild, A.
	2011	Rantanen, J., Kinnunen, U., Mauno, S., & Tillemann, K.
	2013	Adams, M.
	2017	Swarnalatha, C.

برای شناخت بیشتر مفهوم مورد مطالعه، به محتوای پژوهش‌ها رجوع شد. ابتدا اهداف، سؤالات اصلی، ادبیات و چارچوب نظری، فرضیات پژوهش، روش تحقیق، متغیرهای مستقل و وابسته، یافته‌ها و همچنین نتایج پژوهش‌ها بازخوانی، بررسی و سپس کدگذاری شد. پس از آن این کدها در قالب تم‌های اصلی هر پژوهش مشخص شد که بعد از بازبینی مجدد تم‌ها، آن‌ها را با رویکرد کیفی تحلیل کرده و در نهایت در قالب جداول تک‌بعدی ارائه و با تنظیم برخی جداول تشریحی تلاش شد تا توصیفی شفاف از مفاهیم و یافته‌ها ارائه شود.

## یافته‌های پژوهش

### تعاریف استفاده‌شده برای موضوع پژوهش

**توازن/ تعادل:** در فرهنگ فارسی معین توازن در معنای هم‌وزن و هم‌سنگ شدن بیان شده است. در این مقاله «توازن» ترجمه واژه «بالانس»<sup>۱</sup> در نظر گرفته شده است. هرچند در دیکشنری دانشگاه کمبریج دو واژه «بالانس» و «ایکویی لبريوم»<sup>۲</sup> مترادف هم در نظر گرفته شده‌اند، اما به نظر می‌رسد اصطلاح «توازن کار- زندگی» نسبت به «تعادل کار- زندگی» دارای مفهوم صحیح‌تری است.

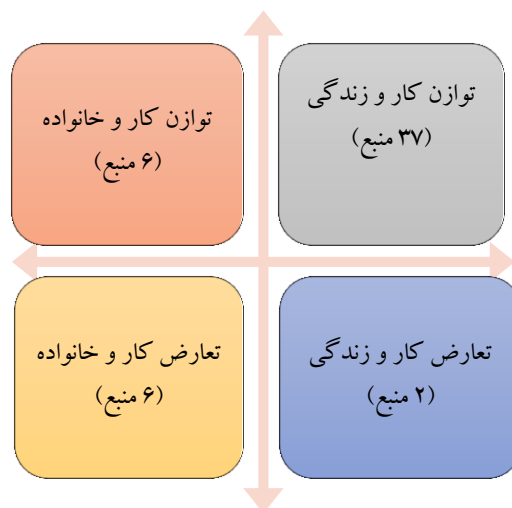
1. Balance: a state where things are of equal weight or force
2. Equilibrium

تعارض<sup>۱</sup>: برخی از دیدگاه‌ها درباره توازن کار و زندگی، توازن را به منزله عدم وجود تعارض تعریف می‌کنند. به طور مثال کلارک<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) توازن کار و زندگی را به عنوان یک «وضعیت» تعریف کرده است که در آن تعارض کمتر با رضایت بهتر و عملکرد خوب در محل کار و خانه رخ می‌دهد (Rama Swathi & Das Mohapatra, 2015).

**کار و خانواده:** به مباحث خاصی اشاره دارد که زوج‌های شاغل تلاش می‌کنند تا بین زندگی کاری و خانوادگی‌شان توازن برقرار نمایند (Bell, Rajendran, & Theiler, 2012).

**کار و زندگی:** توازن کار- زندگی نسبت به توازن کار- خانواده مفهوم کلی‌تری است و به تمام جوانب زندگی غیرکاری فرد اشاره دارد. توازن کار و زندگی به اولویت‌بندی مناسب بین «کار» و «شیوه زندگی» (سلامت، لذت، اوقات فراغت، خانواده و معنویت توسعه/ مراقبه) می‌پردازد. در واقع واژه «کار- زندگی» مسائلی را مطرح می‌کند که فراتر از نگرانی‌های کارکنان در خصوص فرزندان، والدین ناتوان و نگهداری از خویشاوندان است و دامنه آن به خانه (به معنای عام)، امنیت مالی و فراغت، تحت چتر زندگی نیز گسترش می‌یابد (Chang, McDonald, & Burton, 2009). بهتر است بدانیم که جوامع مختلف در مورد آنچه یک توازن کار/ زندگی مناسب نام می‌گیرد ادراک متفاوتی دارند (Dragani, 2012).

به طور خلاصه می‌توان رویکرد غالب در منابع مورد بررسی را در شکل (۱) بیان کرد.



شکل ۱. مفهوم‌شناسی

1. Conflict
2. Clark

لازم به توضیح است که دو منبع در تقسیم‌بندی بالا جای نگرفتند؛ زیرا خط سیر متفاوتی را طی می‌کردند.

### سیر تطور مفاهیم مرتبط با کار و زندگی / خانواده

در سال‌های اولیه زندگی جمعی معمولاً تمام اعضای خانواده در خانه یا نزدیک خانه کار می‌کردند (Carlson, 2005). در دوره پیش از صنعتی شدن میزان رشد تجارت و صنایع دستی موجب جدایی محل کار و زندگی خانوادگی شد. در طول انقلاب صنعتی در اواسط دهه ۱۸۰۰ استفاده از ماشین‌آلات برای تولید انبوه باعث شد تا کارخانه‌ها از مجاورت محل سکونت خارج شوند. مردان در نیروی کار در کارخانه‌ها غرق شدند، درحالی‌که کار خانگی به‌طور عمده از سوی خانم‌هایی که در خانه ماندند صورت می‌گرفت (Voydanoff P., 2006). در اواخر قرن ۱۸ و اوایل قرن نوزدهم به علت تقسیم‌کار و در اوایل قرن ۱۹ و دهه ۱۹۵۰ به علت عوامل تکنولوژیکی که به نیروی جسمی وابسته بود، مردان نسبت به زنان در محل کار مزیت داشتند؛ لذا جدایی کار از خانواده بیشتر تثبیت شد و مردان نقش اصلی نان‌آوری را به عهده گرفتند و زنان مسئولیت کار خانه و خانواده را پذیرفتند (Snooks, 1996).

در اوایل نیمه دوم قرن بیستم، تقسیم جنسیتی با توجه به پیشرفت‌های تکنولوژیکی و کامپیوتری که باعث وابستگی به نیروی فیزیکی در کارخانه‌ها شد، باعث تسهیل مشارکت زنان در بازار کار گردید (Snooks, 1996). همان‌طور که تعداد زنان در نیروی کار جهانی افزایش می‌یافت، در دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰، تعداد بیشتری از شرکت‌ها برنامه‌های زندگی کاری را برای حمایت از مادران ارائه می‌دادند (Lockwood, 2003). از سال ۱۹۵۰ تا سال‌های اولیه قرن بیست و یکم، مجموعه گسترده‌ای از عوامل اجتماعی اقتصادی به‌طور قابل توجهی بر کار و زندگی شخصی کارکنان تأثیر گذاشت که از جمله می‌توان به زندگی خانوادگی، زندگی شخصی و کار اشاره کرد (Naithani & Jha, 2009).

راپاپورت و راپاپورت<sup>۱</sup> در دهه ۱۹۶۰ تحقیق کردند که چگونه در جوامع کشاورزی، کار و خانواده به یکدیگر نزدیک‌تر می‌شوند و چگونه انقلاب صنعتی در قرن هجدهم و نوزدهم تقسیم بین کار و زندگی را ایجاد کرد و همچنین چگونه برق و ماشین‌آلات امکان تولید انبوه را فراهم کردند که اساساً به معنای راه‌اندازی کارخانه‌ها دور از خانه بود. تحقیقات آن‌ها همچنین به بررسی تقسیم‌بندی کار و زندگی خانوادگی پرداخته است (Rappaport & Bailyn, 1996). در دهه ۱۹۶۰ تحقیقات در مورد مادران کارگر و خانواده‌های دارای درآمد دوگانه نیز به چشم

1. Rappaport & Rappaport, 1960



می‌خورد؛ چون مشارکت زنان در نیروی کار به‌طور قابل‌توجهی افزایش یافت (Lucia- Casademunt, García-Cabrera, & Cuéllar-Molina, 2015). وابستگی «کار» و «خانواده» توسط کانتر<sup>۱</sup> برجسته شد. وی جنبه‌های کار را که بر زندگی خانوادگی و جنبه‌های زندگی خانوادگی که بر کار تأثیر می‌گذارد مورد بررسی قرار داد. در همان زمان پلک<sup>۲</sup> (۱۹۷۷) سیستم نقش کار- خانواده را به‌عنوان مجموعه‌ای از نقش کار مرد، نقش کار زن، نقش خانواده و نقش زن در خانواده بررسی کرد.

در سال‌های ۱۹۸۰، یعنی زمانی که ساعات کار زنان و کودکان محدود شده بود، بسیاری از شرکت‌ها شروع به ارائه برنامه‌های مراقبت از کودکان و برنامه‌های کمک کارکنان<sup>۳</sup> کردند (Rama Swathi & Das Mohapatra, 2015). تا سال ۱۹۳۸، قانون مجازات کار، یک هفته کاری ۴۴ ساعته را تعریف کرد (Raja & Stein, 2014). اما زمانی که معرفی کاهش ساعات کار با چهار شیفت شش‌ساعته به‌جای سه روز کاری هشت‌ساعته در شرکت کلوگ<sup>۴</sup> تغییر کرد، منجر به افزایش روحیه و بهره‌وری کارکنان شد (Lockwood, 2003).

جنبش آزادی‌بخش زنان در دهه ۱۹۸۰، توازن کار و زندگی را به خط مقدم آورد. برای جابجایی زنان در نیروی کار، برنامه کاری انعطاف‌پذیر و بازنشستگی زایمان محبوب بود. در ابتدا، این مفهوم تنها برای زنان بود اما به‌زودی، این مزایا و ایده‌ها به‌وسیله مردان و زنان در مشاغل حرفه‌ای گسترش یافت. این ایده که مردم می‌خواهند بین زندگی حرفه‌ای و شخصی خود توازن ایجاد کنند و در مدیریت برنامه‌های خود انعطاف داشته باشند، احتمالاً یکی از عوامل افزایش رضایت از کار و زندگی در اواخر قرن بیستم بود (Raja & Stein, 2014). دهه ۱۹۹۰، دوران مهمی بود که طی آن برنامه‌های توازن کار و زندگی بهتر شناسایی شده و به‌عنوان یک موضوع حیاتی برای زنان تلقی شد. اولین حرکت این برنامه‌ها برای حمایت از زنان و کودکان از طریق راه‌حل‌های زندگی کاری آغاز شد (Rama Swathi & Das Mohapatra, 2015).

امروزه ایجاد توازن بین کار و زندگی عامل تعیین‌کننده در انتخاب شغل است. جستجوی گوگل برای «توازن کار و زندگی» نتیجه‌ای بالغ بر ۲۹۶ میلیون لینک برای ابزارهای ایجاد توازن، مقالات علمی و شرکت‌های مشاوره‌ای برای کمک به ایجاد این مفهوم است (Raja & Stein, 2014).

1. Canter, 1977

2. Pleck, 1977

3. (EAP)

4. Kellog

### مبانی نظری

«توسعه منابع انسانی»<sup>۱</sup> هسته اصلی توازن کار-زندگی است و می‌تواند یک اهرم قدرتمند برای ترویج اثربخشی فردی و خانوادگی باشد. تحقیقات کار-زندگی برای مدت طولانی توسط نظریه «استرس نقش»<sup>۲</sup> هدایت می‌شد که این امر موجب شد جنبه‌های منفی تعاملات کار و زندگی پررنگ‌تر دیده شود (Rantanen, Kinnunen, Mauno, & Tillemann, 2011). ریشه‌های تحقیق در توازن کار-زندگی را شاید بتوان در مطالعات نقش‌های چندگانه زنان جستجو کرد (Rantanen, Kinnunen, Mauno, & Tillemann, 2011, p. 28).

پنج تئوری وجود دارد که مطالعات کار و زندگی در نگرش‌های سنتی از آن‌ها نشأت گرفته است. این نظریه‌ها عبارتند از:

#### تئوری سرریز<sup>۳</sup>

یک مدل سرریز فرض می‌کند که میکروسیستم کار بر میکروسیستم زندگی به صورت مثبت یا منفی اثرگذار است. این نگرش بیان می‌دارد که بین آنچه در محیط کار رخ می‌دهد با آنچه در خارج از آن محیط اتفاق می‌افتد تشابه وجود دارد. برای مثال، رضایت یا شادمانی در یک بخش از زندگی ممکن است بر دامنه‌های دیگر زندگی از قبیل خانواده، اوقات فراغت، اجتماع، سلامتی، مباحث مالی و ... اثرگذار باشد. تحقیقات منبعث‌شده از این تئوری از انعطاف‌پذیری در محیط کار حمایت می‌کنند. زیرا افراد را قادر می‌سازد تا به ادغام و همپوشانی مسئولیت‌های کار-زندگی در زمان و مکان بپردازند که این امر خود سرریز مثبت را در پی داشته و به افراد در دستیابی به توازن بین کار و زندگی کمک می‌کند (Swarnalatha, 2017, p. 21).

#### تئوری جبران<sup>۴</sup>

مدل جبران به روابط بین حوزه کار و زندگی (غیر از کار) می‌پردازد. این مدل بیان می‌دارد «آنچه ممکن است در یک دامنه - از نظر خواسته یا رضایت - کمبود باشد ممکن است در دامنه دیگری ایجاد شود». برای مثال، شخصی ممکن است به وسیله لذت بردن از مشارکت فعال در زندگی اجتماعی‌اش بر عدم رضایت شغلی خود غلبه نماید (Swarnalatha, 2017, p. 22).

1. Human Resource Development
2. Role Stress
3. Spillover Theory
4. Compensation Theory

### تئوری تقسیم‌بندی<sup>۱</sup>

مفروضات نظریه تقسیم‌بندی این است که وظایف هر حوزه مستقل است. بنابراین، این تئوری در نقطه مقابل تئوری سرریز قرار دارد و فرض می‌کند که محیط کار و زندگی یک فرد بر دیگری تأثیر ندارد و هر کدام به صورت جداگانه عمل می‌کنند (Swarnalatha, 2017, p. 23).

### تئوری وسیله‌ای<sup>۲</sup>

این تئوری پیشنهاد می‌کند که فعالیت‌ها در یک محیط وسیله‌ای برای تسهیل در به دست آوردن چیزی در محیط دیگر است. برای مثال فردی ساعات طولانی را به کار می‌پردازد تا هزینه خرید یک ماشین را برای بهبود زندگی خانوادگی‌اش فراهم آورد (Swarnalatha, 2017, p. 23).

### تئوری تعارض<sup>۳</sup>

این تئوری بیان می‌دارد که سطوح بالای تقاضا در همه حوزه‌ها، موجب دشواری در انتخاب شده و بعضاً تعارضاتی را ایجاد می‌کند. برای مثال، به دلیل آنکه محیط‌های کار و زندگی با یکدیگر ناسازگار هستند و هر کدام هنجارها و نیازمندی‌های خود را دارند، رضایت در یک محیط مستلزم فداکاری در محیط دیگر است (Swarnalatha, 2017, pp. 23-24).

در این بین و در طی سال‌های اخیر نگرش‌های جدیدی در خصوص توازن کار-زندگی ایجاد شده و از دیدگاه‌های منفی که کار و زندگی را مخل یکدیگر می‌دانستند به سمت تحقیق و تفحص در «تعاملات مثبت<sup>۴</sup>» انتقال پیدا کرده و دانشمندان را به تأمل در ماهیت توازن کار-زندگی واداشته است (Rantanen, Kinnunen, Mauno, & Tillemann, 2011, p. 28).

از جمله نظریه‌هایی که منجر به ایجاد نگرش‌های معاصر شده‌اند می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

### تئوری هویت اجتماعی<sup>۵</sup>

این تئوری که در سال ۱۹۷۹ توسط تاجفل و ترنر<sup>۶</sup> توسعه یافت، در زمینه روانشناسی موضوع جدیدی نیست؛ اما کاربرد آن در حوزه توازن کار-زندگی بسیار تازه است و بیان می‌دارد که زمینه‌های اجتماعی متفاوت باعث می‌شود افراد بر اساس سطح ملی، خانوادگی و شخصی خود فکر، احساس و عمل کنند.

1. Segmentation Theory
2. Instrumental Theory
3. Conflict Theory
4. Positive Intraction
5. Social Identity Theory
6. Tajfel & Turner

تئوری هویت اجتماعی یک دورنمای نظری از روابط بین خودپنداری (سطح فردی) و رفتار گروهی (کار، خانواده، جامعه و دوستان) است. ایده اولیه این تئوری این است که طبقه اجتماعی که فرد در آن قرار دارد بر روی ویژگی‌های تعریف‌شده وی اثرگذار است (Swarnalatha, 2017, pp. 26-27).

### هویت تودرتو در زمینه توازن کار-زندگی<sup>۱</sup>

هویت‌های مشخصی که تودرتو یا جاسازی شده در یکدیگر هستند و دارای سطوح سفارش بالا و پایین هستند (Ashforth & Johnson, 2001). هویت فردی (هویتی که فرد با خود حمل می‌کند) به دانشی که مشتق شده از ویژگی‌های منحصر به فرد اوست اشاره می‌کند. هویت فردی که تحت هر شرایطی چشمگیر است پایین‌ترین سطح هویت در نردبان سلسله‌مراتب هویت‌های تودرتو است (Swarnalatha, 2017, p. 27).

این هویت در تنظیمات کاری به صورت شکل (۲):



شکل ۲. هویت تودرتو در تنظیمات کاری

و در تنظیمات غیرکاری نیز به صورت شکل ۳ است:



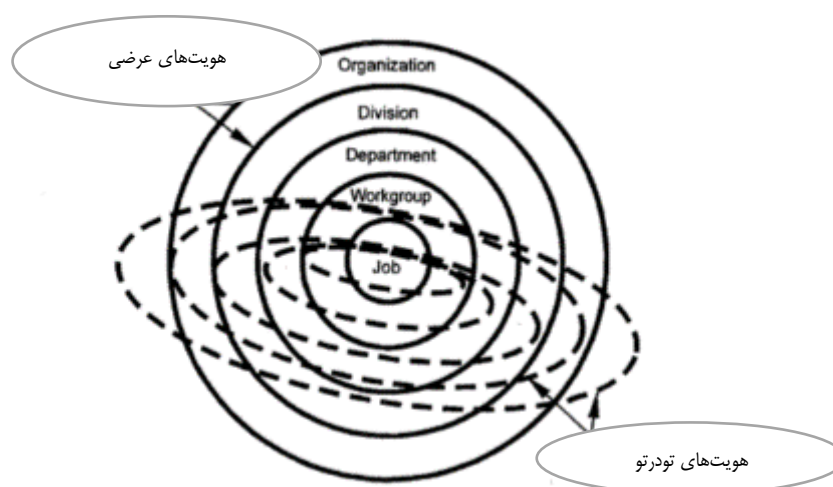
شکل ۳. هویت تودرتو در تنظیمات غیرکاری

### هویت عرضی در زمینه توازن کار-زندگی<sup>۲</sup>

هویت‌های تودرتو با طبقه‌های اجتماعی رسمی مرتبط هستند، درحالی‌که هویت‌های عرضی به طبقه‌هایی پیوست می‌شوند که می‌توانند رسمی یا غیررسمی باشند.

1. Nested identities in work-life balance context
2. Cross-cutting identities in work-life balance context

هویت‌های عرضی را می‌توانیم با یک مثال بیان کنیم. مدیری را در نظر بگیرید که با وظایف کاری سرریز شده است. بنابراین زمان کافی برای اختصاص دادن به شریک زندگی و یا خانواده‌اش ندارد. در خانه به مسائل کاری‌اش می‌اندیشد و از سویی دیگر در محیط کار تفکرات وی از وظایف کاری گریزان است و هویت خانواده غالب است. در این موقعیت که هویت‌های متعارض چندگانه نمود پیدا می‌کنند هیچ مزیتی برای هیچ‌کدام از دامنه‌ها وجود ندارد (Swarnalatha, 2017, pp. 27-28).

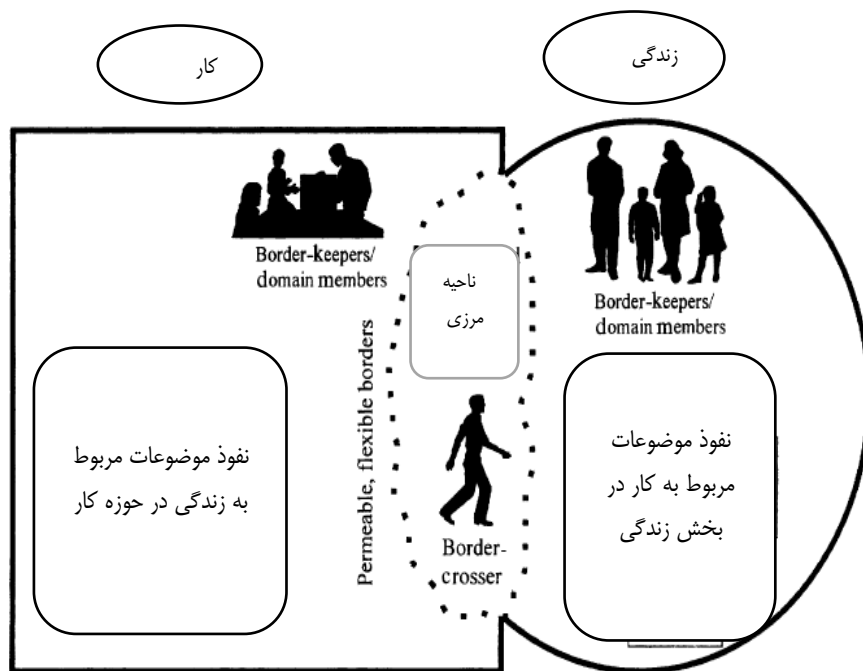


شکل ۴. هویت‌های تودرتو و هویت‌های عرضی

### تئوری مرزی<sup>۱</sup>

این تئوری نگرش جدیدی به مباحث توازن کار و زندگی / خانواده بوده و چگونگی مدیریت و مذاکره افراد در دایره محیط کار و خانواده و در مرز بین این دو را برای رسیدن به توازن به تصویر می‌کشد (Campbell Clark, 2000). وی بیان می‌دارد که سامانه‌های زندگی کاری و غیرکاری از یکدیگر متفاوت اما به هم پیوسته‌اند و افراد اغلب در حال مدیریت کردن درجه‌ای از ادغام بین مرزهای هر دامنه هستند. افراد محیطشان را شکل می‌دهند و توسط محیط شکل می‌گیرند و این امر تعارض زیادی را در تعیین کردن و تعیین شدن توسط محیط کار و زندگی ایجاد می‌کند (Swarnalatha, 2017, p. 29).

1. Border theory



شکل ۵. مدل کلاریک

بر طبق این نظریه، سامانه‌های زندگی کاری و غیرکاری از یکدیگر متفاوت اما به هم پیوسته‌اند و افراد اغلب در حال مدیریت کردن درجه‌ای از ادغام بین مرزهای هر دامنه هستند (Swarnalatha, 2017, p. 29). در طی سال‌های اخیر از دیدگاه‌های منفی که کار و زندگی را مخل یکدیگر می‌دانستند، به سمت تحقیق و تفحص در «تعاملات مثبت» انتقال پیدا کرده و دانشمندان را به تأمل در ماهیت توازن کار-زندگی واداشته است. در این دیدگاه‌ها بر مشارکت بین فرد و سازمان در دستیابی به این توازن تأکید شده است.

#### ابعاد و فاکتورهای مورد بررسی در منابع مطالعه شده

بر اساس مدل ارائه‌شده توسط گرینهاوس<sup>۱</sup> و بیوتل<sup>۲</sup>، مفاهیم مرتبط با این موضوع با عبارت «تعارض زندگی خانوادگی و شغلی» بررسی شد که شامل ابعاد مختلفی از تعارض مانند تعارض

1. Greenhaus
2. Beutell

بر پایه زمان<sup>۱</sup>، تعارض مبتنی بر فشار<sup>۲</sup> و تعارض مبتنی بر رفتار<sup>۳</sup> است (Greenhaus & Beutell, 1985). در این مدل فرض بر این بود که هر نقش خاصی که بر زمان درگیر شدن فرد، فشار و یا رفتار در نقش تأثیر می‌گذارد، می‌تواند تعارضی را بین یک نقش با نقش‌های دیگر افراد ایجاد کند. «تعارض زمانی» هنگامی رخ می‌دهد که زمان اختصاص داده‌شده به یک نقش، انجام خواسته‌ها در نقش دیگر را با دشواری مواجه می‌سازد. «تعارض مبتنی بر فشار» هنگامی وجود دارد که فشارهای روان‌شناختی تولیدشده در یک نقش بر عملکرد فرد در نقش‌های دیگر تأثیر می‌گذارد. «تعارض مبتنی بر رفتار» هنگامی اتفاق می‌افتد که رفتارهای خاصی که در یک نقش مؤثر هستند با انتظارات رفتاری در نقش دیگری متناسب نیست (Poulose & Sudarsan, 2014).

کلارک و همکارانش<sup>۴</sup> از پنج مقیاس مختلف برای نشان دادن این موضوع استفاده کردند که عبارتند از: تعارض نقش، رضایت از کار، رضایت از خانه، عملکرد خانواده و رفتار شهروندی کارمند (Clarke & Koch, 2004). طبق نظر فیشر (۲۰۰۱)، سه بعد از توازن کار/زندگی وجود دارد، تداخل کار در زندگی شخصی، تداخل زندگی شخصی در کار و ارتقادهنده‌های زندگی شخصی و کاری. این مفهوم از چهار بخش تشکیل شده است: زمان<sup>۵</sup>، یعنی مقایسه بین مقدار زمان صرف‌شده در محل کار و زمان تخصیص داده‌شده به فعالیت‌های دیگر؛ رفتار فرد در کار و زندگی شخصی<sup>۶</sup>؛ تنش منبع منازعه درونی نقش<sup>۷</sup> و انرژی یک منبع محدود و مرتبط با کارکنان<sup>۸</sup> برای انجام کار و یا اهداف مرتبط با غیر کار (Fisher, 2001).

مطالعه‌ای در خصوص تعیین‌کننده‌های توازن کار-زندگی زنان کارمند در شرکت‌های فناوری اطلاعات در هند صورت گرفته است که به تبیین فاکتورهایی می‌پردازد که با چالش‌ها و ارتقادهنده‌های زندگی شخصی و حرفه‌ای کارمندان زن بخش‌های مختلف صنعت فناوری اطلاعات در هند مرتبط است. بر پایه تحقیقات صورت‌گرفته پنج گروه چالش‌های حرفه‌ای، چالش‌های شخصی، دخالت رسانه‌های اجتماعی، ارتقادهنده‌های حرفه و ارتقادهنده‌های شخصی دسته‌بندی شدند. علاوه بر این، مقیاس برای اندازه‌گیری سه بعد توازن زندگی کاری یعنی

1. Time based conflict
2. Strain based conflict
3. Behavior based conflict
4. Clarke M, Koch L, Hill E
5. Time
6. Individual's behavior at work and in personal life
7. Strain being a source of inter role conflict
8. Energy being a limited resource and relevant for employees.

مداخله کاری با زندگی شخصی<sup>۱</sup>، تداخل زندگی شخصی با کار<sup>۲</sup> و بهبود کار/ زندگی شخصی<sup>۳</sup> نیز نیز گنجانده شده است (Bharathi & Mala, 2016).

تحقیق دیگری در سال ۲۰۰۲ و به قلم گرین هاوس و همکارانش<sup>۴</sup> به بررسی رابطه بین توازن کار- خانواده و کیفیت زندگی در بین حسابداران حرفه‌ای پرداخته است.

سه بعد توازن کار و خانواده در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. توازن زمانی (اختصاص زمان مساوی به کار و خانواده)، توازن در میزان درگیر شدن (درگیر شدن یکسان در مسائل کاری و خانوادگی) و توازن رضایت (رضایت یکسان از کار و خانواده) (Greenhaus, Collin, & Shaw, 2003).

فیونا لی<sup>۵</sup> در پایان‌نامه خود به سرپرستی کلارک<sup>۶</sup> به بررسی نگرش کارکنان یک شرکت استرالیایی به موضوع کار- زندگی می‌پردازد. نتایج این مطالعه نشان داد، صرف تطبیق یافتن سازمان با اقدامات و ابتکارات کار- زندگی کافی نیست و می‌بایست در جهت انتقال فرهنگ سازمانی خود به «سازمان دوستانه خانوادگی واقعی»<sup>۷</sup> نیز اقدام نماید (Lee & Clarke, 2002).

مطالعه ای کیفی در بین کارکنان یک شرکت چندملیتی واقع در آفریقای جنوبی و با هدف کشف این نکته که کارمندان یک شرکت در حوزه نفت و گاز چگونه پدیده کار و زندگی را تعریف و تجربه می‌کنند، صورت گرفته است. از این تحقیق این گونه برمی‌آید که توازن کار- زندگی یک موضوع شخصی است که در طی زمان تغییر می‌کند و تعارض اصلی مربوط به پذیرش بیش از حد نقش است. بیشترین تعارض با اهمیت ناشی از مسائل پیچیده در محل کار شامل مدیریت تغییر، نظارت، شایستگی‌های فنی، رهبری، نقش‌ها و مسئولیت و فرهنگ است. در همین راستا توسعه مهارت‌های فردی برای ایجاد توازن پیشنهاد شده است (DE Villiers & Kotze, 2003).

در سال ۲۰۰۸ یک پروژه تحقیقاتی به منظور دریافت مدرک کارشناسی ارشد در دانشگاه کنتربری<sup>۸</sup> نیوزیلند به سرپرستی کریس برت<sup>۹</sup> انجام پذیرفت که به بررسی ادراک کارکنان از

1. (WIPL)

2. (PLIW)

3. (WPLE)

4. Jeffrey H. Greenhaus,a,\* Karen M. Collins,b and Jason D. Shaw

5. Fiona Lee

6. Valerie Clarke

7. Truly family-friendly organization

8. Canterbury

9. Dr. Chris Burt (christopher.burt@canterbury.ac.nz)



تدارک ابتکار عمل‌های<sup>۱</sup> کار-زندگی در شرکت‌هایشان و استفاده موردنظر از این ابتکار عمل می‌پرداخت. نتایج گردآوری شده از ۷۷ نفر از کارمندان محاسباتی در ۴ شرکت حسابداری در نیوزیلند اخذ شد. تجزیه و تحلیل‌های آماری مشخص کرد که تأثیر این ادراکات کارکنان به‌طور کلی در رضایت شغلی، تعهدات سازمانی، استرس شغلی، قصد ترک سازمان، تعارضات خانواده-کار و تعارضات کار-خانواده نمود پیدا می‌کند (Branch & Burt, 2008).

در سال ۲۰۰۹ در هنگ‌کنگ مطالعه‌ای اکتشافی توسط کوینگ وونگ و کو<sup>۲</sup> به‌منظور فهم ادراک کارکنان هتل در مباحث «توازن کار-زندگی» انجام پذیرفت و در «مشاهدات عمیق» و «پرسشنامه‌های خوداجرایی» که به‌منظور گردآوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت، ۲۳۰ نفر از کارکنان هتل در هنگ‌کنگ که به‌صورت تمام‌وقت در هتل‌های با تعرفه بالا (هتل‌های گرید A و B) و هتل‌های با گرید متوسط کار می‌کردند مورد بررسی قرار گرفت و از مجموع هفت فاکتوری که مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته، پنج فاکتور (زمان کافی خارج از کار، حمایت محل کار از «توازن کار-زندگی»، وفاداری به کار، برنامه کاری منعطف)، به ترتیب اولویت توانستند در ادراک کلی از «توازن کار-زندگی» مؤثر واقع شوند (Chak-keung Wong & Ko, 2009).

هادن و هیده<sup>۳</sup> در سال ۲۰۱۰ در تحقیقی از موارد زیر به‌عنوان خروجی‌های بااهمیت توازن کار-زندگی نام می‌برد:

رضایت از زندگی و رفاه، رضایت شغلی، رضایت از کارراهه شغلی، خودارزیابی عملکرد (به این مفهوم که شرکت‌کنندگانی که سطوح بالاتری از توازن کار-زندگی را داشته‌اند به‌طور بااهمیتی عملکرد خود را بالاتر ارزیابی کرده‌اند) و سلامت روانی.

در ادامه، ابتکارات<sup>۴</sup> کار-زندگی را به دو بخش ساختاری و فرهنگی تقسیم‌بندی کرده و در بخش ساختاری از طراحی انعطاف‌پذیر شغل و رویه‌های منابع انسانی نام برده است. همچنین حمایت سرپرستان و جوسازمانی را جزو فاکتورهای فرهنگی قلمداد کرده است.

در این تحقیق از ارتباط تقاضا با تعارض و منابع با امکانات سخن به میان رفته است و اینکه «تعارض کار-خانواده»، «تسهیل کار-خانواده» و «تسهیل خانواده-کار» به‌طور بااهمیتی با توازن کار-زندگی در ارتباط است (Haddon & Hede, 2010).

چیانگ، برچ و کوانگ<sup>۵</sup> در سال ۲۰۱۰ به بررسی رابطه بین عوامل استرس‌زای شغلی، منابع

1. Initiative
2. Chak-keung Wong & Ko
3. Barbara Haddon & Andrew Hede
4. Initiative
5. Chiang & Birtch & Kwong Kwan

مقابله و استرس شغلی می‌پردازند. داده‌ها از کارکنان صنعت غذایی در هتل و کیتترینگ جمع‌آوری شده و این فرضیه را تأیید می‌کند که بالاترین سطح استرس شغلی زمانی است که تقاضای شغلی و کنترل شغلی زیاد و رویه‌های توازن کار-زندگی پایین باشد (Chiang, Birtch, & Kwan, 2010).

در سال ۲۰۱۰ رساله‌ای با هدف بررسی وضعیت کنونی رویه‌های مرتبط با توازن کار-زندگی در سازمان نفت و گاز امارات متحده عربی و فراهم کردن توصیه‌هایی جهت دستیابی به توازن بهتر در این حوزه و رضایت شغلی بالاتر نگاشته شده است. این تحقیق اثر محیط کاری باز و منعطف، دورکاری و توازن کار-زندگی را بر رضایت شغلی در سازمان نفت و گاز ایالات متحده عربی مورد سنجش قرار داد. بدین منظور یک پرسش‌نامه خودآموز تهیه و به صورت تصادفی بین یک نمونه ۱۹۵ نفری از کارمندان تمام‌وقت توزیع و داده‌ها به‌دقت گردآوری شد. نتایج نشان می‌دهد، توازن کار-زندگی به‌طور بااهمیت و مثبتی با رضایت شغلی ارتباط دارد. به‌علاوه دورکاری به همراه یک محیط کاری باز و منعطف همبستگی مثبتی با رضایت شغلی دارد. همچنین اهمیت ارائه راهکارهای خوب در حوزه توازن کار-زندگی در یک سازمان در بهبود رضایت کارکنان، افزایش کارایی، همکاری و افزایش بهره‌وری اثرگذار است (Sumaiti, & Rashed, 2010).

در سال ۲۰۱۲ تحقیقی بر روی زنان کارآفرین پاکستانی که قصد انجام اولین کارراه شغلی کارآفرینانه خود را داشتند انجام پذیرفت. این تحقیق که به‌صورت «کیفی» شکل گرفت به محقق کمک کرد تا درک عمیق‌تری از تجربیات زنده مشارکت‌کنندگان داشته باشند. این مطالعه با هدف جستجوی فاکتورهای مؤثر متفاوت بر کار زنان و نقش‌های آنان در خانواده در جوامعی با محیط فرهنگی اقتصادی و اجتماعی خاصی مانند پاکستان انجام شده است.

نتایج نشان می‌دهد که در میان شاخص‌های انگیزشی برای شروع یک شغل یا تجارت، دستیابی به توازن کار-زندگی یکی از مهم‌ترین آنهاست. شغل‌ها باعث ایجاد مسئولیت‌های اجتماعی برای زنان شده و به آنان حس استقلال می‌دهند، اما کمبود زمان کافی، تعصبات جنسیتی، هنجارهای فرهنگی و اجتماعی و به همان نسبت مسئولیت‌های خانوادگی مهم‌ترین چالش‌هایی هستند که زنان در دستیابی به توازن کار-زندگی با آن روبرو می‌شوند. برنامه‌ریزی استراتژیک، سازمان‌دهی و تفویض اختیار مهم‌ترین استراتژی‌هایی هستند که زنان برای مقابله با این عدم توازن از آنها بهره می‌برند (Rehman & Roomi, 2012).

صاحب‌زاده و نورفاطیما<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) توازن در زندگی کاری و شخصی را به‌عنوان یکی از

1. Fatima & A.Sahibzada

چالش‌های در حال ظهور برای کارمند و کارفرما مطرح کرده‌اند. در این تحقیق متغیرهای انتخاب شده به‌عنوان فاکتورهای مرتبط با توازن کار و زندگی دسته‌بندی شده است. مجموعه‌ای از ۱۴۶ پاسخ‌دهنده در دانشگاه‌های خصوصی و دولتی مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفته و مشخص شد که «حمایت شریک زندگی»، «حمایت همکار» و «منابع شغلی» به‌طور مثبت و معنی‌داری با توازن کار و زندگی در ارتباط است؛ درحالی‌که «انتقادات غیرمنصفانه» تأثیر منفی در توازن کار و زندگی دارد (Fatima & A.Sahibzada, 2012).

بررسی رابطه بین توازن کار- زندگی و زمینه‌های مرتبط مانند «رفاه»<sup>۱</sup>، «اوقات فراغت و تفریح» و «ارزیابی ادراکات» دانشجویان نسبت به مفهوم «توازن کار- زندگی» و فعالیت‌ها و امکاناتی که دانشگاه در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد، به‌عنوان اهداف اصلی یک تحقیق مورد توجه قرار گرفت. در این خصوص ۶۵ پاسخگو از بین دانشجویان برنامه‌نویسی بین‌المللی و تایلندی در نیمسال دوم ۲۰۱۳ از دانشگاهی در تایلند<sup>۲</sup> انتخاب شدند.

نتایج نشان می‌دهد که هر دو گروه از دانشجویان نسبت به اهمیت توازن کار و زندگی آگاه هستند و از تأثیر آن به‌منظور حفظ رفاه آگاه هستند. هرچند در خصوص طرز گذراندن اوقات فراغت و تفریح بین این دو گروه تفاوت‌هایی وجود دارد. درهرحال آنان قادر هستند تا توازن بین کار و زندگی خود ایجاد کنند تا رفاه را ارتقا دهند (Pookaiyudom, 2015).

پژوهشی دیگر در سال ۲۰۱۵ به بررسی موانع توازن کار- زندگی در بین پرستاران بیمارستان می‌پردازد و بیان می‌کند که بهبود توازن کار- زندگی نیازمند استراتژی‌های فعال و «مبتنی بر شواهد»<sup>۳</sup> است. فرایندهایی که با دریافت بازخورد از خود و در نظر گرفتن پیشرفت‌ها در این زمینه شروع می‌شود. این تحقیق، توازن کار- زندگی را بیشتر موضوعی می‌داند که با آموختن مهارت‌های فردی بهبود می‌یابد.

نتایج این پژوهش بیان می‌دارد که پرستاران می‌توانند با آموختن استراتژی‌های فردی به این حس توازن و رفاه دست یابند. این دانش آن‌ها را حمایت می‌کنند تا بتوانند در کار خود موفق بوده و مؤثر واقع شوند. همچنین در ایفای نقش‌های خود در خارج از بیمارستان نیز شادی و نشاط داشته باشند (Mullen, 2015).

مطالعه‌ای در خصوص تعیین‌کننده‌های توازن کار- زندگی زنان کارمند در شرکت‌های فناوری اطلاعات در هند صورت گرفته است که به تبیین فاکتورهایی می‌پردازد که با چالش‌ها و ارتقادهنده‌های زندگی شخصی و حرفه‌ای ۱۸۶ کارمند زنی که در بخش‌های مختلف صنعت

1. Well being  
2. Chulalongkorn University  
3. Evidense based

فناوری اطلاعات در هند مشغول به کار هستند می‌پردازد. این مطالعه همچنین تأثیر رسانه‌های اجتماعی را در زندگی کاری آنان مورد کنکاش قرار می‌دهد. بر پایه تحقیقات صورت گرفته در بخش ادبیات مجموعه‌ای از ۴۲ فاکتور اثرگذار بر توازن کار-زندگی شناسایی شد که در پنج گروه چالش‌های حرفه‌ای، چالش‌های شخصی، دخالت رسانه‌های اجتماعی، ارتقادهنده‌های حرفه و ارتقادهنده‌های شخصی دسته‌بندی شدند (Bharathi & Mala, 2016).

تحقیقی در خصوص تأثیر توازن کار-زندگی بر رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعهد سازمانی در سال ۲۰۱۶ در هند انجام شده است. در این مطالعه ابتدا رابطه بین «توازن کار-زندگی» و «رفتار شهروندی سازمانی» مورد بررسی قرار گرفته و سپس «تعهد سازمانی» به‌عنوان یک متغیر مداخله‌گر وارد شده است. نتایجی که از ۲۰۶ پرسش‌شونده از دو بخش تولید عمومی سازمان‌های صنایع در شرق هندوستان جمع‌آوری شده، حاکی از اثر معنادار توازن کار-زندگی بر رفتار شهروندی سازمانی است. همچنین اثر مداخله‌گر تعهد سازمانی بر رابطه بین توازن کار-زندگی و رفتار شهروندی سازمانی مشهود است (Pradhan, Jena, & Kumari, 2016).

اینکه آیا انجام سیاست‌ها و رویه‌های توازن کار-زندگی در شرکت‌های کارآفرین کوچک و متوسط به نفع کارکنان است یا کارفرمایان شرکت، در تحقیقی در سال ۲۰۱۶ در اسپانیا مورد بررسی قرار گرفت. این مطالعه با هدف ارتقای درک آکادمیک از رویه‌های و سیاست‌های توازن کار-زندگی در این گونه شرکت‌ها انجام پذیرفته است. در مجموع داده‌ها از بین ۱۹۲ پرسشنامه قابل اعتماد جمع‌آوری شد. نتیجه بررسی تأثیر فاکتورهایی همچون «نگرش مدیران نسبت به توازن کار-زندگی»، «وجود توانمندسازهای توازن کار-زندگی» و «وجود موانع پیاده‌سازی توازن کار-زندگی» نشان می‌دهد. با این اوصاف، تصمیم شرکت‌ها برای انجام سیاست‌ها و رویه‌های توازن کار-زندگی بستگی به دریافتی‌های آن‌ها از منافع حاصل از این قبیل سیاست‌ها داشته و «منافع مبتنی بر بازار<sup>۱</sup>» و «منافع داخلی<sup>۲</sup>» شرکت بر میزان اجرای این رویه‌ها اثرگذار است. (Adame-Sánchez, González-Cruz, & Martínez-Fuentes, 2016).

### جمع‌بندی

در تبیین مفهوم توازن کار-زندگی، دو دورنما رایج است، دسته اول مطالعاتی که تعارض را مورد تأکید قرار می‌دهند و با توجه به محدودیت زمان و انرژی معتقدند اگر یک فرد نقش‌های

1. Market based benefits
2. Internal benefits

اجتماعی متعددی داشته باشد، عدم توازن می‌تواند افزایش یابد. این مفهوم، ابتدا از نظر تعارض موضوعات خانوادگی در کار و با تعریف تعارض نقش به عنوان وقوع هم‌زمان دو (یا بیشتر) نقش ایجاد شده است، به گونه‌ای که مطابقت با یکی، انطباق با دیگری را دشوار می‌کند. دسته دوم، تحقیقاتی هستند که بر توازن و تقویت نتایج حاصل از تجربیات، مهارت‌ها یا ارزش‌هایی که از یک حوزه از زندگی به حوزه‌ها یا قلمروهای دیگر تأکید داشته و بر اثرات مثبتی که بر روی آن‌ها دارد صحنه می‌گذارند (sub & sayah, 2013). کلارک (۲۰۰۰)، اعتقاد داشت که توازن کار و زندگی، یک «تعادل یا حفظ کلیت هارمونی در زندگی است». وی توازن زندگی و کار را «رضایت و عملکرد خوب در محل کار و خانه، با حداقل تعارض نقش» توصیف می‌کند.

اما در این میان برخی این مفهوم را منحصر به کار و خانواده می‌دانستند، مانند گرینهاوس و همکاران (Grenhaus, Collins, & Shaw, 2003) که از اصطلاح «تعادل / توازن کار- خانواده» استفاده کردند و دسته‌ای دیگر از محققان مانند آدامز (Adams, 2013) آن را «توازن کار و زندگی» تعریف کردند و اعتقاد داشتند که اصطلاح «کار و زندگی» ضمن برخورداری از جامعیت بیشتر، شامل «خانواده، اجتماع، تفریح و زمان شخصی» می‌شود.

از سویی دیگر برخی از تعاریف با نگرش ارزیابی کلی به این موضوع نگرسته‌اند و معتقدند یک ارزیابی کلی فردی تمام جنبه‌ها و موقعیت زندگی آن فرد را در نظر می‌گیرد. به‌طور مثال، کرک مایر (Kirchmeyer, 2000) یک زندگی متوازن را با کسب تجربیات رضایت‌بخش در تمامی ابعاد زندگی تعریف می‌کند. اما در سمت مخالف، دیدگاه جزئی‌نگر وجود دارد که بر توازن به عنوان یک ساختار مستقیم پنهان تأکید دارد. بدین معنی که توازن کار- زندگی شامل ابعاد چندگانه‌ای است که مقدم بر توازن است و به آن معنا می‌دهد. برای نمونه، کلارک (۲۰۰۰) توازن را میزان درگیر شدن مساوی در هر دو حوزه می‌داند. وودافون (Voydanoff p. , 2005)، از مشارکت فعال در هر دو بخش به عنوان معیاری برای توازن نام می‌برد و گرینهاوس و همکاران (Grenhaus, Collins, & Shaw, 2003)، میزانی که (زمان) فرد با نقش خود در کار و نقش خود در خارج از محیط کار به‌طور مساوی درگیر به همان اندازه راضی است را مبنایی برای توازن برمی‌شمرد.

یک نگرش جزئی‌محور به توازن کار و زندگی، بر توازن به عنوان یک ساختار مستقیم پنهان تأکید دارد. بدین معنی که توازن کار- زندگی شامل ابعاد چندگانه‌ای است که مقدم بر توازن است و به آن معنا می‌دهد. بر طبق نظر گرینهاوس و همکاران (۲۰۰۳)، توازن کار و زندگی شامل توازن در زمان، توازن درگیری و توازن در رضایت است.

همچنین، بنا بر تعریف گریگوری و میلنر (Gregory & Milner, 2009) مفهوم توازن کار

و زندگی باعث می‌شود درک گسترده‌تری از سطوح غیرکاری زندگی ایجاد شود و انسان‌ها با موقعیت‌های متنوع‌تری روبرو شوند و سیالیت بیشتری بین بخش‌های مختلف زندگی جاری شود. این تعریف با تئوری مرزی کلارک (۲۰۰۰) مطابقت بیشتری دارد که در مورد چگونگی ادغام و تقسیم بندی دامنه، ایجاد مرز و مدیریت آن، مشارکت مرزهای گذار و روابط بین مرزها و دیگران در کار و خارج از کار صحبت می‌کند. سیالیت عنوان شده در تعریف بالا می‌تواند در تئوری مرزی به وضوح مشاهده شود و اینکه این مرزها به راحتی می‌توانند جابه‌جا شوند تا فرد بتواند توازن بین محیط کاری و غیرکاری خود را تنظیم کند.

در پایان و با عنایت به مطالعات بررسی شده می‌توان به جدول (۲) در خصوص عوامل مرتبط با مفهوم مورد مطالعه دست یافت:

جدول ۳. جمع‌بندی

منبع	عوامل مؤثر بر مفهوم کار و زندگی/خانواده	
هایمن و سامرز، ۲۰۰۴ کمبل و کلارک، ۲۰۰۰ والر و راگل، ۲۰۱۲ براتی و مالا، ۲۰۱۶ کومارسامی، پنچیل و مد ایزا، ۲۰۱۶ فاطمیما و صاحب‌زاده، ۲۰۱۲ دولای، ۲۰۱۵ رشیدا بانو، دورایاندیان، ۲۰۱۴ دی ویلرز، کوتز، ۲۰۰۳	<p>(۱) نفوذ کارهای اداری به محیط خانواده؛ (۲) پذیرش هم‌زمان نقش‌های کاری و خانوادگی توسط زنان؛ (۳) واری پیام‌های کاری در خارج از ساعات کاری؛ (۴) چالش‌های شغلی؛ (۵) انتقادات غیرمنصفانه؛ (۶) حجم بالای کار؛ (۷) استقلال نقش؛ (۸) ابهام در نقش؛ (۹) تعارض نقش؛ (۱۰) حجم بالای نقش؛ (۱۱) ساعات اختصاص یافته به کار</p>	تداخل کار با زندگی/خانواده
کمبل و کلارک، ۲۰۰۰ براتی و مالا، ۲۰۱۶ فاطمیما و صاحب‌زاده، ۲۰۱۲ دولای، ۲۰۱۵ رشیدا بانو، دورایاندیان، ۲۰۱۴ دی ویلرز، کوتز، ۲۰۰۳	<p>(۱) چالش‌های شخصی؛ (۲) انتقادات غیرمنصفانه؛ (۳) داشتن همسر شاغل؛ (۴) تقاضاهای والدین؛ (۵) ساعت‌های اختصاص یافته به کار خانه</p>	تداخل زندگی/خانواده با کار

ادامه جدول ۴. جمع‌بندی

منبع	عوامل مؤثر بر مفهوم کار و زندگی/خانواده
بیورگارد، هنری، ۲۰۰۹، ۱ پولوس، سادارسان، ۲۰۱۴ فاطمیما، صاحبزاده، ۲۰۱۲ هادن، هیده، ۲۰۱۰ لی، کلارک، ۲۰۰۲ رحمان، رومی، ۲۰۱۲ آگراوال، ۲۰۱۲ کومارسامی، پنچیل و مد ایزا، ۲۰۱۶ رشیدا بانو، دورایاندیان، ۲۰۱۴ دی ویلرز، کوتز، ۲۰۰۳ مورفی، دورتی، ۲۰۱۱ جوئی سری، جوئی، ۲۰۱۲ سرا-لیوا، سرا-ناوارو و سانچز-ویدال، ۲۰۱۲	الف- زمینه‌های ملی ب- شرایط محیط کار (سطح شغل، فناوری، فرهنگ سازمانی حمایتی، حمایت سرپرست، حمایت همکار، منابع شغلی، استراتژی‌های منابع انسانی سازمان، عدالت ادراک شده ج- شرایط محیط غیرکاری (وضعیت خانوادگی از لحاظ تأهل، مسئولیت‌های خانوادگی، حمایت شریک زندگی شرایط اقتصادی، عوامل جمعیت شناختی، جنسیت، میزان هوش هیجانی فرد، سن، نوع و کلاس خانوادگی)
منبع	خروجی‌های ایجاد توازن/تعادل بین کار و زندگی/خانواده
بیورگارد، هنری، ۲۰۰۹ برنچ، بورت، ۲۰۰۸ چیان، کوان، بیرج، ۲۰۱۰ هادن و هیده، ۲۰۱۰ گرین هاوس و همکاران، ۲۰۰۳ پاردان، کوماری و جنا، ۲۰۱۶	بهبود عملکرد سازمانی، افزایش کیفیت زندگی کاری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، کاهش استرس شغلی، کاهش قصد ترک سازمان، رضایت از کارراه شغلی، خودارزیابی عملکرد، تعاملات مثبت و سازنده در محیط کار، رفتار شهروندی سازمانی
روش تحقیق مورد استفاده در مطالعات	
روش‌های تحقیق به کار رفته در منابع مورد بررسی عبارتند از: روش تحقیق کمی، روش تحقیق کیفی، روش تحقیق آمیخته. سیزده عنوان از منابع مورد استفاده، کتاب‌های تألیفی در این حوزه بودند. لیکن از بررسی سه پایان‌نامه/پروژه دانشگاهی مشخص گردید که روش تحقیق کمی و آمیخته از مطلوبیت بیشتری برخوردار هستند و به‌ندرت از روش تحقیق کیفی (به‌تنهایی) استفاده شده است. در اکثریت مقالات مورد بررسی نیز، اغلب به سنجش مدل‌های موجود پرداخته شده و یا در قالب مقالات مروری و ترویجی، گسترش این مفهوم مدنظر قرار گرفته و جای خالی مطالعات کیفی در بین پژوهش‌های مورد بررسی محسوس است. از جمله مطالعاتی که از روش تحقیق کیفی استفاده نموده می‌توان به پژوهش انجام‌شده توسط ویلرز و کوتز در سال ۲۰۰۳ اشاره نمود، در این تحقیق از نگرش کیفی استفاده شده است. این رویکرد هنگامی مناسب است که در یک تنظیمات طبیعی -مانند این نمونه که یک شرکت نفتی است- اتفاق بیفتد. ضمناً تحقیقات کیفی تلاش می‌کنند تا ساختار و پدیده‌ها را در معانی تفسیر کنند که افراد به آن‌ها ملحق می‌شوند. بنابراین به دنبال معانی تجربه اجتماعی هستند. در نتیجه این روش با هدف محقق برای بهره بردن از تجربیات ذهنی شرکت‌کنندگان از توازن کار-زندگی مؤثر است (DE Villiers & Kotze, 2003). یا تحقیق دیگری که در سال ۲۰۱۲ بر روی زنان کارآفرین به‌صورت «کیفی» انجام شد و به محقق در درک عمیق‌تر از تجربیات مشارکت‌کنندگان در لحظه کمک نمود (Rehman & Roomi, 2012).	

## ادامه جدول ۵. جمع‌بندی

دیدگاه‌های رایج
توازن/تعادل کار و زندگی
توازن/تعادل کار و خانواده
تعارض کار و زندگی
تعارض کار و خانواده
نگرش‌های معمول
نگرش ارزیابی کلی که تمام جنبه‌ها و موقعیت زندگی آن فرد را در نظر می‌گیرد. به‌طور مثال، کرک مایر (Kirchmeyer, 2000) یک زندگی متوازن را با کسب تجربیات رضایت‌بخش در تمامی ابعاد زندگی تعریف می‌کند. دیدگاه جزئی‌نگر که بر توازن به‌عنوان یک ساختار مستقیم پنهان تأکید داشته و آن را شامل ابعاد چندگانه‌ای می‌داند که مقدم بر توازن است و به آن معنا می‌دهد.

لازم به توضیح است که برخی از مطالعات مورد بررسی واژگان جدیدی را به این مبحث وارد کردند که به علت عدم همخوانی با نتایج کلی چندان به آن پرداخته نشد. بدیهی است در مطالعات آینده می‌بایستی روال‌ها و پارادایم‌های جدیدی مورد بررسی قرار گیرد. به‌طور نمونه واژه تناسب<sup>۱</sup> کار و زندگی / خانواده به‌تازگی در ادبیات مفهومی پدیدار شده است. کلارک و کوچ در سال ۲۰۰۴ بیان می‌دارند که تناسب بیشتر بر جنبه‌های ساختاری تعاملات کار و خانواده استوار است، در حالی که به نظر می‌رسد توازن/تعادل بیشتر بر اساس عوامل روانی است. همچنین توجه بیشتر بر مطالعات کیفی که به بررسی این مفهوم در زمان و مکان خاصی می‌پردازد بایستی بیشتر مورد تأکید قرار گیرد تا بتوانیم به درک عمیق‌تری از موضوع در مشاغل/صنایع خاص دست یابیم. آنچه مسلم است اینکه این مطلب در ایران و در بین مشاغل مختلف می‌تواند نتایج کاملاً متنوعی را به همراه داشته باشد که نباید از دید پژوهشگران آتی مغفول بماند.

1. Fit



- Adame-Sanchez, C., Gonzalez-Cruz, T. F., & Martínez-Fuentes, C. (2016). Do firms implement work–life balance policies to benefit their workers or themselves?. *Journal of Business Research*, 69(11), 5519-5523.
- Adams, M. (2013). *Work-Life Balance: A practical guide for teachers*. Britain: Routledge.
- Ashforth, B., & Johnson, S. (2001). Which Hat to Wear? The Relative Salience of Multiple Identities in Organizational Contexts. England : Psychology Press.
- Ashforth, B., & Johnson, S. *Social Identity Processes In Organizational Context*. In M. Hogg , & D. Terry (Eds.), University of Queensland: Psychology Press.
- Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S. (2012). Job stress, Wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics. *Electronic Journal of Applied Psychology*, 8(1), 25-37.
- Bharathi, S. V., & Mala, E. P. (2016). A study on the determinants of work–life balance of women employees in information technology companies in India. *Global Business Review*, 17(3), 665–683.
- Bird, J. (2003). *Work-Life Balance Defined*. English: Cambridge English Corpus Retrieved. (September 15, 2021) from [worklifebalance: http://www.worklifebalance.com/work-life-balance-defined.html](http://www.worklifebalance.com/work-life-balance-defined.html).
- Branch, S., & Burt, C. (2008). *The Effects of Organisational, A research project submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Masters of Science in Applied Psychology at Masters of Science in Applied Psychology at Masters of Science in Applied Psychology*. New Zealand: University of Canterbury.
- Oder, A. (2015). *work-life balance in English*. English: University Press. (September 15, 2021) Retrieved from [cambridge dictionary: http://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/work-life-balance](http://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/work-life-balance). Cambridge.
- Campbell-Clark, S. (2000). *Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance*. London: SEGA.
- Carlson, J. L. (2005). *Family Therapy Techniques: Integrating and Tailoring Treatment*. University of Queensland: *Psychology Press*.
- Chak-keung Wong, S., & Ko, A. (2009). Exploratory study of understanding hotel employees' perception on work–life. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 195-203.

- Chang , A., McDonald, P., & Burton, p. (2009). Methodological choices in work-life balance research 1987 to 2006 : A critical. *International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2381-2413.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25-32.
- Clark, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Clark, S. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behaviour* , 58(12), 348-365.
- Clarke, M., & Koch, L. (2004). The work-family Interface: Differentiating balance and Fit. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 33(2), 140-121.
- DE-Villiers, J., & Kotze, E. (2003). Work-life balance: A study in the petroleum industry. *Journal of Human Resource Management*, 1(3), 15-23.
- Dragani, J. ( 2012). *Work/Life Balance in the 21st Century*. Europe: UK Press. (2012/7/6) Retrieved from Thewayahead: <https://www.spe.org/en/twa/twa-article-detail/?art=586>.
- Duxbury, L. (2004). Dealing with work-life issues in the workplace: Standing still is not an option. *The 2004 Don Wood Lecture in Industrial Relations*. 32(12), 1-64.
- Fatima, N., & Sahibzada, S. (2012). An empirical analysis of factors affecting work life balance among university teachers: The case of Pakistan. *Journal of International Academic Research*, 4(3), 16-29.
- Fisher, G. (2001). Work/personal life balance: A construct development study. *Dissertation Abstracts International*, 5(4), 201-233.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J., & Allen, T. (2006). Work-family balance: Exploration of a concept. *Paper Presented At The Families And Work Conference*, 2(1), 43-58.
- Greenhaus, J., Collin, K., & Shaw, J. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
- Gregory, A., & Milner, S. E. (2009). Work-life balance: A matter of choice?. *Gender, Work And Organization*, 16(1), 1-13.
- Grenhaus, J., Collins, K., & Shaw, J. (2003). The relation between work-life balance and quality of life. *Journal of Vocational Behaviour*, 63(3), 531-510.

- Gyanchandani, R. (2017). A qualitative study on work-life balance of software professionals. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 53-67.
- Haddon, B., & Hede, A. (2010). *Work-life balance – an integrated approach (the case for joint and several responsibility)*, Queensland, Australia: Report to the Queensland Law Society, Faculty of Business. Sunshine: University of the Sunshine Coast.
- Hemingway, P., & Brereton, N. (2009). *What is a systematic review?*. California: Hayward Medical. Retrieved from (2009/6/11)[https://familymedicine.med.wayne.edu/mpg/project/what\\_is\\_a\\_systematic\\_review.pdf](https://familymedicine.med.wayne.edu/mpg/project/what_is_a_systematic_review.pdf)
- Hill, E., Hawkins, A., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive effect of job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50(23), 49-58.
- Kahn-RL, W. D. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kirchmeyer, C. (2000). *Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers time*. West Sussex, UK: Wiley.
- Lankester, T. (2003). *Work-Life Balance Guidelines For The Aid Sector*. London: People In Aid/InterHealth.
- Lee, F., & Clarke, V. (2002). *Supportive Work Practices and Work-Life Balance, (This thesis is submitted in partial fulfilment of the requirements of the: Graduate Diploma of Psychology)*. Australian: School of Psychology, Deakin University.
- Lockwood, N. R. (2003). *Work/Life Balance*. New Orleans: Society For Human Resource Management (SHRM).
- Lucia-Casademunt, A., García-Cabrera, A., & Cuallar-Molina, D. (2015). Ational culture, Work-life balance and employee well-being in European tourism firms: The moderating effect of uncertainty avoidance values. *Tourism & Management Studies*, 17(7), 62-69.
- Marks, S., & MacDermid, S. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58(23), 417-432.
- Mullen, K. (2015). Barriers to Work-Life Balance for Hospital Nurses. *Workplace Health & Safety*, 12(9), 96-99.
- Murthy, M., & Shastri, S. (2015). A Qualitative Study On Work Life Balance Of Employees Working In Private Sector. *International Journal of Recent Scientific Research*, 112(65), 5160-5167.
- Naithani, P. (2010). Overview of work-life balance discourse and its relevance in current economic scenario. *Asian Social Science*, 23(13), 148-155.

- Naithani, P., & Jha, A. (2009). An empirical study of work and family life spheres and emergence of work-life balance initiatives under uncertain economic scenario. *Growth - MTI*, 18(6), 69-73.
- Pookaiyaudom, G. (2015). Assessing different perceptions towards the importance of a worklife balance: A comparable study between thai and international programme students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24(11), 267-274.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Work life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(2), 1-17.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of work-life balance on organizational citizenship behaviour: Role of organizational commitment. *Global Business Review*, 8(3), 15-29.
- Raja, S., & Stein, S. (2014). Work-life balance: History, costs, and budgeting for balance. *Clin Colon Rectal Surg*, 16(9), 71-74.
- Rama-Swathi, R., & Das-Mohapatra, A. (2015). Work-life balance: Evolution and models a study in the indian context. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 12(6), 78-96.
- Rantanen, J., Kinnunen, U., Mauno, S., & Tillemann, K. (2011). Chapter 2, introducing theoretical approaches to work-life balance and testing a new typology among professionals. in *creating balance?. International Perspectives On The Work Life Integration Pf Professionals*, 12(7), 181-199.
- Rappaport, R., & Bailyn, L. (1996). Relinking life and work: Toward a better future. *Ford Foundation NewYork*, 11(1), 141-153.
- Rehman, S., & Roomi, M. A. (2012). Gender and work-life balance: A phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), 209-228.
- Reynolds, H. (1999). Work/life initiatives require cultural readiness. *Employee Benefit Plan Review*, 5(2), 25-26.
- Simon, M., Kummerling, A., & Hasselhorn, H. (2004). Work-home conflict in the european nursing profession. *International Journal Of Occupational And Environmental Health*, 10(4), 391-384.
- Snooks, G. (1996). *The dynamic society: Exploring the sources of global change*. London: Routledge.
- sub, s., & sayah, s. (2013). Balance between work and life: A qualitative study of German contract workers. *European Management Journal*, 3(31), 262-250.
- Sumaiti, A., & Rashed, S. (2010). *The work life balance and job satisfaction in oil and gas organisations in the uae context, faculty of business msc in project management*. Dubai: The British University in Dubai (BUiD).

- Swarnalatha, C. ( 2017). *A handbook on work-life balance*. India: Ashok Yakkaldevi.
- Voydanoff, p. (2005). He differential salience of family and community demands and resources for family to work conflict and facilitation. *Journal Of Family And Economic Issues*,26(3), 417-395.
- Voydanoff, p. (2005). Toward a conceptualization of perceived work family fit and balance: A demand and resources approach. *Journal of Marriage and Family*. 67(34), 822-836.
- Voydanoff, P. (2006). Work, family and community: Exploring Interconnections. *Lawrence Erlbaum*, 12(5), 121-142.
- Warhurst, C., Eikhof, D., & Haunschild, A. (2008). *Out of balance or just out of bounds? analysing the relationship between work and life*. London: Warhurst.