

## **The Work-Life Synthesis as a Novel Structure in NGOs: A Phenomenological Study**

**Elham Ebrahimi\***

*Assistant Professor, Department of Management, Institute for Humanities and Cultural Studies, Tehran, Iran*

(Received: October 25, 2021; Accepted: January 11, 2022)

### **Abstract**

In recent years, the relationship between life and work has grabbed the attention of many researchers in various scientific fields. The diversity of viewpoints in various scientific fields shows the depth of the work-life relationships and the necessity of paying attention to the various issues affecting them. This exploratory study was carried out to understand the work experience and its relationship with life from the viewpoint of the employees working in NGOs. The study was planned based on the qualitative approach of phenomenology and used Moustakas' eight-step method in this regard. In order to collect data, story-like deep interviews were made with 11 employees of Mahak institute as an NGO. Reflexivity and thick data were used to confirm the credibility of the analyses. As a result of the analyses, 11 themes of belief in the purposefulness of life, treatment of job as a mission, living the professional mission, having a demanding work, constant mental engagement, perception of conflicting identities, consistency and stability of values, revival as a result of accepting the protective role, spread of satisfaction to various arenas of life, existence of spirituality in life, and tolerance in life and work were obtained in the form of three clusters that described positive, negative, and, synthesized strains of employees' life and work. The contextual individual, structural individual, and contextual-structural individual descriptions were offered. To sum up, a mixed contextual-structural description based on the novel structure of "life-work synthesis" as the lived experience of employees was presented.

### **Keywords**

work life synthesis, non-government organizations, lived experience, phenomenology, Moustakas.

---

\* **Corresponding Author, Email:** e.ebrahimi@ihcs.ac.ir

## امتزاج کار و زندگی به مثابه یک ساخت نوپدید در سازمان‌های مردم‌نهاد: پژوهشی با رویکرد پدیدارشناسی

الهام ابراهیمی\*

استادیار، گروه مدیریت، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۰۳ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۱)

### چکیده

در سال‌های اخیر پژوهش درباره نسبت میان کار و زندگی توجه بسیاری از پژوهشگران را در رشته‌های مختلف علوم به خود جلب کرده است. تنوع دیدگاه‌ها در دانش رشته‌های گوناگون نشان‌دهنده ژرفای مفهوم مناسبات کار و زندگی و لزوم توجه به ابعاد گوناگون اثرگذار بر آن است. این پژوهش اکتشافی با هدف فهم تجربه کار و نسبت آن با زندگی از منظر کارکنان شاغل در سازمان‌های مردم‌نهاد انجام شد. پژوهش با رویکرد کیفی پدیدارشناسی و با روش هشت مرحله‌ای موستاکاس طرح‌ریزی شد. برای گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های داستان‌پار عمیق با ۱۱ نفر از کارکنان مؤسسه محک به عنوان یک مؤسسه مردم‌نهاد انجام شد. برای تأیید قابلیت اعتماد تحلیل‌ها از روش‌های توصیف پرمایه و بازتاب‌پذیری استفاده شد. در نتیجه تحلیل داده‌ها ۱۱ تم با عناوین باور به غایت‌مندی زندگی، انتخاب حرفه به مثابه رسالت، زیست رسالت حرفه‌ای، کار پرمطالبه، مشغولیت مستمر ذهنی، ادراک هویت‌های متناقض، تثبیت و قوام ارزش‌ها، تجدید قوا در اثر پذیرش نقش مراقبتی، تسری حس رضایت به ساحت‌های مختلف زندگی، معنویت جاری در زندگی، و رواداری در کار و زندگی در قالب سه خوشه که سویه‌های منفی و مثبت و درهم‌تنیدگی کار و زندگی کارکنان را وصف می‌کردند حاصل شد. در نهایت، توصیف‌های بافتاری فردی، ساختاری فردی، و بافت-ساختاری فردی و به عنوان جمع‌بندی یک توصیف ترکیبی بافت-ساختاری با محوریت ساخت نوپدید «امتزاج کار و زندگی» به مثابه تجربه زیسته کارکنان ارائه شد.

### کلیدواژگان

امتزاج کار و زندگی، پدیدارشناسی، تجربه زیسته، سازمان‌های مردم‌نهاد، موستاکاس.

## مقدمه

بررسی رابطه و نسبت میان کار، خانواده، زندگی اجتماعی، و در یک مفهوم موسع «ساحت‌های زندگی» در سال‌های اخیر توجه رو به رشدی در حوزه پژوهش داشته است؛ به نحوی که مفاهیم متعددی نظیر تضاد کار و زندگی، غنی‌سازی کار و زندگی، سرریز مثبت و منفی، تعادل کار و زندگی، تسهیل کار و زندگی<sup>۱</sup>، تناسب کار و زندگی<sup>۲</sup>، و سازگاری کار و زندگی<sup>۳</sup> همگی منشعب از این پژوهش‌ها هستند. با توجه به افزایش تمایل پژوهشگران به بررسی این مفاهیم و بر اساس پیشینه و تاریخچه این موضوع، طیف وسیعی از دیدگاه‌ها و نظریه‌ها مانند نظریه بخش‌بندی<sup>۴</sup> / جداسازی<sup>۵</sup>، نظریه جبران<sup>۶</sup>، نظریه سرریز یا تعمیم<sup>۷</sup>، نظریه حفظ منابع<sup>۸</sup>، نظریه تناسب<sup>۹</sup>، نظریه مرزهای کار و خانواده<sup>۱۰</sup>، نظریه سیستم‌های بوم‌شناختی<sup>۱۱</sup>، نظریه تسهیل کار و خانواده<sup>۱۲</sup>، و نظریه هماهنگی<sup>۱۳</sup> نیز در این زمینه مطرح شده‌اند (قلی‌پور و ابراهیمی ۱۳۹۹).

در این میان حتی تعاریف متفاوتی برای هر یک از مفاهیم یادشده ارائه شده است. مثلاً گرینهاوس<sup>۱۴</sup> و باتل (۱۹۸۵) با تقلیل این مفهوم به تضاد و با بهره‌گیری از نظریه استرس نقش<sup>۱۵</sup> (که تحت عنوان مدل استرس سازمانی میشیگان<sup>۱۶</sup> نیز شناخته می‌شود) تعریف مفهوم تضاد کار و زندگی را بدین شرح ارائه دادند: «شکلی از تعارض بین نقشی که در آن فشار ناشی از نقش‌های کاری و غیرکاری باعث ناسازگاری این دو حوزه می‌شود». با

1. work-life facilitation
2. work-life fit
3. work-life harmony
4. segmentation
5. segregation
6. compensation
7. spillover effect
8. conservation of resources (cor)
9. fit
10. work family border
11. ecological system theory
12. work-family facilitation
13. work-family harmony
14. Greenhaus
15. role stress theory
16. michigan organization stress model

توسعه این مفهوم، غنی‌سازی به عنوان یک سازه مثبت، تحت عنوان «میزانی که تجارب فرد در یک نقش عملکرد یا کیفیت زندگی او را در سایر نقش‌ها ارتقا می‌بخشد»، مفهوم‌پردازی شد (Greenhaus & Powell 2006).

با پیشرفت پژوهش‌ها علاوه بر تدقیق تعاریف ارائه شده شاهد ابعاد جامع‌تر، سازه‌های جدیدتر، دیدگاه‌های نوین، و پژوهش‌های کیفی مبتنی بر بافتار در حوزه مناسبات کار و زندگی هستیم؛ به نحوی که اکنون ارائه تعاریف سنتی و استفاده از سازه‌های از پیش تعیین شده برای فهم این حوزه کفایت نمی‌کند. به عبارت دیگر، به زعم پژوهشگران باید به فهم عمیق‌تر معنابخشی افراد به مناسبات کار و زندگی، گفتمان فردی و جمعی در سپهر کار و زندگی، و اهمیت نسبی این دو ساحت برای افراد در بافتارهای مختلف شغلی و سازمانی مبادرت کرد (Putnik et al. 2018).

### بیان مسئله

مفاهیم کار و خانواده (و در گستره‌ای وسیع‌تر، زندگی) توجه بسیاری از پژوهشگران را در رشته‌های مختلف از منظر مدیریت منابع انسانی (مانند Abstein et al. 2014)، مدیریت رفتار سازمانی (مانند Gröpel & Kuhl 2009)، روانشناسی (مانند Ebrahimi & Shoja 2021)، مطالعات جنسیت (مانند Cervia & Biancheri 2017)، مطالعات فرهنگی (مانند Putnik et al. 2018)، و حتی با دیدگاه میان‌رشته‌ای (مانند Cahill et al. 2015) به‌خصوص در سال‌های اخیر به خود جلب کرده است. آمار منتشرشده از تولیدات علمی در این حوزه - که نشان می‌دهد ۷۰ درصد پژوهش‌ها مربوط به سال ۲۰۱۰ و پس از آن بوده‌اند - تأییدی بر این مدعاست (کاوئی و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۳۹۹).

این تنوع دیدگاه‌ها در زمینه مناسبات کار و زندگی نشان‌دهنده ژرفای این مفهوم و در نتیجه لزوم توجه به ابعاد گوناگون اثرگذار بر پژوهش‌های این حوزه است. مثلاً، نوع مشاغل عاملی است که می‌تواند حتی تعریف اجزای تشکیل‌دهنده سازه مناسبات کار و زندگی را تحت تأثیر قرار دهد؛ چونان که منطقاً نمی‌توان تصور کرد انفکاک حوزه‌های کار و زندگی در مشاغل اداری، آموزشی - پژوهشی، کارآفرینی، و دیگر اقسام مشاغل یکسان

باشد. البته این موضوع اخیراً مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته؛ به نحوی که این ملاحظه به برخی انواع مشاغل تسری یافته است. پژوهش‌های انجام‌شده با تمرکز بر مشاغل آکادمیک (Fontinha et al. 2019) یا کارآفرینان (Rehman & Azam Roomi 2012) نمونه‌هایی از این رویکرد شغل‌محور به موضوع است. در عین حال، همین موضوع در مورد نوع سازمان‌ها نیز مصداق دارد. به عبارت دیگر، سازمان‌های دولتی، خصوصی، عمومی، مردم‌نهاد، و دیگر سازمان‌ها با مأموریت‌های مختلف قطعاً مطالباتی را به کارکنان تحمیل می‌کنند که بر نسبت میان کار و زندگی آن‌ها تأثیر خواهد داشت. در میان طیف سازمان‌هایی که از دیدگاه نسبت میان کار و زندگی کارکنانشان بررسی شده‌اند، کمترین سهم به سازمان‌های مردم‌نهاد اختصاص یافته است. هرچند، تعداد اندک این‌گونه نهادها در مقایسه با سازمان‌های دولتی یا شرکت‌های خصوصی ممکن است توجیهی برای این موضوع محسوب شود؛ به زعم پژوهشگر، اهمیت این دسته از سازمان‌ها و به‌ویژه تفاوت‌های ماهوی که از لحاظ مأموریت با دیگر انواع سازمان‌ها دارند لزوم اختصاص پژوهشی جداگانه به این بافتار را نشان می‌دهد. با این هدف، در این پژوهش تلاش شد نسبت میان کار و زندگی کارکنان شاغل در این نهادها بر اساس تجربه زیسته آنان فهم شود. انتخاب مؤسسه محک به سه دلیل عمده انجام شد. نخست، سرشت و ماهیت داوطلبانه و متفاوت برخی مشاغل این مؤسسه که تعمداً برای مصاحبه انتخاب شدند تا تفاوت‌های میان ماهیت مشاغل از حیث مناسبات کار و زندگی - که هدف اصلی مقاله است - نشان داده شود. دوم، پژوهشی با رویکرد مفهوم‌سازی و صورت‌بندی این مفهوم در این‌گونه سازمان‌ها در داخل کشور انجام نشده و این پژوهش می‌توانست آغازی بر تعمیق پژوهش‌هایی از این دست باشد. سوم، این مؤسسه یکی از شناخته‌شده‌ترین سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران است و از این رو هم خواننده ارتباط بیشتری با ماهیت مشاغل آن برقرار می‌کرد هم می‌توانست طیف بیشتری از مشاغل مد نظر این پژوهش را تأمین کند.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### نظریه به مثابه محملی برای تبیین مفهوم مناسبات کار و زندگی

در این بخش تلاش می‌شود با طرح موجز برخی نظریات حوزه مناسبات کار و زندگی دیدگاه‌های متفاوتی که در نسبت میان کار و زندگی وجود دارند تبیین شود. گفتنی است رویکردهای جدید واژه «مناسبات کار و زندگی» را بر واژه «تعادل کار و زندگی» مرجح می‌دانند. زیرا بر این باورند که در حیطه موضوع مناسبات کار و زندگی هر دو جنبه مثبت و منفی در نظر گرفته می‌شود (Kelliher et al. 2019).

**نظریه بخش‌بندی / جداسازی.** یکی از نظریه‌های سنتی در زمینه مناسبات کار و زندگی نظریه بخش‌بندی یا جداسازی است (Dubin 1956) که بر مبنای آن هیچ‌گونه رابطه‌ای میان کار و زندگی غیرکاری وجود ندارد. در این نظریه این‌گونه فرض می‌شود که هر دو حوزه (از لحاظ روان‌شناختی، فیزیکی، زمانی، کارکردی) از یک‌دیگر جدا هستند و فعالیت‌های صورت گرفته در هر یک از آن‌ها تقاضاهای منحصربه‌فردی را برای فرد ایجاد می‌کنند.

**نظریه جبران.** نظریه سنتی دیگری که در مورد مناسبات کار و زندگی مطرح شده نظریه جبران است (Wilensky 1960). نظریه جبران به تلاش کارکنان برای جبران محرومیت‌های تجربه‌شده در حوزه‌ای از زندگی، نظیر کار، اشاره دارد و بیانگر آن است که استفاده از جبران برای فائق آمدن بر نارضایتی‌های یک حوزه به بهبود رضایت کلی از زندگی کمک می‌کند. جبران زمانی رخ می‌دهد که فرد در یک حوزه از زندگی نارضایتی را تجربه می‌کند و سطح دل‌بستگی<sup>۱</sup> (یا اهمیت ادراک‌شده) به حوزه دیگری را افزایش می‌دهد تا میزان رضایت در آن حوزه افزایش یابد.

**نظریه سرریز یا تعمیم.** این نظریه به انتقال یا تعمیم از خودبیگانگی<sup>۲</sup> ناشی از کار به از خودبیگانگی ناشی از زندگی اشاره دارد (Wilensky 1960). مبنای اولیه این نظریه نیز، مانند نظریه جبران، وجود یک دیدگاه منفی نسبت به حوزه کار بود؛ به طوری که تجربیات منفی احساس‌شده در محل کار به حوزه‌های غیرکاری تعمیم داده می‌شوند. احساس نیز می‌تواند از

1. engagement

2. alienation

حوزه کاری به غیرکاری و بالعکس سرریز کند. عموماً به این حالت «سرریز احساس»<sup>۱</sup> گفته می‌شود. در رویکردهای بعدی به نظریه سرریز، مطرح شد که سرریز احساس / تجربه می‌تواند مثبت یا منفی باشد. سرریز حس مثبت به حالت روانی مثبتی اشاره دارد که از یک حوزه زندگی به حوزه دیگر انتقال می‌یابد. در مقابل، سرریز عاطفه منفی به حالت روانی منفی اشاره دارد که از یک حوزه زندگی به حوزه دیگری سرریز می‌کند.

**نظریه حفظ منابع.** بر اساس نظریه حفظ منابع (Hobfoll 1989) افراد همواره به دنبال کسب و حفظ منابع هستند. منابع می‌توانند شامل شرایط (مانند وضعیت تأهل و طول دوره خدمت)، ویژگی‌های شخصی (مانند عزت‌نفس)، یا انرژی (مانند زمان، پول، و دانشی که به فرد امکان می‌دهد سایر منابع را به دست آورد) باشند. واکنش به استرس زمانی بروز می‌کند که تهدیدی برای از دست رفتن منابع وجود داشته باشد، منابع واقعاً از دست بروند، یا منافع (سود) پیش‌بینی شده از منابع حاصل نشود. بنا بر نظریه حفظ منابع، تضاد میان کار و زندگی می‌تواند منجر به انواع مختلفی از واکنش به استرس (نارضایتی، افسردگی، اضطراب یا تنش فیزیولوژیک) شود. زیرا در فرایند رسیدگی هم‌زمان به نقش‌های هر دو حوزه کار و زندگی منابع ارزشمند از دست می‌روند.

**نظریه تناسب.** این نظریه (Barnett 199) بر اهمیت «تناسب» به عنوان یک فرایند میانجی در رابطه میان، برای مثال، ساعات کاری و سلامت روان‌شناختی تأکید دارد. طبق تعریف، تناسب عبارت است از «میزان درک کارکنان از مؤلفه‌های مختلف راهبردهای کاری- خانوادگی‌شان؛ یا به عبارت دیگر برنامه‌های آنان برای بهینه‌سازی نیازهای کاری و غیرکاری خود و سایر اعضای سیستم کاری- خانوادگی / اجتماعی‌شان». هنگامی که گزینه‌های موجود در محل کار به کارکنان اجازه می‌دهند راهبردهای خود را درک کنند، کارکنان سازگاری بیشتر و آزرده‌گی کمتری را تجربه می‌کنند. در غیر این صورت، تضاد و سطح بالایی از رنجش را تجربه خواهند کرد (Geurts & Demerouti 2004).

**نظریه مرزهای کار و خانواده.** این نظریه (Clark 2000) بر این مبناست که کار و

خانواده دو حوزه متفاوت با فرهنگ‌های متفاوت هستند؛ یعنی اهداف، زبان‌ها، قوانین، آداب، و رفتارهای متفاوتی دارند. مطابق این نظریه، افراد به طور روزانه از مرز بین دو حوزه عبور و از یکی به دیگری گذر می‌کنند. به این ترتیب، افراد به اهداف، آداب، زبان، و رفتار خود شکل می‌دهند تا با تقاضاهای منحصربه‌فرد هر حوزه تطابق یابند. برای برخی از افراد این گذار یا عبور از مرز کمتر است؛ مثلاً، در مواردی که زبان و آداب دو حوزه تا حد زیادی به یکدیگر شبیه‌اند. اما برای برخی دیگر زبان و رفتار مورد انتظار در حوزه کار با آنچه در حوزه خانواده انتظار می‌رود تفاوت زیادی دارد و این باعث می‌شود گذار برای این افراد بسیار شدیدتر باشد. بنابراین، نظریه مرزهای کار و خانواده در تلاش است توضیح دهد که چگونه افراد از طریق مدیریت مرزهای میان کار و خانواده درصدد حفظ تعادل میان این دو حوزه هستند.

**نظریه سیستم‌های بوم‌شناختی.** مطابق این نظریه (Grzywacz & Marks 2000) ویژگی‌هایی نظیر خصایص فردی (مانند جنسیت و نژاد) و ویژگی‌های زمینه‌ای (مانند فشار کار یا پشتیبانی خانواده) بر تجربه فرد از مناسبات کار و خانواده تأثیر مضاعف (و بالقوه تعاملی) می‌گذارد که نتیجه آن بهبود تناسب میان فرد و محیط اوست. منابع بوم‌شناختی در محیط کار (نظیر استقلال در تصمیم‌گیری و حمایت از سوی همکاران و سرپرستان) و منابع بوم‌شناختی در خانه (نظیر حمایت همسر) باعث کاهش سرریز منفی و افزایش سرریز مثبت بین کار و خانواده می‌شود. در مقابل، موانع بوم‌شناختی در محل کار (مانند فشارهای کاری) و موانع بوم‌شناختی در خانه (مانند عدم توافق با همسر) باعث افزایش سرریز منفی و کاهش سرریز مثبت بین کار و خانواده می‌شود (Geurts & Demerouti 2004).

**نظریه تسهیل کار-خانواده.** این نظریه (Wayne et al. 2007) مشابه سایر نظریه‌های غنی‌سازی این مفهوم را در بر دارد که کار و خانواده به هم وابسته و مکمل هستند. به عبارت دیگر، درگیری در یک حوزه می‌تواند به طور مثبت و سودمند بر عملکرد حوزه دیگر تأثیر بگذارد. تسهیل کار-خانواده می‌تواند به صورت دوسویه رخ دهد؛ به این معنی



که کار می‌تواند دستاوردهایی را فراهم کند که عملکرد حوزه خانواده را بهبود بخشد و خانواده نیز می‌تواند دستاوردهایی را تقویت کند که عملکرد حوزه کاری را ارتقا دهد.

**نظریه هماهنگی کار- خانواده.** این نظریه را مک‌میلان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) مطرح کردند. از نظر این پژوهشگران مفهوم «هماهنگی»<sup>۲</sup> واژه جدیدی در ادبیات این حوزه نیست. مثلاً هیل<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۷) استعاره هارمونی را برای تعریف تعادل کار و زندگی استفاده کردند که در قیاس با عدم تضاد برای کمک به تعریف تعادل موفقیت بزرگی محسوب می‌شد. به‌علاوه، استام<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) «هماهنگی کار و زندگی» را تحت عنوان «محرکی برای حس کامیابی در ایجاد تعادل میان کار و زندگی» به عنوان جایگزین «خودشکوفایی» در سلسله مراتب نیازهای مازلو ارائه کرد.

### پیشینه پژوهش

پژوهش‌های انجام‌شده در حیطه مناسبات کار و زندگی را می‌توان به انحای مختلف دسته‌بندی کرد. استفاده از شاخص روش پژوهش (کیفی- کمی) یا کانون توجه پژوهش (مفهوم‌پردازی، پیشایندها و پسایندها، عوامل جمعیت‌شناختی) نمونه‌هایی از معیارهای این تفکیک‌ها هستند. مثلاً چنانچه شاخص روش پژوهش را مبنای دسته‌بندی لحاظ کنیم، دسته نخست مطالعات با رویکردی کیفی به فهم عمیق این مفهوم مبادرت کرده‌اند. فهم تجربه افراد از مناسبات کار و زندگی مانند تجربه مدیران زن آکادمیک (ابراهیمی ۱۴۰۰)، فهم تجربه مناسبات کار و زندگی توسط افراد دارای مشاغل یا شرایط خاص مانند تجربه زنان مسلمان مهاجر در فرهنگ غربی (Ali et al. 2017) یا تجربه زنان کارآفرین (Rehman & Azam Roomi 2012) یا زنان مسلمان آکادمیک (Ismail 2018) نمونه‌ای از این پژوهش‌ها هستند. این پژوهش‌ها مفهوم مناسبات کار و زندگی را به عنوان یک سازه از پیش تعریف شده ملحوظ نکرده‌اند؛ بلکه به شناخت عمیق معانی متضمن آن در پژوهش‌های مختلف همت گمارده‌اند.

- 
1. McMillan
  2. harmony
  3. Hill
  4. Stum

گروه دوم پژوهش‌های حوزه مناسبات کار و زندگی رویکردی کمی را برای پرداختن به این موضوع برگزیده‌اند و ارتباط سازه مناسبات کار و زندگی را با کیفیت زندگی کاری (یونسی و همکاران ۱۳۹۴)، رضایت، دلبستگی شغلی، و تمایل به ترک خدمت (میرمحمدی ۱۳۹۲)، افتخار سازمانی (Mas-Machuca et al. 2016)، مسیر شغلی متغیر<sup>۱</sup> (Direnzo et al. 2015)، ذهن‌آگاهی<sup>۲</sup> (Michel et al. 2014)، و ویژگی‌های شغل، خودارزیابی محوری<sup>۳</sup>، و رضایت خانوادگی (عباسی و همکاران ۱۳۹۷) در نظر گرفته‌اند. وجه تمایز این دسته از مطالعات این است که برخلاف گروه نخست مناسبات کار و زندگی را در قالب یک یا چند سازه تضاد، غنی‌سازی، یا تعادل و با ابعاد و شاخص‌های از پیش تعریف شده مورد آزمون قرار داده‌اند.

از آنجا که هدف این پژوهش فهم تجربه زیسته کارکنان شاغل در سازمان‌های مردم‌نهاد در مورد نسبت میان کار و زندگی است، در زمره مطالعات گروه اول دسته‌بندی می‌شود. هرچند مطالعات کیفی متعددی در بافتارهای مختلف سازمانی انجام شده، یکی از مغفول‌ترین بافتارها سازمان‌های مردم‌نهاد هستند. تنها مطالعه‌ای که در این زمینه یافت شد مطالعه‌ای است که تجربه کارکنان یکی از سازمان‌های مردم‌نهاد فیلیپین را در قالب موانع و توانمندسازهای دستیابی به تعادل تبیین می‌کند (Dee et al. 2020).

### جمع‌بندی و سهم دانش‌افزایی پژوهش

هم‌سو با سیر تطور دیدگاه‌های سه‌گانه مثبت و منفی و یکپارچه به مناسبات کار و زندگی، نظریه‌های مختلفی ذیل این دیدگاه‌ها شکل گرفت. همان‌گونه که تعاریف و ابعاد نظریه‌ها آشکار می‌کنند، نظرات سنتی بیشتر بر جدایش کار و خانواده و تضاد این دو حوزه متمرکزند. برعکس، نظریات جدیدتر مفهوم غنی‌سازی و یکپارچگی را هم مد نظر قرار داده‌اند. به‌رغم این نظریات جدید، هم پژوهش‌ها هم اقدامات عملیاتی سازمان‌ها همچنان سویه منفی این مفهوم را تفکر غالب می‌دانند؛ هرچند در سال‌های اخیر پژوهشگران با

---

1. Protean career  
2. mindfulness  
3. core self-evaluation

جایگزینی واژه‌هایی مانند مناسبات، یکپارچه‌سازی، و اخیراً هماهنگی تلاش کرده‌اند نشان دهند این مفهوم در بافتارهای مختلف به گونه متفاوت بروز و ظهور می‌کند (Adisa & Gbadamosi 2021). یکی از استدلال‌های اصلی و سهم دانش‌افزایی نخست پژوهش حاضر نیز پرداختن به همین نکته است. سهم دانش‌افزایی دیگر پژوهش پرداختن به بافتاری است که کمتر از دیگر زمینه‌های سازمانی مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است.

### روش تحقیق

رویکرد پژوهش حاضر پدیدارشناسی با روش هشت مرحله‌ای کلارک موستاکاس است. در رویکرد پدیدارشناسی، اعم از توصیفی یا تحلیلی، روش‌های مختلفی برای تحلیل داده وجود دارد که به کارگیری هر یک نیازمند منطق یا وجود شرایط ویژه‌ای از دید پژوهشگر است. در این پژوهش، از آنجا که دستیابی به «ذات تجربه» افراد و «توصیف» پدیده مناسبات کار و زندگی در یک «بافتار ویژه» مدنظر بود، روش پدیدارشناسی توصیفی موستاکاس، که در اصل اصلاحیه‌ای بر روش کمی‌تر ون کام است، استفاده شد. موستاکاس مراحل زیر برای روش خود برشمرده است:

۱. تهیه یک فهرست و یک گروه‌بندی مقدماتی. همه گزاره‌ها/ کدهای مرتبط با تجربه مورد مطالعه برای توصیف تک‌تک شرکت‌کنندگان فهرست می‌شود. همه عبارات ارزشی برابر دارند. به این حالت افق‌سازی<sup>۱</sup> گفته می‌شود.
۲. تعیین اجزای نامتغیری که کیفیت‌های منحصربه‌فرد برجسته‌ترین تجربه هستند. آیا آن گزاره/ کد حاوی لحظه‌ای (آنی) از تجربه مورد مطالعه است که می‌توان آن را یک جزء لازم یا کافی برای فهم دانست؟ آیا تجرید و نام‌گذاری این گزاره امکان‌پذیر است؟ یا باید حذف شود؟
۳. خوشه‌بندی و تم‌سازی از اجزای نامتغیر. محقق، با استفاده فروکاست پدیدارشناختی، اجزای نامتغیر را در قالب تم‌ها خوشه‌بندی می‌کند.

۴. شناسایی نهایی اجزا و تم‌های نامتغیر از طریق کاربرد: اعتباریابی. در این مرحله، محقق اجزای نامتغیر و تم آن‌ها را از طریق مقایسه با توصیف کامل ارائه‌شده توسط هر یک از شرکت‌کنندگان بازبینی می‌کند.
  ۵. توصیف بافتاری فردی<sup>۱</sup>. از نقش‌بندی موضوعی<sup>۲</sup> و اجزای نامتغیر اعتباریابی‌شده برای هر یک از توصیفات شرکت‌کنندگان یک توصیف بافتاری تولید می‌شود.
  ۶. توصیف ساختاری فردی. در مرحله بعد، توصیف ساختاری هر یک از افراد بر مبنای توصیف بافتاری فردی تولید می‌شود. یک توصیف ساختاری شامل نقش‌بندی واضحی از پویایی‌های تجربه مورد مطالعه است.
  ۷. توصیف بافت-ساختاری فردی. برای هر یک از شرکت‌کنندگان یک توصیف بافت-ساختاری از معانی اجزا و تم‌ها تولید می‌شود.
  ۸. ترکیب بافت-ساختاری. در مرحله پایانی، یک توصیف ترکیبی بافت-ساختاری از ذات تجربه، که معرف شرکت‌کنندگان به عنوان یک گروه است، تولید می‌شود. این توصیف در فهم اینکه شرکت‌کنندگان به عنوان یک گروه تجربه مورد نظر را چگونه تجربه کرده‌اند کمک می‌کند (Beck 2020).
- گردآوری داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های ژرفارو<sup>۳</sup> با ۱۱ نفر از کارکنان مؤسسه محک انجام شد. ویژگی‌های این نوع مصاحبه عبارت‌اند از انتخاب شرکت‌کنندگانی که تجربه دست‌اول دارند که با موضوع پژوهش هم‌خوان است، کاوش عمیق موقعیت‌ها و تجربه شرکت‌کنندگان، اتکا به پرسش‌های باز، هدف‌گذاری برای به دست آوردن پاسخ‌های تفصیلی، تأکید بر فهم دیدگاه و معانی و تجربه شرکت‌کنندگان در پژوهش، و در نهایت کاربست جست‌وجو در حوزه‌های پیش‌بینی‌نشده پژوهش و نکته‌ها و دیدگاه‌ها و شرح‌های ضمنی ارائه‌شده از کنش‌ها (Flick 2018). هفت نفر از مشارکت‌کنندگان زن بودند. ۴ نفر از آنان زیر ۳۰ سال، ۶ نفر بین ۳۰ تا ۵۰ سال، و ۱ نفر بیش از ۵۰ سال سن داشتند. ۴ نفر در

---

1. individual textural description
2. thematic portrayals
3. intensive interviewing

بخش خدمات مددکاری، ۲ نفر در بخش ارتباط با یاوران، ۲ نفر در بخش خدمات روان‌شناسی، ۱ نفر در بخش اورژانس، ۱ نفر در بخش کاردرمانی، و ۱ نفر در بخش آنکولوژی مشغول کار بودند. ۲ نفر در سمت مسئول و مابقی کارشناسان یا درمانگران بخش‌ها بودند. از نظر تحصیلات ۴ نفر از مشارکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی یا پایین‌تر، ۶ نفر دارای مدرک کارشناسی‌ارشد، و ۱ نفر دارای مدرک دکتری بودند.

ون‌کام و به‌تبع آن موستاکاس تعداد شرکت‌کنندگان مورد نیاز برای یک نمونه را مشخص نمی‌کنند؛ بلکه آن را به میزان داده‌های خام به‌دست‌آمده از هر شخص وابسته می‌دانند. در واقع، در روش موستاکاس شمار شرکت‌کنندگان مهم نیست، بلکه تعداد مصادیق<sup>۱</sup> به‌دست‌آمده برای خوشه‌های تم معرف پدیده، که در توصیفات شرکت‌کنندگان از تجربیاتشان موجود است، اهمیت دارد. هر چه داده‌هایی که شرکت‌کنندگان از تجربیات خود ارائه می‌دهند بیشتر باشد، نمونه مورد نیاز کوچک‌تر خواهد بود (Beck 2020). در این پژوهش ۴۲۳ گزاره/ کد در مرحله افق‌سازی و ۱۳۳ گزاره در مرحله تم‌سازی/ خوشه‌بندی به دست‌آمدند که با افزایش تعداد توصیفات، بر تنوع آن‌ها افزوده نمی‌شد. پس از آنکه مصاحبه توقف صورت گرفت و با تکرار دو مصاحبه دیگر گزاره‌ای که به خوشه تم جدیدی مرتبط باشد، یافت نشد.

برای حصول قابلیت اعتماد<sup>۲</sup> پژوهش از دو روش بازآوایی<sup>۳</sup> و بازتاب‌پذیری<sup>۴</sup>، که از جمله روش‌های ارزیابی تحقیقات پدیدارشناختی هستند، استفاده شد. بازآوایی به این معناست که تلاش شود یافته‌ها توسط افراد طنین‌انداز شوند [حسی آشنا از آن‌ها را در ذهن خواننده تصویر کند]. بازتاب‌پذیری به این اصل اشاره دارد که پژوهشگر باید از سوگیری‌های شخصی و مفروضات و ارزش‌های خود در مورد پژوهش آگاهی داشته باشد و تأثیرگذاری خود در فرایند/ نتایج پژوهش را برای خود و مخاطبان عینی سازد (Curtin

- 
1. instances
  2. trustworthiness
  3. resonancy
  4. reflectivity

(Fossey 2007 &). برای ایجاد حس بازآوایی، تلاش شد گویاترین نقل قول‌ها برای تم‌های پژوهش ارائه شود. برای حفظ بازتاب‌پذیری نیز از درپراتزگذاری پیش‌فرض‌های پژوهشگر، که مورد تأکید روش موستاکاس است، استفاده شد. در حین مصاحبه‌ها و در زمان تحلیل داده‌ها، چنانچه شواهدی دیده می‌شد مغایر با پیش‌زمینه‌های ذهنی پژوهشگر، که گاهی به دلیل مطالعه تحقیقات پیشین بود، بر تعمیق مباحث تأکید می‌شد.

### یافته‌های تحقیق

در ادامه، یافته‌های حاصل از پژوهش مطابق با هر یک از گام‌های هشتگانه روش موستاکاس ارائه شده‌اند.

۱. **افق‌سازی.** در این مرحله، هر مصاحبه چندین بار خوانده و بازخوانی شد. هر عبارتی که مربوط به تجربه فرد از مناسبات کار و زندگی بود برجسته و در فهرست مربوط به گزاره‌ها/ کدهای آن مصاحبه وارد شد. در نهایت، برای تکمیل فرایند افق‌سازی، عبارات برجسته‌شده در همه ۱۱ فهرست، با در نظر گرفتن ارزش برابر با یک‌دیگر، وارد یک «فهرست اصلی» شدند. نمونه‌ای از فرایند افق‌سازی مربوط به بخشی از مصاحبه چهارم P<sub>4</sub> در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. نمونه‌ای از افق‌سازی یادداشت‌های پژوهشگر بر اساس مصاحبه با شرکت‌کننده چهارم

<p>پژوهشگر: کار برای شما به چه معناست؟ چه چیزی را با این کلمه مرتبط می‌دانید؟</p>
<p>P<sub>4</sub>: می‌خواهم اول کمی در مورد کارم برایتان بگویم. من مددکار هستم. کارم مستلزم حضور کنار بیمار است ... کار برای من همه چیز است. اول عضو گروه‌های داوطلب بودم، اما فهمیدم این همان کاری است که به زندگی‌ام معنا می‌دهد ... کار برایم مترادف با زندگی است، با عشق، ایمان، هدف ...</p>
<p>پژوهشگر: می‌توانید در مورد موقعیتی که کار برایتان چالشی در خانواده ایجاد کرد بگویید؟</p>
<p>P<sub>4</sub>: حتماً. خیلی دور نیست. چند روز پیش در خانه با پسر من به خاطر کار اشتباهی که کرده بود دعوا کردم و ... یادم آمد یکی از کودکان بیمار هم همین کار را کرده بود، ولی با او دعوا نکردم. خیلی عذاب‌وجدان گرفتم. به هر حال من هم مادرم هم کارمند. اما باید رفتار مشابهی می‌داشتم یا نه؟ گاهی بین این نقش‌ها گم می‌شوم.</p>

بخش‌های خط‌کشی شده در جدول نمونه عباراتی هستند که از مصاحبه با نفر چهارم وارد فهرست اصلی یادداشت‌ها شدند.

۲. **تجريد و حذف.** در این مرحله، همه کدهای فهرست اصلی با در نظر گرفتن دو شاخص آزمون شدند. هر گزاره باید: ۱. حاوی لحظه‌ای از تجربه باشد که برای درک آن ضروری و کافی است و ۲. انتزاع و برجسب‌گذاری آن امکان‌پذیر باشد تا بتوان آن را جزء نامتغیر در نظر گرفت. اگر گزاره‌ها با این شرایط مطابقت نداشتند، به طور کلی حذف یا بار دیگر با اصطلاحات دقیق‌تر تبیین می‌شدند. به علاوه، عبارات هم‌پوشان و تکراری و مبهم نیز حذف شدند.

به این ترتیب پس از پالایش، ادغام، یا حذف از مجموع ۴۲۳ گزاره که به فهرست اصلی وارد شده بودند ۱۳۳ گزاره باقی ماند.

۳. **خوشه‌بندی و تم‌سازی از اجزای نامتغیر.** پس از تهیه فهرست نهایی مقوله‌هایی که اجزای نامتغیر تجربه بودند، در گام بعد، تم‌ها و گروه‌بندی آن‌ها در قالب خوشه‌های تم انجام شد (جدول ۲).

جدول ۲. نمونه کدها و گزاره‌های فهرست اصلی، تم‌ها، و خوشه‌های تم

خوشه‌های تم	تم‌ها	نمونه کدها و گزاره‌های فهرست اصلی
انتزاع کار و زندگی	باور به غایت‌مندی زندگی	ایمان به کار درست، نتیجه کارهای ثوابم، آینده کاری، امید اصلی من به زندگی، مقصد نهایی زندگی‌ام، انگیزه ادامه دادن برای ما، ...
	انتخاب حرفه به مثابه رسالت	کار داوطلبانه، کار با هویت، کاری که معنادار است، آگاهی در انتخاب کار، انتخاب‌های هدفمند در شغل، ...
	زیست رسالت حرفه‌ای	معنا دادن کارم به زندگی، کار من به عنوان کلیت زندگی‌ام، دو حوزه جدانشدنی از هم، کار برای من همه چیزم است، ...

ادامهٔ جدول ۲. نمونهٔ کدها و گزاره‌های فهرست اصلی، تم‌ها، و خوشه‌های تم

خوشه‌های تم	تم‌ها	نمونهٔ کدها و گزاره‌های فهرست اصلی
آزادگی امتداد کار در زندگی	کار پر مطالبه	زمان طولانی برای کار، شب‌زنده‌داری، گوش‌به‌زنگ، حجم کار زیاد، زمانمند نبودن کارم، ...
	مشغولیت مستمر ذهنی	باید حضور ذهن همیشگی داشت، همیشه فکرم درگیر است، در خواب هم فکر می‌کنم، اوقات فراغتی نیست، فکرم پیشش است، ...
	ادراک هویت‌های متناقض	هم مادرم هم کارمند، بین این نقش‌ها گم می‌شوم، به کدام اولویت دهم؟، تجربه نقش‌های مختلف، ...
کارکرد زیندگی در مقابل کارکرد ابزارگانی کار	تثبیت و قوام ارزش‌ها	ارزش‌های زندگی‌ام، زنده کردن ارزش‌های فراموش‌شده، پایداری به اولویت‌ها، تقویت آنچه برایم مهم است، ...
	تجدید قوا در اثر پذیرش نقش مراقبتی	به من انرژی می‌دهد، عشق به مراقبت، روحیه کمک کردن، ملاحظت یک پرستار، ...
	تسری حس رضایت به ساحت‌های مختلف زندگی	روحیه‌ام در زندگی بیشتر شد، عشق را با خود به خانه می‌آورم، عشق به فرزند، مراقبت از خانواده، شاکر بودن، بالیدن به کار در جمع دوستان، ...
	معنویت جاری در زندگی	عالم روحانی در زندگی، روحیهٔ مذهبی، قداست زندگی، کیفیت معنوی زندگی‌ام، آرامش معنوی در زندگی ...
	رواداری در کار و زندگی	مدارا با مردم، صعهٔ صدر در کارها، قدرت تحمل و شکیبایی در زندگی‌ام، گذشت کردن در برابر خطاهای دیگران، ...

#### ۴. اعتباریابی. در این مرحله، مطابق الگوی موستاکاس، هر یک از تم‌ها و خوشه‌های

تم بازخوانی شد تا اطمینان حاصل شود که یا به صورت عینی و مطابق با متن کاملاً مطرح و پیاده‌سازی<sup>۱</sup> مکتوب شده باشند یا دست‌کم سازگار با متن باشند. در این شرایط سه سناریو مطرح شد: ۱. تم‌ها به صورت عینی کاملاً پیاده‌سازی شده‌اند، ۲. در صورت بیان نشدن به صورت عینی، دست‌کم سازگار با متن هستند، و ۳. اگر نه عینی‌اند نه سازگار با



متن باید حذف شوند؛ زیرا ارتباطی با تجربه شرکت‌کننده ندارند. بر همین اساس، نمونه‌ای از این اعتباریابی، تم «رواداری در کار و زندگی»، که دست‌کم در دو متن به صورت عینی مورد اشاره قرار گرفته بود، ارائه شده است:

P<sub>۷</sub>: «... در واقع این کار به من یاد داد چطور در زندگی صبور باشم، چطور برای انجام دادن هر کاری اصرار و عجله نداشته باشم، برای تک‌تک داشته‌هایم شاکر باشم...».

P<sub>۲</sub>: «... در این زمانه بی‌رحم به تو آرامشی معنوی می‌دهد که حتی از خطای دیگران هم بگذری؛ چه همکار، چه همسر، چه مردم عادی...».

این رویه برای همه تم‌ها تکرار و اعتباریابی شد و انطباق آن‌ها با متن انجام شد. در جدول ۲ تم‌های تعیین اعتبار شده در قالب خوشه‌های تم نشان داده شده است.

۵. توصیف بافتاری فردی. در این مرحله، با تطبیق دادن تم‌ها و خوشه‌های تم با داده‌های حاصل از مصاحبه با هر یک از ۱۱ شرکت‌کننده، ۱۱ توصیف بافتاری فردی حاصل شد. یک نمونه از این توصیفات که زمینه و بافتار تجربه افراد را وصف می‌کند برای شرکت‌کننده دوم (P<sub>۲</sub>) به این شرح است:

P<sub>۲</sub> کارش را در محیطی مملو از آرامش معنوی توصیف کرد. در واقع غایتمندی ماهیت کار این آرامش را به او القا کرده بود. از او پرسیدم آیا در زندگی هم آرامش داری؟ او این آرامش معنوی و شکیبایی منتج از آن را در همه ارکان زندگی‌اش تجربه می‌کرد. به مرور دریافته بود که خواه‌ناخواه این رضایت به ساحات دیگر زندگی هم تسری می‌یابد.

۶. توصیف ساختاری فردی. در این گام، مشابه گام پیشین، ۱۱ توصیف از تجارب افراد ارائه شد؛ با این تفاوت که در این گام محور توصیف تجربه و ساختار تجربه-نه زمینه آن- بود. نمونه‌ای از این توصیفات برای همان شرکت‌کننده دوم (P<sub>۲</sub>) به این شرح است:

P<sub>۲</sub> نسبت میان کار و زندگی خود را این‌گونه تعریف می‌کرد: زیست-جهانی تنیده در هم که رسالت حرفه‌ای غایی او را برآورده می‌کند، معنویتی که در دو حوزه جاری است، و رضایت و رواداری که در این زیست-جهان جریان دارد.

۷. توصیف بافت- ساختاری فردی. در این گام با ترکیب توصیفات بافتاری و ساختاری هر یک از شرکت‌کنندگان ۱۱ توصیف بافت- ساختاری فردی حاصل شد. نمونه‌ای از این توصیفات برای همان شرکت‌کننده دوم (P<sub>۲</sub>) به این شرح است:

سعه صدر و آرامش در لحن P<sub>۲</sub> و زبان بدن او هنگام پاسخ به سؤالات آشکار بود. او این رواداری را ناشی از آرامش معنوی و رضایتی می‌دانست که از حوزه کار به مثابه غایت زندگی‌اش به همه ساحات زندگی تسری پیدا کرده بود. زندگی و حرفه به عنوان یک رسالت در زیست‌جهان او در هم تنیده بودند.

۸. ترکیب بافت- ساختاری. توصیف نهایی پدیده مناسبات کار و زندگی که ترکیب توصیفات بافت- ساختاری ۱۱ شرکت‌کننده بود در ادامه ارائه شده است:

«ساخت‌سازه امتزاز کار و زندگی محور تجربه افراد از نسبت میان کار و دیگر ساحات زندگی بود. مشارکت‌کنندگان به غایتمندی زندگی باور داشتند و این باور سبب شده بود حرفه خود را آگاهانه و داوطلبانه به مثابه یک رسالت برگزینند. در واقع آنان این رسالت حرفه‌ای را زیست می‌کردند. درهم‌تنیدگی اجزای این زیست‌جهان از یک طرف سویه منفی آزارندگی امتداد کار در زندگی را در پی داشت. مطالبه‌گری کار، مشغولیت مستمر ذهنی، و ادراک هویت‌های متناقض ابعاد منفی این زیست‌جهان درهم‌آمیخته بود. از سوی دیگر، مشارکت‌کنندگان به کارکرد زاینده در مقابل کارکرد ابزارگانی کار به مثابه سویه مثبت تجربه خود اذعان داشتند. از منظر آنان، زیست رسالت حرفه‌ای موجب تثبیت و قوام ارزش‌های زندگی‌شان شده و نقش مراقبتی آنان در حوزه کار باعث تجدیدقوا و سرایت حس رضایت به دیگر ساحات زندگی شده است. به علاوه سبب می‌شود آنان حس معنویت را در همه ابعاد زندگی خود در جریان ببینند و کنش رواداری در این حوزه‌ها را تجربه کنند.»

### بحث و نتیجه

هدف این پژوهش فهم تجربه زیسته کارکنان شاغل در سازمان‌های مردم‌نهاد در مورد نسبت میان کار و زندگی بود. ۱۱ مصاحبه داستان‌پار عمیق با کارکنان یکی از

شناخته شده‌ترین سازمان‌های مردم‌نهاد ایرانی، یعنی مؤسسه محک، انجام شد و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با رویکرد پدیدارشناسی و روش هشت مرحله‌ای موستاکاس تحلیل شدند. در فرایند تحلیل داده‌ها، ۴۲۳ گزاره/ کد در مرحله افق‌سازی وارد فهرست اصلی گزاره‌ها شدند و پس از پالایش، ادغام، یا حذف در مرحله تجرید ۱۳۳ گزاره وارد مرحله تم‌سازی و خوشه‌بندی شدند. ۱۱ تم در قالب سه خوشه تماتیک خروجی این مرحله از تحلیل بود. در ادامه، نگارش توصیفات بافتاری، ساختاری، و بافت‌ساختاری از مصاحبه‌ها با لحاظ کردن تم‌ها و خوشه‌های تم کمک کرد تا هدف غایی پژوهش یعنی ارائه ترکیب بافت‌ساختاری امتزاج کار و زندگی به مثابه تجربه زیسته کارکنان این سازمان مردم‌نهاد از نسبت میان کار و زندگی میسر شود.

ترکیب بافت‌ساختاری این تجربه و نیز صورت‌بندی تم‌ها در قالب خوشه‌های تم (جدول ۲) دربردارنده چندین نکته قابل تأمل است.

نخست، خوشه تم «امتزاج کار و زندگی» محور اصلی تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان بودند؛ به نحوی که اساساً ترکیب بافت‌ساختاری معرف سازه مناسبات کار و زندگی را تبیین می‌کردند. دو خوشه تم دیگر ابعاد دوگانه این ساخت‌سازه اصلی را تشکیل می‌دادند. تم‌های ذیل این خوشه محوری نمایانگر جریان و ایدئولوژی فکری حاکم بر اذهان شرکت‌کنندگان بودند. آنان از باور به غایت‌مندی زندگی به لزوم پیگیری یک رسالت و پس از آن انتخاب حرفه به عنوان این رسالت و در نهایت زیست این رسالت روی آورده بودند. در پیشینه پژوهش نیز میان دو مفهوم برخورداری از رسالت حرفه‌ای<sup>۱</sup> و زیست‌رسالت حرفه‌ای<sup>۲</sup> تمایز وجود دارد. مفهوم اخیر اعم از مفهوم اول است؛ به گونه‌ای که به باور پژوهشگران آثار مثبت برخورداری از (یا در واژگانی معادل، ادراک یا حضور) رسالت حرفه‌ای تنها در شرایطی ظهور می‌یابد که این مفهوم به زیست رسالت حرفه‌ای بدل شود (Hirschi et al. 2018). خوشه تم «امتزاج کار و زندگی» به عنوان محور اصلی پدیده مورد

---

1. having a calling  
2. living a calling

مطالعه با نظریه‌های نوین مناسبات کار و زندگی، مانند نظریه هماهنگی و نظریه هارمونی کار و زندگی، که ساحات مختلف «زندگی به مثابه یک کل» را از هم تفکیک نمی‌کنند، نزدیک‌تر است. در عین حال این خوشه تم با نظریه‌های سنتی، مانند نظریه بخش‌بندی یا نظریه مرزهای کار و زندگی، که قائل به گذار میان مرزهای متعین کار و خانواده هستند، مغایرت دارد.

دوم، تم‌های ذیل خوشه «کارکرد زاینده» در مقابل کارکرد ابزارگانی کار، هم به لحاظ تعداد و هم از نظر تکرار، در مصاحبه‌ها بیش از تم‌های زیرمجموعه خوشه «آزاندگی امتداد کار در زندگی» بودند. و این شواهد نشان‌دهنده اهمیت و حضور پررنگ‌تر سویه مثبت در مناسبات کار و زندگی این کارکنان بود. این نتیجه ماهیت مناسبات کار و زندگی را در این طیف از مشاغل، که سرشتی داوطلبانه و مردم‌نهاد دارند، به گونه‌ای متمایز از دیگر پژوهش‌ها نشان می‌دهد؛ پژوهش‌هایی که تمرکز آن‌ها عمدتاً بر ابعاد منفی یا به بیان دیگر تضاد کار با زندگی است. چنین پژوهش‌هایی با رویکرد تضاد دو حوزه به تناوب در مورد تقریباً همه مشاغل از کارکنان بخش درمان (Karhula et al. 2017)، فناوری اطلاعات، خرده‌فروشی و بانکداری (Gupta & Srivastava 2021) گرفته تا مشاغل دانشی و اعضای هیئت‌علمی (Thanacoody et al. 2006) قابل مشاهده‌اند. بنابراین یکی از وجوه تمایز پژوهش حاضر و سهم دانش‌افزایی آن ارائه تصویری مثبت‌تر از مواجهه میان کار و زندگی در این گونه مشاغل خاص است. گفتنی است این دو خوشه به نظریه سرریز (تعمیم) نیز اشاره ضمنی دارند که البته در حالت اول سرریز مثبت<sup>۱</sup> و به زعم برخی پژوهشگران تسهیل<sup>۲</sup> کار و زندگی (Wu & Chang 2020) و در حالت دوم سرریز منفی رخ می‌دهد.

در نهایت، در عین تفاوت‌هایی که نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های دیگر داشت، اشتراکاتی از جنس تعارض توأمان با غنی‌سازی در این درهم‌آمیختگی قابل مشاهده است. می‌توان گفت این موضوع وجه اشتراک اکثر پژوهش‌هایی است که در حوزه مناسبات کار و

1. positive spillover  
2. facilitation

زندگی انجام شده‌اند؛ هرچند نحوه تجربه این سویه‌های مثبت و منفی و میزان آن‌ها در مشاغل مختلف متفاوت است. در عین اینکه به زعم پژوهشگران مواجهه، تعادل، یکپارچگی، و دیگر مفاهیم تصویرکننده مناسبات کار و زندگی چیزی فراتر از صرف تضاد یا غنی‌سازی‌اند (Carlson et al. 2009)؛ ادعایی که نتایج این پژوهش نیز بر آن صحه می‌گذارد.

### پیشنهاد

پژوهش‌های رو به رشدی، به‌خصوص در سال‌های اخیر، با موضوع مناسبات کار و زندگی با رویکرد کیفی انجام شده‌اند. در کنار اهمیت موضوع، رویکرد کیفی این پژوهش‌ها نشان‌دهنده لزوم واکاوی موضوع از دیدگاه‌های متعدد است. در عین حال، گروه‌های ویژه کارکنان، نظیر کارکنان توان‌یاب یا افرادی که داوطلبانه در سازمان‌های مردم‌نهاد مشغول کارند، کمتر مورد توجه پژوهشگران واقع شده‌اند. این نقیصه در پژوهش‌های داخلی بیشتر به چشم می‌خورد. بنا به ماهیت متفاوت این‌گونه مشاغل و سازمان‌ها، انجام دادن تحقیقاتی عمیق با رویکرد واکاوی ابعاد مکنون مفهوم یا بازاندیشی و احیاناً بازسازی این ساخت‌سازه قویاً به پژوهشگران توصیه می‌شود.

در عین حال که چنین پژوهش‌هایی رویکرد نظری مفهوم‌پردازی را در پیش گرفته‌اند، می‌توانند به خوانندگان، از جمله سیاست‌گذاران سازمان‌ها، ایده‌هایی برای ایجاد و تقویت فرهنگ مناسب کار-زندگی ارائه کنند. مثلاً، سویه منفی یا تضادگونه امتزاج کار و زندگی-که در این پژوهش تحت عنوان آزارندگی امتداد کار در زندگی مطرح شد- طبیعتاً در سازمان‌های مردم‌نهاد تفاوت‌هایی با دیگر سازمان‌ها دارد. مثلاً ادراک هویت‌های متناقض ممکن است در مشاغل اداری در سازمان‌هایی با مأموریت‌های متفاوت توسط کارکنان دغدغه‌ای جدی تلقی نشود یا دست‌کم معنای دیگری داشته باشد. درک ماهیت این موضوع توسط بانیان یا سیاست‌گذاران به ارائه راهکارهای مناسب خواهد انجامید. از سوی دیگر، سویه مثبت این امتزاج-که در این پژوهش تحت عنوان کارکرد زاینده‌گی کار مطرح شد- می‌تواند به اجتماعی‌سازی کارکنان تازه‌وارد یا متقاعدسازی افراد برای پیوستن به این نهادها کمک شایان توجهی کند. نکته قابل توجه دیگر در مورد نگرش‌های کارکنان، از

جمله مناسبات کار و زندگی آنان، باور به تغییر مرزها و در مواردی معانی مفاهیم رفتاری با توجه به فرهنگ و بافتار سازمانی است. این موضوع در خوشه اصلی پژوهش، که با عبارت امتزاج کار و زندگی معرفی شده است، به وضوح ملاحظه می‌شود. بنابراین شاید اکنون زمان آن فرارسیده که پژوهشگران هم‌سو با بازنگری در مفاهیم رفتاری از پیش مسلم انگاشته‌شده کارکردهای سنتی مدیریت منابع انسانی را مورد بازآرایی قرار دهند.

در نهایت گفتنی است این پژوهش ادعای تعمیم‌پذیری یافته‌ها به دیگر جوامع و بافتارها را ندارد. زیرا هدف آن فهم تجربه کار و نسبت آن با زندگی از منظر کارکنان شاغل در یک سازمان ویژه مردم‌نهاد بود. به عبارت دیگر، این پژوهش تلاشی بود برای پرداخت به موضوع مناسبات کار و زندگی و مفهوم‌سازی آن به مثابه سازه امتزاج کار و زندگی تا شروعی باشد برای دیگر پژوهشگران تا با بهره‌گیری از روش‌های نوین کیفی یا کمی به موضوعات مغفول یا کمتر پرداخته‌شده به شکلی مدلل و عمیق بپردازند.

## منابع

- ابراهیمی، الهام (۱۴۰۰). «فهم تجربه زیسته مناسبات کار و زندگی در مدیران زن آکادمیک: رویکرد پدیدارشناسی توصیفی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۳(۲)، ص ۹ - ۳۶.
- عباسی، محرم؛ الهام ابراهیمی؛ حمیدرضا ایرانی (۱۳۹۷). «تبیین مدل پیشایندها و پسایندهای تعادل کار و زندگی؛ مطالعه‌ای در شرکت ملی گاز ایران»، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۰(۳۷)، ص ۹۳ - ۱۲۴.
- قلی‌پور، آرین؛ الهام ابراهیمی (۱۳۹۹). روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، تهران، کتاب مهربان.
- کاوئی، مهسا؛ اکبر حسن‌پور؛ سعید جعفری‌نیا؛ یوسف وکیلی (۱۴۰۰). «تبادل کار و خانواده: ارائه نقشه دانشی و مرور سه رویکرد تعارض، غنی‌سازی، و تعادل»، مطالعات رفتار سازمانی، ۱۰(۱)، ص ۷۳ - ۱۰۲.
- میرمحمدی، سید محمد (۱۳۹۲). «نقش تعادل کار و زندگی در تغییرات نگرش‌های کاری (مورد مطالعه: پرستاران بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی)»، برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۴(۱۶)، ص ۴۱ - ۶۷.
- یونسی، دل‌آرام؛ افشین قاسمی؛ محمد موسوی‌جد (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر تعادل بین زندگی کاری و غیرکاری بر کیفیت زندگی (مطالعه موردی: بیمارستان‌های شهر سنج)»، بیمارستان، ۱۴(۱)، ص ۸۵ - ۹۶.

## References

- Abbasi, M., Ebrahimi, E., & Irani, H. (2018). "Explaining the model of Antecedents and Consequences of work-life balance (case study: Iranian Gas National Company)", *Human Resource Management in Oil Industry*, 10(37), pp. 93-124. (in Persian)
- Abstein, A., Heidenreich, S., & Spieth, P. (2014). "Innovative Work Behaviour: The Impact of Comprehensive HR System Perceptions and the Role of Work-Life Conflict", *Industry and Innovation*, 21(2), pp. 91-116.
- Adisa, T. A. & Gbadamosi, G. (2021). *Work-Life Interface: Non-Western Perspectives*, Palgrave Macmillan.
- Ali, F., Malik, A., Pereira, V., & Al Ariss, A. (2017). "A relational understanding of work-life balance of Muslim migrant women in the west: future research agenda", *The International Journal of Human Resource Management*, 28(8), pp. 1163-1181.

- Barnett, R. C. (1998). "Toward a review and reconceptualization of the work/family literature", *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124, pp. 125–182.
- Beck, C. T. (2020). *Introduction to phenomenology: Focus on methodology*, SAGE Publications.
- Cahill, K. E., McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., & Valcour, M. (2015). "Linking shifts in the national economy with changes in job satisfaction, employee engagement and work–life balance", *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 56, pp. 40–54.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). "Is work-family balance more than conflict and enrichment?", *Human Relations; Studies towards the Integration of the Social Sciences*, 62(10), p. 1459.
- Cervia, S. & Biancheri, R. (2017). "Women in science: The persistence of traditional gender roles. A case study on work–life interface", *European Educational Research Journal*, 16(2–3), pp. 215–229.
- Clark, S. C. (2000). "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance", *Human Relations*, 53(6), pp. 747–770.
- Curtin, M. & Fossey, E. (2007). "Appraising the trustworthiness of qualitative studies: Guidelines for occupational therapists", *Australian Occupational Therapy Journal*, 54(2), pp. 88–94.
- Dee, A. D. A., Dizon, L. C. T., Aldaba, J. R. M., & Teng-Calleja, M. (2020). "Work Is Life": An Interpretative Phenomenological Analysis of the Experiences of Work–Life Balance Among Nongovernment Workers", *International Perspectives in Psychology*, 9(4), pp. 230–246.
- Direnzo, M. S., Greenhaus, J. H., & Weer, C. H. (2015). "Relationship between protean career orientation and work-life balance: A resource perspective", *Journal of Organizational Behavior*, 36(4), pp. 538–560.
- Dubin, R. (1956). "Industrial workers' worlds: A study of the central life interest of industrial workers", *Social Problems*, 3(3), pp. 131–142.
- Ebrahimi, E. & Shoja, A. (2021). "Work Family Enrichment consequences for Faculty Members: A Psychological Concern", *Iranian Journal of Educational Sociology*, 4(4), 60-75.
- Ebrahimi, E. (2021). "Understanding the Lived Experience of Work-Life Relationships in Female Academic Managers: A Descriptive Phenomenological Approach", *Journal of Research in Human Resources Management*, 13(2), pp. 9-36. (in Persian)
- Flick, U. (2018). *Doing Grounded Theory*, Sage Publications.
- Fontinha, R., Easton, S., & Van Laar, D. (2019). "Overtime and quality of working life in academics and nonacademics: The role of perceived work-life balance", *International Journal of Stress Management*, 26(2), pp. 173–183.
- Geurts, S. & Demerouti, E. (2004). "Work/Non-Work Interface: A Review of Theories and Findings", In M. J. Schabracq, J. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The Handbook of Work and Health Psychology* (pp. 279–312). John Wiley & Sons, Ltd.



- Gholipour, A. & Ebrahimi, E. (2020). *Industrial and organizational psychology*, Tehran: Mehraban. (in Persian)
- Greenhaus J. H. & Beutell, N. J. (1985). "Sources of conflict between work and family roles", *The Academy of Management Review*, 10(1), pp. 76–88.
- Greenhaus, J. H. & Powell, G. N. (2006). "When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment", *The Academy of Management Review*, 31(1), pp. 72–92.
- Gröpel, P. & Kuhl, J. (2009). "Work–life balance and subjective well-being: The mediating role of need fulfilment", *British Journal of Psychology*, 100(2), pp. 365–375.
- Grzywacz, J. G. & Marks, N. F. (2000). "Reconceptualizing the work–family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp. 111–126.
- Gupta, P. & Srivastava, S. (2021). "Work–life conflict and burnout among working women: a mediated moderated model of support and resilience", *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), pp. 629–655.
- Hirschi, A., Keller, A. C., & Spurk, D. M. (2018). "Living one's calling: Job resources as a link between having and living a calling", *Journal of Vocational Behavior*, 106, pp. 1–10.
- Hobfoll, S. E. (1989). "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress", *American Psychologist*, 44(3), pp. 513–524.
- Ismail, A. (2018). *Understanding Work-Life Interface of Malay Muslim Women Academics: An Interpretative Phenomenological Analysis (IPA)*, University of Glasgow.
- Karhula, K., Puttonen, S., Ropponen, A., Koskinen, A., Ojajarvi, A., Kivimäki, M., & Härmä, M. (2017). "Objective working hour characteristics and work–life conflict among hospital employees in the Finnish public sector study", *Chronobiology International*, 34(7), pp. 876–885.
- Kavei, M., Hassanpoor, A., Jafarinia, S., & Vakili, Y. (2021). "Work Family Interface: Knowledge Mapping for Conflict, Enrichment and Balance Approaches", *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 10(1), pp. 73-102. (in Persian)
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). "All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century", *Human Resource Management Journal*, 29(2), pp. 97–112.
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). "Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction", *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), pp. 586–602.
- McMillan, H. S., Morris, M. L., & Atchley, E. K. (2011). "Constructs of the work/life interface: A synthesis of the literature and introduction of the concept of work/life harmony", *Human Resource Development Review*, 10(1), pp. 6–25.
- Michel, A., Bosch, C., & Rexroth, M. (2014). "Mindfulness as a cognitive emotional segmentation strategy: An intervention promoting work life balance", *Journal of*

- Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), pp. 733–754.
- Mirmohammadi, S.M. (2013). "The Role of Work-Life Balance in Changing Work Attitudes: Nurses of Selected Hospitals of Shahid Beheshti University of Medical Sciences", *Welfare Planning and Social Development*, 4(16), pp. 41-67. (in Persian)
- Putnik, K., Houkes, I., Jansen, N., Nijhuis, F., & Kant, Ij. (2018). "Work-home interface in a cross-cultural context: a framework for future research and practice", *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1–18.
- Rehman, S. & Azam Roomi, M. (2012). "Gender and work-life balance: a phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), pp. 209–228.
- Stum, D. (2001). "Building the employee commitment pyramid", *Strategy & Leadership*, 29(4), pp. 4–9.
- Thanacoody, R. P., Bartram, T., Barker, M., & Jacobs, K. (2006). "Career progression among female academics", *Women in Management Review*, 21(7), pp. 536–553.
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). "Work–family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences", *Human Resource Management Review*, 17(1), pp. 63–76.
- Wilensky, H. L. (1960). "Work, careers and social integration", *International Social Science Journal*, 12, pp. 543–560.
- Wu, T. & Chang, P.-C. (2020). "The impact of work–family programs on work–family facilitation and role performance: the dual moderating effect of gender", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(1), pp. 46–65.
- Younesi, D., Ghasemi, A., & Mousavi Jed, M. (2015). "Investigating the effect of work-life balance on quality of life (Case study: Sanandaj hospitals)", *Hospital Quarterly*, 14(1), pp. 85-96. (in Persian)