

ISSN:2821-1588		https://www.jadm.khadu.ir	
	Journal of Air Defense Management Volume 2, Issue 6 Summer 2023 P.P. 211-232		
Research Paper			
Designing a Model of Work-Life Balance Strategies in Defense Organizations Najmeh Jalalian¹, Vahideh Eskandari², Ali Jokar³ 1. Assistant Prof., Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: N.jalalian@pnu.ac.ir 2. Department of Sociology, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Eskandari.pnu.ac.ir 3. Assistant Prof., Shahid Sattari Aeronautical University of Science and Technology, Tehran,Iran.. E-mail: Alij_26478@yahoo.com			
bArticle Information		Abstract	
Received: 2023/04/06 Accepted: 2023/07/19 Keywords: Balance, work-Life Balance, Strategy Model, Defense Organizations.		Background & Purpose: Today, many demographic and sociological changes have occurred, such as the increase in the employment of couples, long working hours, the complexity of work environment technologies, and the lack of labor in defense organizations. This issue causes the imbalance of multiple roles of people in their lives. The ability to balance work and life provides a favorable environment for improving health and improving work performance. Based on this, in the present research, the design of work-life balance strategies in defense organizations is discussed. Methodology: This study is an applied research that was conducted qualitatively using thematic analysis method. A semi-structured interview with defense experts was used to collect data. Interviews with 15 experts in the field of defense were conducted in a targeted manner up to the stage of theoretical saturation and data analysis was conducted in three stages of extracting basic, organizing and inclusive concepts. Findings: The final pattern of research in 92 basic themes, 27 organizing themes including providing a calm work environment, applying new technologies in the organization, appropriate design of work, workload according to the ability of employees, support for commanders and managers, support for employees, time flexibility, flexibility place, planning in implementing flexibility programs, granting leave based on welfare programs, paying attention to employees' health, monitoring employees' health programs, providing facilities for treatment, providing sports facilities for employees and their families, providing recreational facilities for employees and their families, providing facilities for children's education, organization facilities for taking care of employees' children, employees' free time programs, family emotional support, family support, support of relatives, management of family expectations, stress control, attention to spirituality in life, time management, responsibility and participation in Social affairs were organized. Conclusion: Creating a work-life balance can lead to the promotion of organizational health and personal achievements for employees. Using the strategies of the current research, if it is operationally established in the statistical community, will be the driver of the results mentioned.	
Corresponding Author: Ali Jokar Email: Alij_26478@yahoo.com			
Citation: Jalalian, Najmeh; Eskandari, Vahideh and Jokar, Ali.(2023). Designing a Model of Work-Life Balance Strategies in Defense Organizations. <i>Journal of Air Defense Management</i>, 2(6), 211-232.			

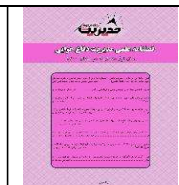


فصلنامه علمی مدیریت دفاع هوایی

دوره ۲، شماره ۶

تابستان ۱۴۰۲

صص ۲۱۱-۲۳۲



مقاله پژوهشی

طراحی الگوی راهبردهای توازن کار و زندگی در سازمان‌های دفاعی

نجمه جلالیان^۱، وحیده اسکندری^۲، علی جوکار^۳

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: N.jalalian@pnu.ac.ir

۲. گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Eskandari.pnu.ac.ir

۳. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. رایانامه: Alij_26478@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: امروز تغییرات جمعیت‌شناختی و جامعه‌شناختی زیادی نظیر افزایش اشتغال زوج‌ها، ساعت‌های کاری طولانی، پیچیدگی فناوری‌های محیط کار و کمبود نیروی کار در سازمان‌های دفاعی به وقوع پیوسته است. این مهم باعث عدم توازن نقش‌های چندگانه افراد در زندگی خویش می‌شود. توانایی ایجاد توازن در کار و زندگی زمینه‌ای مساعد برای بهبود سلامتی و ارتقای عملکرد کاری را فراهم می‌نماید. بر این اساس، در پژوهش حاضر به طراحی الگوی راهبردهای توازن کار و زندگی در سازمان‌های دفاعی پرداخته می‌شود.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۱/۱۷

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۴/۲۸

کلیدواژه‌ها:

روش‌شناسی: این مطالعه، یک پژوهش کاربردی است که به صورت کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان دفاعی استفاده شد. مصاحبه‌ها با ۱۵ نفر از خبرگان حوزه دفاعی به صورت هدفمند تا مرحله اشباع نظری انجام و تحلیل داده‌ها در سه مرحله استخراج مفاهیم پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر صورت گرفت.

توازن، توازن کار و زندگی، الگوی راهبرد، سازمان‌های دفاعی.

یافته‌ها: الگوی نهایی پژوهش در ۹۲ مضمون پایه، ۲۷ مضمون سازمان‌دهنده شامل فراهم کردن فضای کاری آرام، به کارگیری فناوری‌های جدید در سازمان، طراحی مناسب کارها، حجم کاری متناسب با توانایی کارکنان، حمایت از فرماندهان و مدیران، حمایت از کارکنان، انعطاف‌پذیری زمانی، انعطاف‌پذیری مکانی، برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری، اعطای مرخصی بر اساس برنامه‌های رفاهی، توجه به سلامت کارکنان، برنامه‌های پایش سلامت کارکنان، ارائه تسهیلات جهت درمان، ارائه تسهیلات ورزشی برای کارکنان و خانواده هایشان، ارائه تسهیلات تفریحی برای کارکنان و خانواده هایشان، ارائه تسهیلاتی جهت تحصیلات فرزندان، تسهیلات سازمان در خصوص نگهداری از کودکان کارکنان، برنامه‌های اوقات فراغت کارکنان، حمایت عاطفی خانواده، حمایت خانواده، مدیریت انتظارات خانواده، کنترل استرس، توجه به معنویت در زندگی، مدیریت زمان، مسئولیت‌پذیری و مشارکت در امور اجتماعی سازماندهی شدند.

نتیجه‌گیری: ایجاد تعادل کار و زندگی می‌تواند موجبات ارتقای سلامت سازمانی و دستاوردهای شخصی را برای کارکنان به همراه داشته باشد. استفاده از راهبردهای پژوهش حاضر در صورت استقرار عملیاتی آن در جامعه آماری محرک نتایج پیش‌گفته خواهد بود.

نویسنده مسئول:

علی جوکار

ایمیل:

Alij_26478@yahoo.com

استناد: جلالیان، نجمه؛ وحیده اسکندری و جوکار، علی. (۱۴۰۲). طراحی الگوی راهبردهای توازن کار و زندگی در سازمان‌های دفاعی.

فصلنامه مدیریت دفاع هوایی، ۲(۶)، ۲۱۱-۲۳۲.

مقدمه

امروزه یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های منابع انسانی، استخدام، آموزش و نگهداشت کارکنان است. به همین منظور سازمان‌ها در پی ترویج فرهنگ حمایت از برنامه‌های توازن بین کار و زندگی هستند تا بتوانند بین نقش‌های کاری و غیر کاری افراد توازن برقرار کنند. در مطالعه‌ای توسط گروه مشاوران بوستون^۱ (۲۰۰۷) بر روی مدیران منابع انسانی در سراسر اروپا مشخص شد که توازن بین کار و زندگی یکی از سه چالش عمده‌ای است که منابع انسانی با آن روبه‌رو هستند. تعارض مسئولیت‌ها و تعهدات، توازن کار-زندگی را به یک موضوع غالب در محیط کار تبدیل نموده است. تغییرات جمعیت‌شناختی، اجتماعی و اقتصادی چند دهه گذشته به انقلاب کار و سبک زندگی منجر شده است (ساب و سیاح، ۲۰۱۳).

مفهوم تعادل کار - زندگی در دهه ۱۹۷۰ و عمدتاً در نتیجه افزایش تعداد مادران شاغل، مورد توجه مدیریت قرار گرفت. در سال ۱۹۹۹ این اندیشه مطرح شد که کار و زندگی شخصی افراد دو مقوله جدا از هم نیستند بلکه یک مفهومند و باید باهم در نظر گرفت. چرا که جدا در نظر گرفتن آنها باعث می‌شود درک ناقصی از هر دو به وجود آید. تعادل کار-زندگی میزانی است که افراد به طور برابر عهده‌دار نقش‌های کاری و خانوادگی می‌شوند و به طور برابر از آنها راضی می‌گردند (صمدی، ۱۳۹۱). همچنین در مقاله‌ای دیگر تعادل کار - زندگی به عنوان یک سطح رضایت‌بخش از سازگاری بین نقش‌های چندگانه زندگی فرد تعریف می‌شود.

آلین تافلر^۲ در سال ۱۹۸۰ در کتاب خود با عنوان موج سوم پیش‌بینی نمود که با تغییر فناوری، به ویژه در عصر ارتباطات و اطلاعات، شیوه کار و زندگی انسان‌ها دچار دگرگونی‌های اساسی خواهد شد (جعفری‌نیا و قاسمی، ۱۳۹۱). به بیان دیگر، با پیشرفت تکنولوژی و گسترش فناوری اطلاعات نه تنها از ساعات کاری کاسته نشد. بلکه در مواردی افراد به دلیل کسب درآمد بیشتر، پیشرفت‌های شغلی، رقابت در محیط کار و کسب سمت‌های بالاتر و حتی گاهی به دلیل فرار از محیط خانه و مانند آن ساعت‌های کاری طولانی‌تری را در محیط شغلی خود می‌گذرانند. گسترش فناوری‌های ارتباطی باعث شده است تا افراد حتی در ساعات حضور در بین اعضای خانواده و یا در محل کار نتوانند بازدهی کافی را داشته باشند (رابینز، ۱۳۹۰ و هایمن و سامرز، ۲۰۰۴).

^۱. Boston Consulting Group

^۲. Ivin Toffler

امروزه سازمان‌های دولتی با مسائلی همچون جهانی شدن، پیشرفت‌های تکنولوژیکی، فشارهای رقابتی، تغییرات ساختار خانواده، تغییرات جمعیتی، افزایش درصد زنان شاغل و زوج‌های شاغل روبه‌رو هستند؛ این مسائل موجب تعارض کار و زندگی در سازمان‌های دولتی ایران گردیده‌اند و از طریق کاهش تعهد سازمانی و بهره‌وری کارکنان و نیز تاخیرها و غیبت‌های مکرر سالانه، هزینه‌های اضافی بر اقتصاد کشور تحمیل می‌کنند. همچنین عدم توازن کار- زندگی کارکردهای سازمانی، خانوادگی و فردی را تحت تأثیر قرار می‌دهد که آن‌ها را می‌توان به سه بخش اثرات سازمانی (افزایش خطاهای کاری، افت کیفیت کار و محصول، افزایش حوادث کاری، بروز نارضایتی شغلی و سازمانی، اعتیاد بیش از حد به کار، فرسودگی شغلی و افت عملکرد)، اثرات خانوادگی (خداشه‌دار شدن روابط خانوادگی، افت تحصیلی فرزندان، بروز ناهنجاری‌های خانوادگی، خستگی مزمن خانواده) و اثرات فردی (خستگی روانی و جسمی، فرسودگی زودرس، افت عملکرد فردی، ناهنجاری‌های جسمی) تقسیم نمود (صمدی، ۱۳۹۲). این موارد به طور فزاینده‌ای در سازمان‌های نظامی برجسته‌تر است. ماهیت استرس‌آور و چالشی مشاغل نظامی، مواجهه دائمی با پدیده دشمن در انواع مختلف نبردها، شرایط غیر معقول آب و هوایی، دوری احتمالی از خانواده به دلیل مأموریت‌ها، کمبود احتمالی افراد متخصص و... توان و انرژی بیشتری را از آنان طلب نموده و باعث عدم تعادل کار و زندگی کارکنان شده است و تدوین راهکارهایی برای مدیریت این پدیده به یکی از دغدغه‌های اساسی مدیران و دست‌اندرکاران تبدیل شده است. تغییرات پیش آمده در ماهیت مشاغل و زندگی اجتماعی، نگرانی‌ها برای تعادل زندگی کاری و زندگی غیرکاری را قوی‌تر کرده است (عمر، ۲۰۱۳). افزایش ساعات کاری، پیوستن بیشتر زنان به نیروی کار، افزایش کارکنانی که از کودکان خردسال و والدین سال‌مند خود مراقبت می‌کنند، افزایش تعداد خانواده‌هایی که پدر و مادر هر دو شاغل هستند از جمله این تغییرات هستند (استفان و سیاح^۱، ۲۰۱۳؛ چرادهان و همکاران، ۲۰۱۶). موارد پیش گفته باعث شده است توازن کار- زندگی به یک مسئله حساس برای عموم سازمان‌ها تبدیل شود. با توجه به اینکه الگوی جامعی در خصوص چگونگی ایجاد توازن در کار و زندگی و نحوه مدیریت کردن آن در سازمان‌های دفاعی وجود ندارد و مطالعات تنها به یکی از عوامل و یا پیامدهای عدم توازن در حوزه کار و زندگی پرداخته‌اند، در این پژوهش تلاش می‌شود با بهره‌گیری از رویکردی کیفی، الگوی راهبردهای توازن کار و زندگی در سازمان‌های دفاعی طراحی شود.

¹. Stefan and Sayah

پیشینه پژوهش

تعریف مشخص و کاملاً روشنی برای توازن کار - زندگی وجود ندارد (گرینهاوس و دیگران، ۲۰۰۳). داکسبری و هیگنز^۱ تعادل کار - زندگی را توانایی متعادل کردن موثر نقش های کاری و غیر کاری تعریف می کنند. به نظر گرین هاووس و دیگران تعادل کار - زندگی میزانی است که افراد به طور برابر عهده دار نقش های کاری و خانوادگی می شوند و به طور برابر از آنها راضی می گردند (صمدی، ۱۳۹۲). فرون^۲ توازن کار - زندگی را «سطوح پایین تعارض بین نقشی وسط و حد بالای تسهیل بین نقش ها» عنوان کرد. در حالی که کرکمایر^۳ توازن را «داشتن انرژی، زمان و تعهد کافی برای تجربیات ارضاء کننده در همه ابعاد زندگی می داند و یک زندگی متوازن را این گونه تعریف کرده است؛ داشتن یک زندگی رضایت بخش در کلیه زمینه ها که برای دستیابی به آن، افراد باید منابع شخصی شان مانند انرژی، زمان و تعهد را به صورت مناسبی بین همه زمینه ها توزیع کنند (کرکمایر، ۲۰۰۰).

توازن کار - زندگی واژه ای عمومی است که برای توصیف فعالیت های سازمانی به منظور بهبود تجربه کارکنان از زمینه های کاری و غیرکاری به کار برده می شود. کاسیو^۴، برنامه های توازن کار - زندگی را این گونه تعریف می کند؛ هرگونه منافع یا شرایط کاری که کارفرمایان برای کارکنان فراهم می آورند تا کارکنان بتوانند بین نیازهای کاری و غیر کاری خود توازن برقرار کنند (کاسیو، ۲۰۰۰). بنابراین فعالیت ها و برنامه های توازن کار - زندگی به اقدامات داوطلبانه ای اشاره دارد که سازمان ها برای تسهیل در امر مصالحه و تلفیق بین زندگی شخصی و کاری، در اختیار کارکنان قرار می دهند. برخی از این اقدامات و حمایت های سازمانی عبارت اند از: خدمات مشاوره ای به کارکنان، برنامه های یاری رسان به کارکنان، آموزش مدیریت زمان، آموزش مدیریت استرس و تسهیلات نگهداری از فرزندان کارکنان چه در داخل و چه در بیرون سازمان (مک کارتی، ۲۰۱۰). به دلیل پیچیدگی و چند وجهی بودن موضوع توازن بین کار و زندگی، اغلب در درک و تفسیر آن مشکلاتی به وجود می آید. بر اثر همین برداشت نادرست است که بسیاری از افراد کار و زندگی را به دو امر کاملاً جدا از هم تقسیم می کنند و با در مقابل هم قراردادن اولویت های فرد و سازمان، کار و زندگی را به

^۱. Duxbury and Higgins

^۲. Frone

^۳. Kirchmeyer

^۴. Cascio

عنوان «بازی مجموع صفر»^۱ در نظر می‌گیرند که منافع یک طرف به ضرر طرف مقابل تمام می‌شود (ادواردز، ۲۰۰۰).

تئوری‌های توازن کار-زندگی؛ تحقیقات کار-زندگی برای مدت طولانی توسط تئوری "استرس نقش"^۲ هدایت می‌شد که این امر خود موجب شد جنبه‌های منفی تعاملات کار و زندگی پررنگ تر دیده شود. ریشه‌های تحقیق در توازن کار-زندگی را شاید بتوان در مطالعات نقش‌های چندگانه زنان جستجو نمود (راتنان و دیگران، ۲۰۱۱). پنج تئوری وجود دارد که مطالعات کار-زندگی در نگرش‌های سنتی از آن‌ها نشأت گرفته است. این تئوری‌ها عبارتند از:

تئوری سرریز^۳؛ یک مدل سرریز فرض می‌کند که میکرو سیستم کار بر میکرو سیستم خانواده به صورت مثبت یا منفی اثرگذار است. این نگرش بیان می‌دارد که بین آنچه که در محیط کار رخ می‌دهد با آنچه در محیط خانواده اتفاق می‌افتد تشابه وجود دارد (سوارناتالا، ۲۰۱۷).

تئوری جبران^۴؛ مدل جبران به روابط بین حوزه کار و زندگی (غیرکاری) می‌پردازد. این مدل بیان می‌دارد "آنچه که 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 اجتماعی بر عدم رضایت شغلی خود غلبه نماید (سوارناتالا، ۲۰۱۷).

تئوری تقسیم بندی^۵؛ مفروضات نظریه تقسیم بندی 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 تاثیر ندارد و هر کدام به صورت جداگانه عمل می‌کنند (سوارناتالا، ۲۰۱۷).

تئوری وسیله‌ای^۶؛ 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 برای بهبود زندگی خانوادگی خود را فراهم آورد (سوارناتالا، ۲۰۱۷).

¹. Zero-Sum Game

². Role Stress

³. Spillover Theory

⁴. Compensation Theory

⁵. Segmentation Theory

⁶. Instrumental Theory

تئوری تعارض^۱؛ این تئوری بیان می‌دارد که سطوح بالای تقاضا در همه حوزه‌ها، موجب دشواری در انتخاب شده و بعضاً تعارضاتی را ایجاد می‌نماید. 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 (سوارناتالا، ۲۰۱۷).

پیشینه پژوهش

در حوزه توازن کار و زندگی پژوهش‌های متعددی انجام شده است. هر کدام از این پژوهش‌ها از زوایه متفاوتی به موضوع توازن کار و زندگی پرداخته‌اند. برخی از پژوهش‌ها به پیشایندها و برخی دیگر به پیامدها و برخی دیگر به صورت کمی آن را در قالب متغیر مستقل یا وابسته مورد مطالعه و بررسی قرار داده‌اند.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر	عنوان	روش	نتایج
هاشمی و درویش (۱۴۰۱)	طراحی مدل متعادل‌سازی کار و زندگی کارکنان شرکت ملی گاز ایران	آمیخته، تحلیل مضمون، پرسشنامه	نتایج نشان داد که مهم‌ترین مؤلفه مؤثر در تعادل کار و زندگی کارکنان شرکت ملی گاز ایران اعتماد به سازمان و وفادار بودن کارکنان نسبت به سازمان است. تأثیر ساختار دولت، دولت الکترونیک و هوشمندسازی، مدیریت سرمایه انسانی، فناوری‌های مدیریتی، توسعه فرهنگ سازمانی، نظارت و ارزیابی و صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری بر تعادل کار و زندگی کارکنان تأیید شد.
مقبلی مهنی و همکاران (۱۴۰۰)	فراترکیب مدل های تعادل کار و زندگی	کیفی فراترکیب	با استفاده از جمع‌بندی نظریات مختلف و اشباع نظری پیرامون آن‌ها به ۸۴۵ کد استخراج شد. در ادامه پس از پایش، کدها در قالب ۲۹ مقوله، جای داده شدند. به منظور تحلیل مقالات نهایی، مفاهیم و مضامین تشکیل‌دهنده، مؤلفه‌ها و ابعاد تأثیرگذار استخراج گردید. نتایج حاصل از این پژوهش در قالب ابعاد ابعادی و سلبی و مؤلفه‌های پیشاینده (پتانسیل فردی، حمایت خانواده و ...)، پیامد (رضایت شغلی، رضایت فردی و ...) و استراتژی (حمایت سازمانی، عوامل اجتماعی و ...) طبقه‌بندی و ارائه گردیدند.
قاسمی و همکاران (۱۴۰۰)	بررسی عوامل فردی و سازمانی مرتبط با تعارض کار خانواده در زنان شاغل شهرستان بیرجند	کمی، پرسشنامه	همبستگی معنی‌داری بین سن زنان و متغیر تعارض کار خانواده مشاهده شد. همچنین همبستگی مثبت و معنی‌داری بین دو متغیر تعارض کار خانواده و خانواده کار مشاهده شد
هاشمیان و دیگران (۱۳۹۸)	شناسایی راهبردهای رفتاری بازآفرینی تعادل کار-زندگی	روش کیفی (انجام مصاحبه و تحلیل محتوا)	براساس نتایج این پژوهش، فعالیت‌های بازآفرینی تعادل کار-زندگی مشتمل بر ۱۶ مؤلفه رفتاری و ۲ راهبرد فردی کاهش مطالبات نقش (سطح فردی): تعویق برنامه‌های شخصی؛ سطح خانوادگی: برون سپاری وظایف خانه دارانه، تعویق زمانبندی تشکیل خانواده، ایفاي حداقلی مطالبات نقش‌های خانوادگی، مذاکره نقش همسر؛ سطح حرفه‌ای: پرهیز از بساط مطالبات کاری، ایفاي حداقلی مطالبات نقش‌های کاری، مکث یا توقف ارتقای رتبه، تفویض اختیار، تحدید روابط غیر ضرور) و پاسخگویی دوسوگرایی نقش (سطح

¹. Conflict Theory

			فردی: مدیریت زمان استراحت، غنی سازی اوقات فراغت از کار؛ سطح خانوادگی: ایفای متوازن نقش‌های زندگی، کسب حمایت همسر؛ سطح حرفه ای: ایفای متوازن نقش‌های کاری، کار تیمی، شبکه سازی) را در برداشته است.
محمودی (۱۳۹۸)	بررسی تاثیر تعادل کار و زندگی و دلبستگی شغلی بر عملکرد کارکنان	روش کمی (تحلیل مسیر)	جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شرکت فناپ بودند. براساس نتایج این پژوهش، تعادل کار- زندگی و دلبستگی شغلی تاثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد شغلی دارند.
حسینی و میرزایی (۱۳۹۸)	بررسی تاثیر تعادل کار- زندگی و بهزیستی اجتماعی بر کاهش آسیب‌های شغلی	روش کمی (تحلیل رگرسیون ساده و چندگانه).	جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان اداره کل دامپزشکی استان اردبیل بودند. براساس نتایج این پژوهش، تعادل کار- زندگی بر آسیب‌های شغلی کارکنان تاثیر منفی معنی داری دارد. همچنین بهزیستی اجتماعی بر آسیب‌های شغلی نیز تاثیر منفی معنی داری دارد.
باروق (۱۳۹۸)	بررسی تاثیر ابعاد رهبری دانش و تعادل کار و زندگی بر اعتماد سازمانی	روش کمی (تحلیل رگرسیون ساده و چندگانه)	براساس نتایج این پژوهش، رهبری دانش بر اعتماد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت معنی داری دارد. همچنین تعادل کار و زندگی بر اعتماد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
قنبری (۱۳۹۸)	بررسی رابطه الگوی رفتار سازمانی مثبت گرا بر رضایت شغلی و تعادل بین کار و زندگی	روش کمی (ضریب همبستگی)	براساس نتایج این پژوهش، بین رفتار سازمانی مثبت گرا و تعادل بین کار و زندگی رابطه معنی داری وجود دارد. بین تعادل بین کار و زندگی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین تعادل بین کار و زندگی نقش میانجی را در رابطه بین رفتار سازمانی مثبت گرا و رضایت شغلی دارد.
ماستر و شرادر ^۱ (۲۰۱۴)	توازن کار و زندگی سبز	روش کیفی (تحلیلی)	این پژوهش بیان می‌دارد که مدیریت منابع سبز با در نظر گرفتن کارکنان به عنوان تولید کننده و مصرف کننده می‌تواند توان بالقوه خود را برآورده سازد. کارکنان رفتارهای مختلفی را نه تنها در محل کار بلکه در زندگی شخصی خود بروز می‌دهند. از آن جایی که تعاملات متقابل میان زندگی کاری و زندگی خصوصی رخ می‌دهد، این پژوهش تعریف مفهوم توازن کار و زندگی سبز را به منظور تسهیل رفتارهای سازگار با محیط زیست پیشنهاد داد.
مولن ^۲ (۲۰۱۵)	موانع توازن کار و زندگی برای پرستاران	روش کیفی (مصاحبه با خبرگان)	بهبود توازن کار- زندگی نیازمند استراتژی‌های فعال و «مبتنی بر شواهد» ^۳ است. فرآیندهایی 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 می‌کند تا بتوانند در کار خود موفق بوده و موثر واقع شوند همچنین در ایفای نقش‌های

¹. Muster and Schrader². Mullen³. Evidence Based

			خود در خارج از بیمارستان نیز شادی و نشاط داشته باشند.
جنسن و دیگران ^۱ (۲۰۱۷)	نواوری کارآفرینان موجب رضایت شغلی، توازن کار و زندگی و رضایت از زندگی می شود	روش کمی (ضرب همبستگی)	نواوری کارآفرینان ممکن است مزایای مالی و مزایای غیر مالی همچون رفاه را به ارمان آورند. همچنین انتظار می رود نواوری کارآفرینی مزایایی همچون رضایت فردی از شغل، توازن بین کار و زندگی و رضایت از زندگی را به همراه دارند. در میان کارآفرینان در سراسر جهان، نواوری به رضایت شغلی، توازن کار و زندگی و رضایت از زندگی کمک می کند.
ماتیلدا-ساندر ^۲ (۲۰۱۷)	نگرش نسبت به شرایط کاری: آیا کارگران اتحادیه اروپا از ساعات کار و توازن کار-زندگی راضی هستند؟	روش کمی (ضرب همبستگی)	بر اساس نتایج پژوهش، رضایتمندی زنان و مردان از ساعات کاری توازن کار و زندگی به ترتیب ۸۰.۶۲ درصد و ۷۴.۴۸ درصد می باشد که در بین زنان به طور معناداری بالاتر است. همچنین بین میزان رضایت مندی و توازن کار و زندگی رابطه معناداری وجود دارد.
ملو ^۳ (۲۰۱۸)	آیا توازن کار و زندگی بر رفتارهای طرفدار محیط زیست تاثیر می گذارند؟	روش کمی (تحلیل رگرسیون)	نتایج مدل های رگرسیون رفتارهای طرفدار محیط زیست نشان داد که عدم توازن کار و زندگی به طور مستقیم و غیر مستقیم بر ارزش ها و نگرش های محیط زیست و رفتارهای طرفدار محیط زیست تاثیر نمی گذارند. عوامل اصلی تعیین کننده رفتارهای طرفدار محیط زیست مرتبط با نگرش های فردی نسبت به محیط زیست شامل سن، میزان تحصیلات، درآمد خانواده و وجود فرزندان خردسال می باشند.
آدیسو و دیگران ^۴ (۲۰۱۹)	تسلط مردسالارانه: بررسی تاثیر مردسالاری بر توازن کار-زندگی زنان	روش کیفی (مصاحبه)	براساس یافته های این پژوهش تسلط مردان و مطیع بودن بیش از حد زنان، تقسیم کار براساس جنسیت و تمایلات مردسالارانه در مردان سبب شده است تا دستیابی زنان به توازن کار-زندگی دشوار شود.
آکانجی و دیگران ^۵ (۲۰۲۰)	تجاری از توازن کار- زندگی، استرس و سبک زندگی در پزشکان زن: پیشی از کشور در حال توسعه	روش کیفی (مصاحبه)	براساس یافته های پژوهش، فشار زمانی یک عامل شناخته شده در حرفه پزشکی تداخلات منفی بین کار و خانه را تشدید می کند. همچنین مضامین دیگری همچون تمایلات مردسالارانه و نابرابری در دستمزد که پزشکان زن را تحت تاثیر قرار داده است اما به ندرت در مطالعات حوزه توازن کار و زندگی مورد توجه قرار گرفته است.
آکوبو و استوارت ^۶ (۲۰۲۰)	بحث و تفسیر در حوزه توازن کار و زندگی: موردی از زنان آفریقایی تبار در انگلستان	روش کیفی (مصاحبه)	براساس یافته های این پژوهش چهار عامل اصلی که انتخاب های زنان را در رابطه با کار و خانواده را توضیح می دهد شناسایی شدند. این عوامل عبارتند از حساسیت های فرهنگی، موقعیت فعلی در خانواده، کار و زندگی، نوع شخصیت آنان و سایر تاثیرات همچون سیاست ها و تعهدات مالی.
استویلوا و دیگران ^۷ (۲۰۲۰)	توازن کار- زندگی در اروپا: زمینه های نهادی و عوامل فردی	روش کمی	یافته های این پژوهش شباهت ها و تفاوت های بین مردان و زنان تحصیل کرده را در مورد توانایی آنان در برقراری توازن بین کار و زندگی نشان می دهد. بر این اساس تحصیلات عالی در مردان شانس آنان را در برقراری توازن کار و زندگی افزایش می دهد در حالی که تحصیلات پایین در زنان شانس دستیابی آنان به توازن کار و زندگی را کاهش می دهد.

1. Jensen et al

2. Matilla-Santander

3. Melo

4. Adisa et al

5. Akanji et al

6. Akobo and Stewart

7. Stoilova et al

مطالعه پیشینه پژوهش نشان داد که تعداد پژوهش‌های کیفی نسبت به پژوهش‌های کمی در حوزه توازن کار- زندگی بسیار کم است که البته این نکته در خصوص مطالعات داخلی بسیار پر رنگ‌تر است. همچنین، در عمده مطالعات به پیشایندها و پیامدهای مفهوم تعادل کار و زندگی پرداخته شده است و توجه کمتری به راهکارهای ایجاد تعادل کار زندگی شده است. بر این اساس، در این پژوهش با روشی کیفی به توسعه این مفهوم پرداخته می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، اکتشافی و از نظر نوع استفاده، کاربردی و از نظر روش، پژوهشی کیفی است که در آن از راهبرد تحلیل مضمون استفاده شده است. در این روش با تحلیل دقیق مصاحبه خبرگان و متخصصین ابعاد و مولفه‌های الگوی راهبردهای تعادل کار و زندگی در یک سازمان دفاعی احصاء و تحلیل شدند. خبرگان این تحقیق شامل پانزده نفر از صاحب‌نظران، خبرگان و فرماندهان آشنا به موضوعات رفتاری و تعادل کار و زندگی بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند و اصل اشباع نظری انتخاب شدند. روش اصلی جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته بود.

در پژوهش حاضر برای تحلیل مضمون از چارچوب اتراید و استرلینگ استفاده شد. این چارچوب مشتمل بر سه مرحله کدگذاری توصیفی، کدگذاری تفسیری (سازمان دهنده) و یکپارچه‌سازی از مسیر مضامین فراگیر است. جهت بررسی پایایی باز آزمون، از بین مصاحبه‌ها تعداد سه مصاحبه گزینش شده و هر یک از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه از سوی محقق کدگذاری شدند و نتیجه در جدول زیر آمده است:

جدول ۲. محاسبه پایایی باز آزمون

ردیف	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	پایایی باز آزمون
۱	۲۹	۱۲	۵	۰/۸۲
۲	۳۱	۱۳	۵	۰/۸۳
۳	۲۱	۹	۳	۰/۸۵
کل	۸۱	۳۴	۱۳	۰/۸۳

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌گردد تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۱۵ روزه برابر ۸۱، تعداد کل موافقت‌ها بین کدها در این دو زمان برابر ۳۴ و تعداد کل عدم تناسب‌ها در این دو زمان برابر ۱۳ است و پایایی باز آزمون مصاحبه‌های صورت گرفته در این تحقیق با بهره‌گیری از فرمول ذکرشده، برابر ۸۳ درصد است. بر این اساس این میزان پایایی

بیشتر از ۶۰ درصد است (کاوه^۱، ۱۹۹۶) قابلیت اطمینان کدگذاری‌ها خوب و تأیید است. برای تأیید روایی نیز در حین مصاحبه، محققان صحت برداشت خود از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان کنترل می‌کردند و از مشارکت‌کنندگان درخواست می‌شد تا بر این برداشت، صحه بگذارند و از بازبینی توسط همکاران استفاده شد. در این پژوهش برای اعتباربخشی، از راهبرد زاویه بندی (همسوسازی) استفاده شد. این راهبرد انواع مختلفی دارد که در این پژوهش از زاویه‌بندی پژوهشگر استفاده شد. در این نوع راهبرد پژوهشگر برای بررسی و بازنگری یافته‌ها از پژوهشگران و تحلیل‌گران متعدد کمک می‌گیرد. لذا در این پژوهش برای تأیید کدها از ۳ نفر اعضای هیات علمی دانشگاه و ۳ نفر خبره شغلی کمک گرفته شد. بدین صورت که کدهای فرعی و اصلی احصا شده در اختیار آن‌ها قرار گرفت و پس از اعمال نقطه نظرات آن‌ها همگرایی در نتایج حاصل شد.

یافته‌های پژوهش

در فرایند تحلیل مضمون از رویکرد اتراید و استرلینگ استفاده شد. در مرحله کدگذاری توصیفی، مضامین پایه شناسایی می‌شوند. در مرحله کدگذاری تفسیری، مضامین سازمان دهنده تحقیق احصا شده و در نهایت مضامین فراگیر ارائه می‌گردند. در جدول زیر نمونه تحلیل مصاحبه، کدگذاری اولیه و استخراج مضمون پایه آمده است. پس از تحلیل مصاحبه‌ها و ادغام کدهای مشابه، تعداد ۹۲ مضمون پایه استخراج گردید؛

جدول ۳. مفاهیم پایه حاصل از مصاحبه

ردیف	مضامین پایه	ردیف	مضامین پایه
۱	فراهم کردن فضای کاری آرام و به دور از استرس	۲	توجه به بهداشت و ایمنی محیط کار
۳	کاهش صدای ناهنجار و استانداردسازی نور محیط کار	۴	توجه به سلامت کارکنان و تجهیزات اداری استاندارد
۵	در نظر گرفتن مکان‌هایی جهت استراحت و یا ورزش کارکنان	۶	تدارک وسایل ورزشی مناسب جهت استراحت کارکنان
۷	به روز رسانی تکنولوژی‌ها در سازمان	۸	توجه به سلامت جسمانی و روانی کارکنان
۹	به کارگیری فناوری‌های متناسب در سیستم کاری	۱۰	معاینه کارکنان توسط پزشکان متخصص به صورت دوره‌ای
۱۱	انجام وظایف به صورت گروهی	۱۲	پایش پیوسته کارکنان در خصوص سلامت جسمانی
۱۳	تدارک فضای مشارکت کارکنان	۱۴	تقویت مراکز درمانی وابسته به سازمان یا قرارداد با مراکز درمانی
۱۵	برنامه‌ریزی مناسب ماموریت کارکنان	۱۶	ارائه بیمه‌های مناسب برای کارکنان و خانواده‌هایشان
۱۷	برنامه‌ریزی مناسب نقل و انتقالات کارکنان	۱۸	ارائه تسهیلاتی به کارکنان در زمان بیماری همچون مرخصی، وام
۱۹	طراحی مناسب اجتماعی کارها	۲۰	برگزاری همایش‌هایی در مورد توازن کار و زندگی

¹. Kvale

۲۱	حجم کاری متناسب با توانایی و شرایط کارکنان	۲۲	فرهنگ‌سازی در خصوص اهمیت مشاوره
۲۳	دقت در تعیین حجم کاری	۲۴	تدارک مشاوره‌های تخصصی از طریق مربیان
۲۵	بازنگری در انتظارات مدیران در رابطه با حجم کاری	۲۶	برقراری واحدهای مشاوره‌های روانشناسی و حقوقی در سازمان
۲۷	تدارک برنامه‌های توسعه مدیران در سازمان	۲۸	فراهم کردن امکانات ورزشی برای کارکنان
۲۹	تدوین مسیرهای توسعه شغلی مدیران	۳۰	اجرای برنامه‌های ورزشی برای کارکنان
۳۱	توجه به مسایل اقتصادی و سیاسی مدیران در محیط کار	۳۲	تشکیل تیم‌های ورزشی و برگزاری مسابقات بین کارکنان و خانواده‌هایشان
۳۳	تدوین برنامه‌های رفاهی مدیران در محیط کار	۳۴	ارائه تسهیلاتی جهت تفریح کارکنان و خانواده‌هایشان
۳۵	توجه به مشکلات اقتصادی کارکنان	۳۶	در نظر گرفتن یارانه‌هایی جهت سفرهای زیارتی و سیاحتی
۳۷	توجه به مسائل و شرایط غیرکاری نظیر زندگی غیر شخصی کارکنان	۳۸	قرارداد با اماکن تفریحی
۳۹	رصد کارکنان در سازمان و ارائه برنامه‌های حمایتی ویژه آنان	۴۰	پرداخت کمک هزینه‌هایی جهت تحصیل کارکنان
۴۱	پایش و دستمندی کارکنان براساس شرایط آنان و حمایت‌های هدفمند از آنان	۴۲	عقد قرارداد با موسسات آموزشی و کمک آموزشی
۴۳	حساس بودن فرماندهان نسبت به مشکلات خانوادگی کارکنان	۴۴	در نظر گرفتن بخشی در سازمان جهت نگهداری از کودکان
۴۵	ایجاد شرایط کاری مناسب توسط فرماندهان	۴۶	پرداخت یارانه به کارکنان دارای فرزند خردسال یا نیازمند به مراقبت
۴۷	توجه فرماندهان به کارکنان و مشکلات آنان	۴۸	قرارداد با کودکان‌ستان‌هایی در نزدیکی محل کار کارکنان
۴۹	ارتباطات فرماندهان با کارکنان و آگاهی از شرایط آنان	۵۰	مهدکودک در سازمان برای نگهداری از فرزندان کارکنان
۵۱	درک شرایط کاری توسط همکاران و حمایت آنان از یکدیگر	۵۲	گذراندن اوقات فراغت در کنار خانواده و دوستان
۵۳	ارائه برنامه کاری پاره وقت	۵۴	اختصاص زمان برای تفریح و در کنار خانواده بودن
۵۵	زمان‌بندی برنامه کاری منعطف و بر اساس شرایط کارکنان	۵۶	درک اعضای خانواده نسبت به اهمیت توازن کار و زندگی
۵۷	برنامه‌های ساعات کاری شناور	۵۸	فراهم کردن شرایطی آرام و به دور از تنش توسط خانواده
۵۹	امکان دورکاری در صورت امکان در مواقع مورد نیاز	۶۰	درک شرایط افراد از سوی خانواده
۶۱	تجدید نظر در تاکید سازمان بر حضور فیزیکی کارکنان	۶۲	درک شرایط و مشارکت بیشتر همسر و حمایت عاطفی او
۶۳	بهره‌گیری از فناوری‌ها و امکان دورکاری	۶۴	مشارکت اعضای خانواده در انجام امور مربوط به خانواده
۶۵	هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری	۶۶	پذیرش بخشی از مسئولیت‌های کارکنان در خانواده توسط اعضا
۶۷	فراهم نمودن زیرساخت‌ها و دستوالعمل‌های لازم جهت اجرای دورکاری	۶۸	مشارکت فعال‌تر اعضای خانواده در انجام وظایف آن
۶۹	اعطای مرخصی جهت گذراندن تحصیلات دانشگاهی	۷۰	حمایت والدین
۷۱	تسهیل در اعطای مرخصی به دلیل بیماری	۷۲	حمایت خویشاوندان
۷۳	اعطای مرخصی جهت رسیدگی به امور شخصی و خانوادگی	۷۴	بیان کردن مشکلات کاری و غیرکاری خود با خانواده
۷۵	آگاه کردن خانواده در خصوص دغدغه‌هایش در زندگی	۷۶	صحبت با اعضای خانواده در مورد شرایط کاری
۷۷	کنترل استرس از طریق ورزش و شرکت در جمع‌های دوستانه	۷۸	هدف‌گذاری مشخص و معقول در حوزه مختلف زندگی
۷۹	ارتقای توانایی فردی کارکنان از طریق فرایندهای آموزش	۸۰	برنامه‌ریزی مناسب بر اساس اولویت کارها و اهداف
۸۱	لزوم مدیریت استرس‌های ناشی از مسئولیت‌های کاری و غیرکاری	۸۲	شناسایی مسئولیت‌های کلیدی و اولویت بندی آن‌ها
۸۳	توجه به اثرات معنوی نماز	۸۴	عدم انجام امور فاقد ارزش افزوده بر اساس اهداف کاری
۸۵	پروورش بعد معنوی	۸۶	اولویت‌بندی امور با توجه به محدودیت‌های زمانی

۸۷	تعهد و انضباط کاری کارکنان	۸۸	توجه به صله ارحام
۸۹	مسئولیت‌پذیری مناسب کارکنان در سازمان	۹۰	امیدواری و خوش بینی
۹۱	حضور در جمع دوستان	۹۲	شرکت در فعالیتهای اجتماعی

پس از تدوین مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده تدوین می‌شوند. در این گام باید مضامین شکل دهنده را خارج نمود تا از دسته‌بندی و ساختاربندی کدهای ابتدایی خارج شوند. در این بخش تلاش شد تا یک قدم وراى توصیف کار شود. مجموع مضامین استخراج شده ۲۷ مورد به شرح جدول زیر است؛

ردیف	مقوله سازمان دهنده	مقوله پایه
۱.	فراهم کردن فضای کاری آرام	فراهم کردن فضای کاری آرام و به دور از استرس
		کاهش صدای ناهنجار و استانداردسازی نور محیط کار
		در نظر گرفتن مکان‌هایی جهت استراحت و یا ورزش کارکنان
۲.	به کارگیری فناوری‌های جدید در سازمان	به روز رسانی تکنولوژی‌ها در سازمان
		به کارگیری فناوری‌های متناسب در سیستم کاری
۳.	طراحی مناسب کارها	انجام وظایف به صورت گروهی
		تدارک فضای مشارکت کارکنان
		برنامه‌ریزی مناسب ماموریت کارکنان
		برنامه‌ریزی مناسب نقل و انتقالات کارکنان
		طراحی مناسب اجتماعی کارها
۴.	حجم کاری متناسب با توانایی کارکنان	حجم کاری متناسب با توانایی و شرایط کارکنان
		دقت در تعیین حجم کاری
		بازنگری در انتظارات مدیران در رابطه با حجم کاری
۵.	حمایت از فرماندهان و مدیران	تدارک برنامه‌های توسعه مدیران در سازمان
		تدوین مسیرهای توسعه شغلی مدیران
		توجه به مسایل اقتصادی و سیاسی مدیران در محیط کار
		تدوین برنامه‌های رفاهی مدیران در محیط کار
۶.	حمایت از کارکنان	توجه به مشکلات اقتصادی کارکنان
		توجه به مسائل و شرایط غیرکاری نظیر زندگی غیر شخصی کارکنان
		رصد کارکنان در سازمان و ارائه برنامه‌های حمایتی ویژه آنان
		پایش و دسته‌بندی کارکنان براساس شرایط آنان و حمایت‌های هدفمند از آنان
		حساس بودن فرماندهان نسبت به مشکلات خانوادگی کارکنان
		ایجاد شرایط کاری مناسب توسط فرماندهان
		توجه فرماندهان به کارکنان و مشکلات آنان
		ارتباطات فرماندهان با کارکنان و آگاهی از شرایط آنان
		درک شرایط کاری توسط همکاران و حمایت آنان از یکدیگر
۷.	انعطاف‌پذیری زمانی	ارائه برنامه کاری پاره وقت
		زمان‌بندی برنامه کاری منعطف و بر اساس شرایط کارکنان

برنامه‌های ساعات کاری شناور		
امکان دورکاری در صورت امکان در مواقع مورد نیاز	انعطاف‌پذیری مکانی	۸.
تجدید نظر در تاکید سازمان بر حضور فیزیکی کارکنان		
بهره‌گیری از فناوری‌ها و امکان دورکاری		
هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری	برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری	۹.
فراهم نمودن زیرساخت‌ها و دستوالعمل‌های لازم جهت اجرای دورکاری		
اعطای مرخصی جهت گذراندن تحصیلات دانشگاهی	اعطای مرخصی بر اساس برنامه‌های رفاهی	۱۰.
تسهیل در اعطای مرخصی به دلیل بیماری		
اعطای مرخصی جهت رسیدگی به امور شخصی و خانوادگی		
توجه به بهداشت و ایمنی محیط کار	توجه به سلامت کارکنان	۱۱.
توجه به سلامت کارکنان و تجهیزات اداری استاندارد		
تدارک وسایل ورزشی مناسب جهت ساعات استراحت کارکنان		
توجه به سلامت جسمانی و روانی کارکنان	برنامه‌های پایش سلامت کارکنان	۱۲.
معاینه کارکنان توسط پزشکان متخصص به صورت دوره‌ای		
پایش پیوسته کارکنان در خصوص سلامت جسمانی		
تقویت مراکز درمانی وابسته به سازمان یا قرارداد با مراکز درمانی	ارائه تسهیلات جهت درمان	۱۳.
ارائه بیمه‌های مناسب برای کارکنان و خانواده‌هایشان		
ارائه تسهیلاتی به کارکنان در زمان بیماری همچون مرخصی، وام		
برگزاری همایش‌هایی در مورد توازن کار و زندگی		
فرهنگ‌سازی در خصوص اهمیت مشاوره		
تدارک مشاوره‌های تخصصی از طریق مربیان		
برقراری واحدهای مشاوره‌های روانشناسی و حقوقی در سازمان		
فراهم کردن امکانات ورزشی برای کارکنان	ارائه تسهیلات ورزشی برای کارکنان و خانواده‌هایشان	۱۴.
اجرای برنامه‌های ورزشی برای کارکنان		
تشکیل تیم‌های ورزشی و برگزاری مسابقات بین کارکنان و خانواده‌هایشان		
ارائه تسهیلاتی جهت تفریح کارکنان و خانواده‌هایشان	ارائه تسهیلات تفریحی برای کارکنان و خانواده‌هایشان	۱۵.
در نظر گرفتن یارانه‌هایی جهت سفرهای زیارتی و سیاحتی		
قرارداد با اماکن تفریحی		
پرداخت کمک هزینه‌هایی جهت تحصیل کارکنان	ارائه تسهیلاتی جهت تحصیلات فرزندان	۱۶.
عقد قرارداد با موسسات آموزشی و کمک آموزشی		
در نظر گرفتن بخشی در سازمان جهت نگهداری از کودکان	تسهیلات سازمان در خصوص نگهداری از کودکان کارکنان	۱۷.
پرداخت یارانه به کارکنان دارای فرزند خردسال یا نیازمند به مراقبت		
قرارداد با کودکستان‌هایی در نزدیکی محل کار کارکنان		
مهدکودک در سازمان برای نگهداری از فرزندان کارکنان		
گذراندن اوقات فراغت در کنار خانواده و دوستان	برنامه‌های اوقات فراغت کارکنان	۱۸.
اختصاص زمان برای تفریح و در کنار خانواده بودن		
درک اعضای خانواده نسبت به اهمیت توازن کار و زندگی	حمایت عاطفی خانواده	۱۹.
فراهم کردن شرایطی آرام و به دور از تنش توسط خانواده		

درک شرایط افراد از سوی خانواده		
درک شرایط و مشارکت بیشتر همسر و حمایت عاطفی او		
مشارکت اعضای خانواده در انجام امور مربوط به خانواده	حمایت خانواده	۲۰.
پذیرش بخشی از مسئولیت‌های کارکنان در خانواده توسط اعضا		
مشارکت فعال‌تر اعضای خانواده در انجام وظایف آن		
حمایت والدین	حمایت خویشاوندان	۲۱.
حمایت خویشاوندان		
بیان کردن مشکلات کاری و غیرکاری خود با خانواده	مدیریت انتظارات خانواده	۲۲.
صحبت با اعضای خانواده در مورد شرایط کاری		
آگاه کردن خانواده در خصوص دغدغه‌هایش در زندگی		
کنترل استرس از طریق ورزش و شرکت در جمع‌های دوستانه	کنترل استرس	۲۳.
ارتقای توانایی فردی کارکنان از طریق فرایندهای آموزش		
لزوم مدیریت استرس‌های ناشی از مسئولیت‌های کاری و غیرکاری		
توجه به اثرات معنوی نماز	توجه به معنویت در زندگی	۲۴.
پرورش بعد معنوی		
هدف‌گذاری مشخص و معقول در حوزه مختلف زندگی	مدیریت زمان	۲۵.
برنامه‌ریزی مناسب بر اساس اولویت کارها و اهداف		
شناسایی مسئولیت‌های کلیدی و اولویت بندی آن‌ها		
عدم انجام امور فاقد ارزش افزوده بر اساس اهداف کاری		
اولویت‌بندی امور با توجه به محدودیت‌های زمانی		
تعهد و انضباط کاری کارکنان	مسئولیت پذیری	۲۶.
مسئولیت‌پذیری مناسب کارکنان در سازمان		
حضور در جمع دوستان	مشارکت در امور اجتماعی	۲۷.
توجه به صله ارحام		
امیدواری و خوش بینی		
شرکت در فعالیتهای اجتماعی		

در گام بعد مضامین سازمان دهنده را با «مضامین فراگیر» که سطح انتزاعی بالاتری از مضامین سازمان دهنده دارند مرتبط ساخته و قالب مضامین استخراج می‌شود. مضامین فراگیر ارائه شده در قالب هفت بعد به شرح جدول زیر استخراج شدند.

مقوله پایه	مقوله سازمان دهنده	مقوله فراگیر
فراهم کردن فضای کاری آرام و به دور از استرس	فراهم کردن فضای کاری آرام	بهبود الزامات شغلی کارکنان
کاهش صدای ناهنجار و استانداردسازی نور محیط کار		
در نظر گرفتن مکان‌هایی جهت استراحت و یا ورزش کارکنان		
به روز رسانی تکنولوژی‌ها در سازمان	به کارگیری فناوری‌های جدید در سازمان	
به کارگیری فناوری‌های متناسب در سیستم کاری		
انجام وظایف به صورت گروهی	طراحی مناسب کارها	
تدارک فضای مشارکت کارکنان		

برنامه‌ریزی مناسب ماموریت کارکنان		
برنامه‌ریزی مناسب نقل و انتقالات کارکنان		
طراحی مناسب اجتماعی کارها		
حجم کاری متناسب با توانایی و شرایط کارکنان	حجم کاری متناسب با توانایی کارکنان	
دقت در تعیین حجم کاری		
بازنگری در انتظارات مدیران در رابطه با حجم کاری		
تدارک برنامه‌های توسعه مدیران در سازمان	حمایت از فرماندهان و مدیران	
تدوین مسیرهای توسعه شغلی مدیران		
توجه به مسایل اقتصادی و سیاسی مدیران در محیط کار		
تدوین برنامه‌های رفاهی مدیران در محیط کار	حمایت از کارکنان	
توجه به مشکلات اقتصادی کارکنان		
توجه به مسائل و شرایط غیرکاری نظیر زندگی غیر شخصی کارکنان		
رصد کارکنان در سازمان و ارائه برنامه‌های حمایتی ویژه آنان		
پایش و دسته‌بندی کارکنان براساس شرایط آنان و حمایت‌های هدفمند از آنان		
حساس بودن فرماندهان نسبت به مشکلات خانوادگی کارکنان		
ایجاد شرایط کاری مناسب توسط فرماندهان		
توجه فرماندهان به کارکنان و مشکلات آنان		
ارتباطات فرماندهان با کارکنان و آگاهی از شرایط آنان		
درک شرایط کاری توسط همکاران و حمایت آنان از یکدیگر		
ارائه برنامه کاری پاره وقت		
زمان‌بندی برنامه کاری منعطف و بر اساس شرایط کارکنان		
برنامه‌های ساعات کاری شناور		
امکان دورکاری در صورت امکان در مواقع مورد نیاز	انعطاف‌پذیری مکانی	
تجدید نظر در تاکید سازمان بر حضور فیزیکی کارکنان		
بهره‌گیری از فناوری‌ها و امکان دورکاری		
هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری	برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری	
فراهم نمودن زیرساخت‌ها و دستورالعمل‌های لازم جهت اجرای دورکاری		
اعطای مرخصی جهت گذراندن تحصیلات دانشگاهی		
تسهیل در اعطای مرخصی به دلیل بیماری	اساس برنامه‌های رفاهی	
اعطای مرخصی جهت رسیدگی به امور شخصی و خانوادگی		
توجه به بهداشت و ایمنی محیط کار		
توجه به سلامت کارکنان و تجهیزات اداری استاندارد	توجه به سلامت کارکنان	
تدارک وسایل ورزشی مناسب جهت ساعات استراحت کارکنان		
توجه به سلامت جسمانی و روانی کارکنان		
معاینه کارکنان توسط پزشکان متخصص به صورت دوره‌ای	برنامه‌های پایش سلامت کارکنان	
پایش پیوسته کارکنان در خصوص سلامت جسمانی		
تقویت مراکز درمانی وابسته به سازمان یا قرارداد با مراکز درمانی		
ارائه بیمه‌های مناسب برای کارکنان و خانواده‌هایشان	درمان	خانواده‌هایشان

ارائه تسهیلاتی به کارکنان در زمان بیماری همچون مرخصی، وام		
برگزاری همایش‌هایی در مورد توازن کار و زندگی		
فرهنگ‌سازی در خصوص اهمیت مشاوره		
تدارک مشاوره‌های تخصصی از طریق مربیان		
برقراری واحدهای مشاوره‌های روانشناسی و حقوقی در سازمان		
فراهم کردن امکانات ورزشی برای کارکنان	ارائه تسهیلات ورزشی برای کارکنان و خانواده هایشان	ارائه تسهیلات تفریحی و تحصیلی برای کارکنان و خانواده‌هایشان
اجرای برنامه‌های ورزشی برای کارکنان		
تشکیل تیم‌های ورزشی و برگزاری مسابقات بین کارکنان و خانواده‌هایشان		
ارائه تسهیلاتی جهت تفریح کارکنان و خانواده‌هایشان		
در نظر گرفتن یارانه‌هایی جهت سفرهای زیارتی و سیاحتی		
قرارداد با اماکن تفریحی	ارائه تسهیلاتی جهت تحصیلات فرزندان	تسهیلات سازمان در خصوص نگهداری از کودکان کارکنان
پرداخت کمک هزینه‌هایی جهت تحصیل کارکنان		
عقد قرارداد با موسسات آموزشی و کمک آموزشی		
در نظر گرفتن بخشی در سازمان جهت نگهداری از کودکان		
پرداخت یارانه به کارکنان دارای فرزند خردسال یا نیازمند به مراقبت		
قرارداد با کودکان‌های در نزدیکی محل کار کارکنان	برنامه‌های اوقات فراغت کارکنان	حمایت عاطفی خانواده
مهدکودک در سازمان برای نگهداری از فرزندان کارکنان		
گذراندن اوقات فراغت در کنار خانواده و دوستان		
اختصاص زمان برای تفریح و در کنار خانواده بودن		
درک اعضای خانواده نسبت به اهمیت توازن کار و زندگی		
فراهم کردن شرایطی آرام و به دور از تنش توسط خانواده	حمایت خانواده	حمایت خانواده از کارکنان
درک شرایط افراد از سوی خانواده		
درک شرایط و مشارکت بیشتر همسر و حمایت عاطفی او		
مشارکت اعضای خانواده در انجام امور مربوط به خانواده		
پذیرش بخشی از مسئولیت‌های کارکنان در خانواده توسط اعضا		
مشارکت فعال‌تر اعضای خانواده در انجام وظایف آن	حمایت خویشتاوندان	مدیریت انتظارات خانواده
حمایت والدین		
حمایت خویشتاوندان		
بیان کردن مشکلات کاری و غیرکاری خود با خانواده		
صحبت با اعضای خانواده در مورد شرایط کاری		
آگاه کردن خانواده در خصوص دغدغه‌هایش در زندگی	کنترل استرس	ارتقای مهارت‌های زندگی
کنترل استرس از طریق ورزش و شرکت در جمع‌های دوستانه		
ارتقای توانایی فردی کارکنان از طریق فرایندهای آموزش		
لزوم مدیریت استرس‌های ناشی از مسئولیت‌های کاری و غیرکاری		
توجه به اثرات معنوی نماز		
پرورش بعد معنوی	توجه به معنویت در زندگی	مدیریت زمان
هدف‌گذاری مشخص و معقول در حوزه مختلف زندگی		
برنامه‌ریزی مناسب بر اساس اولویت کارها و اهداف		

شناسایی مسئولیت‌های کلیدی و اولویت بندی آن‌ها		
عدم انجام امور فاقد ارزش افزوده بر اساس اهداف کاری		
اولویت‌بندی امور با توجه به محدودیت‌های زمانی		
تعهد و انضباط کاری کارکنان	مسئولیت پذیری	مشارکت در امور اجتماعی
مسئولیت‌پذیری مناسب کارکنان در سازمان		
حضور در جمع دوستان		
توجه به صله ارحام		
امیدواری و خوش بینی		
شرکت در فعالیتهای اجتماعی		

بحث و نتیجه‌گیری

به دلیل ماهیت مشاغل نظامی در پژوهش حاضر به طراحی الگوی توازن کار و زندگی در سازمان‌های دفاعی به روش کیفی پرداخته شد. پس از مصاحبه عمیق با ۱۵ نفر از مدیران و فرماندهان سازمان‌های دفاعی، مولفه‌های هریک از طبقات بر اساس رویکرد تحلیل مضمون استخراج گردید. الگوی نهایی پژوهش در ۹۲ مضمون پایه، ۲۷ مضمون سازمان‌دهنده شامل فراهم کردن فضای کاری آرام، به کارگیری فناوری‌های جدید در سازمان، طراحی مناسب کارها، حجم کاری متناسب با توانایی کارکنان، حمایت از فرماندهان و مدیران، حمایت از کارکنان، انعطاف‌پذیری زمانی، انعطاف‌پذیری مکانی، برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری، اعطای مرخصی بر اساس برنامه‌های رفاهی، توجه به سلامت کارکنان، برنامه‌های پایش سلامت کارکنان، ارائه تسهیلات جهت درمان، ارائه تسهیلات ورزشی برای کارکنان و خانواده‌هایشان، ارائه تسهیلات تفریحی برای کارکنان و خانواده‌هایشان، ارائه تسهیلاتی جهت تحصیلات فرزندان، تسهیلات سازمان در خصوص نگهداری از کودکان کارکنان، برنامه‌های اوقات فراغت کارکنان، حمایت عاطفی خانواده، حمایت خانواده، حمایت خویشاوندان، مدیریت انتظارات خانواده، کنترل استرس، توجه به معنویت در زندگی، مدیریت زمان، مسئولیت‌پذیری و مشارکت در امور اجتماعی سازماندهی شدند.

ارتقای حمایت سازمانی از کارکنان؛ در این برنامه سازمان باید به انواع مختلف برنامه‌های حمایتی از فرماندهان و مدیران، از افراد مافوق مستقیم، از حمایت سرپرستان از یکدیگر بپردازد. در این گام، انتظار می‌رود برنامه‌های جامعی برای حمایت از فرماندهان انجام شود. حمایت از فرماندهان عالی به نوبه خود موجب حمایت آنان از کارکنان زیرمجموعه خواهد شد. این حمایت می‌تواند در ابعاد اقتصادی، توجه به زندگی شخصی، رصد فردی و تدوین برنامه‌های خاص برای آنان باشد.

بهبود الزامات شغلی کارکنان؛ فراهم کردن فضای کاری آرام و به دور از استرس،

کاهش صدای ناهنجار و استانداردسازی نور محیط کار، در نظر گرفتن مکان‌هایی جهت استراحت و یا ورزش کارکنان، به روز رسانی تکنولوژی‌ها در سازمان، به کارگیری فناوری‌های متناسب در سیستم کاری، انجام وظایف به صورت گروهی، تدارک فضای مشارکت کارکنان، برنامه‌ریزی مناسب ماموریت کارکنان، برنامه‌ریزی مناسب نقل و انتقالات کارکنان، طراحی مناسب اجتماعی کارها، حجم کاری متناسب با توانایی و شرایط کارکنان، دقت در تعیین حجم کاری و بازنگری در انتظارات مدیران در رابطه با حجم کاری است. در این گام انتظار می‌رود از طریق انتصابات و ارگونومی مناسب آرامش مناسبی برای کارکنان ایجاد شود. باید از فناوری‌های مناسبی برای انجام امور استفاده نمود. به بهداشت محیط کار توجه نمود و از واگذاری کارها خارج از توان آنان اجتناب نمود.

ارتقای حمایت سازمانی؛ این مضمون شامل تدارک برنامه‌های توسعه مدیران در سازمان، تدوین مسیرهای توسعه شغلی مدیران، توجه به مسایل اقتصادی و سیاسی مدیران در محیط کار، تدوین برنامه‌های رفاهی مدیران در محیط کار، توجه به مشکلات اقتصادی کارکنان، توجه به مسائل و شرایط غیرکاری نظیر زندگی غیر شخصی کارکنان، رصد کارکنان در سازمان و ارائه برنامه‌های حمایتی ویژه آنان، پایش و دسته‌بندی کارکنان براساس شرایط آنان و حمایت‌های هدفمند از آنان، حساس بودن فرماندهان نسبت به مشکلات خانوادگی کارکنان، ایجاد شرایط کاری مناسب توسط فرماندهان، توجه فرماندهان به کارکنان و مشکلات آنان، ارتباطات فرماندهان با کارکنان و آگاهی از شرایط آنان و درک شرایط کاری توسط همکاران و حمایت آنان از یکدیگر است. در این گام تلاش می‌شود از طریق حمایت‌های سازمانی از فرماندهان و کارکنان زمینه تعادل بهتر کار زندگی کارکنان فراهم شود.

انعطاف‌پذیری سازمانی؛ این مضمون شامل ارائه برنامه کاری پاره وقت، زمان‌بندی برنامه کاری منعطف و بر اساس شرایط کارکنان، برنامه‌های ساعات کاری شناور، امکان دورکاری در صورت امکان در مواقع مورد نیاز، تجدید نظر در تاکید سازمان بر حضور فیزیکی کارکنان، بهره‌گیری از فناوری‌ها و امکان دورکاری، هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی در اجرای برنامه‌های انعطاف‌پذیری، فراهم نمودن زیرساخت‌ها و دستوالعمل‌های لازم جهت اجرای دورکاری، اعطای مرخصی جهت گذراندن تحصیلات دانشگاهی، تسهیل در اعطای مرخصی به دلیل بیماری و اعطای مرخصی جهت رسیدگی به امور شخصی و خانوادگی است. در این گام تلاش می‌شود از طریق برنامه‌های انعطاف‌پذیری، وقت بیشتری برای کارکنان ذخیره شود. در این گام تلاش می‌شود از طریق کاهش قوانین و مقررات و افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی موجبات رضایت بیشتر کارکنان فراهم شود. در برهه‌هایی از زندگی برای کارکنان

ساعات کاری شناور یا ایام کاری فشرده می‌تواند موجب تدارک زمان کافی برای رسیدگی به امور خانوادگی شود.

ارائه تسهیلات درمانی و مشاوره‌های تخصصی برای کارکنان و خانواده‌هایشان؛ این مضمون شامل توجه به بهداشت و ایمنی محیط کار، توجه به سلامت کارکنان و تجهیزات اداری استاندارد، تدارک وسایل ورزشی مناسب جهت ساعات استراحت کارکنان، توجه به سلامت جسمانی و روانی کارکنان، معاینه کارکنان توسط پزشکان متخصص به صورت دوره‌ای، پایش پیوسته کارکنان در خصوص سلامت جسمانی، تقویت مراکز درمانی وابسته به سازمان یا قرارداد با مراکز درمانی، ارائه بیمه‌های مناسب برای کارکنان و خانواده‌هایشان، ارائه تسهیلاتی به کارکنان در زمان بیماری همچون مرخصی، وام، برگزاری همایش‌هایی در مورد توازن کار و زندگی، فرهنگ‌سازی در خصوص اهمیت مشاوره، تدارک مشاوره‌های تخصصی از طریق مربیان و برقراری واحدهای مشاوره‌های روانشناسی و حقوقی در سازمان است.

ارائه تسهیلات تفریحی و تحصیلی برای کارکنان و خانواده‌هایشان؛ این مضمون شامل فراهم کردن امکانات ورزشی برای کارکنان، اجرای برنامه‌های ورزشی برای کارکنان، تشکیل تیم‌های ورزشی و برگزاری مسابقات بین کارکنان و خانواده‌هایشان، ارائه تسهیلاتی جهت تفریح کارکنان و خانواده‌هایشان، در نظر گرفتن یارانه‌هایی جهت سفرهای زیارتی و سیاحتی، قرارداد با امکان تفریحی، پرداخت کمک هزینه‌هایی جهت تحصیل کارکنان، عقد قرارداد با موسسات آموزشی و کمک آموزشی، در نظر گرفتن بخشی در سازمان جهت نگهداری از کودکان، پرداخت یارانه به کارکنان دارای فرزند خردسال یا نیازمند به مراقبت، قرارداد با کودکانستانی‌هایی در نزدیکی محل کار کارکنان، مهدکودک در سازمان برای نگهداری از فرزندان کارکنان، گذراندن اوقات فراغت در کنار خانواده و دوستان و اختصاص زمان برای تفریح و در کنار خانواده بودن است. در این راستا انتظار می‌رود مسئولین با تامین اعتبار مناسب زمینه تقویت وضعیت روحی کارکنان فراهم گردد.

حمایت خانواده از کارکنان؛ این مضمون شامل درک اعضای خانواده نسبت به اهمیت توازن کار و زندگی، فراهم کردن شرایطی آرام و به دور از تنش توسط خانواده، درک شرایط افراد از سوی خانواده، درک شرایط و مشارکت بیشتر همسر و حمایت عاطفی او، مشارکت اعضای خانواده در انجام امور مربوط به خانواده، پذیرش بخشی از مسئولیت‌های کارکنان در خانواده توسط اعضا، مشارکت فعال‌تر اعضای خانواده در انجام وظایف آن، حمایت والدین، حمایت خویشاوندان، بیان کردن مشکلات کاری و غیرکاری خود با خانواده، صحبت با اعضای خانواده در مورد شرایط کاری و آگاه کردن خانواده در خصوص دغدغه‌هایشان در

زندگی است.

ارتقای مهارت‌های زندگی؛ این مضمون شامل کنترل استرس از طریق ورزش و شرکت در جمع‌های دوستانه، ارتقای توانایی فردی کارکنان از طریق فرایندهای آموزش، لزوم مدیریت استرس‌های ناشی از مسئولیت‌های کاری و غیرکاری، توجه به اثرات معنوی نماز، پرورش بعد معنوی، هدف‌گذاری مشخص و معقول در حوزه مختلف زندگی، برنامه‌ریزی مناسب بر اساس اولویت کارها و اهداف، شناسایی مسئولیت‌های کلیدی و اولویت بندی آن‌ها، عدم انجام امور فاقد ارزش افزوده بر اساس اهداف کاری، اولویت‌بندی امور با توجه به محدودیت‌های زمانی، تعهد و انضباط کاری کارکنان، مسئولیت‌پذیری مناسب کارکنان در سازمان، حضور در جمع دوستان، توجه به صله ارحام، امیدواری و خوش بینی و شرکت در فعالیت‌های اجتماعی است. مدیریت استرس به توانایی واکنش مناسب به محرک‌های محیطی اشاره دارد. دنیای پیرامونی مملو از استرسورها است. مدیریت بهینه آنها در وهله اول به ارتقای توانایی خود کارکنان بستگی دارد. در گام اول باید به تقویت توانایی مهارت‌های معنوی و آرامش قلبی متعاقب آن پرداخت.

به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی خود به طراحی الگوی عملیاتی راهکارهای تعادل کار و زندگی و انجام پژوهشی در راستای توسعه استراتژی محور راهکارهای تعادل کار و زندگی در جامعه آماری پژوهش حاضر بپردازند.

منابع

- جعفری نیا، سعید و قاسمی، امیر (۱۳۹۰). تعادل میان کار و زندگی منابع انسانی پیشرفته. تدبیر، ۲۳۵، ۴۲-۳۶.
- رابینز، استیفن. (۱۳۹۰)، *رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها)*، ترجمه: علی پارساییان و سید محمد اعرابی تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگ.
- صمدی، رقیه (۱۳۹۲). *بررسی عوامل اثرگذار بر تعادل کار- زندگی اعضای هیات علمی دانشگاه‌های علوم انسانی شهر تهران*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- قاسمی، خدیجه؛ میری، محمدرضا؛ رضانی، عباسعلی و نوروزی انسیه (۱۴۰۰). بررسی عوامل فردی و سازمانی مرتبط با تعارض کار خانواده در زنان شاغل شهرستان بیرجند در سال ۱۳۹۹. *طلوع بهداشت*، ۲۰(۳)، ۵۸-۵۰.
- قنبری، زهرا (۱۳۹۸). *بررسی رابطه الگوی رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر رضایت شغلی و تعادل بین کار و زندگی کارکنان پردیس دانشگاه علوم پزشکی کردستان*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.
- محمودی، فرهاد (۱۳۹۸). *بررسی تاثیر تعادل کار و زندگی کارکنان و دبستگی شغلی بر عملکرد شغلی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خوارزمی.

- مقبلی مهنی، صدیقه؛ هادی پیکانی، مهربان؛ ابراهیم زاده دستجردی، رضا و قیتانی، البرز. (۱۴۰۰). فراترکیب مدل‌های تعادل کار و زندگی. *راهبرد/ اجتماعی فرهنگی*، ۱۰(۳)، ۵۶۵-۶۲۲.
- هاشمی، نادیا و درویش، حسن (۱۴۰۲). طراحی مدل متعادل‌سازی کار و زندگی کارکنان شرکت ملی گاز ایران. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۱۵(۵۸)، ۱۵۷-۱۷۶.
- هاشمیان، سید مجتبی؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ پورسلیمی، مجتبی و فراحی، محمد مهدی (۱۳۹۹). شناسایی راهبردهای رفتاری بازآفرینی تعادل کار-زندگی، مدیریت سازمان‌های دولتی، ۸(۴)، ۱۱-۲۴.
- Adams, M. (2013). *Work-Life Balance: A practical guide for teachers*. Routledge.
- Adame-Sánchez, C., González-Cruz, T. F., & Martínez-Fuentes, C. (2016). Do firms implement work-life balance policies to benefit their workers or themselves? *Journal of Business Research*, 5519-5523.
- Adisa, T.A., Abdulraheem, I. & Isiaka, S.B. (2019). Patriarchal hegemony: Investigating the impact of patriarchy on women's work-life balance. *Gender in Management*, 4(1), 19-33.
- Aggarwal, S. (2012). Balancing Professional & Personal Life: Work Life Balance Study, Indian Oil Corporation Limited. *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 2(2), 1-11.
- Akanji, B., Mordi, C. & Ajonbadi, H.A. (2020). The experiences of work-life balance, stress, and coping lifestyles of female professionals: insights from a developing country. *Employee Relations*, 42(4), 999-1015.
- Akobo, L.A. & Stewart, J. (2020). Contextualizing work-life balance: a case of women of African origin in the UK. *Industrial and Commercial Training*, 52(3), 133-153.
- Allen, T. D & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work-family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 372-379.
- Cascio, W. (2000). *Costing human resources: The financial impact of behavior in organizations*. Thompson Learning, Boston.
- Edwards, J. R. and Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-Life Initiatives: Greed or Benevolence Regarding Workers' Time? *Trends in Organizational Behavior*, 7, 79-94.
- Matilla-Santander, N. et al. (2017) Attitudes toward working conditions: are European Union workers satisfied with their working hours and work-life balance?. *Gac Sanit*, 33(2):162-168.
- McCarthy, A., Darcy, C. and Grady, G. (2010). Work-life balance policy and practice: Understanding line manager attitudes and behaviors. *Human Resource Management Review*, 20(2), 158-167.
- Muster, V. and Schrader, U. (2014). Green Work-Life Balance: A New Perspective for Green HRM, *Zeitschrift für Personalforschung*, 5(2), 140-156.
- Mullen, K. (2015). Barriers to Work-Life Balance for Hospital Nurses. *Workplace Health & Safety*, 96-99. DOI: 10.1177/2165079914565355

- Pradhan, R. K., Jena, L. K. and Kumari, I. G. (2016). Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behavior: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17(3), 15-29.
- Rantanen, J., Kinunen, U. and Pulkinen, L. (2011). Work-family conflict and psychology well-being: stability and cross-lagged relation within one and six-year follow. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 37-51.
- Stoilova, R., Ilieva-Trichkova, P., & Bieri, F. (2020). Work–life balance in Europe: institutional contexts and individual factors. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(3), 366-381.
- Sub, S. and Sayah, S. (2013). Balance between work and life: A qualitative study of German contract workers. *European Management Journal*, 31, 250– 262.
- Swarnalatha, C. (2017). *A Handbook on Work-Life Balance*. Ashok Yakkaldevi.