

# زنان کارآفرین



نشریه داخلی انجمن زنان مدیر کارآفرین

ویژه نامه اثرات متقابل مدیریت خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین



 **ceramill**



Inhouse. Now is the time.

**All good things come in threes:**  
New product, new distributor,  
new service & support.



**AMANNGIRRBACH**



آدرس: پاسداران شمالی - نارنجستان  
سوم - پلاک - 19 طبقه 3  
تلفن: 021-22813166  
فاکس: 021-22294408



## فهرست



- تناسب نقش‌ها و موقعیت زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین..... ۲
- راه کارهای حل تعارض کار و خانواده..... ۴
- فعالیت‌های کارآفرینانه و تشخیص فرصت..... ۱۰
- هیچگاه نمی‌خواستیم هویت‌م را از مادرم جدا کنم..... ۱۲
- بررسی اثرات متقابل مدیریت خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین و راه کارهای  
برقراری تناسب با آنها..... ۱۴
- تبادل بین کار و خانواده را به مرور یاد گرفتیم..... ۲۰
- هیچگاه نگفتم که: «ای کاش مادرم خانه دار بود!»..... ۲۲
- شغل مادرم باعث شد نادنیای روبه روی من بزرگ تر باشد..... ۲۴
- تدابیر و روش‌های مشارکت در شکل‌گیری و توسعه کسب و کار مشترک..... ۲۶
- تعارض بین خانواده و کار طبیعی است مهم رفع کردن به موقع آنهاست..... ۳۴
- تلاش، پشتکار و برنامهریزی را از مادرم آموختم..... ۳۶
- مروری بر نقش‌های زنان در خانواده..... ۳۸
- چالش‌های اصلی زنان کارآفرین در نقش فرزند و خواهر..... ۳۹
- چالش‌های زن کارآفرین در نقش همسر..... ۴۱
- زنان کارآفرین مدیرانی ۲ شغله‌اند..... ۴۳
- زنان کارآفرین و مسئولیت فرزندان..... ۴۵
- فرزند دوم؟ آری یا خیر..... ۴۸
- نگهداری از نوزاد و فرزند خردسال..... ۴۹
- به خانه برمی‌گردیم!..... ۵۳
- حل تعارض زنان کارآفرین با فرزندان نوجوان..... ۵۴
- شنیدن فعال، راهکاری برای حل تعارضات خانوادگی زنان کارآفرین..... ۵۸
- تیم‌سازی مهارتی کارآفرینانه برای تقویت خانواده..... ۶۰
- معرفی کتاب..... ۶۲



## اثرات متقابل مدیریت خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین

### شناختنامه

زیر نظر انجمن زنان مدیر کارآفرین (با تشکر از گروه آموزش و پژوهش)

مدیر اجرایی: فخرالسادات محتشمی پور (مسئول گروه ارتباطات)

سر دبیر: زهرا بهروز آذر

همکاران: مهناز بهرامی، آسیه علی نژاد، سحر غریبی، سروش شاکر، طناز مشایخی، پدram الوندی، ریحانه بهروز آذر، زینب غفوری

صفحه آرایی و گرافیک: حامد یزدانی

امور فنی: موسسه فرهنگی هنری دایره



## سخن نخست



فیروزه صابر

# تناسب نقش‌ها و موقعیت زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین

صرف وقت و انرژی خود را به یک سو معطوف می‌کنند و در همان مقطع آن سوی دیگر با چالش‌های جدید روبرو می‌شود. گاه برخی هر دو سوراچنان ماهرانه و مدبرانه مدیریت می‌کنند که خدشه‌ای به هیچ طرف وارد نمی‌شود و گاه چالش‌ها در پی بی‌توجهی‌ها چنان رشد می‌کنند که بحران می‌آفریند.

در میان این طیف زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین به تناسب ظرفیت‌های درونی خویش، موقعیت خانواده و نیز شرایط کسب و کار تدبیری می‌اندیشند. اما آنچه اهمیت دارد، نقش موثر دو عنصر دیگر یعنی خانواده و جامعه در کنار نقش آنها تعیین کننده است.

نقش‌های سه‌گانه همسر، مادر و صاحب کسب و کار بودن زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین شرایطی را ایجاد می‌کند که آنها را همواره با دغدغه تعادل بخشی این نقش‌ها مواجه می‌سازد. انتظارهای درون خانواده از یک سو و انتظارهای سازمان کار و جامعه از سوی دیگر آنها را به سمتی سوق می‌دهد که نیاز به ظرفیت‌های جدیدی را در مدیریت مطرح می‌کند. به عبارتی مدیریت توأمان در دو مدار کسب و کار و خانواده موضوع مهمی است که همواره هم‌از نگاه آنان و هم‌از منظر خانواده و جامعه مطرح است. زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین به تناسب نیازهای هریک

## نقش زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین

آنان مهم‌ترین نقش را در برقراری تعادل بخشی میان مدیریت خانواده و مدیریت کسب و کار به عهده دارند. به همین دلیل لازم است تا توان خود را در مواردی همچون

- توسعه ظرفیت مدیریت توانان خانواده و کسب و کار
- مشاوره‌پذیری در کسب و کار و خانواده
- درک نیازهای خانواده و جلب مشارکت آنان در حل مسأله افزون کنند.

مطالعه انجام شده در مورد ۲۰ زن صاحب کسب و کار و کارآفرین نشان می‌دهد که آنان به منظور رفع و یا تقلیل چالش‌های خود راه‌هایی را از جمله مدارا و گفتگو، جلب همکاری محارم، تشکیل تیم با همسر، اثبات موفقیت در کسب و کار و بالاخره حفظ نهاد خانواده برگزیده‌اند. (۱)

## نقش خانواده

خانواده نیز نقش موثری را در توفیق زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین عهده دار است. به‌ویژه همسر که می‌تواند تأثیر زیادی در فرزندان گذاشته و آنها را در این مسیر همسو کند. این نقش با عناصری شکل می‌گیرد که اهم آن عبارتند از:

- احترام به هویت فردی و نقش حرفه‌ای همسر(زن)
- درک موقعیت اجتماعی و کسب و کار مادر و همسر
- مسئولیت‌پذیری و مشارکت در مدیریت خانواده

## نقش جامعه

دولت و نهادهای مدنی دو وجه مهم در جامعه هستند که هر یک

نقش موثری در این باره دارند. مطالعه فرایند توسعه کارآفرینی زنان در کشورهای پیشرفته صنعتی نشان می‌دهد که دولت نقش مهمی در این زمینه ایفا نموده است. نقش دولت در کشورهای کمتر توسعه یافته که نهادهای غیردولتی در مرحله ساماندهی و ظرفیت‌سازی هستند و بسیاری از امور در نهاد دولت متمرکز است، از اهمیت خاص برخوردار است. اما نکته مهم آن است که صرفاً در سطح سیاست‌گذار، بسترساز و حمایت‌کننده ایفای نقش و از ورود به مرحله اجرا پرهیز کند. بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد نیز به میزان جدیت دولت در سیاست‌گذاری در این مسیر، فرصت مناسبی را برای حضور در این فرایند پیدا می‌کنند و می‌توانند با ارائه خدمات ترویجی، آموزشی، پژوهشی و مشاوره‌ای، نقش موثری در توسعه کارآفرینی زنان ایفا نمایند.

در مجموع با نگاه سیستمی به موضوع، ضمن آنکه به نقشه راهی برای این منظور نیاز است، اما به نظر می‌آید که اولویت‌هایی از طرف زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین مدنظر است که عبارتند از:

- فراهم ساختن بستر آموزشی مناسب برای کلیه اعضای خانواده
- تقویت رسانه از طریق الگوسازی و ترویج فرهنگ مشارکت‌پذیری و اعتمادسازی
- تعمیق باورهای ذهنی جامعه نسبت به کارکرد نقش زنان صاحب کسب و کار در توسعه ملی از طریق بهبود قوانین و سیاست‌های اجرائی

۱- راه‌های توسعه کارآفرینی زنان در ایران - فیروزه صابر



مقاله

# راه کارهای حل تعارض کار و خانواده

زهرا بهروزآذر

## ضرورت توجه به تعارض کار - خانواده

زندگی شغلی و خانوادگی دو جزء لاینفک زندگی اکثر افراد جامعه به شمار می آید. به طوری که رمز موفقیت افراد در پیشبرد اهداف شان در این دو حیظه از زندگی یعنی خانواده و کار است. چنانچه فرد در مسیر زندگی شغلی یا خانوادگی خود دچار مشکل شود، عوارض آن نه تنها گریبان گیر خود فرد، بلکه سازمان ها و در سطح کلان، جامعه را نیز، در بر می گیرد. امروزه تحقیقات زیادی در خصوص بررسی عوامل تأثیر گذار بر زندگی شغلی و خانوادگی افراد انجام شده که نشان دهنده اهمیت و ضرورت آن است. محققان به اهمیت منابع انسانی در سطح کلان جامعه و مخصوصاً در سازمان ها واقف شده اند و پی برده اند که نیروی انسانی عامل بارز و سرمایه ای، بی پایان برای رشد و توسعه سازمان ها و کشورها است، به طوری که در یک و نیم قرن گذشته، بخش قابل توجهی از پیشرفت کشورهای توسعه یافته، مرهون تحول منابع انسانی کارآمد بوده است. در سطح خرد نیز، خانواده یکی از بنیادی ترین هسته تشکیل دهنده جامعه است، به طوری که سالم یا ناسالم بودن این هسته مرکزی، می تواند تمام سطوح جامعه را تحت تأثیر قرار دهد. (۱)

تغییر و تحولات جامعه فعلی به افزایش مشارکت زنان و مردان در بازار کار منجر شده است و روند رو به رشد زنان و مردان شاغل در خارج از منزل باعث رشد نوع جدیدی از خانواده ها به نام خانواده های دوشغلی شده است. خانوارهایی که در آن ها هر دوی زن و شوهر شاغل هستند. در این نوع خانواده ها زن و مرد علاوه بر نقش سنتی همسر و والدینی، دارای نقش شغلی نیز هستند و این موضوع برای زنان

اهمیت بیشتری دارد، زیرا زنان با داشتن نقش سنتی همسری و مادری، اکنون دارای نقش جدیدی نیز شده اند.

در نگاه اول به نظر می رسد که این نقش به افزایش درآمد خانواده، بهبود وضع اقتصادی و افزایش عزت نفس زن شاغل منجر می شود، اما زمانی که زن نتواند بین انتظارات نقش های خویش تعادل برقرار نماید؛ دچار نوعی تعارض کار - خانواده می شود. (۲) در این شرایط، مدیریت مسئولیت های کاری و خانوادگی با مشکلات روز افزونی مواجه می شود. اگر چه از کارکنان انتظار می رود تا میان انتظارات شغلی و خانوادگی خود تعادل برقرار کنند، اما مشارکت در هر دو زمینه باعث رخ دادن مسایل مختلفی خواهد شد. تعادل کار - خانواده، همواره چالشی در زندگی بزرگسالان بوده است. به طور تاریخی، زنان مراقب اصلی خانواده هستند و با افزایش تعداد آن ها در نیروی کار، استعاره تعارض کار - خانواده به عنوان یک فشار فزاینده در زندگی حرفه ای پدیدار شده است.

تعارض کار - خانواده نوع ویژه ای از تعارض بین نقش ها است که به تعارض های متفاوت و ناسازگاری که فرد را هم با مسئولیت کاری و هم با مسئولیت خانوادگی درگیر می کند، برمی گردد. (۳) هر گاه افراد قادر به انجام همزمان وظایف و مسئولیت های هر دو نقش خانگی و شغلی خود نباشند، و وظایف ناشی از نقش خانوادگی شان با وظایف ناشی از تعهدات شغلی آن ها تداخل کند یا برعکس، به گونه ای که آن ها در ایفای وظایف شغلی و خانوادگی خود دچار فشار و دشواری شوند و نتوانند از عهده الزامات هر دو نقش به خوبی برآیند، می گوئیم که دچار تعارض بین نقش های شغلی -



خانوادگی شده اند. (۴)

با توجه به مطالب یاد شده اهمیت موضوع در اینجا است که در تمام بنگاه های کارآفرین، هدف نهایی بالا بردن کارایی است و یکی از مهم ترین عوامل دخیل در این موضوع، انجام گرفتن فعالیتی است که به یک فرد واگذار می شود. در فضای کسب و کار، هر بنگاهی که بتواند به این هدف بیشتر

دسترسی پیدا

کند، موفق تر خواهد بود.

این مهم زمانی اهمیت خود را بیشتر نشان می دهد که چگونگی فعالیت فرد کارآفرین را نشانه رود. بودن تعارض در محیط خانواده و هم چنین نبودن این تعارض در محیط کار می تواند در رسیدن به سطح بالاتری از کارایی کمک کند. در این رابطه، اگر عواملی که در تعارض های فوق و یا پیش بینی آن تأثیر دارند را یافت، می توان به نوعی این تعارض ها را به طور غیرمستقیم تحت مدیریت

تعارض کار- خانواده به  
تعارض‌های متفاوت و  
ناسازگاری که فرد را هم  
با مسئولیت کاری و هم با  
مسئولیت خانوادگی  
درگیر می‌کند  
برمی‌گردد

آخر هفته محدود، مخاطرات مالی، اعتباری و اجتماعی، رفتارهای جنسیتی مخرب و بعضاً مردسالارانه برخی از کارمندان، مشتریان و ذینفعان، مشکلات متعددی را در محیط کار خود تجربه می‌کنند، که بی‌شک از مسائل و مشکلات زنان همتای خود که صرفاً شاغل هستند و در پست‌های سازمانی، کارمند مجموعه‌های مختلف هستند، پیچیده‌تر است. بروز تعارض کار - خانواده برای زنان کارآفرین پدیده‌ای شایع است، اما نحوه رویارویی و مقابله با تعارض در راستای برقراری تعادل بین حیطه‌های کاری و خانوادگی مسئله مهم و قابل بررسی است.

آنان باید روش‌های رویارویی و مقابله با تعارض؛ مثل نمونه‌های مقابله با تعارض، مدیریت زمان، روش‌های برنامه‌ریزی، حل مسئله و حل تعارض را به صورت علمی فراگیرند تا زمینه بروز عواقب منفی تعارضات را به حداقل ممکن تقلیل دهند.

آنچه پیش رو دارید مجموعه‌ای است که تلاش دارد به مفهوم و انواع تعارض‌های کار و خانواده بپردازد و برای کاهش آثار مخرب این تعارض‌ها، راهکارهایی را پیشنهاد دهد.

### مفهوم نقش

پیش از آغاز سخن درباره پدیده تعارض، باید به مفهوم نقش و مفاهیم وابسته به آن بپردازیم. نقش به رفتاری گفته می‌شود که دیگران از فردی که پایگاه یا موقعیت اجتماعی خاصی را به دست آورده است انتظار دارند و این نقش در فردی که انجام نقش از او مورد انتظار است، ایجاد فشار نقش می‌کند.

تعارض نقش زمانی پدید می‌آید که فرد دیگر انجام یک یا چند نقش نیازمند انجام رفتارهای متناقض یا متعارض است.

مطالعات درباره تعارض کار - خانواده به طور اساسی تحت تأثیر نظریه نقش قرار دارد (کاهن، ۱۹۶۴) نظریه نقش‌ها تعارض نقش را به عنوان یک تنش روانی تعریف می‌کند که به وسیله تعارض بین فشار نقش‌ها ایجاد می‌شود. طبق این نظریه تعارض وقتی اتفاق می‌افتد که افراد در نقش‌های چندگانه ناسازگار باهم درگیر شوند. (۶)

این ناهمخوانی‌ها، مجموعاً منجر به بروز تعارض کار - خانواده می‌شوند. یکی از مطالعات جامع اولیه در زمینه بررسی ارتباط بین زندگی خانوادگی و شغلی (توسط موسسه کار - خانواده، آمریکا) نشان می‌دهد که این مسئله با پیامدهای شغلی از جمله خستگی از شغل، نشانه‌های روانی جسمانی استرس و فشار روانی ارتباط دارد (۷) افراد به میزان محدودی منابع روان‌شناختی، زمان و انرژی جسمی در اختیار دارند. هر یک از نقش‌های زندگی فرد تقاضای به کارگیری این منابع محدود را دارد (۳) میزان زمان و انرژی صرف شده در کار و خانواده بر ارتباط بین استرس و تعارض در دو حوزه کار و خانواده تأثیر می‌گذارد. (۵) بر این اساس، تعارض کار - خانواده شکلی از تعارض درون نقش است که در آن، زمان کلی اختصاص داده شده به شغل و نیز فشار وارد آمده از سوی آن، در انجام مسئولیت‌های خانوادگی بی‌نظمی پدید می‌آورد و به همین ترتیب، تعارض خانواده - کار نیز شکلی از تعارض درون نقش تعریف می‌شود که در آن، زمان کلی اختصاص داده شده به خانواده و فشار وارد آمده از سوی آن، در انجام مسئولیت‌های شغلی بی‌نظمی پدید می‌آورد.

### تعریف تعارض کار و خانواده

تعارض کار - خانواده تحت عنوان ناسازگاری بین نقش‌های کاری و خانوادگی توصیف می‌شود که از فشارهای ناسازگارانه نقش‌های خانوادگی و شغلی به وجود می‌آید (۷) لذا شناخت شیوه‌های مقابله‌ای مناسب ضروری است. تعارض کار - خانواده نوع تداخل منفی میان نقشی



مطابق با مفهوم هم‌توسازی که توسط والتر کانن ارائه شد، سیستم بدنی انسان در خروج از تعادل واکنش نشان می‌دهد و به منظور پاسخ به این شرایط، دچار فشار روانی می‌شود. پژوهشگران دریافته‌اند استرس، ناشی از نیاز ما به ایجاد توازن در مقابل تغییرات است. خروج از تعادل خود یک تغییر است که باعث استرس می‌شود، از طرفی استرس بیشتر، برابر با بیماری و عدم سلامتی است. استرس در درازمدت و تعدد رویدادهای استرس زادر طول زندگی، منجر به بیماری‌های جسمی و روانی می‌شود.

تعارض به عنوان منبع اصلی استرس برای افراد پیامدهای منفی زیادی به دنبال دارد که می‌توان از آن‌ها به مواردی از قبیل افزایش خطراتی برای سلامتی والدین شاغل، انجام ضعیف تر وظایف نقش والدینی و همسری، بدخلقی، کاهش رضایت از زندگی و بهداشت روانی ضعیف‌تر و برای سازمان‌ها با کاهش بهره‌وری، افزایش تأخیر و غیبت از کار، افزایش کناره‌گیری از کار و تعهد شغلی و سازمانی پایین اشاره کرد. (۷). همین امر یعنی وجود پیامدهای متعدد منفی در حوزه‌های فردی، خانوادگی و سازمانی؛ ضرورت و اهمیت توجه به راهبردهای مقابله‌ای جهت مدیریت و اداره تعارض را آشکار می‌سازد.

کوک و روسو (۱۹۸۴) عنوان کردند که تعارض بین نقش‌های کار - خانواده می‌تواند نشانگر وجود تنش در زندگی افراد باشد که نهایتاً به تضعیف سازگاری از دواج، عملکرد ناکافی نقش، ناراضی‌تی از شغل و زندگی و فشارهای روانی را منجر می‌شود. (۱۴)

### ابعاد تعارض‌های بین کار و خانواده

تعارض کار و خانواده دو سویه است یعنی کار می‌تواند با خانواده تداخل داشته باشد (تعارض کار به خانواده) و خانواده می‌تواند با کار تداخل داشته باشد (تعارض خانواده به کار). این ابعاد دوسویه به عنوان مفاهیم آشکار و دو جانبه تعریف می‌شوند که پیامدهای مجزا دارند. (فران، راسل، کوپر، ۱۹۹۲). مطالعات اولیه درباره تعارض کار - خانواده تک‌سویه بود. جهت WFC از نظر معناداری بسیار مهم است؛

و نقش‌های مربوط به خانواده، مشکلات بسیاری برای کارکنان و خانواده آنان، به منظور تأمین و رفع نیازها و درخواست‌های هر دو حیطة زندگی، ایجاد کرده است. دلایل منطقی و تجربی موبداین واقعیت است که کاهش میزان تعارض میان کار و خانواده، خشنودی کارکنان را در حیطة‌های خشنودی شغلی، خشنودی خانوادگی و خشنودی از زندگی، افزایش خواهد داد و از طرفی پیامدهای شغلی را متأثر خواهد ساخت. (۱۱)

تعارض خانواده - کار  
هنگامی اتفاق می‌افتد که  
یک فعالیت خانوادگی با  
یک فعالیت کاری تداخل  
پیدا می‌کند. در این نوع  
تعارض از توانایی فرد  
برای ایفای نقش‌های  
کاری، کاسته می‌شود

تعارض کار - خانواده با نتایج روان‌شناختی و پیامدهای منفی خانوادگی و سازمانی از قبیل تشدید علائم افسردگی، افزایش مصرف الکل و سوءمصرف مواد، کاهش رضایت از زندگی، رضایت شغلی و رضایت از ازدواج و افزایش تمایل. به ترک خدمت در بین افراد در ارتباط بوده است.

تعارض کار - خانواده برای افراد و سازمان‌ها به یک اندازه اهمیت دارد. تعارض کار - خانواده، علاوه بر تأثیرات مخربی که بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کارکنان در محیط کار دارد، سلامت فردی کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. عدم هماهنگی و سازگاری نقش‌های زندگی و کار که پیامد اصلی آن تجربه تعارض کار - خانواده است، تعادل زیستی و روانی بدن را بر هم خواهد زد. تعارض کار - خانواده و هم تعارض خانواده - کار، هر دو با بیماری‌های اضطرابی و بیماری‌های خلقی رابطه مثبت دارد.

است که ضمن آن، فشارهای نقشی حوزه‌های شغلی و خانوادگی در برخی موارد با یکدیگر ناسازگارند. یکی از رایج‌ترین تعاریف تعارض کار - خانواده، تعریف گرین هاوس و بیوتل (۱۹۸۵) است. بر پایه این تعریف، تعارض کار - خانواده، نوعی از تعارض بین نقشی است که در آن فشار پدید آمده از نقش‌های کاری و خانوادگی از هر دو سو، ناهم‌ساز است؛ بدین معنا که مشارکت در نقش کاری (یا خانوادگی) به دلیل مشارکت در نقش خانوادگی (یا کاری) دشوار است. (۹)

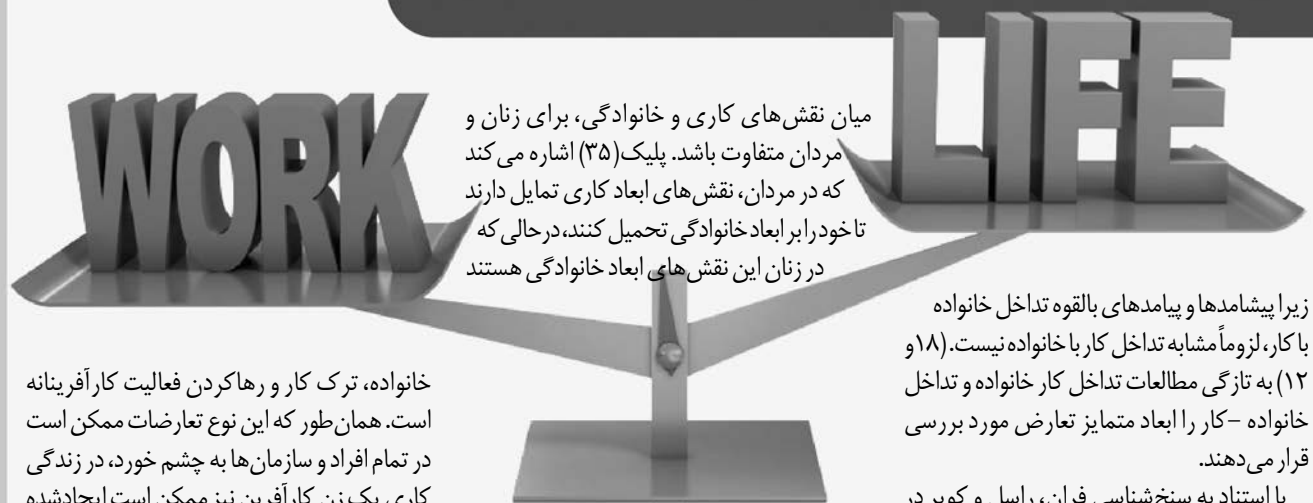
### آثار تعارض کار و خانواده

زندگی شغلی و زندگی خانوادگی، دو بخش جدایی‌ناپذیر زندگی بیشتر افراد جامعه به شمار می‌آیند، و چنانچه فرد در مسیر زندگی شغلی یا خانوادگی خود دچار مشکل شود، پیامدهای آن نه تنها گریبان‌گیر خود فرد می‌شود، بلکه سازمان‌ها و در سطحی بالاتر، جامعه نیز بی‌نصيب نخواهد ماند. چنانچه همسران در برقراری تعادل بین نقش‌های شغلی و خانوادگی دچار مشکل شوند، همه ابعاد زندگی آنان تحت تأثیر این عدم تعادل قرار می‌گیرد و کاهش خشنودی زناشویی، از مهم‌ترین پیامدهای این دو نوع تعارض، به‌ویژه تعارض خانواده - کار به شمار می‌آید. (۱۰)

طبق نتایج تحقیقات تعارض کار - خانواده برای افراد، خانواده‌ها و سازمان‌ها آثار زیان‌بار و نامناسبی بر جای می‌گذارد. این تعارض در درجه اول بر کیفیت زندگی کاری و زندگی خانوادگی تأثیر منفی دارد و این دو نیز به نوبه خود میزان رضایت فرد از زندگی را پایین می‌آورند (۷). کاهش رضایت شغلی و رضایت خانوادگی را به ترتیب دو پیامد جداگانه تعارض خانواده با کار و تعارض کار با خانواده هستند که در نهایت سطح رضایت فرد از زندگی را تحت تأثیر منفی قرار می‌دهند (۸). این تعارضات پریشانی‌های خانوادگی و شغلی را به دنبال دارد که هر دو در کل به افسردگی منجر می‌شود (۹).

امروزه تعارض کار - خانواده یکی از مهم‌ترین منابع ایجاد استرس شناخته شده است. عدم سازگاری و ناهماهنگی میان الزامات نقش‌های مربوط به کار





میان نقش‌های کاری و خانوادگی، برای زنان و مردان متفاوت باشد. پلیک (۳۵) اشاره می‌کند که در مردان، نقش‌های ابعاد کاری تمایل دارند تا خود را بر ابعاد خانوادگی تحمیل کنند، در حالی که در زنان این نقش‌های ابعاد خانوادگی هستند

خانواده، ترک کار و رها کردن فعالیت کار آفرینانه است. همان‌طور که این نوع تعارضات ممکن است در تمام افراد و سازمان‌ها به چشم خورد، در زندگی کاری یک زن کار آفرین نیز ممکن است ایجاد شده و در صورت ادامه یافتن و عدم رفع آن، منجر به ترک فعالیت کار آفرینانه از سوی زن کار آفرین به خصوص در مرحله راه‌اندازی و رشد شود. آگاهی از این موضوع که چه عواملی باعث می‌شوند تا یک فرد تصمیم به ترک کار گیرد، در توانایی محیط برای حفظ زنان کار آفرین در فعالیت کار آفرینانه بسیار حیاتی است. تمایلات رفتاری اصلی‌ترین و بهترین مراجع شناختی رفتار، شناخته شده‌اند. نظریه نگرش‌های فیشبین و آجزن بیان می‌کند که «بهترین پیش‌بینی کننده رفتار یک فرد، سنجش نیت وی برای انجام آن رفتار است.» (۱۱)

بنابراین، قصد ترک خدمت بهترین پیش‌بینی کننده ترک خدمت شناخته می‌شود. اولین نظریه در زمینه ترک خدمت، نظریه مارچ و سیمون است که بیان می‌کند، عوامل غیر شغلی، مهم‌ترین مؤلفه‌هایی هستند که تعیین می‌کنند چرا افراد می‌مانند یا می‌روند. افرادی که در محیطی کار می‌کنند که با خانواده در تداخل است و تعارض زیادی تجربه می‌شود، به احتمال زیاد به دنبال کاری خواهند بود که استرس کمتری در آن وجود داشته باشد (۹) اگر افراد احساس کنند که نمی‌توانند از عهده مشکلاتی که از تعارضات WFC و FWC ناشی می‌شود برآیند، ممکن است به فکر ترک سازمان فعلی خود بیافتند. این مسئله با نظریه حفظ منابع نیز سازگار است. نظریه حفظ منابع مبنای تئوریکی مناسبی را برای تأثیر حمایت‌های سازمانی بر تعارضات کار خانواده و خانواده کار و روابط آن‌ها با نتایج شغلی ارائه می‌کند. عنصر اساسی در این

زیرا پیشامدها و پیامدهای بالقوه تداخل خانواده با کار، لزوماً مشابه تداخل کار با خانواده نیست. (۱۸ و ۱۲) به تازگی مطالعات تداخل کار خانواده و تداخل خانواده - کار را ابعاد متمایز تعارض مورد بررسی قرار می‌دهند.

با استناد به سنخ‌شناسی فران، راسل و کوپر در سال (۱۹۹۲)، تعارض کار - خانواده دارای دو بعد اصلی است: (۱) تعارض کار با خانواده (۲) تعارض خانواده با کار.

### تعارض کار با خانواده

مورد اول (تعارض کار با خانواده) زمانی رخ می‌دهد که خواست‌های کاری، وقت، تعهد و انرژی یک فرد را به تحلیل ببرد و در نتیجه از توانایی فرد برای ایفای نقش‌های خانوادگی بکاهد. (۳) تعارض کار - خانواده هنگامی اتفاق می‌افتد که فعالیت‌های مرتبط با کار و فعالیت‌های خانوادگی با یکدیگر تداخل پیدا می‌کنند. این نوع تعارض، ممکن است به علت فقدان حمایت همکاران و مدیران، استقلال شغلی محدود شده، فشار شغلی، جدول زمان‌بندی کاری غیر منطقی و افزایش تعداد ساعت کاری ایجاد شود.

### تعارض خانواده - کار

تعارض خانواده - کار هنگامی اتفاق می‌افتد که یک فعالیت خانوادگی با یک فعالیت کاری تداخل پیدا می‌کند. در این نوع تعارض خواست‌های خانوادگی، این منابع را به گونه‌ای به مصرف می‌رساند که از توانایی فرد برای ایفای نقش‌های کاری، کاسته می‌شود (۳) این نوع تعارض ممکن است به دلیل عدم حمایت همسر، برابری در تقسیم کار در خانه، نگهداری از بچه یا مراقبت از افراد سالخورده و یا جنسیت ایجاد شود. بر اساس آنچه که در جامعه مرسوم است، انتظار می‌رود که ارتباط

## تعارض کار - خانواده برای خانواده‌ها و سازمان‌ها آثار زیان‌باری بر جای می‌گذارد. این تعارض بر کیفیت زندگی کاری و خانوادگی تأثیر منفی دارد و این دو نیز به نوبه خود میزان رضایت فرد از زندگی را پایین می‌آورند

که تمایل دارند بر ابعاد کاری خود را تحمیل کنند بنابراین، اغلب، مردان WFC و زنان FWC بیشتری را تجربه می‌کنند. این روزها که بسیاری از زنان و مردان، به‌طور مشترک مسئولیت‌های کاری و خانوادگی را بر عهده دارند، باید انتظار داشت که زنان و مردان FWC و WFC را به یک اندازه تجربه کنند، اما فقط تعداد اندکی از مطالعات این فرضیه را تأیید می‌کند (۱۲)

پژوهش‌ها نشان داده‌اند که هر چه افراد از وضعیت مجرد به سمت متأهلی حرکت نموده و تعداد فرزندان نشان نیز بیشتر می‌شود، با تعارضات بیشتری مواجه خواهند شد.

**تعارض کار - خانواده و ترک خدمت**  
یکی از مهم‌ترین اثرات تعارضات بین کار و



نبود یا کمبود پشتیبانی همسران از یکدیگر شود. وجود نگرش‌های فمینیستی در مردان، رفتار عادی دلگرم‌کننده‌ای را نسبت به همسر پدید می‌آورد، که می‌تواند تا اندازه زیادی مانع تعارض کار-خانواده شود. (می‌لکی و پتولا، ۱۹۹۹)

### ج- تعارض مبتنی بر رفتار

در این نوع تعارض، الگوهای ویژه از رفتار در نقشی معین، با انتظارات مربوط به رفتار در نقش دیگر ناسازگار می‌شود، بدین ترتیب ممکن است در نقش شغلی، رفتارهایی از فرد درخواست شود که با انتظارات رفتاری در حوزه نقش‌های خانوادگی تعارض داشته باشد. زمانی که فرد، به رغم تعدیل و تغییر رفتار خود، نتواند از انتظارات رفتاری آن نقش پیروی کند، دچار تعارض مبتنی بر رفتار خواهد شد. بر این اساس، افرادی که برای تعدیل و تنظیم الگوهای رفتاری خود، از انعطاف‌پذیری کمتری برخوردارند، احتمالاً تعارض بین نقشی بیشتری را تجربه می‌کند. نمونه این تعارض شیوه‌های رفتاری مردان در کار، مانند غیرشخصی بودن، منطقی بودن، و مقتدر بودن است، که می‌تواند با رفتارهای مورد انتظار همسر و فرزندان، مانند عاطفی، حساس و صمیمی بودن ناسازگار شود.

انتظارات ناشی از نقش دیگر را دشوار می‌سازد. بدین ترتیب زمانی تعارض مبتنی بر فشار پدید می‌آید که فشار به دست آمده از یک نقش، بر کارکرد شخص در نقش دیگر اثر گذارد. ناسازگاری نقش‌ها بیشتر به دلیل فشار نقشی است که پیروی از خواست‌های نقش دیگر را چنان دشوار می‌سازد که فرد شاغل را به سوی افسردگی در کار و احتمالاً کاهش برقراری پیوندهای شخصی در خانه روانه می‌کند؛ همچنین تعهد زمانی زیاد نسبت به کار نیز می‌تواند به گونه‌ای غیرمستقیم بر این نوع از تعارض تأثیر بگذارد و سبب

افرادی که برای تعدیل و تنظیم الگوهای رفتاری خود، از انعطاف‌پذیری کمتری برخوردارند، احتمالاً تعارض بین نقشی بیشتری را تجربه می‌کند

نظریه این است که افراد در جستجوی کسب، حفظ و تقویت منابع هستند. بنابراین می‌توان این گونه گفت که تعارضات بین کار و خانواده، عوامل اصلی در افزایش قصد ترک خدمت افراد هستند. (۱۵)

### انواع تعارض

گرین هاوس و بیوتل (۱۹۸۵) تعارض کار-خانواده را شکلی از تعارض بین نقشی که در آن فشار نقش‌ها در حوزه‌های مختلف کار و خانواده منجر به تعارض دو طرفه بین کار و خانواده می‌شوند، تعریف می‌کنند. طبق این تعریف سه نوع تعارض را می‌توان مشخص کرد: تعارض مبتنی بر زمان، تعارض مبتنی بر توان فرسایی، و تعارض مبتنی بر رفتار.

### الف- تعارض مبتنی بر زمان

تعارض بر پایه زمان، وقتی ایجاد می‌شود که در مقدار زمان صرف شده در یک حوزه مثل کار به دلیل روبرو شدن با نیازهای حوزه دیگر مثل خانواده اختلال ایجاد شود. در حقیقت، این تعارض، پیامد رقابت‌های چندگانه برای به چنگ آوردن زمان در اختیار فرد است، حال آنکه نمی‌توان مدت زمان انجام فعالیت در یک نقش را برای فعالیت‌های مربوط به نقش دیگر نیز به کار گرفت. تعارض مبتنی بر زمان دو شکل عمده دارد:

۱- فشار زمانی پیوسته با یک نقش، ممکن است پیروی از انتظارات ناشی از نقش دیگر را به لحاظ فیزیکی ناممکن سازد.

۲- ممکن است وقتی شخصی می‌خواهد به گونه‌ای فیزیکی، خواست‌های یک نقش را برآورده کند، درگیر اشتغال ذهنی با نقش دیگر شود.

### ب- تعارض مبتنی بر فشار

تعارض بر پایه تنش یا فشار، زمانی رخ می‌نماید که عملکرد یک نقش به دلیل استرس زابودن نقش مقابل کاهش می‌یابد. این تعارض بر پایه مشکلات رفتاری که در نتیجه جابه‌جایی بین نقش‌ها رخ می‌دهد، ایجاد می‌شود (سایمون و همکاران، ۲۰۰۴). فشار تولیدشده نقش، در نتیجه محرک‌های تنش‌زای شغلی و خانوادگی، فشارهای فیزیکی و روانی مانند تنش، اضطراب، خستگی، افسردگی، بی‌حوصلگی، و تندخویی را پدید می‌آورد و ایفای



## مدیریت تعارض کار-خانواده و خانواده-کار

روش‌های مقابله با تعارض کار-خانواده به عنوان مجموعه‌ای در نظر گرفته می‌شود که توسط فرد شاغل جهت کاهش یا حذف فشار ناشی از نقش‌های خانوادگی و کاری در رابطه با تعارض کار-خانواده، انجام می‌دهد. (۱۳)

اگر افراد توانایی برقراری تعادل میان مسئولیت‌ها و وظایف زندگی شغلی و خانوادگی خود را داشته باشند و از بروز تعارض جلوگیری کنند، شاهد آثار این تعادل در زندگی خود خواهند بود. همان‌طور که مدیریت تعارض کار-خانواده پیامدهای مثبتی برای سازمان به همراه دارد، مدیریت تعارض خانواده-کار نیز دارای پیامدهای مثبتی مانند افزایش خشنودی زناشویی، افزایش کیفیت و کمیت ارتباط همسران، افزایش خشنودی از زندگی، سرزندگی، یافتن معنا در زندگی، افزایش کیفیت ارتباط با کودکان و اطرافیان، افزایش شادی در زندگی، افزایش کیفیت انجام وظایف مربوط به خانه، و کاهش بیماری‌های جسمانی است. که آثار آن، هم در بعد زندگی شغلی و هم در بعد زندگی خانوادگی، نمودار خواهد شد. بنابراین به جاست که برای مدیریت این تعارضات راهکارهای اجرایی به افراد پیشنهاد داده شود.

هسته اصلی برنامه‌های اجرایی برای مدیریت تعارضات کار-خانواده توانمندسازی است. در این برنامه‌ها موضوعات مطرح شده عبارت‌اند از: مهارت مدیریت زمان، مدیریت اثربخش، مهارت تصمیم‌گیری، مدیریت جلسات، و مهارت حل مسئله (کلوتربوک، ۲۰۰۳). از دیگر راهکارها اجرایی برای حل تعارض کار خانوادگی می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

• افزایش باور خود کارآمدی

• مدیریت زمان

• استفاده از انواع پشتیبانی‌ها (پشتیبانی اجتماعی، سازمانی، شامل خط‌مشی‌های سازمان، پشتیبانی سرپرست، پشتیبانی ابزاری و عاطفی همسر، و پشتیبانی از سوی خانواده اصلی)

• تقسیم وظایف میان همسران

- الویت بندی وظایف، به ترتیب اهمیت و بر پایه نیاز، و تقسیم زمان و انرژی میان وظایف.
- تشویق فرد در موقعیت‌های شغلی و همکاری با فرد در انجام وظایف در منزل
- رهاسازی فرد از مسئولیت‌ها غیر ضروری خانوادگی.
- هماهنگ کردن ساختار زندگی با نیازهای شغلی فرد.

## افراد که در محیط خانوادگی خود دچار تعارض هستند و فشار زیادی را تحمل می‌کنند، مشکلات و مشغله‌های فکری را به محل کار منتقل می‌کنند و میزان کارایی آن‌ها کاهش پیدا می‌کند

در میان موضوعات مطرح شده مهارت مدیریت زمان نقش موثری در کاهش تعارض کار-خانواده دارد. پژوهش جکس و الکو (۱۹۹۹) نشان داد که مدیریت زمان اثر تعدیل‌کننده بر ارتباطات بین کار و خانواده و تعارض کار با خانواده دارد.

## مدیریت زمان، راه‌کاری برای کاهش تعارض کار و خانواده

مدیریت زمان در اواخر دهه ۱۹۵۰ توسط مکن مطرح شد. این روش شامل فونونی برای تعیین اهداف کوتاه مدت، چگونگی تبدیل این اهداف به وظایف و فعالیت‌ها برای اجرای سریع‌تر آن‌ها، چگونگی برنامه‌ریزی و الویت‌بندی کارهای روزانه، چگونگی جلوگیری از وقفه کاری که محدودیت در انجام وظایف ایجاد می‌کند، است. (کلايسنز، ۲۰۰۴). نتایج مطالعه گریوانکر و همکاران، نشان داد که تعارض کار و خانواده ممکن است منجر به ترک حرفه شود. (گریوانکر، ۲۰۰۶)

نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که چنانچه تعارض‌ها در دو حیطه کار و خانواده بیشتر شود، بهره‌وری افراد کاهش پیدا می‌کند، بدین معنی که افرادی که در محیط خانوادگی خود دچار تعارض هستند و فشار زیادی را تحمل می‌کنند، مشکلات و مشغله‌های فکری را به محل کار منتقل می‌کنند و میزان کارایی آن‌ها کاهش پیدا می‌کند، از طرفی بر روی عملکرد جمعی خود و کارکنان وابسته به خود نیز تأثیر منفی می‌گذارند.

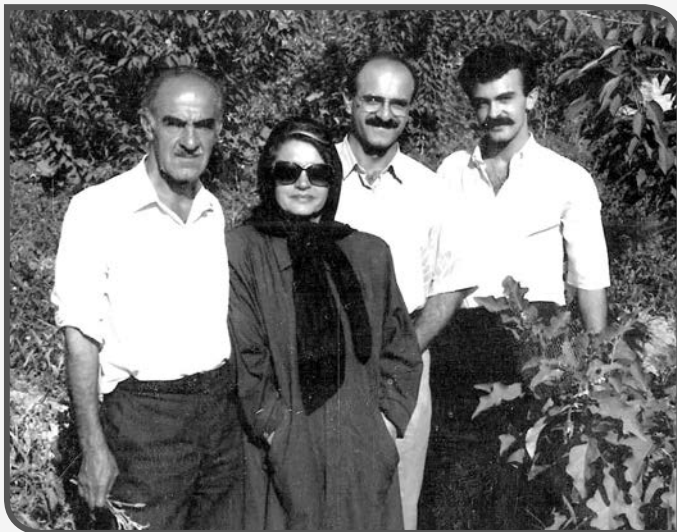
هامر و همکارانش نشان دادند که سطوح بالای تعارض کار-خانواده با پیامدهای کژکاری افراد (یعنی نارضایتی از زندگی، اضطراب، افسردگی، سلامت ضعیف) برای روابط (یعنی افزایش تعارض بین نقشی، طلاق) و برای سازمان (یعنی غیبت از کار، تأخیر، فقدان کارکنان با استعداد و در نهایت کاهش بهره‌وری کارکنان) رابطه معنادار وجود دارد. بهسون در طی تحقیق نشان داد که یکی از عوامل کاهش تعارض کار-خانواده، انعطاف‌پذیری در محل کاری که انطباق غیررسمی کاری را به خانواده می‌دهد، است. بهسون این کمک‌های غیررسمی کار به خانواده را از جمله عواملی می‌داند که باعث کاهش غیبت از کار و کارگریزی و رخوت و سستی می‌شود و همچنین می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کیفیت عملکرد کاری افراد کمک کند، وی از جمله عوامل افزایش بهره‌وری و کارایی افراد را تعارض کار-خانواده پایین می‌داند.

پژوهش‌های متعددی انجام شده است که همگی ابر این نکته اتفاق نظر دارند که «سرریز شدگی مسائل خانواده به محیط کاری، کارایی افراد را پایین آورده و دلیل آن سرایت کردن نگرش‌های منفی هریک از حوزه‌ها به حوزه‌های دیگر است.» (۱۲)

• منابع و مآخذ در دفتر انجمن زنان موجود است.



## گفت و گو



## فعالیت‌های کارآفرینانه و تشخیص فرصت

| تهیه و تنظیم: سحر غریبی |

ماهرخ فلاحی، اولین زن گاودار صنعتی ایران است که علاوه بر عضویت در هیأت مدیره انجمن زنان کارآفرین و هیأت امنای بنیاد توسعه کارآفرینی زنان و جوانان، ریاست بنیاد نیکوکاری کهریزک کرج، و عضویت در هیأت مدیره گروه صلح سبز ایران را در کارنامه خود دارد. او که بیش از هفت دهه از عمرش می‌گذرد، تجربیات موفقی در زمینه مدیریت همزمان کار و خانواده‌اش دارد و مهمترین دلیل موفقیتش را مدیریت زمان می‌داند. آنچه پیش رو دارید، خلاصه‌ای از گفتگویی است که با موضوع مدیریت کار و خانواده با ایشان صورت گرفته است.

مدیریت زمان می‌دانم؛ مثلاً همیشه صبح زود و قبل از بیدار شدن همسرم بیدار می‌شوم، ساعت ۶ برای من دیر است، همیشه صبحانه را آماده می‌کردم تا وقتی همسرم بیدار می‌شود، احساس نکند که به دلیل اینکه همسرش خانه‌دار نیست در زندگی کم می‌گذارد؛ حتی وقتی از محل کارم به خانه بازمی‌گشتم، وقتم را وقف همسر و فرزندانم می‌کردم؛ بنابراین هیچ‌گاه همسرم این‌گونه فکر نکرد که چون همسرش خانه‌دار نیست برای خانه وقت کمی دارد و تمام اوقات او با شغلش پر شده است. همیشه طوری زمان را مدیریت می‌کنم که ۱ دقیقه هم هدر نرود. آشپزخانه من به مزرعه و مسلط است. وقتی در آنجا مشغول کار هستم، مزرعه و گاوداری را هم زیر چشم دارم. به قول پروین اعتصامی: «کاردانان چون روفو آموختند... پاره‌های وقت برهم دوختند.»

دوران مدرسه، بچه‌ها را در مدرسه و در کنار خودم پرورش دادم و ناظر پیشرفت تحصیلی آنها بودم؛ به لطف خدا در تمام این دوران چالش زیادی با فرزندانم نداشتم؛ و الان هر دوی آنها تحصیلات عالی دارند.»

### کاردانان چون روفو آموختند... پاره‌های وقت برهم دوختند

فلاحی در پاسخ به این سوال که آیا هیچ‌گاه تعارض جدی در مورد فعالیت اجتماعی و اقتصادی خود با همسرش داشته یا نه؟ و چگونه آن را مدیریت کرده و آن را برطرف نموده است؟ می‌گوید: «در حقیقت تعارضی با همسرم نداشتم؛ چون همیشه مراعات همه چیز را در زندگی‌ام می‌کردم و به همین دلیل همسرم پشت و پناه من بود و همیشه تشویقم می‌کرد؛ و چالشی با ایشان نداشتم. در حقیقت مدیریتم را مدیون

تعارض جدی با کار و خانواده‌ام نداشتم  
فلاحی به عنوان یک زن کارآفرین، هیچ‌گاه چالش جدی و تعارض زیادی بین کار و خانواده نداشته است. او در این باره می‌گوید: «در خانه و در ارتباط با فرزندانم، هیچ‌گاه چالش زیادی نداشتم؛ ولی به هر حال از فرزندانم در دوران خردسالی‌شان، فاصله داشتم و زمانی که به حضور من نیاز داشتند، کمتر در کنارشان بودم. این چالش را با حضور مادرم پر می‌کردم و همیشه فرزندانم را برای نگهداری نزد مادرم می‌بردم؛ هیچ‌گاه آنها را تنها در خانه نگذاشتم یا برای آنها پرستار نگرفتم. خودم به عنوان یک مادر این احساس را داشتم که وقت کمی برایشان می‌گذارم؛ از این رو بعد از گذشت این سالها، بارها از آنها نظرشان را درباره آن روزها پرسیده‌ام اما می‌گویند که شما برای ما وقت کمی نگذاشتید. در آن زمان خودم مدرسه غیرانتفاعی داشتم و در



در همه زندگی ام همیشه این الگورا استفاده کردم؛ برنامه روز بعد را فهرست وار روی کاغذ می نویسم و زمان را تنظیم می کنم

## حل مسائل خانوادگی با استفاده از نگرش و سبک زندگی کارآفرینانه

فلاحی معتقد است، آن سبک و سیاقی که در انجام فعالیت‌های کارآفرینانه‌اش داشته و مبتنی بر نوآوری و تشخیص فرصت بوده است، روی فرزندان و خانواده‌اش تأثیر مثبت بسیاری گذاشته است و آنها نیز همین سبک را ادامه دادند؛ «دومین فرزندم که پزشک است در کارها و روش تشخیص بیماری و روش درمان خود نوآوری دارد و همیشه به من می گوید: شما در کارهای تان نوآوری داشتید و من نیز در کارهایم از شما الگو گرفتم؛ بنابراین متوجه شدم که نوآوری در کارم تأثیر مثبت بر فرزندانم داشته است.»

## زن کارآفرین توانمندتر از زنان کارمند و خانه دار

فلاحی معتقد است یک زن کارآفرین نسبت به یک زن کارمند که در حفظ و نگهداری و یارشد و بقاء سازمان خود دخالت مستقیمی ندارد، و صرفاً شاغل است، در مواجهه و مدیریت خانواده در بسیار موفق تر است. «خانم‌های کارآفرین مدیریت‌شان خیلی بهتر از خانم‌های خانه‌دار یا کارمند است؛ چون همانطور که در کارشان فرصت‌ها را شناسایی کرده و شکار می کنند، در مراحل زندگی‌شان نیز فرصت‌ها را خلق و کشف می کنند و از آنها به نفع خانواده بهره می گیرند. و خیلی بیشتر از ایشان، احتیاجات روحی و روانی فرزندان‌شان را جواب می دهند؛ در حالی که یک خانم کارمند یا خانه‌دار این هوشیاری و کسب فرصت‌ها را به کار نمی برد؛ وقتی همکاران کارآفرینم را با خانم‌های کارمند یا خانه‌دار مقایسه می کنم، متوجه می شوم که زندگی خانم‌های کارآفرین خیلی دلنشین تر از زندگی خانم‌های خانه‌دار یا کارمند است. مسلماً خانم‌های کارآفرین چالش‌های بیشتری دارند.»

## هماهنگی بین نقش‌های همسری، مادری و مدیریت بنگاه کارآفرین

فلاحی معتقد است از آنجایی که یک زن کارآفرین انگیزه بالاتری برای موفقیت و میل به پیشرفت دارد، توانایی بالاتری در مدیریت همزمان کار و خانواده دارد.

او در این باره می گوید: «به نظرم وقتی انگیزه وجود داشته باشد، راحت می توان کار و خانواده را مدیریت کرد و میان هر دوی آن‌ها تعادل ایجاد کرد. انگیزه در زندگی من باعث شد تا زمان را به خوبی مدیریت و هماهنگی ایجاد کنم.»

## زن کارآفرین، ضامن ایجاد و بقای خانواده سالم

فلاحی باور دارد، فعالیت یک زن کارآفرین می تواند منجر به ایجاد و بقای خانواده سالم شود. او در این باره می گوید: «با همه خانم‌هایی که عضو انجمن زنان کارآفرین هستند، تعامل دارم و می بینم که زندگی‌شان پایدارتر و محکم‌تر از سایر زنان شاغل و خانه‌داری است که می شناسم. شاید این پدیده به این دلیل باشد که آنها در اداره کسب و کار و انجام فعالیت‌های کارآفرینانه‌شان، تمهیداتی را آموخته و به کار گرفته‌اند که به خوبی قابل به کارگیری و اجراء در زندگی محیط خانواده‌شان است.»

## حرکت فرزندان در مسیر زندگی کارآفرینانه

فلاحی در پاسخ به این سوال که آیا دوست دارد فرزندان سبک و مسیر زندگی او را ادامه دهند؟ می گوید: «بله دوست دارم در رشته خودشان همین سبک و سیاق ما را دنبال کنند؛ ولی هر چه سعی کردم، فرزندانم مدیریت زمان و استفاده از فرصت‌ها را مانند من نداشتند؛ حتی بچه‌های خانم‌های

از آنجایی که یک زن کارآفرین انگیزه بالاتری برای موفقیت و میل به پیشرفت دارد، توانایی بالاتری در مدیریت همزمان کار و خانواده دارد

کارآفرین را هم دیده‌ام که از زمان به خوبی استفاده نمی کنند؛ نمی دانم وقت کم می آورند یا بیشتر استراحت طلب شده‌اند و سبک و سیاق زندگی‌های راحت را می طلبند و مثل ما که با مشکلات و با کوشش بسیار شغل مان را به نتیجه رساندیم، نیستند، شاید آنها احساس نیاز نمی کنند؛ بنابراین مثل ما که فعال بودیم، فعال نیستند. من دلم می خواهد که فرزندانم پرکارتر باشند؛ البته پرکارتر از بچه‌های عادی هستند؛ ولی نسبت به خودم پرکارتر نیستند. در دوران کودکی که آنها را به مدرسه می بردم در میان راه وقتی در اتومبیل نشسته بودیم، موفقیت‌های خود را که نتیجه آن وقت شناسی‌ها بود برای آنها تکرار می کردم و خوشبختانه می بینم امروز نسبت به هم سن و سال‌های خود و هم دوره‌ای‌های خود نسبتاً موفق تر هستند؛ ولی با آن چیزی که من می خواهم، فاصله دارند.»

## همیشه از زمان جلوتر هستم

فلاحی در پاسخ به این درخواست که الگوی مدیریت زمان خود را در اختیار مخاطبان قرار دهد می گوید: «من همیشه از زمان جلوتر هستم، از همه زودتر از خواب بیدار می شوم و از همه زودتر حرکت می کنم. با اینکه مسیر من نسبت به بسیاری از نزدیکانم دورتر است؛ ولی زودتر از همه می رسم. همین وقت شناسی و تنظیم وقت را در کارم نیز دارم؛ وقتی من زودتر به سر کار می روم، کارگر و مهندسی که برای من کار می کنند سعی می کنند مانند من رفتار کنند و از من الگو می گیرند. در نتیجه الگوی زمان را در میان همکاران و کارگرانم رواج دادم و همین موضوع باعث شد تا موفقیت بیشتری در کسب و کار به دست آورم.»

من هر شب قبل از اینکه به رختخواب بروم کارهای روزانه را با زمانی که برای آن گذاشته‌ام، چک می کنم؛ کنترل می کنم که در کجا اشتباه کردم و کجا وقت کم آوردم و کجا وقت را خوب تنظیم نکرده‌ام و همه موارد را یادداشت می کنم. در همه زندگی ام همیشه این الگورا استفاده کردم؛ برنامه روز بعد را فهرست وار روی کاغذ می نویسم و زمان را تنظیم می کنم.»



## گفت و گو

مصاحبه با دکتر فلاحی

# هیچگاه نمی خواستم هویتم را از مادرم جدا کنم

تهیه و تنظیم: زهرا بهروزآذر

دکتر فلاحی، پزشک اورژانس یکی از بیمارستانهای معروف تهران است. او که فرزند خانم فلاحی، گاودار نمونه صنعتی کشور است، از اثر فعالیت های کارآفرینانه مادر بر زندگی شخصی و کاری اش می گوید. آنچه پیش رو دارید بخشی از این گفتگو است.

فشار اجتماعی از طرف سایرین قرار بگیرد؟ مثلاً اینکه دیگران به شما حسادت کنند؟ و یا برخورد منفی با شما داشته باشند.

بودن در کنار پدر و مادر در محیط کار و درس، از یک طرف برایم خوب و از یک طرف برایم بد و منفی بود. طبیعی است کودکان در سن رشد بیش از هر چیز به پدر و مادر و توجه آنها نیاز دارند. اینکه در کودکستان و مدرسه در کنار پدر و مادرم بودم، محیط برایم غریبه نبود و هر زمان که اراده می کردم می توانستم پیش آنها بروم، برایم خیلی خوب و مفید بود. اما از طرف دیگر، اینکه موفقیت ها و نتایج کارهایم به عامل مدیریت آنها در مجموعه نسبت داده می شد برایم سخت و ناراحت کننده بود. من همیشه از همان دوران دبستان دانش آموز موفق در درس هایم بودم، و طبیعی بود که در همه زمان ها یک سطح، رقابت خاصی بین همسن و سالان وجود داشته باشد، اینکه می شنیدم، موفقیت های درسی و آموزشیم به حضور و مدیریت مادر و پدرم در مدرسه نسبت داده می شود و تلاش و پشتکار خودم نادیده گرفته می شود، برایم سخت و مشکل بود. این بود که

بودم. و محیط خانه را به یاد دارم. اما هر چه به گذشته نگاه می کنم، خاطره بد و تلخی از دور شدن مادر از من و جدایی از ایشان در ذهنم ندارم.

**داشتن مادری کارآفرین همیشه برایم یک افتخار بود. برای من خیلی خوشحال کننده بود که اگر روزی موفقیتی نصیب می شود آن را به مادری موفق نسبت دهم و ایشان را در کسب این موقعیت شریک بدانم**

○ اینکه مادر شما مدیر کودکستانی بود که شما در آنجا مشغول به تحصیل بود، چه اثری بر روی شما داشت؟ آیا هیچگاه موجب شد تا مورد

در خردسالی بخش اصلی زمانم را پیش مادر بزرگ و پدر بزرگم بودم. در آن روزها مادرم مدیر مجموعه آموزشی نابینایان بودند وقتی احساس می کردند که در مقطعی از لحاظ روحی به ایشان وابسته شدم و نیاز دارم تا یک روز را با ایشان سپری کنم، مرا با خود به محیط کارشان می بردند.

محیط کار مادرم برایم سخت نبود، مدرسه، محیطی باز با فضایی عالی بود و شرایط مانند الان نبود که هر خانه ای، مدرسه شود، بلکه مجموعه آموزشی از استانداردهای محیطی و معماری برای محیط آموزشی برخوردار بود. در آنجا که امکان بازی برای من با سایر بچه ها فراهم بود. خود را با شرایط آنجا وفق داده بودم. مادر در آن زمان پست مدیریتی در مدرسه داشت، به همین خاطر مدیریت وقت و والویت بندی کارهایم دست خودش بود، به خوبی می فهمیدم که در آن محیط الوهیت اصلی مادرم، کارش است، به همین خاطر خود را با شرایط آنجا وفق می دادم.

خاطره های کمی از ۳ سال اول زندگی دارم، بخش اصلی زمانم در کنار پدر بزرگ و مادر بزرگ



○ چه میزان از رفتارهای مادران در زندگی شما اثر گذاشته و شما از ایشان الگو گرفته اید؟ همان طور که گفتید مادرم ویژگی‌های رفتاری خاصی دارند که با آن‌ها در بین مردم شناخته می‌شود روابط اجتماعی بالا، برخورد‌های مناسب با سایر افراد، اینکه به مردم داری معروف هستند، صفات مثبتی از ایشان است که همیشه مرا به این سمت به حرکت وامی‌داشتند تا خود را فردی شبیه به ایشان سازم.

○ مادر شما به این معروف هستند که مدیریت زمان بسیار خوبی دارند، چقدر از سبک مدیریت زمان ایشان بر روی شما اثر گذاشته و چقدر این نوع رفتار را از ایشان آموخته اید؟

در اینجا بدون هیچ نگرانی و با شجاعت اقرار می‌کنم که متأسفانه نتوانستم در مدیریت زمان مانند مادر باشم و همیشه در این زمینه دچار مشکل هستم. البته‌ای کاش این توانایی به من انتقال پیدا می‌کرد و می‌توانستم زمان‌های به هدر رفته را به کار بندم و آن‌ها را بهینه مصرف کنم. من هیچ وقت نتوانستم مانند مادرم باشم و البته هنوز هیچ کسی را ندیدم که مانند ایشان باشد. تقریباً کسی را ندیدم که همیشه زمان را در دست داشته باشد، بتواند آن را مدیریت کند و بتواند از کوچک‌ترین لحظه‌های آن هم استفاده کند.

○ چرا نتوانستید به سمت کسب مهارت مدیریت زمان بروید، شاید در کودکی خاطره‌ای مانده و باعث رنجش شما شده باشد و حرکت در این مسیر را برای شما ناراحت کننده کرده است؟ من همیشه مسیر مادر را در شتاب دیده‌ام. زندگی ما به سرعت داشت می‌گذشت. همیشه در زندگی ما شتاب خاصی وجود داشت. همیشه همه چیز باید با شتاب انجام می‌شد تا وقت برای چیزهای دیگر باشد، همه چیز، .....! از چیزهای کوچک و جزئی خانه بگیرد تا چیزهای بزرگ و مهم محیط کاری. شاید این شتابی که همیشه وجود داشت، و یا شاید اضطرابی که به همراه داشت، در ناخودآگاه من مانده باشد. نمی‌دانم. شاید...

خود را به برخورداری از پدر و مادر کارآفرینان نسبت داده اید؟

نه، من فکر نمی‌کنم موفقیت پدر و مادر در محیط کار و پویایی آن‌ها، هیچ وقت اثر منفی بر روی زندگی سایر اعضای خانواده داشته باشد. حتی معتمد، اثر این نوع فعالیت‌ها نه تنها بازدارنده نیست بلکه سازنده و تسهیل‌گر سایر امور در همه زمینه‌ها هم در اجتماعی، اقتصادی و خانوادگی است. بنابراین فکر می‌کنم برای من همیشه موفقیت‌های آن‌ها، نقش مثبت داشته تا منفی. به علاوه اینکه الگوگیری از فعالیت‌ها، سبک فکری، پشتکار و تلاش‌شان، نحوه تصمیم‌گیری‌هایشان در کار، و حتی نحوه برخوردشان در محیط‌های اجتماعی، همه و همه الگوهای خوبی برای من بود تا بتوانم از آن‌ها در زندگی خودم استفاده کنم.

من هیچ وقت نتوانستم مانند مادرم باشم. تقریباً کسی را ندیدم که همیشه زمان را در دست داشته باشد، بتواند آن را مدیریت کند و بتواند از کوچک‌ترین لحظه‌های آن هم استفاده کند

در کلاس چهارم دبستان با وجود آنکه پدر و مادرم، مدرسه خیلی موفق و معروفی در سطح منطقه داشتند، پای خود را در یک کفش کردم که باید از آن مدرسه بروم و از آن مدرسه خارج شوم. وقتی ایشان از من پرسیدند که چرا این تصمیم را گرفتیم، پاسخ این بود که: «من درس خوب است، خودم هم خیلی زحمت می‌کنم اما دیگران تمام موفقیت‌ها را به حساب شما و اینکه مدیر مجموعه هستید می‌گذارند و این دیگر برایم قابل تحمل نیست.» بدین ترتیب از کلاس چهارم به بعد از آن مدرسه بیرون آمدم و خوشبختانه همیشه در تحصیلم موفق بودم.»

○ مادر شما یکی از موفق‌ترین زنان کارآفرین کشور است که همیشه در همه جاناتی از ایشان به میان می‌آید. چقدر آثار حضور ایشان در موفقیت‌های زندگی شما دیده می‌شود؟ آیا در بزرگسالی هم مانند دوران کودکی خود هیچگاه تصمیم مشابهی گرفتید که هویت خود را از مادر خود جدا کنید؟

به جز آن تجربه دوران مدرسه، من هیچگاه دیگر نمی‌خواستم هویتم را از ایشان جدا کنم، چرا که داشتن مادری کارآفرین همیشه برایم یک افتخار بود. برای من خیلی خوشحال کننده بود که اگر روزی موفقیتی نصیب می‌شود آن را به مادری موفق نسبت دهم و ایشان را در کسب این موقعیت شریک بدانم. بنابراین نه هیچ‌گاه قصدی برای این نوع فاصله گرفتن‌ها داشتم و نه تلاشی برای این منظور کردم. به علاوه اینکه در تحصیل نسبت به بچه‌های هم‌مطراز خودم، نسبتاً موفق بودم. همگان می‌دانند که قبولی در کنکور، موفقیتی نبود که بتوان آن را به پدر و مادر نسبت داد و نتیجه کار و زحمت خودم بود، بنابراین نگرانی در آن مورد نداشتم ولی در موارد دیگر همچون زمینه‌های اجتماعی و اقتصادی، چنانچه موفقیتی داشتم و آن را به مادر یا پدرم نسبت می‌دادند، نه تنها ناراحت نمی‌شدم بلکه بسیار خوشحال هم می‌شدم. و افتخار می‌کردم که چنین والدینی دارم.

○ آیا هیچگاه دلیل شکست‌هایی احتمالی



## کارگاه آموزشی - پژوهشی

# بررسی اثرات متقابل مدیریت خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین وراه کارهای برقراری تناسب با آنها

| فخرالسادات محتشمی پور - فیروزه صابر |

با هدف فوق حدود ۱۲ تن از زنان کارآفرین واجد شرایط به طور داوطلبانه در این کارگاه شرکت کردند و در فضایی آرام و صمیمی با توجه به مفروضات پیش گفته نظرات خود را در ارتباط با موضوع، مطرح کرده و چالش‌های موجود را (با نگاه از درون، درک از نگاه همسر، درک از نگاه دیگران و واقعیت‌های محدودکننده) بیان کردند و سپس در مرحله بعدی به طرح تدابیر و راه کارهای پیشنهادی (نسبت به خود، نسبت به همسر، نسبت به خانواده و نسبت به کسب و کار) پرداختند.

### چالش‌ها:

چالش‌های شرکت کنندگان از چهار زاویه مورد ملاحظه قرار گرفت. نخست چالش‌هایی که از نظر روانی و عاطفی خود با آن درگیرند و از نگاه درونی به آن می‌پردازند، دوم چالش‌هایی که تصور می‌کنند از نگاه همسرشان مطرح است، سوم چالش‌هایی که گمان می‌برند از نگاه دیگران عنوان می‌شود و چهارم محدودکننده‌هایی است که در عین حال واقعیت عینی دارد و در روند زندگی خانوادگی و کسب و کار آن‌ها تأثیر گذار است.

مطالعات نشان می‌دهد که زنان کارآفرین و صاحب کسب و کار محدودیت‌های زیادی را برای مدیریت هم زمان خانواده (همسر و فرزند) و کسب و کار خویش پیش روی دارند و از آنجا که امکانات و بستر مناسب در جامعه برای کاهش و رفع محدودیت‌ها فراهم نشده است، به ناچار باید خود مسئولیت حل مشکلات ناشی از این مسئله را به عهده گرفته برای آن تدبیری بیاندیشند.

در این راستا انجمن زنان کارآفرین از طریق اجرای کارگاه‌های آموزشی - پژوهشی موضوع همزمانی مدیریت کسب و کار و مدیریت خانواده را در میان اعضای خود با نگاهی عمیق تر مورد بررسی قرار داد. به طوری که ابتدا کارگاهی تحت عنوان بررسی اثرات متقابل مدیریت خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین و راه کارهای برقراری تناسب با آن‌ها را با اعضای علاقمند به عنوان گام اول اجرا کرد. قبل از آن به منظور اثربخشی هر چه بیشتر این کارگاه نیازسنجی اجمالی در این باره انجام شد. گام دوم در پی برگزاری کارگاه اول با همسران اعضای شرکت کننده با هدف شناخت انتظارات و راه کارهای پیشنهادی آنان برای متناسب سازی مدیریت همزمان کسب و کار خانواده زنان کارآفرین تشکیل شد. گام سوم در پی پیشنهاد همسران، کارگاهی با ترکیب فرزندان اعضای شرکت کننده در کارگاه‌های قبلی اجرا شد. هر سه کارگاه توسط خانم فیروزه صابر در دفتر انجمن برگزار شد.

روش اجرا بحث و گفتگوی جمعی با استفاده از تکنیک طوفان مغزی (Brainstorming) و بررسی مطالعه موردی (case study) بوده است.

«کارگاه پژوهشی محدودیت‌ها و ابتکارات زنان کارآفرین در ایجاد تناسب مدیریت خانواده و کسب و کار»

**هدف:** آشنایی و کشف محدودیت‌ها و ابتکارات شرکت کنندگان در مدیریت مشترک خانواده و کسب و کار

مفروضات بحث و گفتگو در هر سه کارگاه برگزیده شده عبارتند از:  
- ضرورت حفظ خانواده  
- پذیرفتن نقش زن کارآفرین و صاحب کسب و کار

گام اول:





کسب و کار خود به کار برده‌اند را شرح دادند. برخی تدابیر را در مورد شخص خود بکار بردند، برخی را در ارتباط و تعامل با همسر، بعضی دیگر را در محیط خانواده و مواردی را در کسب و کار خود به عنوان راه کارهایی که بر حسب دانش و تجربه عملی خود به آن رسیده‌اند، بکار گرفته‌اند.

### تدابیر و راه کارهای پیشنهادی نسبت به خود

- استفاده از توانمندی‌های فردی در حل مسئله
- حفظ استقلال شخصی
- پرداخت هزینه‌های شخصی (همه مسائل را شخصاً تقبل کرده‌اند)
- استفاده از تمامی امکانات موجود برای حل مسئله
- نقش‌پذیری و تأثیرگذاری در حل مسئله همراه با ظرفیت‌سازی همسر
- جاری کردن نظرات و دیدگاه‌های خود از زبان و تفکر همسر
- بی‌اهمیت نشان دادن مشکلات موجود
- تفکیک مسائل خانوادگی و شخصی
- امتیاز دادن به همسر و خانواده

### نسبت به همسر

- حساسیت به مسائل و نیازهای همسر

- حساسیت همسر نسبت به نقش اجتماعی بیش از حد زن
- ایجاد مسئولیت‌های جدید ناخواسته از سوی همسر
- عدم توجه به مالکیت خصوصی زن در طول زندگی مشترک

### درک از نگاه دیگران

- تأثیر دخالت‌های اطرافیان
- تأثیر عوامل اجتماعی در خانواده
- واقعیت‌های محدودکننده
- تأثیرگذاری مدل پرورشی خانواده اولیه
- انجام مسئولیت‌های چندجانبه (تحصیل، کسب و کار، همسرداری، مادری، .....)
- فرهنگ مردسالاری
- تأثیر تغییر اجتماعی تفکر و دیدگاه طرفین در طول زندگی مشترک
- عدم درک نیازهای فرزندان در سنین مختلف
- برداشت متفاوت از ذهنیت‌ها، نقش‌ها و عملکردهای یکدیگر (زن و مرد)

در بخش دوم نشست، شرکت‌کنندگان تدابیر و راه کارهایی را که خود جهت کاهش و یا رفع چالش‌های مطرح شده در زندگی خانوادگی و

### نگاه از درون (خود)

- سختی تصمیم‌گیری‌های دوگانه در خانواده و کسب و کار
- اختلال در روابط عاطفی در مواقع تمرکز بر کسب و کار
- فراموشی خود به عنوان یک زن
- همسانی نقش همسر و فرزند در مطالبات از زن
- تفکر تأکید و تکیه بر خود
- پیامدهای گذشت بیش از حد زن در زندگی مشترک
- هراس و نگرانی از هم‌پاشیدگی خانواده در طرح‌خواسته‌های اساسی
- توجه بیش از حد به فرزند
- استرس‌های ناشی از مسئولیت‌های مضاعف زنان

### درک از نگاه همسر

- قائل بودن نقش پشت‌صحنه برای زن
- احساس عدم پذیرش مسئولیت از طرف همسر
- احساس برتری مرد
- اعتقاد همسر به ثبات شخصیت اولیه زن (در هنگام ازدواج)
- حسادت و شکاکیت همسر
- عدم درک احساسات زن توسط همسر
- حساسیت همسر نسبت به برتری درآمد زن



• تأثیر گذاری نقش تشکل های اجتماعی و نهادهای مدنی

### گام دوم:

«کارگاه پژوهشی رضایت، هم دلی و همراهی همسران زنان کارآفرین و تأثیر آن در توسعه فعالیت های کارآفرینی و ثبات و آرامش خانواده»

**هدف:** آشنایی و کشف رضایت مندی و همراهی همسران زنان کارآفرین و نحوه تعامل آنان با دو مقوله کارآفرینی و خانواده

### سوالات:

- انتظارات
- چالش ها
- با هدف فوق الذکر، پنج تن از اعضای انجمن به همراه همسران شان به طور داوطلبانه در این کارگاه

- تعریف حریم خصوصی هر یک از طرفین (زن و مرد) و پایبندی به آن
- شفافیت و مشورت با یکدیگر (زن و مرد)
- حل مسائل به صورت غیر مستقیم/آموزش و ساده
- پرهیز از نقش کینه دوزی در زندگی مشترک
- شفافیت خواسته در بدو زندگی مشترک
- طرح نیازها و خواسته های زن در طول زندگی مشترک
- درگیر کردن فرزندان نسبت به شناخت مسائل زندگی خانوادگی و حل آنها
- دیالوگ (گفتگو) مشترک و مداوم در زندگی
- توجه به نقش رابطه زن و مرد در مراحل مختلف زندگی
- طرح مسائل مشترک در حضور مشاور
- پرهیز از تغییر کامل طرف زندگی
- نسبت به کسب و کار
- استفاده از مشاور
- تأثیر گذاری مثبت نقش اجتماعی زن در همسر

- حفظ شخصیت همسر در بحران به وجود آمده
- رعایت هویت فردی همسر
- ایجاد حس اعتماد به نفس در همسر
- پوشش دادن ضعف های همسر
- واگذاری مسئولیت به همسر و درگیر کردن همسر
- مواجهه ساختن همسر با الگوهای موفق و مشابه
- پنهان کاری چالش ها و حتی توفیق های کسب و کار از همسر
- تعریف مکرر و مداوم از همسر در برخوردهای اجتماعی
- جلب مشارکت همسر در امور خانه
- پرهیز از کنترل همسر
- طرح نیازها و خواسته های خود در طول زندگی مشترک

### نسبت به خانواده

- حضور موثر زن در بحران ها
- حفظ استمرار هویت فردی و خانوادگی
- لزوم تداوم تغییرها در ابتدای زندگی





شرکت کردند.

در ابتدا ضمن ارائه گزارش کارگاه قبلی، هدف از برگزاری کارگاه دوم، روش ارائه و سوالات مورد نظر مطرح شد. در این کارگاه سعی بر آن بود که حتی المقدور دیدگاه‌های همسران (آقایان) بیان شود و در مورد آن قضاوت نشود و اما در مواردی نظرات زنان کارآفرین نیز برای ابهام‌زدایی و تکمیل نقطه نظرات دریافت شد.

محورهای اصلی در این کارگاه، انتظارات، چالش‌ها و راه کارهای پیشنهادی همسران اعضای شرکت کننده در این برنامه بود. شرکت کنندگان ابتدا انتظارات خود را از همسران خود در نقش‌های توانمند همسری، مادری و صاحب کسب و کار مطرح، سپس چالش‌های این مسیر را بر حسب تجربه زندگی مشترک بیان کردند و در ادامه راه کارهای پیشنهادی خود را برای کاهش و یا رفع چالش‌ها ارائه دادند.

### انتظارات:

انتظارات مطرح شده از سوی همسران زنان کارآفرین عمدتاً در سه بخش خلاصه می‌شود. انتظاراتی که از خود به عنوان همسران آنان دارند و معتقدند که باید بدان عمل کنند و یا عمل می‌کنند، انتظاراتی که از همسر خود در جهت تعادل خانواده و کسب و کار دارند و انتظاراتی که از جامعه برای کمک و تسهیل موضوع دارند.

### انتظارات از خود:

• درک آگاهانه موقعیت زن  
• قبول قابلیت‌های زن از طرف همسر

انتظارات از همسر (زن) در خانواده

• برقراری و تداوم رابطه عاطفی  
• پذیرش مسئولیت‌های خانوادگی  
• انرژی مثبت حاصل از فعالیت اقتصادی زن  
• تأثیر گذاری زن توانمند در تربیت فرزندان  
• انجام کارهای پیچیده که نیاز به حوصله دارد  
• ایفای نقش مکمل در خانواده  
• نقش عاطفی همسر در خانواده و روابط زناشویی

**نتیجه کلی از برآیند یافته‌های سه کارگاه آموزشی - پژوهشی نشان می‌دهد که سه عنصر زن صاحب کسب و کار و کارآفرین، خانواده و جامعه در متعادل سازی مدیریت همزمان خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین و صاحب کسب و کار نقش موثر دارند.**

• ساماندهی فرزندان

• ساماندهی امور خانه

• آسیب نرساندن (زن) به خود

• آرامش روح و روان (زن) و خانواده

• تعامل مشترک در عین گوناگونی نظرات یکدیگر

• اعتمادسازی

• درک مسائل فرزندان

• ایجاد خانواده امن (زن/مرد)

• ابراز عشق و محبت

• الگو بودن (رفتاری)

• جمع‌بندی ابعاد مختلف زندگی (سلامت، کار، خانواده و ...)

• تنظیم مناسبات رفتاری با دیگران

انتظار از جامعه

• قبول نقش اجتماعی زن و تأثیر گذاری آن در خانواده

• قبول ضرورت‌های امروز جامعه (کار مشترک)

• آموزش مستمر

• رعایت مرز میان کار و زندگی خانوادگی

چالش‌ها:

• نیاز فرزندان به محبت مادر

• تفاوت فرهنگ‌ها

• مدیریت کسب و کار زن پس از طی تجربه شغلی قبلی

• بروز چالش‌های جدی تر در مرحله توسعه کسب و کار

• به اثبات رساندن خود

• ایجاد رضایت در خانواده

• حریص شدن زن و مرد (نقطه بروز چالش‌های جدی)

• عدم انتقال تجربه به جوانترها

• کارآفرینی از طریق تجربی / عدم آموزش لازم

• مخالفت‌های اولیه با کسب و کار همسر (در شروع)



## راه کارها:

راه کارهای برشمرده از طرف همسران برخی معطوف به خود، بعضی معطوف به همسر (زن) و برخی دیگر معطوف به جامعه است.

## معطوف به خود:

- کمک در امور خانه و بچه داری و مراقبت از آنان
- کمک به تحقق علائق همسر
- ارائه مشاوره
- پشتیبانی مستمر
- عدم ایفای نقش بازدارنده
- معطوف به همسر:
- کمک تخصصی برای شکل گیری کسب و کار
- ایفای نقش تشویق کننده
- اعطای اعتبار حرفه ای خود به همسر
- معطوف به جامعه:
- کمک مالی برای شروع و توسعه
- کمک به توسعه ارتباطات سازمانی - اجتماعی
- به رسمیت شناختن استقلال اقتصادی و پایگاه اجتماعی زن

## نکات مثبت کارگاه دوم:

- کارگاه دوم حاوی نکات مثبتی بود که ذکر آن مفید است.
- حضور به موقع در جلسه
- مشارکت جدی و فعال همسران در مباحث
- صراحت و شفافیت در بیان نقطه نظرات
- استقبال از همراهی همسران (حضور در کارگاه به صورت زوجی)
- اعلام رضایت از حضور در کارگاه (به صورت مکتوب)
- درخواست تکرار کارگاه های مشابه و اعلام آمادگی در برنامه های جمعی انجمن
- درخواست تکرار کارگاه با حضور فرزندان
- درخواست تکرار کارگاه با حضور اعضای که تفاهم کمتری با همسران شان دارند
- درخواست ارائه نتایج کارگاه ها و نتیجه این پروژه تحقیقاتی به دیگر کارآفرینان و پژوهشگران و دانشجویان

## گام سوم:

«کارگاه پژوهشی بررسی دیدگاه های فرزندان زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین نسبت به نقش توأمان مادران خود در خانواده و کسب و کار»  
کارگاه سوم در پی پیشنهاد همسران مبنی بر برگزاری نشست با فرزندان اجرا شد.

**هدف:** آشنایی و کشف رضایت مندی و همراهی فرزندان زنان کارآفرین و نحوه تعامل آنان با دو مقوله کارآفرینی و خانواده

نقش خانواده نسبت به زن کارآفرین: قبول و احترام به خواسته ها و هویت فردی همسر (زن) به عنوان عنصر اقتصادی - اجتماعی، ایفای مسئولیت در مدیریت خانه، پذیرش نقش مشورت دهنده و یاری دهنده به همسر (زن)، درک موقعیت اجتماعی مادر از جانب فرزندان

## سوالات:

- انتظارات شما از مادر
- چالش های موجود در روابط خود با مادر (چالش های کلی و خاص با در نظر گرفتن موقعیت کسب و کار و نقش مدیریتی وی)
- پیشنهادات
- با هدف فوق الذکر پنج تن از اعضای انجمن به همراه حداقل یکی از فرزندان شان به طور داوطلبانه در این کارگاه، شرکت کردند (دو تن از فرزندان بدون حضور مادر شان شرکت کردند و سه تن از مادران بدون حضور فرزندان شان در کارگاه حاضر شده بودند که به عنوان ناظر تنها در مواردی خاص از نظراتشان استفاده شد).

## انتظارات:

- نکته مهم در طرح انتظارات از سوی فرزندان لحاظ قرار دادن خواسته های سنین مختلف (دوران کودکی، نوجوانی، جوانی) بود. در مجموع انتظارات مطرح شده از سوی فرزندان عبارتند از:
- ضرورت بودن نوع متعارف روابط عاطفی در خانه (نوجوانی فرزندان)
- ایفای نقش مشورتی مادر (نیاز جوانی فرزندان)
- وقت گذاری برای فرزندان در سنین مختلف (نیاز کودکی فرزندان)
- وارد نشدن مشکلات کاری در خانواده
- پرهیز از تأثیر گذاری خستگی کاری مادر خانواده
- نیاز به حضور مادر در خانه (نیاز کودکی)
- از خود گذشتگی مادر در خانواده (تا حدودی)
- خوشحالی فرزندان از حضور مادر در خانه (نیاز جوانی)
- نقش مدیریت مادر در خانواده
- انجام وظایف مادرانه
- وظیفه آشنایی توسط مادر (نیاز کودکی) با توجه به ضرورت سلامت فرزندان
- توجه به تفاوت رابطه مادر و فرزند در سنین مختلف
- پذیرش نظرات مشورتی فرزندان
- ضرورت عنصر عشق در خانواده

## چالش ها

- چالش هایی که فرزندان بر حسب تجربه خود عنوان کردند عبارت است از:
- پذیرش مسئولیت بیش از حد توسط مادر (تأثیر در انفعال پدر و حتی فرزندان)
- عدم تعادل در ایفای نقش های سه گانه: زن، همسر، مادر
- خود ملامتگری مادر
- غلبه حرف زدن بر شنیدن در ارتباط مادر و فرزند
- تبدیل فعالیت های ناشی از علاقه به وظیفه
- تضعیف فرزندان بر اثر قدرت مندی مادر
- تأثیر مادر بر تصمیم گیری فرزندان
- انجام کارهای مربوط به کسب و کار در خانه
- عدم تفکیک فعالیت های بیرون و داخل خانه
- آزاردهندگی تلفن های مکرر و تمام وقت کاری

مادر  
 نبود رابطه مستقیم با مادر و استفاده از عنصر واسطه  
 • تأکید مادر در همانندی خود در پرورش فرزند  
 • سنگین بودن جو خانه به دلیل نقش مادر کارآفرین  
 و ایجاد فضای بی اعتمادی در فرزندان  
 • سنگین بودن حرف مردم (مانند مادرت تراکتور  
 سوار می شود!)  
 • اختلاف نگاه دیدگاه همسر و جامعه نسبت به  
 توانایی‌های زنان کارآفرین  
 • کاهش چالش‌های زنان نسل جدید نسبت به  
 نسل گذشته

### پیشنهاد

فرزندان علاوه بر طرح انتظارات و چالش‌های  
 خود، پیشنهادهایی هم برای متناسب سازی  
 نقش‌های مدیریت کسب و کار و مدیریت خانواده  
 مادران خود داشتند که در سه محور زیر خلاصه  
 می‌شود:

### نقش و کارکرد اجتماع

• بازتعریف نقش‌ها در اجتماع  
 • تقویت شکل جدید روابط خانواده در جهت پذیرش  
 نقش اقتصادی و اجتماعی زن صاحب کسب و کار  
 • تقویت نگاه مثبت و افتخارآمیز از نقش مادر در  
 موقعیت زن کارآفرین  
 • آموزش حقوق و تکالیف متقابل اعضای خانواده  
 • نقش رسانه و تأثیرگذاری آن در بازتعریف نقش‌ها  
 کارکرد نقش پدر  
 • تأثیرگذاری نقش همکاری کننده پدر  
 • تقویت نقش تأثیرگذار پدر در جهت پذیرش نقش  
 مادر  
 • فاصله گرفتن پدر از فرهنگ مردسالاری  
 • حمایت پدران از نقش مادر  
 کارکرد نقش مادر  
 • مشارکت دادن فرزندان در محیط کار مادر  
 • مشاوهده سختی‌ها و چالش‌های مادر در محیط  
 کسب و کار توسط فرزندان  
 • الگوسازی کسب و کار (و یا کار) توسط مادر برای  
 فرزندان  
 • تلفیق محیط خانواده و کسب و کار

• بالا بردن تحمل شنیدن توسط مادران مدیر  
 • به‌دادن به خواسته‌های خود (زنان صاحب  
 کسب و کار)  
 • تفاوت گذاشتن بین علاقه و فداکاری  
 • لذت از موفقیت‌های مادر (در سنین جوانی)  
 • جمع بودن خانواده (هم سفره‌گی)  
 • دیدن افق بلندتر توسط مادر در پرورش فرزندان  
 • تقسیم کار خانه به عنوان سیاست‌گذاری خانواده  
 • رعایت حد حضور اجتماعی مادر  
 • انتخاب همسر توسط مادر (در زمان ازدواج) در  
 حد توانایی خود

**نکته مهم در طرح انتظارات  
 از سوی فرزندان در این  
 کارگاه، لحاظ قرار دادن  
 خواسته‌های سنین مختلف  
 (دوران کودکی، نوجوانی،  
 جوانی) بود. ضرورت بودن  
 نوع متعارف روابط عاطفی  
 در خانه و ایفای نقش  
 مشورتی مادر برخی از  
 انتظارات فرزندان بود**

### جمع بندی

نتیجه کلی و جمع بندی اجمالی از برآیند  
 یافته‌های سه کارگاه آموزشی- پژوهشی انجام شده،  
 نشان می‌دهد که سه عنصر زن صاحب کسب و کار  
 و کارآفرین، خانواده (شامل همسر و فرزندان) و  
 جامعه در متعادل سازی مدیریت همزمان خانواده  
 و کسب و کار زنان کارآفرین و صاحب کسب و کار  
 نقش موثر دارند.

### نقش زن صاحب کسب و کار

زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین که هم  
 دغدغه حفظ خانواده خود و هم توسعه کسب و کار

خود را دارند، از سه جهت لازم است که مراقبت جدی  
 به عمل آورند.  
 • نخست نسبت به آرامش جسم و روان خود و  
 ظرفیت سازی‌های درونی برای مدیریت توأمان  
 خانواده و کسب و کار  
 • دوم توجه به مدیریت روابط عاطفی در خانواده،  
 درک نیازهای همسر و فرزندان در سنین مختلف،  
 مشارکت دادن همسر و فرزندان در حل مسائل  
 مشترک و کمک به ایجاد فضای اعتماد، شفافیت و  
 سلامت در خانواده  
 • سوم توسعه ظرفیت مدیریتی و قابلیت‌های توسعه  
 دهنده کسب و کار، مشاورپذیری، تمرکز در حرفه  
 و فعالیت‌های صنفی و اجتماعی هم خانواده و یا  
 نزدیک به حرفه خود

### نقش خانواده (همسر و فرزندان)

قبول و احترام به خواسته‌ها و هویت فردی همسر  
 (زن) به عنوان عنصر اقتصادی- اجتماعی، ایفای  
 مسئولیت و مشارکت در مدیریت خانه، پذیرش نقش  
 مشورت دهنده و یاری دهنده به همسر (زن)، درک  
 موقعیت اجتماعی مادر از جانب فرزندان

### نقش جامعه

ایجاد و توسعه بستر آموزشی مناسب برای  
 کلیه اعضای خانواده اعم از زن، همسر و فرزندان،  
 تقویت رسانه از طریق الگوسازی و ترویج فرهنگ  
 مشارکت پذیری و اعتمادسازی در خانواده،  
 جهت‌دهی مثبت به باورهای ذهنی جامعه نسبت  
 به نقش زنان صاحب کسب و کار، توسعه تشکل‌های  
 صنفی و حرفه‌ای برای حمایت از مطالبات صنفی  
 زنان صاحب کسب و کار، تقویت بنیه مدیریتی  
 نهادهای دولتی و نهادهای قانونگذار و کارگزار در  
 ایجاد تسهیلات آموزشی، مشاوره‌ای، اطلاعاتی و  
 مالی برای زنان صاحب کسب و کار و کارآفرین.



نشریه داخلی  
انجمن  
زنان کارآفرین

اثرات متقابل مدیریت خانواده و کسب و کار زنان کارآفرین

## گفت و گو



| تهیه و تنظیم: سحر غریبی |

# تعادل بین کار و خانواده را به مرور یاد گرفتیم

زهرا نقوی، عضو هیات  
رئیس‌ه شورای بانوان  
بازرگان اتاق تهران، عضو  
انجمن ملی زنان کارآفرین و  
مدیرعامل شرکت ارسباران  
شیمی است. او که دو فرزند  
دارد، از تجربیات خود در  
محیط خانواده و فرصت‌ها  
و چالش‌هایی که فعالیت  
کارآفرینه او در خانواده‌اش  
ایجاد کرده است، می‌گوید.

## ○ به عنوان یک زن کارآفرین چه چالش‌های جدی‌ای در مدیریت خانواده خود داشتید؟

همانگی بین وظایف مادری، همسری، کار و مسئولیت‌های خارج از منزل در زمان کودکی فرزندان گاهی بسیار مشکل است که نیاز به صبوری، مدیریت و تمرکز بسیار دارد. این مهارت بخشی در ذات فردی و بخشی قابل اکتساب است. من به مرور زمان یاد گرفتم از وقت حداکثر استفاده و تعادل مطلوبی میان خانواده و کار ایجاد کنم. تخصیص این وظایف و مسئولیت‌ها طوری که رضایت فردی، خانوادگی و حرفه‌ای ایجاد شود، جدی‌ترین چالش در زندگی‌ام بود. برای حل این چالش دنبال راه‌حل‌های ساده بودم برای شروع ملاقات‌های غیر ضروری‌تر را به تماس تلفنی مبدل کردم. زمان تماس‌های شخصی و کاری را کوتاه‌تر کردم. برای هر روز، شب قبل از خواب یا صبح به محض بیدار شدن برنامه‌ریزی کامل می‌کردم. تغذیه و خواب فرزندان همواره اولویت اول بود که منجر به کودکانی سالم و بانشاط شد که بیماری کمتر بر آنها غلبه می‌کرد. در واقع همه ساعات باید برنامه‌ریزی می‌شد.

## ○ آیا هیچ‌گاه تعارض جدی‌ای در مورد فعالیت اجتماعی و اقتصادی خود با همسر تان داشتید؟ چگونه آن را مدیریت کردید و آن را بر طرف نمودید؟

با توجه به نحوه برنامه‌ریزی و اولویت‌های فردی‌ام که در درجه اول خانواده و سپس کار بود؛ تعادلی در زندگی ایجاد کردم که باعث رضایت خاطر و آرامش کامل در خانواده‌ام شد و رابطه فیما بین بر اساس محبت، عشق و همیاری صورت گرفت که خود مانع و راه‌گشای هر تعارضی شد. از طرفی پیش از اینکه تعارض یا رقابتی بخواهد شکل بگیرد با تشریح مساعی و اطلاع‌رسانی مختصر و مفید یا بیان مسائل و مشکلات پیش آمده خانواده را در جریان کلی امور قرار می‌دادم این امر باعث درک متقابل و به نوعی منجر به همراهی و همسویی می‌شد.

## ○ در ارتباط با فرزندان تان چه چالش‌هایی داشتید که فکر می‌کنید ناشی از فعالیت کارآفرینانه شما بوده است؟

دورانی که فرزندانم در مقطع دبستان مشغول

تحصیل بودند گاهی پیش می‌آمد که زودتر از من به خانه می‌رسیدند و زمانی که زنگ خانه را می‌زدند و من در خانه را باز نمی‌کردم، بسیار ناراحت و دلخور می‌شدند و بلافاصله با من تماس می‌گرفتند که ساعت بازگشتم به خانه را سؤال کنند. من این دلخوری بچه‌ها را همان روز یا فردای آن روز با پارک بردن شان و ساعاتی مشغول بازی شدن و غذا دادن به حیوانات جبران می‌کردم و تأخیرم را به امری شاد و قابل صحبت مبدل می‌کردم.

## یک کارآفرین حتی در زمان خواب از وظایف، مسئولیت‌ها و تعهدات خود نمی‌تواند منفک شود. این خود باری اضافه است که گاهی با خود چالش‌هایی را ایجاد می‌کند که مجموعه خانواده را نیز درگیر می‌سازد

## ○ آیا نگرش و سبک زندگی کارآفرینانه که مبتنی بر نوآوری و تشخیص فرصت است، راه‌گشایی برای حل مسائل خانوادگی شما بوده است؟ می‌توانید مثالی بزنید؟

بله، فردی که عادت می‌کند تا مسایل و مشکلات را به صورت خلاق حل کند و برای کسب و کار خود در جست‌وجوی فرصت‌هاست، حتماً همین شیوه را در زندگی نیز پیش می‌گیرد. به یاد دارم، سال‌ها قبل که قرار بود منزل مان را عوض کنیم، بچه‌ها از اینکه از آن فضای آشنا، دوستان شان و خاطرات شان دور می‌شوند بسیار ناراحت بودند و به شیوه‌های مختلف دلخوری خود را بروز می‌دادند من نیز سعی می‌کردم با دلیل و منطق شرایط را برای آنها توضیح دهم. به این فکر افتادم که از شیوه جایگزینی استفاده کنم؛ یعنی خانه جدید و محیط آن را قبل از جابه‌جایی به محیطی

دوست‌داشتنی و آشنا تبدیل کنم. در اولین فرصت یک سری لوازم غیر ضروری را بسته‌بندی و درخواست کمک برای رفتن کردم.

آنها هم آمدند و ضمن گشت و گذار در اتاق‌ها ایرادهای بسیاری گرفتند. هفته بعد مجدداً مراجعه کردیم و کمی بیشتر ماندیم و من از آنها در مورد چیدمان وسایل و نحوه تقسیم‌اتاق‌ها نظر خواهی کردم و برای ناهار به یکی از رستوران‌های نزدیک رفتیم و کمی در پارک نزدیک منزل گشتیم. در مدت دو ماه در فرصت‌هایی که پیش آمد یک سری وسیله بردیم و در اطراف منزل گشتیم. زمانی که اسباب‌کشی کردیم آن ناراحتی و بداخلاقی به طور کامل فراموش شده بود؛ به این دلیل که خودشان را در همه امور شریک و آنجا را یک انتخاب و نه اجبار می‌دانستند. کار وقت‌گیری بود؛ اما به لذت و آرامش بعدش می‌ارزید.

## ○ به نظر شما تفاوت‌های یک زن کارآفرین با یک زن کارمند در مواجهه و مدیریت خانواده در چیست؟ کدام یک چالش‌های کمتری دارند؟ و کدام یک موفق‌تر می‌توانند آنها را رفع نمایند؟

تفاوت سر مسئولیت‌ها و تعهد در مقابل مشتریان / ذی‌نفعان است. یک کارمند در زمان مراجعه به منزل وظایف و امور را در مکان کاری خود به جای گذاشته و فارغ از آن بار، باقی روز را سپری می‌کند؛ اما یک کارآفرین حتی در زمان خواب از وظایف، مسئولیت‌ها و تعهدات خود نمی‌تواند منفک شود. این خود باری اضافه است که گاهی با خود چالش‌هایی را ایجاد می‌کند که مجموعه خانواده را نیز درگیر می‌سازد. از طرفی وقتی همواره آماده رویارویی با موضوعات و مسائل گوناگون هستی بینش و دید خاصی پیدا می‌کنی که باعث می‌شود صحیح‌تر بتوانی مسائل را دیده، تحلیل و حل نماید. در عین حال برخی کارمندان نوآور می‌توانند کارآفرین سازمانی باشند با همان مشخصه‌های یک زن کارآفرین شاید بتوان گفت میزان موفقیت بستگی بسیاری به خود فرد دارد.

## ○ بزرگ‌ترین چالشی که در ارتباط با فرزندان تان داشتید چه بوده است؟ چگونه توانستید آن را حل کنید؟



## گفت و گو با بیژن پور خداد سنجابی هیچگاه نگفتم که: «ای کاش مادرم خانه دار بود!»

بیژن پور خداد سنجابی، دانشجوی معماری معتقد است که مادرش از خود گذشته‌گی نشان داده است. وی که فرزند خانم زهر انقوی، کارآفرین موفق است، می‌گوید: «اگر عشق و محبت وجود داشته باشد، بسیاری از مشکلات حل می‌شود.»

### تهیه و تنظیم: سحر غریبی

○ لطفاً به صورت مختصر خود را معرفی کنید.  
پور خداد: بیژن پور خداد سنجابی هستم، دانشجوی معماری و ۱۹ سال دارم.  
○ به عنوان فرزند یک زن کارآفرین، چه نکات مثبتی در زندگی شما ایجاد شده است؟  
پور خداد: مادرم مدیریت بسیار خوبی در خانه داشت. تجربه‌ای که در کار کسب کرده بود، او را در اداره و مدیریت خانه بسیار کمک می‌کرد؛ مادرم کارهایش را بسیار خوب بر نامه‌ریزی می‌کرد؛ مثلاً اگر قرار بود دو ساعت یا بیشتر در شرکت بماند، سعی می‌کرد، هفته آینده یک روز صبح در خانه باشد. از ابتدای تحصیلاتم همیشه عضو انجمن اولیا و مربیان مدرسه‌مان بود و این موضوع روی تحصیلات من بسیار تأثیر گذار بود؛ از این طریق ایشان از وضعیت تحصیلی‌ام آگاه می‌شد. گاهی مربیان مدرسه به مادرم می‌گفتند که ما من بیشتر کار کند یا وقتی وارد دبیرستان شدم به مادرم درباره اینکه برای درس خواندن به من فشار نیاورند، کمک می‌کرد و... از نکات مثبت دیگر این بود که باعث شد تا من نسبت به دوستان دیگرم مستقل‌تر باشم.  
○ چالش‌های دارا بودن یک مادر کارآفرین در زندگی

آیا دوست دارید فرزندان تان سبک و مسیر زندگی شما ادامه دهند؟ از چه مسیری این هدف خود را دنبال می‌کنید؟  
بله، صد گفتار به از نیم کردار نیست. مطمئناً خودشان راه صحیح را خواهند یافت. به قول دوستی: «وظیفه ما آموزش ماهیگیری است، بقیه توانایی و استعداد خودشان است که چگونه از امکانات و قابلیت‌های شان به نفع خود و جامعه بهره ببرند.»

آیا می‌توانید الگویی از مدیریت زمان خود در اختیار مخاطبان ما قرار دهید که چطور و چگونه زمان خود را بین کار و خانواده خود اختصاص دهند؟

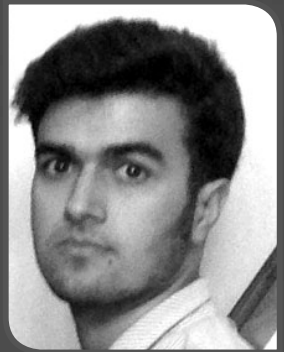
روز من از ساعت شش با آماده کردن صبحانه و مواد اولیه برای شام آغاز می‌شود. بعد از آن فرزندانم که هر دو دانشجو هستند به محل درس و مدرسه می‌روند و خودم نیز به شرکت می‌روم و امور روزمره، ملاقات‌های مختلف و جلسات، مکالمه‌های کوتاه با فرزندان و اطلاع از برنامه‌ها و اتفاقات جاری را انجام می‌دهم؛ بعد از آن به خانه می‌روم و در کنار هم شام دسته‌جمعی می‌خوریم و درباره موضوعات جاری گفت و گو می‌کنیم که گاهی با مشاعره یا خواندن مطالبی از روزنامه یا کتاب شعر تکمیل می‌شود. زمان کوتاهی قبل از خواب به انجام یک سری کارهای اداری، خواندن ایمیل و پاسخگویی به آنها اختصاص دارد.  
سال‌هاست که بخش اعظم کارهای من از طریق ایمیل انجام می‌شود. این امر به بهره‌وری بیشتر در کار و صرفه‌جویی در زمان، امکان ارجاع و استناد، جلوگیری از اشتباه یا فراموشی امور صورت می‌گیرد. تقسیم وظایف و امور اداری به نحوی است که هر فردی مسئولیت بخشی از کار را به عهده دارد. در انجام بخشی از امور من فقط ناظر هستم، بدون دخالت مستقیم به نظرم این بهترین امر در ساماندهی کار و برنامه‌ریزی صحیح است.  
برنامه‌های خانوادگی، دوستانه و دور هم جمع شدن‌ها فقط مختص پنج‌شنبه شب‌ها یا جمعه‌هاست؛ بنابراین در طول هفته برنامه‌های ما فقط مخصوص خود ما چهار نفر است و کمتر تغییری در همه این سال‌ها در آن ایجاد شده است.

گاهی مجبور بودم به سفرها عموماً بین سه تا هفت روزه بروم. فرزندانم در این مدت بسیار دلتنگ می‌شدند و هر شب قبل از خواب حتماً باید چند دقیقه با من صحبت می‌کردند که گاهی امکان برقراری ارتباط نبود. در آن زمان درک علت نبودن من و میزان اهمیت و عشقی که به آنها داشتم با سوالاتی که می‌پرسیدند و جملاتی که بیان می‌کردند، آزمون بسیار سختی بود که هرگز فراموش نخواهم کرد. در اینجا باید از نقش همسر و والدینم بگویم که همراه و مشوق من بودند و حضورشان باعث آرامش فرزندانم می‌شد و این قول که مادر به زودی برمی‌گردد را یادآوری می‌کرد. اگر این همراهی و همدلی نبود مطمئن نیستم، می‌توانستم فرزندانم چنین صبور، مهربان، باگذشت، مسئولیت‌پذیر و با درکی بالا را به جامعه تحویل دهم.

○ به نظر شما آیا فعالیت یک زن کارآفرین می‌تواند منجر به ایجاد و بقای خانواده سالم شود؟

به نظرم منافات یا ارتباط خاصی میان این عوامل نیست؛ مبنی بر اینکه زندگی هر فرد کارآفرین چه زن و چه مرد به صورت قطعی ایجاد و بقای خانواده را با تعریف واقعی از خانواده داشته باشد. بسیاری از اطرافیان ما که زندگی سالم و خوبی داشتند و دارند کارآفرین نیستند؛ اما انتظار ایده‌آل این است که کسانی با مهارت‌ها و قابلیت‌هایی که در طی زمان شکوفا شده با انرژی بیشتری برای تحکیم خانواده‌گام بردارند. متأسفانه گاهی به نظر می‌رسد یکی از مشکلاتی که تعدادی از کارآفرینان زن با آن روبرو هستند، استقلال مالی، فکری و ثبات شخصیت و وابستگی کمتر به همسر به عنوان مرد خانواده است که بعضی از همسران را حساس یا وادار به موضع‌گیری می‌کند. بخشی از مشکلات ما فرهنگی و اجتماعی است که مرد را قدرت مسلم و زن را فرمانبردار یا کمی فرودست‌تر در همه عرصه‌ها می‌داند. با پیشرفت‌ها و افزایش سطح آگاهی، انتظار می‌رود که این رابطه به صورت دوستانه‌تر، انسانی‌تر و با احترام و درک بیشتری بین زوج‌ها شکل گیرد که قطعاً بر ایجاد و بقای واقعی خانواده تأثیر خواهد گذاشت. وقتی یک دست تنها صدا ندارد، شاید کارآفرین بودن هم خیلی فرق نکند.





به همه مادران دارای کسب و کار آفرین می‌گویم و از آنها می‌خواهم که کارشان را ادامه دهند و به خودشان افتخار کنند و برای پیشرفت در کارهای‌شان پیشنهاد می‌کنم که با برنامه‌ریزی و عشق و علاقه کارهای‌شان را پیش ببرند. به نظر مهم‌ترین چیز عشق و دوست داشتن خانواده است

## گفت‌وگو

### شما چه بود؟

مادرم بسیار خوب با چالش‌های کارش کنار می‌آید و توانایی فوق‌العاده‌ای در برقراری تعادل بین کار و خانواده‌اش دارد. بالاخره ممکن بود در کار مشکلات بسیاری پیش می‌آید؛ مثلاً ممکن بود ایشان در فرآیند واردات مسائل مختلفی مانند مسائل گمرکی و اداری و ... برخورد می‌کند که باعث می‌شود تا فشار بسیاری بر ایشان وارد شود و گاهی عصبانی شود؛ ولی هیچ‌گاه این موضوع را به داخل خانه نمی‌آوردند و به‌مانند انتقال نمی‌دهند. به نظر، بیشتر خانم‌های شاغل و کارآفرین دید بازتری دارند؛ همچنین قدرت تصمیم‌گیری بهتری دارند چون بیشتر در اجتماع حضور دارند. از دوران کودکی به یاد دارم که وقتی می‌خواستیم به مهمانی یا به تفریحات دیگر مثل پارک و ... برویم؛ معمولاً گوشه‌ی مادرم خاموش بود یا اگر تلفن‌های ضروری داشتند، معمولاً عذرخواهی می‌کردند و به تلفن‌شان جواب می‌دادند و بسیار کوتاه صحبت می‌کردند.

### ○ چقدر از رفتارها و سبک زندگی مادر تان در زندگی شخصی خود الگو گرفته‌اید؟

من از دوران کودکی مادرم را بسیار قبول داشتیم و سعی می‌کردم تا رفتارهایی شبیه ایشان باشد؛ رفتارهایی مانند قدرت برنامه‌ریزی، با تمام توان و قوا برای خانواده کار کردن، ساده بودن، مهربان بودن و صداقت داشتن در کلام و رفتار.

### ○ چه میزان از موفقیت‌ها یا شکست‌هایی که تا به حال کسب کرده‌اید، به دلیل برخورداری از مادر کارآفرین بوده است؟

من بسیار خوش اقبال بودم که مادرم کارآفرین بود؛ چون ایشان از دوران کودکی به من اجازه دادند تا استعدادهايم را کشف کنم. از دوران کودکی به کلاس نقاشی، اسکیت، موسیقی و ... می‌رفتم. از دوران کودکی به هنر علاقه داشتم؛ بنابراین نقاشی کشیدن را ادامه دادم یا به همراه خواهرم به کلاس زبان انگلیسی می‌رفتم و آن را ادامه دادم؛ همچنین به مدرسه‌های غیرانتفاعی می‌رفتم. همه اینها موفقیت‌های من بودند؛ البته همه این شرایط برایم فراهم بود تا اگر لیاقت داشته باشم، از این موقعیت‌ها به خوبی استفاده کنم. در مورد شکست‌هايم نیز باید بگویم؛ ممکن است شکست‌هایی داشته باشم؛ ولی پررنگ نبوده است که در ذهنم بماند؛ ولی می‌توانم

بگویم که از دوران کودکی ام بسیار راضی هستم.

### ○ آیا تا به حال به این اندیشیده‌اید که ای کاش مادر تان یک کارمند ساده بود و در آن صورت شرایط بهتری داشتید؟

نه، اصلاً دوست نداشتم. به نظر مادرم توانمندی‌هایی دارد که هر کسی از آنها برخوردار نیست و ایشان بسیار با لیاقت است که توانسته روی پای خود بایستد و به جای اینکه کارمند ساده یک شرکت باشد، مدیر یک شرکت است. در دوران کودکی بسیار بیشتر به مادرم نیاز داشتم؛ مثلاً مادرم باید با من دیکته و املا کار می‌کرد؛ مادرم همیشه به همه این کارها رسیدگی می‌کرد و مشکلی از لحاظ اینکه مادرم در خانه حضور ندارد، نداشتم. ایشان برنامه‌ریزی بسیار خوبی داشتند. درست است که ایشان ساعاتی را در خانه نبودند؛ اما مهم این نیست که مادر تمام وقت در خانه حضور داشته باشد؛ بلکه باید با یک برنامه‌ریزی صحیح به همه کارها رسیدگی کند که مادرم این‌گونه بود. هیچ‌گاه به اینکه ای کاش مادرم خانه‌دار بود یا یک کارمند ساده بود فکر نمی‌کردم.

### ○ آیا دوست دارید در آینده فردی کارآفرین باشید؟ چرا؟

بله، دوست دارم شرکت خودم را داشته باشم. به نظر با این کار می‌توانم به دیگران فرصت دهم که با یکدیگر کار کنیم. به نظر هر کسی قدرت مدیریت یا توان فکری و مالی ندارد که بتواند کارآفرین شود. به نظر ما این کار می‌توانم استعدادهايم را بیشتر کشف کنم و قوی‌تر باشم.

### ○ آیا مسیر کارآفرینی را به زنان دیگر توصیه می‌کنید؟ چرا؟

بله توصیه می‌کنم. به نظر من اینکه زنان خود را باور کنند و متوجه شوند که می‌توانند برای جامعه و خانواده مفید باشند و اینکه توانایی و استعداد دارند و می‌توانند مدیریت کنند و به جز کارهای خانه، کارهای دیگری نیز انجام دهند و روی پای خود بایستد و اینکه اجتماعی‌تر باشند، حس بسیار خوبی است.

### ○ نقش خود و پدر تان را در همراهی با مادر تان چگونه ارزیابی می‌کنید؟

به نظر من بهترین کسی که می‌تواند کمک حال مادر باشد و باید هم باشد، پدر خانواده است. قاعدتاً گاهی انسان خسته می‌شود و همسر خانواده می‌تواند در کنار او باشد؛ مثلاً با کلام شیرین و محبت بیشتر به او کمک

کند؛ به نظر من همسر می‌تواند در این زمینه نقش بسیار مهمی داشته باشد که خدا را شکر پدرم این نقش را به خوبی انجام داد. پدرم به مادرم در همه زمینه‌ها کمک می‌کند. گاهی مادرم از پدرم می‌خواهد یا پدرم خود احساس کرده که باید به او کمک کند؛ مثلاً وارد کردن محصولات، کارهای گمرکی یا اداری دارد که گاهی پدرم به ایشان کمک می‌کنند. قاعدتاً مادرم به دلیل نوع کار و فعالیتش نمی‌توانست هر روز در خانه باشد؛ اما وقتی من از مدرسه به خانه برمی‌گشتم با من تماس می‌گرفت و با هم صحبت می‌کردیم. ایشان همیشه سعی می‌کرد که زودتر به خانه بیاید و در درس‌ها با من همراهی کند و اگر این‌طور نبود سعی می‌کرد در روزهای بعد آن را جبران کند. الان که بزرگ‌تر شده‌ام سعی می‌کنم در بعضی از کارها به مادرم کمک کنم؛ مثلاً اگر در کارهای کامپیوتری مشکل داشته باشد، همچنین در کارهای اداری به ایشان کمک می‌کنم.

### ○ آیا پیشنهاد یا توصیه‌ای برای مادران صاحب کسب و کار دارید؟ چیست؟

به همه آنها آفرین می‌گویم و از آنها می‌خواهم که کارشان را ادامه دهند و به خودشان افتخار کنند و به آنها برای پیشرفت در کارهای‌شان پیشنهاد می‌کنم که با برنامه‌ریزی و عشق و علاقه کارهای‌شان را پیش ببرند. به نظر من مهم‌ترین چیز عشق و دوست داشتن خانواده است. گاهی اوقات ممکن است از طرف هر یک از ما کوتاهی‌ای ایجاد شود؛ ولی اگر عشق و محبت وجود داشته باشد، بسیاری از مشکلات حل می‌شود. مادرم وقتی از سر کار به خانه برمی‌گشتند، بسیار خسته بود؛ اما هنوز ماتناوش را در نیاورده به آشپزخانه می‌رفت تا برای ما غذا گرم کند. یاصبح زود بلند می‌شد و شعله‌گاز را بسیار کم می‌کرد تا وقتی ما ظهر از مدرسه به خانه می‌آیم، غذای تازه بخوریم یا همیشه سعی می‌کرد تا باستان به مسافرت برویم. به نظر من اگر عشق و محبت وجود داشته باشد، زندگی شیرین می‌شود. شاید بسیاری از مادران این کار را انجام دهند؛ ولی وقتی عشق وجود داشته باشد، مادران نیز انرژی می‌گیرند. وقتی مادرم این کار را انجام می‌داد لبخند می‌زد و من فکر می‌کردم که مادرم از اینکه ما خوشحال شدیم، خوشحال بود. مادرم می‌توانست یک ساعت بخوابد بعد از خوابیدن این کارها را انجام دهد؛ اما از خودگذشتگی نشان می‌داد.



## گفت و گو

گفت و گو با گلاره پور خداد سنجابی

# شغل مادرم باعث شد تا دنیای روبه روی من بزرگ تر باشد

گلاره پور خداد سنجابی، ۲۰ سال دارد و دانشجوی معماری است. او معتقد است که همه فعالیت های مادرش باعث شد تا او مسئولیت پذیر تر باشد. وی که فرزند خانم نقوی، کارآفرین موفق است، می گوید: «همیشه یک قدم از هم سن و سال هایم جلوتر بودم و نسبت به دیگران راحت تر تصمیم می گرفتم و همیشه دوست دارم تا جای پای مادرم بگذارم.»



تهیه و تنظیم: سحر غریبی

خارج از خانه را در داخل خانه انجام دهد، یا اینکه به خانه بیاید و مرتباً از بیرون با او تماس بگیرند و یا از سر میز شام به دلیل تلفن های مکرر بلند شود. رابطه من با مادرم خوب بود و مادرم تا جایی که می توانست، سعی می کرد زود به خانه بیاید و بیشتر در کنار ما باشد. مادرم خیلی اذیت شد و از خودگذشتگی نشان داد و فعالیت های بسیاری برای من و برادرم انجام داد و البته در همه آنها موفق بود.

○ چقدر در زندگی شخصی خود از رفتارها و سبک

زندگی مادرتان الگو گرفته اید؟

یکی از نکات مثبتی که در مادرم وجود داشت «آرامش» ایشان بود. مادرم در هر شرایطی که حضور داشت؛ مثلاً اگر از لحاظ روحی نامناسب بود، اجازه نمی داد که این شرایط نامناسب به ما انتقال پیدا کند؛ حتی اخیراً برای پدرم مشکلی پیش آمد و من

نوجوانی ام نمی داشتم چقدر مادرم خسته می شود. اما طی جلسات و صحبت هایی که طی کارگاه ی با همین موضوع که در «انجمن زنان کارآفرین» انجام شد، متوجه شدم که واقعاً مادرم خسته می شده است؛ اما به خاطر دارم که ایشان تا جایی که ممکن بود من را به پارک می برد و در تمام طول مدرسه و در همه مقاطع دبستان، راهنمایی و دبیرستان در انجمن اولیا و مربیان مدرسه مان عضو بود؛ با همه این اوصاف و با وجود آنکه تقریباً این کمبود خاصی در زندگی نداشتم؛ ولی گاهی اوقات ترجیح می دادم که وقتی به خانه می آیم مادرم خانه باشد. نوع کار مادرم به صورتی بود که مجبور بودم، به صورت مداوم با افراد مختلفی در تماس باشد و بسیاری از امورات بیرون از خانه را در منزل پیگیری کند، اما مدیریت ایشان به گونه ای بود که هیچ گاه مشکلات بیرون از خانه را به داخل خانه نمی آورد. و به خاطر ندارم مادرم کار

○ به عنوان فرزند یک زن کارآفرین، چه نکات مثبتی در زندگی شما ایجاد شده است؟

مادر هم در خانه و هم بیرون از خانه مسئولیت داشت و کمک حال پدر بود؛ مشاهده اینها باعث شد تا مسئولیت پذیر باشم و همیشه یک قدم از هم سن و سال هایم جلوتر باشم و نسبت به دیگران راحت تر بتوانم تصمیم بگیریم و همیشه دوست دارم تا جای پای مادرم بگذارم؛ زندگی ایشان نکات مثبت بسیاری در زندگی من ایجاد کرده است.

○ چالش های دارا بودن یک مادر کارآفرین در زندگی شما چه بود؟

همیشه دوست داشتم مانند همه بچه ها، وقتی به خانه می آیم، مادرم در خانه حضور داشته باشد. همه ما گاهی به دلیل داشتن یک زندگی بهتر، قطعاً یک سری چیزها را از دست می دهیم. در کودکی و

می دانستم که مادرم بسیار ناراحت است؛ اما ایشان نه رفتار تندی داشتند و نه صدای شان را بلند کردند. من گاهی اوقات نمی توانم ناراحتی ام را پنهان کنم؛ ولی مادرم این گونه نبود. از دیگر ویژگی هایی که می توانم به عنوان الگواز مادرم نام ببرم، نوع «مدیریت» ایشان روی رفتارها و کارهایش بود. یکی دیگر از ویژگی های مادرم «احترام» گذاشتن به ما چه از لحاظ رفتاری و چه از لحاظ برخوردی بود. گاهی ایشان مسئولیتی را بر عهده ما می گذاشت؛ شاید سن ما بسیار پایین بود؛ اما شخصیت قوی ای در ما ایجاد می کرد. البته باید تاکید کنم که پدرم همیشه در کنار مادرم بود. در بسیاری از خانواده ها نقش مادر به همین مقدار برجسته است؛ اما پدر خانواده او را همراهی نمی کند؛ بلکه به جای آنکه در کنارش باشد روبه روی او قرار می گیرد. اما در خانه ما، پدرم، همراه مادرم بود. به او کمک می کرد. ما هر روز و هر شب در مورد مسائل مختلف صحبت می کردیم و آخر هفته در مورد اینکه رفتار چه کسی بد بوده و چه کسی رفتارهای خوبی داشته و در مورد مسائل مدرسه صحبت می کردیم و هیچ گاه معضلی نداشتیم و بنابراین اگر کوچک ترین لغزشی وجود داشت، جلوی آن را می گرفتند.

**○ چه میزان از موفقیت های شما شکست هایی که تا به حال کسب کرده اید، به دلیل برخورداری از مادر کارآفرین بوده است؟**

در دوران مدرسه مادران بسیاری را می دیدم که خانه دار بودند؛ ولی من همیشه دوست داشتم تا در آینده مانند مادرم کارآفرین شوم؛ البته کاری که مادران خانه دار برای تربیت فرزندان خود و تحویل آنها به جامعه انجام می دهند، بسیار اهمیت دارد؛ اما اینکه فرزندان را تربیت کنید که برای جامعه مفید باشند و در کنار آن از لحاظ اقتصادی به جامعه کمک کنید؛ مطمئناً جنبه مثبت بیشتری خواهد داشت.

من به یاد دارم در دوران مدرسه و دوران کودکی در فصل تابستان به شرکت مادرم می رفتم تا کار یاد بگیرم، کارهای ساده ای مثل بایگانی و فکس کردن و ... برایم بسیار جالب بود. مادرم همیشه می گفت: «چقدر خوب است که زنان برای خود شغلی داشته باشند؛ نه به دلیل درآمد آن، بلکه به دلیل اینکه روی

پای خود بایستند و مطمئن باشند که این جامعه به زنان نیز نیاز دارند.» مادرم در موفقیت تحصیلی ام بسیار تأثیر گذار بوده است؛ همچنین در نگاه من به آینده بسیار مؤثر بودند؛ چون معتقدم که با توجه به چیزهایی که در دوران کودکی از محیط اطراف ما می بینیم و می شنویم، می توان آینده را تصور کرد. در این سال ها تنها چیزی که دوست داشتم در مادرم وجود داشته باشد، این بود که وقتی به خانه می آمدم، او در خانه باشد. مدتی در دوران راهنمایی روی این موضوع حساس شده بودم که چرا مادر دوستانم در خانه شان هستند؛ ولی مادر من در خانه نیست؛ بنابراین مادرم سعی می کرد تا قبل از آمدنم از مدرسه، به خانه بیاید یا وقتی نمی توانست، بیاید سر ساعت یک و نیم زنگ می زد و با من صحبت می کرد. خلاصه آنکه در دورانی که سن ام کمتر بود به مادرم احتیاج بیشتری داشتم و ایشان مجبور بود، تمام مدت در اختیار من باشد؛ ولی وقتی بزرگ تر شدم متوجه شدم که مادر بودن یک جنبه از یک زن است و جنبه های دیگری هم دارد.

**همیشه احساس می کردم که شغل مادرم در مقابل من قرار ندارد؛ بلکه در کنارم است؛ وقتی در محیط کارش قرار می گرفتم حس خوبی داشتم و مطمئن بودم که در صورت لزوم حاضر است همه چیز را رها کند فقط برای خانواده اش**

مادرم همیشه عضوانجمن مدرسه بود و نبود مادر در خانه تأثیری روی پیشرفت تحصیلی من نداشت. از طرفی چون تنها یکسال از برادرم بزرگتر بودم، همیشه باهم درس می خواندیم و نبود مادر در کنار ما، تأثیری بر میزان پیشرفت تحصیلی من نداشت.

**○ آیا تا به حال به این اندیشیده اید که ای کاش مادرتان یک کارمند ساده بود و در آن صورت**

### **شرایط بهتری داشتید؟**

نه. هیچ وقت این را نمی خواستم که مادرم کارمند ساده باشد؛ چون از اینکه مادرم مدیر است و مدیریت می کند، حس خوبی داشتم. گاهی به زندگی دوستانم نگاه می کنم و متوجه می شوم که مادرم از مادر آنها موفق تر است و همین موضوع باعث می شود تا کمی سعی کنم تا فردی شبیه مادرم شوم و به اصطلاح جا پای او بگذارم. شغل مادرم باعث می شد تا دنیای روبه روی من بزرگ تر باشد.

### **○ آیا دوست دارید در آینده فردی کارآفرین باشید؟ چرا؟**

بله. ولی در رشته خودم. به دلیل اینکه مادرم توانست فرزندانش و پدرم و شغلش را به خوبی مدیریت کند و حس آرامشی که دارد، باعث می شود تا با توجه به همه مشکلاتی که در جامعه و کار و خانواده وجود دارد با آنها به خوبی برخورد کند و در مورد آنها حس خوبی داشته باشد؛ بنابراین دوست دارم مانند مادرم کارآفرین باشم. ایشان با توجه به اینکه کارآفرین موفق است؛ اگر لازم باشد، حاضر است همه آنها را کنار بگذارد.

همیشه احساس می کردم که شغل مادرم در مقابل من قرار ندارد؛ بلکه در کنارم است؛ وقتی در محیط کارش قرار می گرفتم حس خوبی داشتم و مطمئن بودم که در صورت لزوم حاضر است همه چیز را رها کند فقط برای خانواده اش.

### **○ آیا پیشنهاد یا توصیه ای برای مادران صاحب کسب و کار دارید؟ چیست؟**

پیشنهاد دادن و یا توصیه کردن به زنان کارآفرین، کار سختی است. اما به عنوان فرزند کارآفرین نکته ای را به آنها گوشزد می کنم. به نظرم پدر و مادران کارآفرین، باید وقت بگذارند تا ببینند که فرزندانشان واقعاً به چه چیزی احتیاج دارند. شاید لازم باشد در یک بازه زمانی از خود بگذرند؛ ولی به شرط آنکه با تمام وجود کاری که انجام می دهند، قبول داشته باشند تا خانواده خوبی داشته باشند؛ به نظرم مهمترین چیز در زندگی این است که در همه چیز و همه جا تعادل وجود داشته باشد.



## مقاله

# تدابیر و روش‌های مشارکت در شکل‌گیری و توسعه کسب و کار مشترک

مقاله حاضر اقتباس از پژوهشی است که تحت عنوان بررسی الگو و فرصت‌های کسب و کار مشترک در سال ۱۳۸۱ توسط نگارنده انجام شده است. در این طرح ۱۰ کسب و کار مشترک در ایران به صورت نمونه موردی مورد مطالعه قرار گرفته است.

| فیروزه صابر |

خانوادگی وارد شود. **توسعه کسب و کار** - نتایج مطالعات نشان می‌دهد که مشارکت زوج کارآفرین و در مراحل بعدی سایر اعضای خانواده، سبب می‌شود تا در کسب و کار تمرکز به وجود آید و در نتیجه شرایط توسعه کسب و کار فراهم شود. بدیهی است که در این حالت از مزایای اقتصادی بیشتری نیز بهره‌مند خواهند شد. به ویژه در دوران بحرانی، اقتصاد خانواده و کسب و کار توأمان همدیگر را تزریق کرده و به کمک هم به رفع بحران می‌پردازند. فراتر از مسائل مالی، بسیاری از کسب و کارهای مشترک تنها موفقیت خود را در کسب درآمد و سودآوری نمی‌دانند بلکه مشترکاً به مسائلی همچون رسیدن به اشتغال و منافع اجتماعی می‌اندیشند و با نایل به چنین موفقیتی احساس غرور به آنان دست می‌دهد.

**تعهد و مسئولیت‌پذیری** - تجارب بررسی شده در تحقیقات نشان می‌دهد که در کسب و کار مشترک، اعضای خانواده به دلیل مالکیت مشترک و مشارکت در همه مراحل و سطوح کار همواره احساس مسئولیت بیشتری نسبت به سایر کارکنان دارند. آن‌ها صرفاً جزو کارکنان نیستند بلکه پیوند فکری و فعالیت مشترک با یکدیگر دارند.

**امتیاز تبلیغاتی** - پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که کسب و کار مشترک امتیازی تبلیغاتی به شمار می‌رود. برای بسیاری از مردم کسب و کاری که همه اعضای خانواده را به خود جذب کرده جالب است. حتی برخی از مردم ترجیح می‌دهند با شرکت‌هایی معامله کنند که مدیریت آن‌ها خانوادگی است، به ویژه در مناطقی که ارتباطات مردمی بسیار موثر است. این اعتقاد که خانواده در همسایگی آن‌ها است و کارها را بهتر و روان‌تر انجام می‌دهند، در آنان جاذبه ایجاد می‌کند.

در مطالعه ۱۰ کسب و کار مشترک در ایران، فرایند شکل‌گیری کسب و کار تا مرحله توسعه، نقش زن و مرد در اداره آن، روابط و مناسبات بین آن دو و نیز

در راستای توسعه راه‌های کارآفرینی در ایران و فراهم ساختن زمینه‌های مناسب جهت حضور فارغ‌التحصیلان دانشگاهی در فعالیتهای کارآفرینی، کسب و کار مشترک (copreneurship) به عنوان یکی از الگوهای مناسبی که می‌تواند در تولید ملی و رونق اقتصادی نقش موثری ایفا نماید مطرح است. این الگو فرصتهایی را جهت کاهش محدودیت‌های فردی و محیطی، تمرکز بر کسب و کار و همبستگی خانوادگی ایجاد می‌کند. از جمله انواع کسب و کار فامیلی، کسب و کاری است که توسط یک زوج خانوادگی ایجاد می‌شود و تحت عنوان کسب و کار مشترک Entrepreneurial couple یا کارآفرین مشترک copreneur نامیده می‌شود. این واژه از دو کلمه زوج (couple) و کارآفرینی (Entrepreneur) ترکیب یافته و در سال ۱۹۸۸ توسط زوجی بنام Barnett عنوان شده است.

کسب و کار مشترک برای زوج کارآفرین و به تبع آن برای کلیه اعضای خانواده فرصتهایی ایجاد می‌کند که احتمال دستیابی به آن در سایر کسب و کارها ناممکن و یا بسیار ضعیف است. فراهم شدن چنین فرصتهایی ناشی از ویژگی‌ها و مزیت‌های کسب و کار مشترک است. بر اساس مطالعات انجام‌شده در سایر کشورها، آثار تجربی کسب و کارهای مشترک چنین قابل طبقه‌بندی‌اند:

**کار گروهی خانوادگی** - تشکیل تیم اولیه مرکب از یک زوج کارآفرین به عنوان مؤسس از ابتدای شکل‌گیری و حضور تدریجی فرزندان در فرایند توسعه، فرهنگ کار گروهی را در خانواده و کسب و کار تقویت می‌کند.

**عبور از بحران‌ها** - پژوهشگران معتقدند وابستگی‌های خانوادگی می‌تواند نقش مهمی در ادامه کار در نسل‌های بعدی داشته باشد. گاهی اوقات اعضای خانواده به منظور پیشرفت و توسعه کسب و کار، شرایط سخت مالی و خانوادگی را تحمل می‌کنند بدون آنکه آسیبی به مناسبات



### الزامات و ضرورت‌ها

بر اساس نقطه نظر کلیه زوج‌های مشترک مورد مطالعه، کسب و کار مشترک در صورتی می‌تواند ایجاد شود که زن و مرد از ویژگی‌هایی که لازمه شکل‌گیری چنین همکاری است برخوردار باشند. به‌طور طبیعی تأثیر روابط خانوادگی بر محیط کار می‌تواند پیامدهای مثبت و یا منفی به‌دنبال داشته باشد. به همین علت چنانچه محیط خانوادگی از آرامش و تفاهم متقابل برخوردار باشد، زوج مشترک می‌توانند مسیر کارآفرینی را به‌اتفاق طی کنند. قریب به‌اتفاق زوج‌های کارآفرین در کسب و کارهای مشترک مورد مطالعه نکاتی را به‌عنوان ضرورت‌ها و الزامات همکاری یک زوج مورد تأکید داشتند و بر این باور بودند که به دور از این ویژگی‌ها شکل‌گیری و بقاء کسب و کار مشترک آنان امکان‌پذیر نبود. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

ویژگی‌های زوج که در شکل‌گیری و بقاء کسب و کار مشترک موثر است

● تفاهم اولیه ● درک متقابل ● اعتماد متقابل

#### ۱- تفاهم اولیه: اکثر زوج‌های مشترک

معتقد بودند که در سایه تفاهم بین زن و مرد می‌توان نقش‌ها و روابط متقابل را تعریف نمود و بر اساس آن زوج مشترک در ایفای مسئولیت‌های حرفه‌ای در کسب و کار و نیز مسئولیت‌های خانوادگی در نقش همسر و والدین برای فرزندان با مفاهمه و صمیمیت توفیق پیدا خواهند کرد.

#### ۲- درک متقابل: زوج مشترک با شناخت

و قبول ویژگی‌ها و توانمندی‌های هم می‌توانند، یکدیگر را درک نمایند. اکثر زوج‌های مشترک به اتفاق به این مورد اشاره داشتند که چون از ابتدا درک متقابل میان آنان وجود داشت، توانستند در

کسب و کار مشترک نیز موفق شوند. برخی از زنان کارآفرین کسب و کارهای مشترک مورد مطالعه اذعان داشتند که در حین همکاری حرفه‌ای با همسر خود آنان را بیش از گذشته درک نموده و نسبت به مسئولیت‌های آنان واقف گشته‌اند.

#### ۳- اعتماد متقابل: غالب زوج‌های مشترک مورد مطالعه علاوه بر

ضرورت تفاهم اولیه و درک متقابل عنصر صداقت و اعتماد را میان زن و مرد در کسب و کار مشترک الزامی دانسته‌اند. آن‌ها معتقدند که این عناصر ضمن آنکه بدون کار مشترک در تداوم و پایداری زندگی خانوادگی نیز ضروری است، اما در کسب و کار مشترک مهم‌تر جلوه می‌کند چرا که در این حالت منافع مادی مشترک دخالت پیدا کرده و در صورت عدم اعتماد متقابل، کسب و کار و خانواده نیز مشترکاً آسیب‌پذیر خواهند شد.

کسب و کار مشترک برای زوج کارآفرین و به تبع آن برای کلیه اعضای خانواده فرصت‌هایی ایجاد می‌کند که احتمال دستیابی به آن در سایر کسب و کارها ناممکن و یا بسیار ضعیف است

تأثیرگذاری متقابل محیط خانوادگی و محیط کار مورد بررسی قرار گرفته و سپس محدودیت‌ها، تدابیر و ابتکارهای آنان جمع‌بندی شده است. بررسی نتایج مطالعه انجام شده نشان می‌دهد که زوج‌های کارآفرین بدون برخورداری از الگوهای تعریف شده و مشخص تجاربی در فرایند ایجاد تا توسعه کسب و کار بر اساس سعی و خطا به دست آورده‌اند. وجوه مشترک آن‌ها را می‌توان از سه منظر الزامات و ضرورت‌ها، روش‌های مشارکت و تدابیر و ابتکارها مورد بررسی قرار داد.



## روشن‌های مشارکت

مشارکت زنان و مردان کارآفرین در کسب و کارهای مشترک مورد مطالعه از زوایای مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری، مالکیت، تقسیم درآمد، مناسبات خانواده و کار و راه‌یابی نسل جدید به کسب و کار مورد بررسی قرار می‌گیرد:

**۱ - مدیریت و تصمیم‌گیری:** مطالعه انجام شده در مورد ۱۰ کسب و کار مشترک نشان می‌دهد که مدیریت عالی کسب و کار در ۸ مورد با مردان است. در دو مورد مدیریت با زنان است در یک مورد در حالی که زن مدیرعامل شرکت است، مرد در نقش رئیس هیئت‌مدیره قرار دارد. در این مورد فشارهای اجتماعی زیادی روی زن به عنوان مدیر یک کسب و کار وارد شده است. علت آن الگوهای ذهنی جامعه مبتنی بر پذیرش مدیریت مرد بر زن در کسب و کار مشترک است. در یک مورد دیگر به دلیل آنکه فعالیت اصلی توسط زن انجام می‌شود و مسئولیت اداره آن را نیز به عهده دارد. در یک مورد از ۷ مورد فوق با آنکه عملاً زن مدیر است، واحد کسب و کار مورد نظر بنام مرد معروف است. آنچه در کسب و کار مشترک حائز اهمیت است نقش مشترک زوج در تصمیم‌گیری و تقسیم کار در اداره آن واحد اقتصادی است. ضمن آنکه به نوعی تقسیم کار صورت گرفته است حتی در مواقعی تصمیم‌ها مشترکاً اتخاذ می‌گردد، اما تصمیم‌گیرنده نهایی در اداره امور کسب و کار، مرد است. به طور کلی بررسی انجام شده نشان دهنده آن است که اکثر مردان در سمت و نقش مدیریت عامل مؤسسات و شرکت‌ها و زنان در نقش‌های مدیریت مالی، مدیر فروش و بازاریابی قرار دارند. در اکثر موارد

(۸ مورد) زنان مسئولیت مالی شرکت‌ها و مؤسسات را به عهده دارند. اکثر مردان کارآفرین کسب و کارهای مورد مطالعه معتقد بودند که امور مالی توسط همسرانشان دقیق‌تر و منضبط‌تر انجام می‌شود. ۴ نفر از آنان قیل از همکاری با همسرشان در کسب و کار خود شریک غیرفامیلی داشته‌اند که همه آن‌ها یا با شریک خود دچار اختلاف شدند و یا شریک آنان با اعمال خلاف‌های مالی کسب و کار را آسیب‌پذیر نمود و در نتیجه بین آن‌ها جدایی افتاد. این کارآفرینان اینک که با همسران خود شریک شده‌اند و بعضاً همسران آن‌ها مسئولیت مالی کسب و کار را به عهده دارند با اطمینان و آرامش از این شیوه مشارکت و همکاری رضایت خاطر دارند.

**۲ - مالکیت:** با آنکه زوج‌های مشترک مورد مطالعه بر اساس تفاهم و اعتماد متقابل با یکدیگر همکاری می‌کنند اما بررسی انجام شده نشان می‌دهد که در غالب موارد مالکیت کسب و کار را مردان به عهده دارند. به طوری که

از ۱۰ مورد مطالعه شده در ۷ مورد کسب و کار در تملک مرد و در دو مورد به صورت مشترک و تنها در یک مورد در تملک زن است. در مواردی که شرکت از نظر حقوقی سهامی خاص است زن نیز دارای سهام و البته نه به اندازه سهم مرد است که معمولاً بنا به اظهار آنان تقریباً شکل صوری به خود گرفته است. اکثر زوج‌های مشترک به اتفاق مطرح کرده‌اند این موضوع که مالکیت متعلق به چه کسی باشد برای آنان اهمیتی ندارد و این ناشی از اعتماد متقابل و باور داشتن یکدیگر به عنوان شریک زندگی خانوادگی و کاری است. اما در هیچ یک از هفت مورد اشاره شده مشاهده نگردید که تلاش برای تملک مشترک بین زن و مرد صورت پذیرد.

**۳ - تقسیم درآمد:** اکثر زوج‌های مشترک کسب و کارهای مورد مطالعه خود را در نظام پرداخت رایج در کسب و کار خویش قرار نداده‌اند و یا بر اساس اصل تفاهم و دوستی خود را تابع قانونمندی خاصی نکرده‌اند. به طوری که بعضاً به میزان نیاز و تأمین مایحتاج زندگی از درآمد حاصله برداشت می‌کنند. این دسته حتی به فرزندان خود که در کسب و کار آنان شاغل شده‌اند، حقوق مشخصی پرداخت نمی‌کنند بلکه نیازهای آنان را تأمین می‌کنند. به عبارتی آنان در فرایندی که در قبال خدمات خود جبران مالی شوند قرار نمی‌گیرند. بلکه نیازمندی‌های مالی خود را توسط والدین همچون سایر فرزندان تأمین می‌کنند.

تنها در ۲ مورد به فرزندان حق الزحمه‌ای برای جبران خدمت آنان پرداخت می‌شود. در برخی موارد طبق نظام مالی شرکت زوج مشترک نیز دارای حقوق و مزایای مشابهی باشند و به عبارتی صندوق هزینه و درآمد کسب و کار و خانواده کاملاً تفکیک شده از یکدیگر است. تنها در یک مورد کلیه درآمد حاصله بین زوج مشترک و فرزندان که همگی در کار سهامی می‌باشند به طور مساوی تقسیم می‌شود. در این نحوه تقسیم درآمد، میزان کارکرد افراد و یا کیفیت کار آنان معیار تشخیص نیست. به این ترتیب که فردی که کار کمتری می‌کند با فردی که کار بیشتری انجام می‌دهد، به طور یکسان از درآمد حاصله بهره می‌گیرند. در یک مورد علیرغم آنکه زن به عنوان مدیر فروش دارای رده شغلی و حقوق و مزایای تعریف شده‌ای است اما به دلیل آنکه بین خود و همسرش تفاهم مالی لازم را دارد از دریافت حقوق پرهیز می‌نماید.

**۴ - مناسبات خانواده و کار:** مهم‌ترین سرفصل کسب و کار مشترک روابط و مناسبات جاری بین زوج کارآفرین در خانواده و کار است. تنظیم این روابط از ظرافت‌های خاصی برخوردار است که بر حسب ویژگی‌های فردی زن و مرد، تفاهم‌های اولیه و قابلیت‌ها و توانمندی‌های آنان می‌تواند به نحو

غالب زوج‌های مشترک علاوه بر ضرورت تفاهم اولیه، عنصر صداقت و اعتماد را میان زن و مرد در کسب و کار مشترک الزامی دانسته‌اند. آن‌ها معتقدند که این عناصر در تداوم و پایداری زندگی خانوادگی نیز ضروری است



به طور کلی و ویژگی هایی که از سوی زوج های مشترک در مورد زنان کسب و کارهای مورد مطالعه مطرح شده است عبارتند از: صبر، گذشت، پشتکار، مشکل گشایی، استفاده از نقش مادری در حل مسائل، صداقت، مسئولیت پذیری، مشتری گرایی و سخت کوشی

یکی از نکات قابل توجه که توسط برخی از زوج های کارآفرین مطرح شده است تأثیر کم بودن جمعیت خانواده خود و همسر است. آن ها معتقدند در حالتی که جمعیت خانواده و مشخصاً فرزندان کم باشد، والدین فرصت بیشتری برای آن ها گذاشته و در سرمایه گذاری برای آینده فرزندان با مشکلات کمتری روبرو بوده و اختلافات کمتری در خانواده بروز پیدا می کند. به همین دلیل بسیاری از رفتارهای اجتماعی و عملکرد کارآفرینانه خود را مرهون شرایط خانوادگی خود می دانند.

**روابط عاطفی** - یکی از نکات ظریفی که از جانب زوج های مشترک در کسب و کارهای مورد مطالعه مطرح شده است، ضرورت توجه دو طرف نسبت به روابط عاطفی در خانواده است. در اکثر موارد چنین مطرح شده است که به دلیل خستگی مفراط ناشی از کار زن و مرد نسبت به این موضوع اهمیت لازم را نمی دهند. برخی از مردان مطرح می کنند که به علت نزدیکی روابط زن و مرد در محیط کار که نسبتاً طولانی است، بیشتر با یکدیگر به عنوان همکار برخورد می کنند تا به عنوان همسر. از نظر آنان هر دو طرف و به ویژه زن باید برای این مهم اهمیت قائل شود.

حتی تعداد اندکی از زنان کارآفرین معتقد بودند که حضور دائم زن و مرد در کسب و کار باعث می شود که کلیه ارتباطات و گفتگوهای طرفین حول محور کار قرار گیرد و در برخی مواقع کسالت آور می شود. برخی از زوج های مشترک اظهار می دارند که روابط عاطفی زیادی میان آنان برقرار است و حتی به واسطه آن توانسته اند بسیاری از مشکلات کاری خود را به راحتی رفع نمایند.

**رسیدگی به فرزندان** - در اکثر موارد مشاهده می شود که رسیدگی به فرزندان به عهده زنان کارآفرین کسب و کارهای مطالعه شده است. آنان علی رغم مسئولیت سنگین در کسب و کار مراقب فرزندان خود نیز هستند. قریب به اتفاق آنان در سنین نوزادی فرزندان وقت خود را به طور کامل در خانه صرف و کار را ترک کرده اند. در بازگشت به کار اکثر آنان فرزندان خود را نزد اقوام و آشنایان و در مواردی در مهد کودک نگهداری می کردند. در مواردی که محل کار و خانه یک جا بوده مشکل زنان از این نظر کمتر بوده

مناسبی سامان دهی شود به گونه ای که هم استحکام و پویای خانواده و هم توسعه کسب و کار را تضمین نماید. این مناسبات در چند زمینه حائز اهمیت است.

**مسئولیت مشترک** - کلیه زوج های مشترک مورد مطالعه اذعان داشته اند که لازمه بقاء کسب و کار مشترک مسئولیت پذیری دو طرف است. بر اساس اظهارات اکثر آنان این احساس در محیط کار هم از جانب زن و هم مرد تحقق یافته است. اما در اکثر موارد همزمان مسئولیت اصلی مدیریت خانه و رسیدگی به فرزندان همچنان به عهده زن است. در ۴ مورد مرد وظیفی از جمله خرید خانه را به عهده دارد و تنها در یک مورد مرد همانند زن به کلیه امور خانه می پردازد که در این مورد نیز رسیدگی به فرزندان به عهده زن است. اکثر مردان در این مورد اظهار می دارند که به دلیل مشغله زیاد و مسئولیت کاری فرصتی برای پرداختن به امور خانه را ندارند.

در دو موردی که زن مدیریت عالی کسب و کار را به عهده دارد همچنان مسئولیت اصلی خانه و فرزندان با آن ها است.

**تأثیر پذیری از یکدیگر** - بر اساس نظر اکثر زوج های مشترک مورد مطالعه هر دو در همکاری مشترک از یکدیگر تأثیرات مثبتی پذیرفته اند. برخی از زنان کارآفرین معتقدند که در زمینه هایی مانند شناخت مقتضیات محیطی، تحلیل اقتصادی و واقع بینی از همسران خود آموزه هایی کسب کرده اند. غالب این زنان عنوان می دارند که همسرشان را به عنوان مربی خود پذیرفته اند و نقطه نظرات و تصمیم گیری های آنان را باور دارند. برخی از آن ها مطرح می کنند که در ابتدای همکاری این تصور را در ذهن نداشته که همسر خود را به عنوان مدیر بپذیرند و تفکیکی

بین روابط عاطفی و روابط کاری با همسر خود قائل شوند اما به مرور و در اثر برخوردهای مثبت و ایفای نقش مربی گری همسرانشان آن ها را به طور کامل قبول دارند و از شخصیت و نقش آنان متأثر می باشند.

به طور کلی خصوصیات مطرح شده از سوی زوج های مشترک در مورد مردان کسب و کارهای مورد مطالعه عبارت است از: جسارت، ریسک پذیری، نوآوری، توسعه طلبی، مربی گری، مشتری گرایی، صداقت، سخت کوشی، ابتکار عمل و پشتکار

در اکثر موارد مردان کارآفرین کسب و کارهای مورد مطالعه نیز اعتقاد دارند که تحت تأثیر برخی ویژگی های همسران خود خاصه صبر، از خود گذشتگی، پشتکار، پیگیری، صداقت و مسئولیت پذیری آنان قرار گرفته اند. برخی از آنان عنوان می دارند که موفقیت های کسب و کار خود را مرهون همسرانشان می دانند. همچنین معتقدند که مسائل و اختلافات جزئی خانوادگی عموماً توسط همسران رفع می گردد و آنان را عامل حل مسئله می دانند.

**اکثر قریب به اتفاق زوج های مشترک مورد مطالعه به دلیل تمرکز بر کسب و کار و مشغله زیاد، فرصتی به عنوان اوقات فراغت برای خود پیدا نکرده اند. به عبارتی برنامه مشخصی برای این منظور ندارند**



### تدابیر و ابتکارات

زوج‌های مشترک مورد مطالعه با ابتکار عمل خود نسبت به ایجاد کسب و کارهای جدید اقدام نموده‌اند و در اکثر موارد با امکانات محدودی آغاز به کار کرده‌اند. در ۶ مورد کسب و کار خود را از خانه شروع نمودند و در مسیر توسعه، محل کار را از محل خانه جدا ساختند. به طور کلی تدابیر و ابتکارات زوج‌های کارآفرین را می‌توان در سه زمینه اصلی بررسی نمود:

**۱ - توسعه فعالیت‌ها:** کلیه زوج‌های مشترک، کسب و کار خود را از فعالیت‌های محدودی آغاز کردند. اما به تدریج با اتکاء به خصلت‌های ریسک‌پذیری و توسعه طلبی خود فرایند گسترش فعالیت‌ها را طی نمودند. در ۸ مورد موضوعات جدیدی را در کسب و کار خود وارد کردند. به طور مثال در یک مورد جهت‌گیری کسب و کار تغییر اساسی یافت به طوری که از ماهیت خدماتی به ماهیت تولیدی تبدیل شد. در ۶ مورد فعالیت‌های مکمل به فعالیت‌های اصلی ضمیمه گردید به طوری که کسب و کارهای مربوطه در گستره وسیعتری قرار گرفت. به عنوان مثال خدماتی مانند صنایع بسته‌بندی در کنار تولید، ساخت در کنار طراحی، و تعمیرات در کنار تولید اضافه شد. افزودن این خدمات به آن‌ها کمک نمود تا فعالیت‌های اصلی را رونق بیشتری دهند. علاوه بر ایجاد فعالیت‌های جدید در کسب و کار برخی از آنان به تنوع محصول نیز پرداختند به طوری که ۵ مورد از کسب و کارهای مورد مطالعه تنوع محصول را در استراتژی خود قرار دادند. توسعه فعالیت‌ها و تنوع محصول در اکثر کسب و کارهای مورد مطالعه منجر به آن شد که امکانات و تجهیزات خود را نیز گسترش دهند. بر این اساس ۵ مورد علاوه بر توسعه تجهیزات محل کسب و کار خود را نیز توسعه دادند. ۴ مورد نیز در جوار محل کسب و کار اولیه مکان دیگری را برای توسعه فعالیت‌های خود در نظر گرفته‌اند. بدین ترتیب در جهت توسعه فعالیت‌ها عملاً امکانات لازم برای تحقق فعالیت‌های جدید و تنوع محصول نیز گسترش یافت.

**۲ - توسعه کیفیت محصول:** از جمله ویژگی‌های قابل مشاهده کلیه زوج‌های مشترک مشتری‌گرایی است. به همین دلیل کیفیت محصول به عنوان مهم‌ترین شاخص توسعه کسب و کار نزد آنان مطرح است. اکثر آنان عنوان کرده‌اند که محصولات آنان در مقایسه با رقبای کیفیت بالاتری برخوردار است. برخی از آنان اظهار می‌دارند که به دلیل تمرکز در حرفه خود کیفیت محصول آنان توسعه یافته است. حتی برخی عامل اعتبار حرفه‌ای خود را کیفیت محصول می‌دانند. به همین دلیل خود را موظف می‌دانند که

است. در فرایند رشد فرزندان رسیدگی به امور تحصیلی و پرورشی و سایر نیازهای آنان در اوقات محدودی توسط والدین و به‌ویژه مادران انجام شده است. برخی از زنان اذعان می‌دارند که در حد کافی به فرزندان خود رسیدگی نکرده‌اند. برخی دیگر معتقدند که فرزندان در صورت برخورداری از مادران فعال و پرتلاش آن‌ها را الگوی خود ساخته و علی‌رغم کاستی‌های محدود موفقیت والدین اثر بیشتری روی آن‌ها می‌گذارد. برخی دیگر مطرح می‌کنند که علی‌رغم فشار کار و وقت نسبتاً کافی برای فرزندان خود صرف کرده‌اند. اکثر زوج‌های مشترک فرزندان خود را از کودکی با محیط کسب و کار خود آشنا نموده‌اند.

**اوقات فراغت -** اکثر قریب به اتفاق زوج‌های مشترک مورد مطالعه به دلیل تمرکز بر کسب و کار و مشغله زیاد در فرایند ایجاد و توسعه کارآفرینی خود، فرصتی به عنوان اوقات فراغت برای خود پیدا نکرده‌اند. به عبارتی برنامه مشخصی برای این منظور ندارند. اکثراً از صبح تا شب در محل کار بوده و در خانه صرفاً به استراحت می‌پردازند. زنان نیز در این فاصله انجام امور خانه را در اولویت قرار می‌دهند. عموم آنان چنانچه فرصتی بدست آید یا وقت خود را با فرزندان می‌گذرانند و یا به مسافرت خانوادگی اختصاص می‌دهند. در مواردی اندک برخی از مردان به ورزش می‌پردازند. تعداد کمی از زوج‌های مشترک نیز تماشای فیلم و پیاده‌روی را در برنامه خود قرار داده‌اند.

### ۵ - ورود نسل جدید به کسب و کار:

از مجموع زوج‌های مشترک مورد مطالعه ۹ مورد دارای فرزند می‌باشند که از این تعداد سه مورد فرزندان‌شان در سنین کودکی و یا نوجوانی می‌باشند. از ۶ مورد زوج‌هایی که فرزندان آنان به سن اشتغال رسیده‌اند، ۵ مورد برخی از فرزندان‌شان به کسب و کار آنان پیوسته‌اند. در یک مورد کلیه فرزندان وارد کسب و کار والدین خود شده‌اند و تنها در یک مورد فرزند یک زوج مشترک رشته دیگری را به غیر از رشته والدین برای آینده حرفه‌ای خود انتخاب کرده است و ضمناً در خارج از کشور نیز اقامت دارد. در موارد فوق با آنکه فرزندان وارد کسب و کار شده‌اند با این حال همچنان مالکیت به نام پدر خانواده است. تنها در یک مورد مالکیت به نام فرزند است که آنهم پدر خانواده مؤسسه دیگری را در حرفه خود به نام فرزندش خریداری نموده است. تقریباً هیچ کدام از زوج‌های مشترک برنامه مشخصی برای انتقال مالکیت به فرزندان خویش در زمان عمر کاری خود ندارند و حتی در مورد بروز تغییرات احتمالی در برنامه زندگی فرزندان خود در صورت تأهل و اختلافات احتمالی آتی میان فرزندان در اداره کسب و کار تدبیر پیشگیرانه‌ای به کار نگرفته‌اند.

هر کسب و کار متأثر از شرایط محیط اجتماعی - اقتصادی، فرهنگ خانوادگی و ویژگی‌های فکری زوج‌های مشترک الگوی خاص خود را شکل می‌دهد. به طوری که در آن چارچوب مجموعه روابط کاری، مالی، حقوقی و مالکیت تعریف می‌شود



در چارچوب استانداردهای ملی و فراتر از آن در مواردی در حد استانداردهای جهانی به تولید محصول بپردازند و در این راستا کسب و کار خود را توسعه دهند.

**۳ - توسعه بازار:** عموم زوج‌های مشترک کسب و کارهای مورد مطالعه نسبت به توسعه حضور خود در بازار حساس هستند. در ۷ مورد همواره تلاش شده است که حضور خود را فراتر از سطح ملی توسعه دهند و امکان حضور در بازارهای جهانی را برای خود فراهم سازند. یک مورد از ابتدا با قصد حضور در بازارهای جهانی وارد عمل شد و پس از طی سال‌های اولیه و علی‌رغم محدودیت‌های محیطی ایده خود را تحقق بخشید. به همین دلیل ارتباطات خود را در آن سطح توسعه داده و برای حضور فعال در سطح بازارهای جهانی و انطباق با قوانین و استانداردهای بین‌المللی به ظرفیت سازی کسب و کار خود پرداخت و اکنون در بازارهای جهانی شناخته شده است. در ۶ مورد دیگر جهت‌گیری به سمت صادرات محصول از جانب زوج‌های مشترک رخ نموده اما به دلایل مختلف از جمله عدم آگاهی لازم از نحوه ورود به بازارهای جهانی، عدم شناخت از بازار هدف در سطح جهانی، عدم آشنائی با شیوه‌های بازاریابی بین‌المللی، محدودیت‌های ناشی از شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشور و بالاخره فقدان برنامه‌ریزی مناسب برای این امر هنوز موفقیتی در این مورد حاصل نگردیده است. اما نوع و کیفیت محصول آنان موقعیت مناسبی برای توسعه حضور در بازارهای جهانی است. علی‌رغم این جهت‌گیری اکثر کسب و کارهای مشترک بازار خود را به سطح بالاتری توسعه داده‌اند. به‌طوریکه ۷ مورد بازار خود را از سطح منطقه‌ای (استانی) به سطح ملی و ۲ مورد بازار خود را از سطح محلی به سطح منطقه‌ای توسعه داده‌اند.

### الگوهای کسب و کار مشترک

تجارب موجود نشان می‌دهد که کسب و کارهای مشترک همواره از الگوی یکسانی تبعیت نمی‌کنند. هر کسب و کار متأثر از شرایط محیط اجتماعی - اقتصادی، فرهنگ خانوادگی، مناسبات حرفه‌مربوطه و ویژگی‌های فکری و اخلاقی زوج‌های مشترک الگوی خاص خود را شکل می‌دهد. به طوری که در آن چارچوب مجموعه روابط کاری، مالی، حقوقی و مالکیت تعریف می‌شود. با استفاده از نتایج این مطالعات و در نظر گرفتن محیط سیاسی، اجتماعی، اقتصادی ایران می‌توان الگوهایی را پیشنهاد کرد تا قابلیت تحقق در وضعیت موجود را داشته و مضاف بر آن زمینه را برای ورود زوج‌های جوان به کسب و کارهای مشترک فراهم سازند.

نکته مهمی که باید به آن اشاره داشت آن است که با تنوع فرهنگ‌ها و خرده فرهنگ‌ها در مناطق مختلف کشور اعم از محیط شهری و روستایی نمی‌توان الگوی واحدی در همه ابعاد کاری و خانوادگی توصیه کرد. آنچه اهمیت دارد کشف ابعادی است که می‌تواند به عنوان فصل مشترک کسب و کارهای

موجود در سطح ملی مورد توافق قرار گیرد. ضمن آنکه در درون این فصل مشترک نیز تفکیک نقاط شهری و روستایی حائز اهمیت است.

با علم به تفاوت‌های مزبور به طور کلی فضای مناسب برای ترویج کسب و کار مشترک در هر دو سطح (شهری و روستایی) مستلزم نزدیکی فکری، علمی و اخلاقی زوج مشترک، موقعیت و مقتضیات محیط اجتماعی - اقتصادی آنان و بالاخره قانونمندی روابط و نقش‌های زوج مشترک در کسب و کار است.

در جامعه شهری، با تقسیم کاری که بین زن و مرد در سطح عمومی انجام شد، مرد در نقش درآمدساز در عرصه تولید و زن در نقش مصرف کننده در خانه ظاهر شد، به این ترتیب توان فکری و اجرایی آن دو از یکدیگر فاصله گرفت و به مرور این شکاف بیشتر شد.

اما به تدریج در اثر تغییرات محیطی شرایطی فراهم آمد که در جامعه شهری نیز امکان تحقق پیوند مجدد زن و مرد (زوج مشترک) در صحنه کسب و کار به وجود آید.

اهم این تغییرات عبارت‌اند از:

۱. توسعه صنعتی و ضرورت استفاده بیشتر از ظرفیت اقتصادی

۲. افزایش سطح تحصیلات زنان

۳. افزایش تعداد زنان فارغ‌التحصیل دانشگاهی

۴. افزایش گرایش زنان به اشتغال و کسب درآمد

۵. افزایش سطح هزینه‌های زندگی شهری

با آنکه زنان در غالب موارد مسئولیت خانوادگی خود را به‌عنوان همسر و مادر همزمان با اشتغال در بازار کار حفظ کردند، تغییرات فوق باعث شد تا بافت خانواده شهری نیز دچار دگرگونی‌هایی شود که خود موضوع مطالعه جداگانه‌ای است.

در ادامه فرایند توسعه شهری، پدیده‌هایی مانند بیکاری و کمبود شغل در بخش‌های عمومی ظاهر و جمعیت فعال اقتصادی را با بحران مواجه ساخت. عوامل فوق همراه با تقویت روحیه خوداستقلال و خویش‌فرمایی بویژه در نیروهای صاحب تخصص و مهارت سبب شد تا آن‌ها با رویکرد کارآفرینی به ایجاد کسب و کارهای جدید همت گمارند.

توسعه ظرفیت تخصصی و حرفه‌ای زنان و در نتیجه فراهم نمودن شرایطی برابر با مردان از نظر قابلیت‌های علمی و اجرایی امکان تحقق پیوند مجدد زن و مرد را علاوه بر خانه در صحنه کسب و کار نیز به وجود آورد. به طوری که به‌عنوان زوج مشترک توان ایجاد و اداره کسب و کاری جدید را به اتفاق کسب نمایند.

با مدنظر قرار دادن روند فوق و تأثیرات اجتماعی - اقتصادی مراحل مختلف آن، الگویی پیشنهادی برای کسب و کار مشترک در جامعه شهری پیشنهاد می‌شود. در این الگو هنگامی زوج مشترک می‌توانند با مشارکت خود در هر دو محیط حضوری تعیین کننده داشته باشند که همکاری آنان بر پایه توان فکری و عملی مشترک پدید آید.



در نتیجه خلل در تصمیم‌گیری‌ها می‌شود. نتایج مطالعات انجام شده در زمینه کسب و کار مشترک نشان می‌دهد که به طور کلی ۶ سؤال اساسی پیش روی مؤسسين یک کسب و کار مشترک قرار دارد که قبل از اقدام باید نسبت به آن‌ها تأمل نموده و پاسخ مناسبی برای آن‌ها بیابند:

۱. آیا به اندازه کافی قدرت تصمیم‌گیری برای انتخاب بهترین اقدام در تنظیم مناسبات کسب و کار و مصلحت‌های خانواده خود دارید؟
  ۲. آیا به عنوان یک کارآفرین تعهد لازم برای انجام این مسئولیت و حفظ منافع بلندمدت خود و خانواده دارید؟
  ۳. آیا در حین درگیری در کسب و کار خانوادگی توان حفظ استقلال شخصیت خود را دارید؟
  ۴. آیا می‌توانید با تناقض‌های کار و خانواده کنار بیایید؟
  ۵. آیا توانایی پاسخگویی به مسئولیت‌های خود را دارید؟
  ۶. آیا کسب درآمد تنها دلیل پیوند خانواده و کسب و کار است و یا دلایل دیگری وجود دارد؟
- با رعایت و مجهز شدن به این سه عنصر زوج مشترک می‌توانند با مشارکت خود و از طریق فضای قانونمند، محیط خانواده و محیط کسب و کار را به یکدیگر نزدیک کنند.

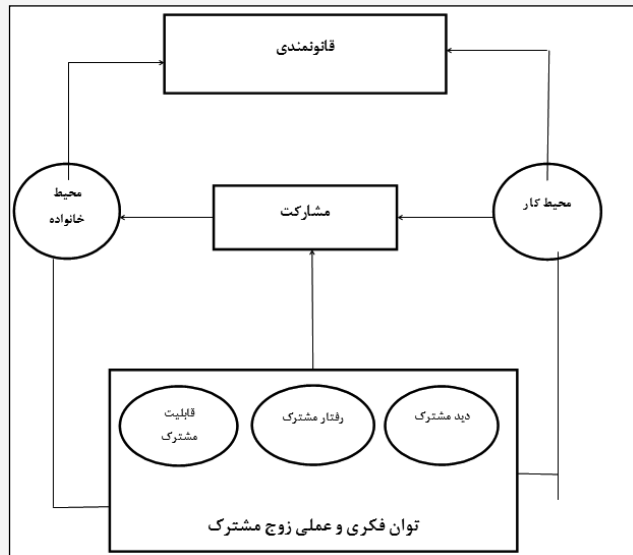
### محیط کار

مشارکت زوج مشترک در همه مراحل و ابعاد شکل‌گیری و اداره کسب و کار هنگامی می‌تواند کارکرد مثبتی داشته باشد که با تکیه بر پایه‌های سه‌گانه مشترک (دید، رفتار و قابلیت) به‌تواند بین مناسبات محیط کار و محیط خانه تمیز قائل شود ضمن آنکه در جهت توسعه کیفیت مدیریت کسب و کار و تلطیف فضای خانه، سایه تأثیرات مثبت هر محیط را بر محیط دیگر بگستراند.

**نظام‌های سازمانی:** پژوهشگران در شکل‌گیری و موفقیت کسب و کارهای مشترک مواردی را به شرح زیر مورد توجه قرار داده‌اند:

- ضرورت خط مشی مدون و برنامه‌ریزی لازم برای جانشین‌پروری
- تهیه نمودار تشکیلاتی و شرح مشاغل و مسئولیت‌ها (حتی اگر در ابتدا نام یک نفر روی همه واحدهای سازمانی ثبت شود ترسیم این نمودار لازم است)
- تنظیم برنامه زمانی کار
- تنظیم مناسبات و روابط غیر کاری در خانه
- داوری و قضاوت بی‌طرفانه و خالی از تعصب در مواجهه با مشکلات
- ایجاد همدلی و توافق در اداره کسب و کار با همسر
- مکتوب و مستند نمودن توافق‌های کاری

به طور کلی این مدل سه عنصر پایه‌ای را دربردارد:  
**الگوی کسب و کار مشترک در مناطق شهری**



**۱. دید مشترک:** زوج مشترک نخست باید از تفکر و دید مشترک نسبت به نیازها و موقعیت‌های خانوادگی و اجتماعی برخوردار باشند. در این حالت با درک متقابل می‌توانند در مسیر مشترک با ابتکار عمل و خلاقیت کسب و کار جدیدی را ایجاد کنند و به اتفاق عامل بقا و توسعه آن شوند. پژوهشگران بر اساس نتایج مطالعات انجام شده در کسب و کار مشترک توصیه می‌کنند که زوج مشترک باید ضمن شناخت و پذیرش خود، روش همسر را نیز پذیرفته و شخصیت او را درک کنند و حتی اگر اطمینانی به تفاهم و توافق با همسر خود ندارند، به یک‌باره نباید وارد کسب و کار مشترک شوند و در فرایندی تدریجی اقدام به فعالیت کنند.

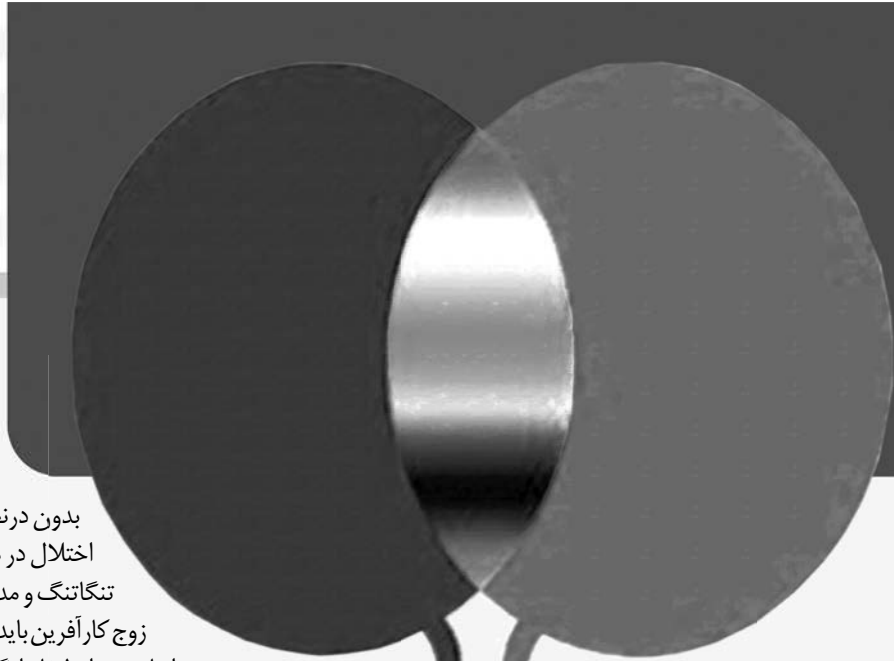
### ۲. رفتار مشترک: روحیات و خلقیات و تقیدات

به اصول رفتاری در سطح فردی، خانوادگی و اجتماعی برای مشارکت و همکاری به‌ویژه در کسب و کار مشترک ویژگی مهمی است که فقدان مانع شکل‌گیری کسب و کار مشترک خواهد بود.

### ۳. قابلیت مشترک: زوج مشترک

در صورتی می‌تواند در روابطی تعریف شده کسب و کار مشترک را راه‌اندازی کند که از قابلیت‌های مشترک بر خوردار باشند. به عنوان مثال برتری یکی بر دیگری از نظر درجه تحصیلی، تجربه کاری و مهارت‌های تخصصی در ابعاد وسیع موجب فقدان زبان مشترک و

با تنوع فرهنگ‌ها و خرده فرهنگ‌ها در کشور نمی‌توان الگوی واحدی در همه ابعاد کاری و خانوادگی توصیه کرد. کشف ابعادی که بتواند به‌عنوان فصل مشترک کسب و کارهای موجود مورد توافق قرار گیرد اهمیت دارد



بدون در نظر گرفتن صلاحیت و توانایی های آنان و اختلال در مناسبات عاطفی زن و مرد به دلیل ارتباط تنگاتنگ و مداوم در محیط کار از جمله مواردی است که زوج کار آفرین باید نسبت به آن ها هوشیار بوده و تدابیر خاصی بر اساس شرایط خانوادگی و محیط کسب و کار خود در جهت رفع هر یک و جلوگیری از آسیب های احتمالی آن بکار گیرند. گردهمایی ها و مشاوره های خانوادگی در رفع و یا کاهش اختلافات موثر واقع می شود.



### قانونمندی

مطالعات انجام شده در مورد ۱۰ کسب و کار مشترک در ایران نشان می دهد که قریب به اتفاق آنان علیرغم آنکه در چارچوب محیط قانونی به شکل حقوقی فعالیت می کنند اما از نقطه نظر تقسیم درآمد، مالکیت، تصمیم گیری و جبران خدمت زوج مشترک فاقد قانونمندی خاصی هستند. به این صورت که عموماً مالکیت منابع سرمایه ای متعلق به مرد و تصمیم گیری نهایی در مورد کسب و کار نیز به عهده او است. در مواردی که حتی شرکت به صورت سهامی خاص بوده و طبق قانون هر یک از شرکاء صاحب سهم می باشند، تقسیم درآمد و سود تقریباً صوری بوده و جبران خدمت اعضای خانواده و حتی زن به عنوان شریک کسب و کار انجام نمی شود و در این موارد با تکیه بر تفاهم و اعتماد متقابل زوج مشترک، زنان معمولاً انتظار عاطفی آنان و تأثیرات مثبت آن در محیط کسب و کار مشترک، اعمال ضوابط و قانونمندی در سازمان کسب و کار می تواند مسئولیت زنان را در تصمیم گیری بیشتر و امنیت شغلی و احساس رضایت آنان را از نقش خود در جامعه افزون کند. همچنین این امکان را فراهم می سازد تا زنان ظرفیت های خود را افزایش داده و با ابتکار عمل مسئولیت بیشتری را در اداره کسب و کار پذیرا باشند.

جانشین پروری و انتقال تدریجی کسب و کار از جانب والدین به فرزندان نیز چنانچه تابع نظم سازمانی باشد، همه اعضای خانواده را مسئولیت پذیر نموده و نقش تأثیر گذاری در توسعه کسب و کار را ایفا خواهند کرد. قانونمندی کسب و کار مشترک موجب می شود تا در صورت هرگونه تغییری از جمله: تغییر مدیریت، توسعه کسب و کار، تغییرات در خانواده (تاهل فرزندان)، سودآوری بیشتر و مانند آن آسیبی به کسب و کار وارد نشود و مسیر طبیعی خود را طی کند.

**علیرغم مشارکت زنان در کسب و کار، مسئولیت امور خانه به عهده آنان است. از جمله موارد قابل اصلاح در فرایند کسب و کار مشترک، تقسیم کار در محیط خانه بین زوج مشترک است**

### محیط خانواده

کسب و کارهای مشترک غالباً با اتکا به الگوهای رفتاری مناسب خانوادگی توفیق به دست آورده اند. در برخی موارد به هنگام سودآوری بالای کسب و کار و سمت گیری شیوه زندگی به سوی تجمل گرایی، ارزش های خانوادگی در حاشیه قرار می گیرند. هوشیاری و مراقبت از بروز چنین شرایطی که منجر به از هم پاشیدگی کسب و کار و حتی روابط خانوادگی می شود، ضرورت خاص دارد. در کسب و کارهای منحصر به فرد، ارزش های خانوادگی نقش حیاتی دارند.

مطالعات انجام شده در بخش دوم نشان می دهد که علیرغم مشارکت زنان در کسب و کار، مسئولیت امور خانه به عهده آنان است. از جمله موارد قابل اصلاح در فرایند کسب و کار مشترک، تقسیم کار در محیط خانه بین زوج مشترک است. در این حالت ضمن مسئولیت پذیری مرد در خانه، شرایط مساعدتری برای زنان در ایفای نقش مسئولانه خود در محیط کار فراهم آمده و دچار فشار مضاعف نخواهند شد.

علاوه بر استفاده از مزایای کسب و کار مشترک لازم است که زوج کار آفرین نسبت به بروز مسائلی که می تواند بر کسب و کار مشترک و حتی مناسبات خانوادگی آسیب رساند، واقف باشند. به طور مثال تفاوت سلاقی و رفتارها و مشاجره های ناشی از آن، بی توجهی به استخدام های بی رویه اعضای خانواده



## گفت و گو

گفت و گو با خانم شیرین پارسی

# تعارض بین خانواده و کار طبیعی است مهم رفع کردن به موقع آنهاست

کار من کشاورزی بود؛ بنابراین همیشه بیرون از خانه نبودم؛ شغل من با افرادی که در بخش خدمات و صنعت فعالیت می کنند و موظف هستند که یک ساعت مشخصی از خانه خارج شوند و یک ساعت مشخصی به خانه بیایند متفاوت بود. من فصلی کار می کردم؛ بنابراین زمان بیشتری در خانه بودم. تنها در فصل بهار کار کشاورزی من با تحصیل فرزندم در مدرسه همزمان بود؛ در این فصل سعی می کردم تا با برنامه ریزی دقیق وظیفه ای که در خانه دارم، انجام دهم. در ساعت هایی که در خانه بودم نیاز آنها را برآورده می کردم؛ همچنین حس و ارتباط خوبی بین خودم و آنها برقرار می کردم. هیچ گاه از آنها نشنیدم که ناراضی باشند. به نظر من مدیریت خوب می تواند از چالش های بسیاری جلوگیری کند.

ما همگی با هم در کارها مشارکت می کردیم، حتی فرزندم با من در کارم همراه و همکار بودند. کار کشاورزی به شکلی است که نیاز به فعالیت فیزیکی دارد؛ مثلاً در ۲۰ الی ۲۵ سال پیش محصول مان را بار اسب می کردیم و آنها را به خانه می آوردیم و به همراه بچه ها کار می کردیم؛ بنابراین زندگی فرزندم با فعالیت کشاورزی عجین شده بود.

● آیا هیچ گاه تعارض جدی در مورد فعالیت اجتماعی و اقتصادی خود با همسر تان داشتید؟ چگونه آن را مدیریت کردید و آن را برطرف نمودید؟

ممکن است تعارض جدی ای وجود داشته باشد؛

«هیچ مرزی از نظر زمانی برای خودم قائل نبودم. پنج صبح از خانه خارج می شدم، طوری زمان بندی می کردم تا وقتی به خانه باز گشتم، بتوانم خرید کنم و غذایی درست کنم و به فرزندم در درس های شان رسیدگی کنم.» آن چه خواندید بخشی از صحبت های خانم پارسی، کارآفرین حوزه کشاورزی است که در ادامه به تفصیل آمده است.

### تهیه و تنظیم: سحر غریبی

می پردازد، بپذیرد. او باید بتواند هوشمندانه و با تدبیر فعالیت اجتماعی بیرون از خانه را با خانواده که انسجام دهنده وجودش است و به آن علاقه دارد با هم تلفیق کند. او بهای این مسئولیت پذیری خود را آگاهانه می پذیرد. به نظر من، من هم توانسته ام از پس این مسدولیت گران به خوبی برآیم. ممکن است یک جاهایی افت می کردم یا خسته می شدم؛ ولی وقتی کار پیش می رفت انرژی می گرفتم.

به عنوان یک زن کارآفرین چه چالش های جدی ای در مدیریت خانواده خود داشتید؟  
یک زن کارآفرین باید طوری کار و خانواده اش را مدیریت کند که مهم ترین رکن زندگی اش که خانواده است، دچار مشکل نشود. این مسئولیت فوق العاده سنگینی است که شاید هیچ زن کارمند و یا خانه داری آن را تجربه نکند. یک زن کارآفرین باید آگاهانه بهایی که در قبال تلاش چندوجهی اش



ولی به نظرم اصلاً اهمیتی ندارد که یک زن کارآفرین با همسرش تعارض داشته باشد؛ بلکه مهم این است که بتواند به موقع آن را رفع کند. به نظرم درایت زنان است که مشکلات و مسائل را قبل از اینکه جدی شوند از بین می‌برند؛ مثلاً در فصل بهار که فعالیت اصلی ما شروع می‌شود و باید همه کارها را به سرعت انجام می‌دادیم؛ همیشه دغدغه‌های جدی برای همسرم به وجود می‌آمد و گاهی این دغدغه‌ها آنقدر افزایش می‌یافت که برای هر چیزی نگران بود؛ گاهی آن نگرانی‌ها ناراحت‌کننده و به درگیری‌هایی منجر می‌شد؛ بنابراین فکر کردم که باید با تنظیم دقیق کار، دغدغه‌های او را کم کنم تا فشاری که به مجموعه وارد می‌شود؛ کاهش یابد.

● آیا نگرش و سبک زندگی کارآفرینانه که مبتنی بر نوآوری و تشخیص فرصت است، راه‌گشایی برای حل مسائل خانوادگی شما بوده است؟ می‌توانید مثالی بزنید؟

به نظرم این گونه بوده است. یک سال خشکسالی شد و محصولات مان صدمه سنگینی خوردند. اولین چیزی که به نظرم رسید و آن را مطرح کردم این بود که ما باید روش کارمان را تغییر دهیم؛ چون ضربه‌ای که خوردیم به دلیل نگاه سنتی و غالب سنتی بود. به نظرم آمد که باید تغییرات کلی صورت گیرد تا از شرایط به وجود آمده غافلگیر نشویم؛ بنابراین با همسرم وارد گفت‌وگو شدم تا شکل کشت در زمین‌های مان را تغییر و آن را به مکانیزه تغییر دهیم و وارد یک فضای جدیدی شویم. همه اینها باعث شد تا تغییرات بسیاری ایجاد شود.

این نگاه نوآورانه بر خانواده نیز تأثیر داشت و فرزندانم همیشه فکر می‌کردند که می‌توانند با یک نگاه و روش تازه فضای جدیدی در کار و زندگی‌شان ایجاد کنند. هر دو فرزندانم حتی قبل از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه به اینکه کار وجود ندارد، فکر نمی‌کردند، همیشه معتقد بودند، می‌توانند کاری را شروع کنند و همیشه بستر کار در کشورمان فراهم است.

● به نظر شما تفاوت‌های یک زن کارآفرین با یک زن کارمند در مواجهه و مدیریت خانواده

در چیست؟ کدام یک چالش‌های کمتری دارند؟ و کدام یک موفق‌تر می‌توانند آنها را رفع کنند؟

وقتی کارمند هستید، رئیس دارید و ایشان شما را جابه‌جا می‌کند و شما خلاقیت ندارید؛ بلکه بقیه هستند که برای شما فکر می‌کنند؛ ولی در حوزه کارآفرینی شما مؤلفه متغیر هستید؛ یعنی شما هستید که برای تغییر شرایط و جابه‌جایی‌ها تصمیم می‌گیرید و دائماً باید هوشیار زندگی کنید و به فکر شرایط و گزینه‌های تازه باشید برای اینکه حرکت برای شما جدی است و به آن اعتقاد دارید و به این فکر می‌کنید که ایستایی شما را دچار افت می‌کند؛ در حالی که «کارمند» عاشق ایستایی است و توان حرکت ندارد. به طور کلی انسان این گونه می‌اندیشد؛ منظورم فقط زنان نیستند که با این مؤلفه تفکر

در حوزه کارآفرینی شما هستید که برای تغییر شرایط و جابه‌جایی‌ها تصمیم می‌گیرید و دائماً باید هوشیار زندگی کنید و به فکر شرایط و گزینه‌های تازه باشید برای اینکه حرکت برای شما جدی است و به آن اعتقاد دارید

حرکت می‌کنند و از چالش نمی‌گریزند و عاشق چالش و دست و پنجه نرم کردن با هر چیزی که به وجود می‌آید، هستند؛ البته این نوع حرکت برای زنان بسیار سخت‌تر است؛ چون ما در جامعه مردسالار زندگی می‌کنیم و شما برای داشتن استقلال و سرپا ایستادن برای تمایلات چالش برانگیزتان بها می‌پردازید؛ چون زن برای سکوت و گردن خم کردن و اعتراض نکردن شناخته شده است؛ اما وقتی این گونه نیستید با چالش روبه‌رو می‌شوید و باید تلاش بسیاری انجام دهد.

به نظرم نمی‌توان این موضوع را نسخه قرار داد اینکه یک زنی یک جایی با همسرش دچار چالش‌های جدی شود و آن مرد تاب یک زن قدرتمند

را نیاورد، باید چه کار کنیم. همیشه ممکن است این نسخه در زندگی خانوادگی جواب ندهد؛ ولی به نظرم زنان کارآفرین همه تلاش‌شان را برای حفظ کانون خانواده انجام می‌دهند.

● به نظر شما آیا فعالیت یک زن کارآفرین می‌تواند منجر به ایجاد و بقای خانواده سالم شود؟

بله. به نظرم بچه‌ها با یک نگرش دوراندیشانه‌تری به زندگی‌شان نگاه می‌کنند. من اعتقاد دارم که باید بچه‌ها را با کار درگیر کنید. کاری که امروز پدر و مادرها نمی‌کنند و بچه‌ها بیشتر مصرف‌کننده هستند و ما در حقیقت این کار را انجام دادیم که مصرف‌کننده نباشند؛ بلکه در اندیشه کسب و کار باشند.

● آیا دوست دارید فرزندان تان سبک و مسیر زندگی شما را ادامه دهند؟ از چه مسیری این هدف خود را دنبال می‌کنید؟

نه، من دوست دارم سبک و مسیر زندگی خودشان را ادامه دهند، آنها انسان‌های مستقلی هستند. به نظرم اگر این گونه فکر کنم، درست نیندیشیده‌ام.

● آیا می‌توانید الگویی از مدیریت زمان خود در اختیار مخاطبان ما قرار دهید که چطور و چگونه زمان خود را بین کار و خانواده خود اختصاص دهند؟

هیچ مرزی از نظر زمانی برای خودم قائل نبودم و تا جایی که لازم بود، کارهایم را انجام می‌دادم؛ مثلاً در سال‌های ابتدایی فعالیت‌ام پنج صبح از خانه خارج می‌شدم و یک ساعت راه می‌رفتم تا به روستایی که زندگی می‌کردم، بروم و با وانت به روستای دیگری می‌رفتم و کارگرها را به مزرعه می‌بردم و ۱۲ ساعت روی زمین کاری کردم و دوباره به خانه‌مان در روستا و از آنجا به خانه‌مان در رشت بازمی‌گشتم، طوری زمان بندی می‌کردم تا وقتی به خانه بازگشتم، بتوانم خرید کنم و غذایی درست کنم و به فرزندانم در درس‌های‌شان و... رسیدگی کنم.



## گفت و گو



گفت و گو با احمد مرزبان

# تلاش، پشتکار و برنامه‌ریزی را از مادرم آموختم

احمد مرزبان، ۲۸ سال سن دارد و پس از اخذ مدرک کارشناسی رشته کشاورزی مشغول به فعالیت‌های بازرگانی در این حوزه شده است. او که فرزند شیرین پارس، بانوی کارآفرین حوزه کشاورزی است، معتقد است، کلید همه موفقیت‌ها در خودباوری است.

تهیه و تنظیم: سحر غریبی

تأثیر منفی این موضوع نیز برای مان کمتر شده بود. موضوعی که وجود دارد، این است که در جامعه ما و شاید کل دنیا نگاه مردسالارانه وجود دارد. در گذشته این گونه نبود که یک زن قبض برق را به بانک ببرد و پرداخت کند؛ بلکه مرد این کار را انجام می‌داد و این گونه در جامعه جا افتاده بود؛ اما با گذشت زمان این نگرش تغییر پیدا کرد؛ این موضوع مراد در دوران نوجوانی اذیت می‌کرد؛ مثلاً اینکه مادرم در بیرون از خانه به کار مشغول بود و یا رانندگی می‌کرد؛ برایم خیلی خوشایند نبود. ولی بعدها متوجه شدم که آن زمان تحت تأثیر جامعه بودم؛ و امروز این گونه نمی‌اندیشم. حال معتقدم افراد نباید میان زنان و مردان تفاوت قائل شوند؛ بلکه باید نگاه‌ها را تغییر دهند؛ چون هر انسانی توانمندی‌های گوناگونی دارد. ۱۶ ساله بودم که مادرم وارد حوزه کارآفرینی شد. از آن زمان تا به حال هیچ‌گاه احساس نکردم که مادرم زمانی که باید برای ما اختصاص دهد به

نشان می‌داد، تفاوت زیادی بود. برای ما در جامعه از مادر الگوی دیگری ارائه شده بود؛ اما مادرم به گونه دیگری رفتار می‌کرد. وقتی مادرم وارد عرصه کارآفرینی شد، ما بزرگ‌تر شده بودیم؛ بنابراین

**افراد کارآفرین خودشان موقعیت را ایجاد می‌کنند و از موقعیت‌هایی که وجود دارد، بهترین استفاده را می‌کنند. آنها از کاری دست نمی‌کشند و گویا هیچ‌گاه خسته نمی‌شوند. آنها تهدیدات را به فرصت تبدیل می‌کنند**

● شاخص‌ترین ویژگی کارآفرینی که در مادر خود دیدید، چه بود و چه تأثیری بر روی شما داشت؟

ویژگی‌ای که افراد کارآفرین دارند، این است که منتظر ایجاد موقعیت نیستند؛ بلکه خودشان موقعیت را ایجاد می‌کنند و از موقعیت‌هایی که وجود دارد، بهترین استفاده را می‌کنند. آنها از کاری دست نمی‌کشند و گویا هیچ‌گاه خسته نمی‌شوند. آنها تهدیدات را به فرصت تبدیل می‌کنند. همه مواردی که بیان کردم در مادرم دیدم؛ من از ایشان یاد گرفتم تا در کارهایم تلاش و پشتکار و برنامه‌ریزی داشته باشم.

● چالش‌های دارا بودن یک مادر کارآفرین در زندگی شما چه بود؟

مشکلی که در سنین پایین داشتم این بود که در جامعه بین تصویری که از یک زن و نقش مادر سنتی وجود داشت با رفتاری که مادر من از خود

کار دیگری بپردازد. رابطه من با مادرم بسیار خوب و صمیمی است و همیشه همراه و همدل هم هستیم.

● چه میزان از موفقیت‌ها یا شکست‌هایی که تا به حال کسب کرده‌اید، به دلیل برخورداری از مادر کارآفرین بوده است؟

به نظرم برخورداری از مادری کارآفرین، تأثیر غیرمستقیمی بر موفقیت‌ها و یا شکست‌های من داشته است. شاید تأثیر غیرمستقیم آن را این‌گونه بتوانم تعریف کنم که مثلاً ممکن است ایشان بخواهد مرا برای شغلی به شرکتی معرفی کند؛ ولی این موضوع به کارآفرینی ایشان مرتبط نیست؛ بلکه به ارتباطات و شبکه‌های اجتماعی که مادرم داشته است، مرتبط است.

● آیا تا به حال به این اندیشیده‌اید که ای کاش مادر تان یک کارمند ساده بود و در آن صورت شرایط بهتری داشتید؟

نه. اصلاً. به هیچ وجه. در حقیقت من همیشه مخالف کارمندی ایشان بودم. فکر می‌کنم انسان برای اینکه بخواهد رشد کند نباید به دیگران وابسته باشد. من رشد خودم را به دلیل الگوبرداری از مادرم می‌دانم نه به دلیل وابسته بودن به مادرم. تصور کنید که اگر مادرم یک کارمند معمولی بود من از او الگوبرداری می‌کردم و چگونه باید به سطوح بالاتر از کارمند دست می‌یافتم چون من خود را در حد همان الگو می‌بینم و نه بیشتر. ولی وقتی مادرم توانسته به اینجا برسد، می‌بینم که من هم می‌توانم آن مسیر و پله‌ها را طی کنم و به موفقیت‌های بیشتری دست یابم.

● آیا دوست دارید در آینده فردی کارآفرین باشید؟ چرا؟

بله دوست دارم و قرار است به شهر رشت بروم و کاری را برای خود شروع کنم. انسان‌هایی که توانمند هستند، ترجیح می‌دهند؛ خودشان کار کنند و انسان‌هایی که احساس مسئولیت کمتری می‌کنند و توانایی کمتری دارند به یک کار روتین علاقه دارند که مثلاً صبح به سر کار بروند و بعد از ظهر به خانه برگردند و توقع بیشتری از این ندارند

و علاقه‌ای به اینکه کار بزرگی انجام دهند و تأثیری بر جامعه بگذارند، ندارند. آنها دوست دارند کاری که بر عهده‌شان قرار داده‌اند، انجام دهند؛ منظورم

**مردان با حمایت و همراهی و مخالفت نکردن با زنان می‌توانند باعث موفقیت بیشتر آنها شوند. پدرم به مادرم فرصت داد و با او همراهی و از او پشتیبانی کرد که بسیار تأثیرگذار بود. در خانواده ما با روحیه بخشی به یکدیگر کمک می‌کردیم**

این نیست که این مسئولیت تأثیری در جامعه ندارد؛ ولی کسانی که کارآفرین هستند، قابلیت و فرصت بیشتری برای‌شان فراهم است که بر جامعه تأثیرگذارتر باشند. از مزیت‌های کارآفرینی این است که اولاً فعالیت‌ها را که خود دوست دارند انجام می‌دهد. دوم اینکه موفقیت او وابسته به توانایی اوست؛ ولی موفقیت یک کارمند، وابسته به شرکت و اعضای آن است یا بالعکس.

به نظرم اگر انسان به خود ایمان و باور داشته باشد و کاری که به آن علاقه دارد انجام دهد موفق‌تر است.

● آیا مسیر کارآفرینی را به زنان دیگر توصیه می‌کنید؟ چرا؟

بله. حتماً. فکر می‌کنم هر کسی قابلیت دارد و باید سعی کند تا آنها را بارور کند. امروز در برهه‌ای قرار داریم که جامعه در حال گذار است و زنان از پوسته و کاراکتر قبلی خارج می‌شوند؛ ولی قرار نیست که این اتفاق برای همه زنان اتفاق بیفتد؛ ولی زنان کارآفرین می‌توانند در این زمینه پیشرو باشند و فضاها را تغییر دهند؛ وقتی در جامعه زنانی را می‌بینیم که بسیار موفق هستند؛ بنابراین نگاه به زنان تغییر می‌کند. وقتی می‌بیند که زنان اینقدر موفق هستند؛ بنابراین

موقعیت‌های بیشتری در اختیار آنها قرار می‌دهند تا توانایی‌های‌شان را بیشتر نشان دهند و این موضوع باعث رشد زنان در سطوح مختلف خواهد شد.

● نقش خود و پدرتان را در همراهی با مادرتان چگونه ارزیابی می‌کنید؟

نقش مادرم در موفقیت‌اش بسیار مهم بود؛ نقش هر زن کارآفرینی در موفقیت‌اش بسیار اهمیت دارد؛ اما نمی‌توان نقش همسر را نادیده گرفت. به نظرم اگر مرد دیگری همسر مادرم بود از میزان این موفقیت کاسته می‌شد. تصور می‌کنم با توجه به نوع بافت جامعه در مرحله اول، همسران باید فرصتی را برای زنان ایجاد کنند تا فعالیت‌های خود را انجام دهند؛ چون اگر زنان متوجه شوند که همسران‌شان با فعالیت آنها مخالفت هستند در ناخودآگاه‌شان تأثیر منفی خواهد گذاشت یا مخالفت همسران باعث ایجاد نوعی نگرانی برای از بین رفتن رابطه و از دست دادن زندگی برای زنان خواهد شد؛ بنابراین مردان با حمایت و همراهی و مخالفت نکردن با زنان می‌توانند باعث موفقیت بیشتر آنها شوند. پدرم به مادرم فرصت داد و با او همراهی و از او پشتیبانی کرد که بسیار تأثیرگذار بود.

فرزندان نیز تأثیرگذار هستند؛ ولی کمتر از پدران. در خانواده ما این‌گونه نبوده است که ما وارد فعالیت همدیگر شویم و در انجام کارها به یکدیگر کمک کنیم؛ بلکه از لحاظ انرژی دادن و روحیه بخشی به یکدیگر کمک می‌کردیم؛ مثلاً مادرم را برای موفقیت‌هایش تحسین می‌کردیم و همیشه او را تشویق می‌کردیم تا به دنبال تحقق اهدافش باشد.

● آیا پیشنهاد یا توصیه‌ای برای مادران صاحب کسب و کار دارید؟ چیست؟

به نظر من مطالعه هر فرد به خصوص یک زن کارآفرین بسیار مهم است. انسان برای اینکه به موفقیت برسد، باید مطالعات بسیاری داشته باشد. دیگر اینکه، زنان باید خودشان را باور داشته باشند، بسیاری از زنان وابسته هستند؛ باید آنها را تشویق کرد تا به درون خود برگردند و قابلیت‌های خود را بشناسند.



## مقاله

زنان کارآفرین و چالش‌های خانوادگی

# مروری بر نقش‌های زنان در خانواده

زهرا بهروزآذر |

را از زندگی زنان شاغل و باصرفاً خانه‌دار متفاوت می‌کند. همان‌طور که در جدول نشان داده است، یک زن کارآفرین، بیش‌ترین تعدد نقش پذیرفته شده خودش را در دوران مادری خود دارد و این پیش‌بینی را می‌توان داشت که احتمال بروز تعارض نقش کار-خانواده در این دوران بیشتر از سایر دوره‌ها باشد.

مشاهده تجربیات زندگی کارآفرینان نشان می‌دهد که میزان و نوع تعارضات کار-خانواده بسته به شرایط زندگی زنان کارآفرین متفاوت است. چرا که نقش‌هایی که در هر دوره زمانی می‌پذیرد از هم متفاوت هستند. او همواره در کنار نقش‌های متعدد خانوادگی خود، نقش‌های متعدد سازمانی نیز برای خود قائل است که باید هر کدام را به بهترین نحو ممکن ایفا و اجرا کند. در ضمن او باید در تمام این مراحل، هویت فردی و اولویت‌های زندگی شخصی خود را نیز لحاظ کند. این اولویت‌ها به طور عمده شامل مواردی از قبیل برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری زندگی شخصی، توجه به سلامت روان و جسم، توجه به تفاوت‌های فردی جنسیتی و هویت زنانه هستند که هر لحظه زن کارآفرین باید به آن‌ها توجه ویژه داشته باشد چرا که توجه و رسیدگی به این موارد که هسته اصلی موفقیت زنان کارآفرین در مواجهه و مدیریت تعارض‌های ایجادشده در زندگی او هستند.



ایفا می‌کند به طور خلاصه در جدول ذیل ارائه شده‌اند. قرار گرفتن زنان در هر کدام از این مراحل، نقش‌های متعددی را برای آن‌ها به میان می‌آورد. هر زنی چه شاغل باشد، یا نباشد، و فعالیت اقتصادی و کارآفرینی داشته باشد یا نداشته باشد، هنگامی که در هر کدام از این دوره‌ها قرار می‌گیرد، دچار دغدغه‌های مشترکی می‌شود. اما تداخل این دغدغه‌ها با مسائل اداره کردن محیط کسب و کار، آن چیزی است که زندگی یک زن کارآفرین

مطالعه زندگی زنان کارآفرین نشان می‌دهد که برخی از ایشان در حین مدیریت کسب و کار و بنگاه کارآفرینانه خود، دچار چالش‌هایی در ایفای نقش‌های مختلف خود می‌شوند. یک زن کارآفرین در محیط کار خود نقش‌های سازمانی مختلفی دارد و در عین حال نقش‌های متنوع و متعددی را در محیط خانواده خود باید بپذیرد و ایفا کند که بعضاً ممکن است در تعارض با نقش‌های سازمانی او باشند. شناخت و مطالعه این نقش‌های خانوادگی، می‌تواند ابزار مفیدی برای رفع و کاهش آن‌ها در زندگی یک زن کارآفرین باشد و کمک شایانی به موفقیت او در مدیریت و توسعه کسب و کار آن‌ها کند. بدیهی است تقسیم‌بندی و سطح‌بندی این نقش‌ها، مطالعه و برنامه‌ریزی درباره آن‌ها را آسان‌تر می‌کند. از این رو مادر اینجاست که زندگی یک زن را بر مبنای نقش‌های پذیرفته شده توسط او، به سه مرحله ذیل تقسیم می‌کنیم:

● دوران تجرد، پیش از ازدواج

● دوران تأهل، پس از ازدواج

● دوران مادری، بعد از تولد فرزندان

یک زن در هر کدام از این مراحل زندگی، نقش‌های خانوادگی مختلفی را می‌پذیرد. این نقش‌ها به دو گروه اصلی و فرعی تقسیم می‌شوند. منظور از نقش‌های اصلی، نقش‌هایی هستند که تقریباً همه زنان در محیط خانواده آن را می‌پذیرند، و زمان زیادی در این موقعیت ایفای نقش می‌کنند، مانند نقش فرزندی برای پدر و مادر و یا نقش خواهری نسبت به سایر فرزندان خانواده. منظور از نقش‌های فرعی، نقش‌هایی است که فرد کمتر آن را می‌پذیرد و در طول زندگی خود (به جز شرایط استثناء) زمان‌های کمتری باید این نقش‌ها را ایفا کند مانند نقش نوه برای پدر بزرگ و مادر بزرگ، خواهر/برادرزاده نسبت به خاله/عمه/عمو/دایی خود. نقش‌های اصلی که زنان در مراحل مختلف زندگی خود

نقش‌های اصلی که زنان در خانواده ایفا می‌کنند		مراحل زندگی زن کارآفرین	
فرزند پدر و مادر (دختر) خواهر		دوران تجرد، پیش از ازدواج	
فرزند پدر و مادر خواهر	همسر	دوران تأهل، پس از ازدواج	
فرزند پدر و مادر خواهر	همسر	دوران مادری، بعد از تولد فرزندان	



# چالش‌های اصلی زنان کارآفرین در نقش فرزند و خواهر

اداری - ترجیحاً دولتی - می‌دانند و از حضور آن‌ها در بخش خصوصی به خصوص به عنوان یک کارآفرین صاحب و مؤسس بنگاه کارآفرینانه ترس و وا همه دارند. بخشی از این نگرانی آن‌ها مربوط به نوع نگرش آن‌ها نسبت به جایگاه اجتماعی فرد شاغل است و بخشی از این نگرانی مربوط به تأمین منابع مالی و پذیرش مخاطرات اقتصادی، اجتماعی و روانی فعالیت کارآفرینانه است.

زهره صمدی نوکارآفرینی است که به تازگی فعالیت خود را در زمینه ساخت زیورآلات ملیله شروع

والدین برای شروع کسب و کارشان است. اغلب خانواده‌ها، تنها راه موفقیت فرزندانشان را اتمام تحصیلات دانشگاهی و استخدام در یک سازمان

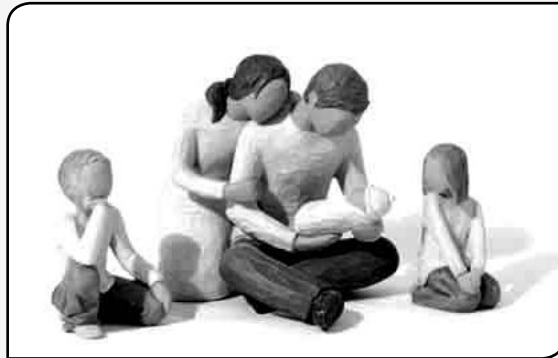
**اغلب خانواده‌ها، تنها راه موفقیت فرزندانشان را استخدام در یک سازمان اداری - دولتی می‌دانند و از حضور آن‌ها به عنوان یک کارآفرین و صاحب و مؤسس بنگاه کارآفرینانه ترس و وا همه دارند**

همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، نقش، رفتار، کردار، وظیفه یا کار معینی است که فرد در جامعه بر عهده می‌گیرد، خانواده، یک واحد کوچک اجتماعی است که در واقع بنیان اجتماع بزرگ را تشکیل می‌دهد. اعضای این واحد کوچک نقش‌های متعددی را به عهده‌دارند مثلاً پدر، مادر، خواهر و برادر هر کدام نقش جداگانه‌ای در محیط خانواده دارند و می‌توانند ارائه‌ی الگوی عمل خاص خود را داشته باشند. یک زن کارآفرین قبل از ازدواج خود، دو نقش خانوادگی شاخص دارد. ۱- فرزند خانواده یا همان دختر و ۲- خواهر. ممکن است یک زن کارآفرین در هر کدام از این نقش‌ها چالش‌ها و تعارضاتی پیدا کند که مانع موفقیت او در کسب و کارش شود. بدیهی است شناخت این چالش‌ها و تعارضات، می‌تواند ابزاری برای رفع آن‌ها باشد.

## الف- چالش زن کارآفرین در نقش دختر

مطالعه زندگی زنان کارآفرین نشان می‌دهد که اغلب آن‌ها به عنوان یک دختر در خانواده خود، نقش حمایتی اقتصادی، عاطفی و معنوی از والدین ایفا می‌کنند. حس حمایتی آنان به موازات رشد جسمی‌شان در کنار والدین روز به روز افزوده می‌شود و سعی دارند به منظور تأمین رفاه و آسایش جسمی و روانی والدین، هر چه در توان دارند در طبق اخلاص بگذارند. بسیار دیده شده است که حس حمایتی دختران از والدین، حتی پس از دواج و رفتن به خانه شوهر، به همان قوت قبل از ازدواج باقی مانده است. اما در کنار همه این حمایت‌ها، عموم آن‌ها، چالش‌های خانوادگی زیادی در منزل پدری خود داشته‌اند. که بخش اصلی آن‌ها در ابتدای راه‌اندازی و شروع کسب و کار آن‌ها بوده است. یکی از چالش‌های نوکارآفرینان زن، به خصوص برای دختران مجرد، متقاعدسازی و کسب رضایت





زندگی می‌کرد. هم خودم را مسئول حمایت از والدین می‌دانستم و هم حامی خواهر و برادرم بود. آن‌ها را با خود به تهران آوردم تا بتوانند در شرایط بهتری تحصیل کنند. در کنار آن‌ها، دختر خاله‌ام را نیز به تهران آوردم. تا او نیز شرایط بهتری داشته باشد. همیشه همراه و مشاور آن‌ها بودم. از آنجا که فرزند اول خانواده بودم، یاد گرفته بودم تا مسئولیت پذیر باشم اما گاهی این مسئولیت پذیری، مرا به فردی با کنترل‌گری بالا تبدیل می‌کرد به حدی که بعضی از اوقات آن‌ها به من می‌گفتند «آیا تو فکر می‌کنی ما کارمندان تو هستیم که این‌گونه به ما امر و نهی می‌کنی؟!»

واضح است که حمایت و پشتیبانی از خواهر و برادران و سایر اعضای خانواده، وظیفه‌ای انسانی و پسندیده است اما آنچه که ممکن است تبدیل به تعارض جدی در زندگی زن کارآفرین شود، کم و کیف این رابطه است.

حمیده می‌گوید: «حس وابستگی ام به خواهر و برادرم به حدی زیاد شده بود، که پس از ازدواجم، خانه‌ای در طبقه پایین منزل خودم برایشان اجاره کردم. شب‌ها وقتی پس از کار طولانی به منزل می‌آمدم، اول به سراغ آن‌ها می‌رفتم، حال و احوالشان را می‌پرسیدم. کارهای روزمره‌شان را چک می‌کردم، آمار کم و کاستی‌هایشان را می‌گرفتم تا مبادا چیزی خاطریشان را برنجانند. خلاصه پس از یک ساعت، تازه آن‌ها را ترک کرده و به خانه خود می‌آمدم... آنقدر آن‌ها را به خود وابسته کرده بودم که توان فکر کردن و حل مسئله را از آن‌ها گرفته بودم. و به جای آنکه آن‌ها را روز به روز توانمندتر و قوی‌تر کنم، آن‌ها را ضعیف‌تر و ناتوان‌تر می‌کردم.»

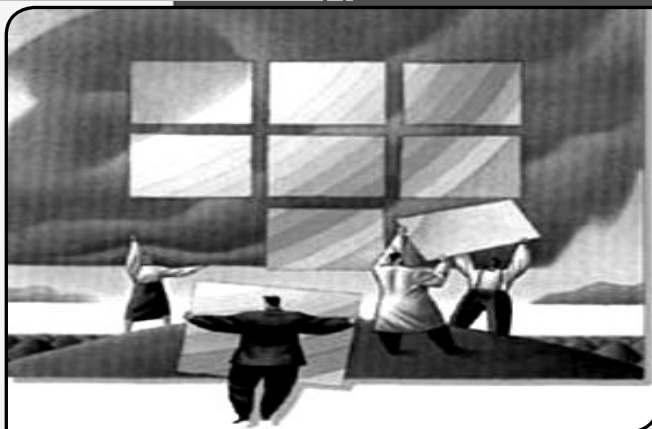
خواهری است. دختران، به خصوص اگر فرزند اول خانواده باشند، عموماً از مسئولیت‌پذیری بالایی نسبت به سایر فرزندان خانواده برخوردارند. مطالعه زندگی آن‌ها نشان می‌دهد که عموماً آن‌ها سابقه طولانی در تحت پوشش قرار دادن و سایه‌گسترده و گشودن چتر حمایتی خود بر سر خواهران و برادران خود دارند. حمیده که یکی از زنان کارآفرین است از تجربه

### حمایت و پشتیبانی از خواهر و برادران و سایر اعضای خانواده، وظیفه‌ای انسانی و پسندیده است اما آنچه که ممکن است تبدیل به تعارض جدی در زندگی زن کارآفرین شود، کم و کیف این رابطه است

روزهای قبل از ازدواجش این‌گونه می‌گوید: «پانزده سال پیش، پس از پایان تحصیلم، شهرم را به قصد پیدا کردن کار ترک کردم و به تهران آمدم. در آن زمان، هیچ پولی از پدر و مادرم نمی‌گرفتم. به سختی و امی به مبلغ ۵۰۰ هزار تومان گرفتم و کارم را شروع کردم. تا آنکه سرمایه‌ام به ۲ میلیون تومان رسید و زمان تحقق ایده‌هایم شد. به سراغ چند نفر رفتم و توانستم آن‌ها را متقاعد کنند تا باهم فعالیت مشترکی را شروع کنیم. در آن روزها من تنها فردی از خانواده‌ام بودم که در تهران

کرده است. مليله کاری شاخه‌ای از هنر فلز کاری است که با مقتول‌های نازک نقره انجام می‌پذیرد و در شهر زنجان بسیار رایج است. زهرا که چند سال پیش مقطع کارشناسی ارشد در رشته تئاتر به اتمام رسانده است، مدت‌هاست در سمت استاد دانشگاه به تدریس در دانشگاه مشغول بوده است. او از حال و هوای این روزهایش این‌گونه می‌گوید: «مادرم به شدت مخالف راه‌اندازی کسب و کارم است. او می‌گوید چرا تو با این همه تحصیل و این همه موقعیت اجتماعی به کاری روی آوردی که بین پایین‌ترین قشر مردم شهر زنجان رواج دارد؟ مگر مشکل مالی و اقتصادی داری؟ این نوع فعالیت در شهر ما متعلق به طبقه کارگری است. برای ما کسر شأن دارد که بستگان بدانند دخترمان دانشگاه و تدریس را کنار گذاشته و به کارگاهی رفته تا مليله کاری کند.» زهرا در پاسخ به آن‌ها باید تلاش زیادی کند، تا آن‌ها را متقاعد کند که شروع فعالیت کارآفرینانه‌اش اصلاً به معنی ترک دانشگاه و تدریس نیست. زهرا می‌گوید: «بهترین راه برای متقاعد کردن مادرم، گفتگو با او است. نمونه کارهایم را برای او برده‌ام و تلاش می‌کنم تا به او نشان دهم که نوآوری و تلفیق عناصر سنتی و مدرن در کارم وجود دارد، به او می‌گویم که مشتریان زیادی دارم و نمونه کارهایم را در بهترین گالری‌های تهران به نمایش خواهیم گذاشت، اما می‌دانم که زمان زیادی نیاز دارم تا او و سایر بستگانم، این فعالیت من را به رسمیت بشناسند و آن را بپذیرند.»

**ب- چالش‌های زن کارآفرین در نقش خواهر**  
یکی دیگر از نقش‌های زن کارآفرین که در خانه پدری آن را تجربه می‌کند و بعداً ادامه می‌دهد، نقش



## چالش‌های زن کارآفرین در نقش همسر

جای این خانه‌مان فضایی خصوصی ندارم. وقتی به همسرم این را می‌گفتم، به من می‌خندید، می‌گفت همه این خانه برای توست. دواتاق، پذیرایی و آشپزخانه داشتیم اما از نظر من این‌ها فضایی عمومی و مشترک بین من و همسرم بود، و من به دنبال فضایی صرفاً شخصی بودم. این مسئله را چندین بار با همسرم مطرح کردم تا این که بالاخره تصمیم گرفتیم، میز کاری کوچک را در گوشه‌ای از یکی از اتاق‌ها به من اختصاص دهیم تا فضای شخصی من شود. این تصمیم کمک بزرگی به من کرد چرا که هر وقت احتیاج داشتم روی کاری متمرکز شوم، کتاب بخوانم، و بگردی کنم و یا حتی خودم را پیدا کنم، به پشت آن میز می‌رفتم»

### آیا مسئولیت‌پذیری بالای زنان، منجر به کم‌تعهدی همسرانشان می‌شود

یکی از چالش‌های خانوادگی زنان کارآفرین، نوع ارتباط با همسران‌شان است. در برخی از موارد زنان کارآفرین ادعا می‌کنند همسران‌شان به علت مسئولیت‌پذیری بالای ایشان، کم‌تعهد شده و دیگر زیر بار پذیرفتن هیچ مسئولیتی نمی‌روند. حتی برخی از آن‌ها این ادعا را دارند که فرزندان‌شان هم توان تصمیم‌گیری و حل مسائل را از دست داده‌اند و برای هر کاری باید نظر همسر (زن) و یا مادرانشان را جویا شوند.

یکی از زنان کارآفرین در این باره می‌گوید: «با آنکه کسب‌وکار من از نوع کسب‌وکار خانوادگی است، و همه اعضای خانواده از کم و کیف آن مطلع هستند، اما زمانی که من از محیط کار خارج می‌شوم، همسر و فرزندانم قادر به تصمیم‌گیری درباره هیچ چیزی نیستند. آن‌ها مدام با من تماس می‌گیرند، و درباره جزئی‌ترین مسائل

زمانی که ازدواج کردم، ساختار غالب ذهن من همان بود که گفتم. مدام روابطم را با همسرم و سایر وابستگان (به جز خواهر و برادرم) تحلیل و بررسی می‌کردم. هر قدمی که بر می‌داشتم حساب شده بود و منتظر قدم‌های آن‌ها بودم. این روند مدتی ادامه پیدا کرد، و من به طور ناخودآگاه هر روز خسته و خسته‌تر می‌شدم. که یک روز به طور اتفاقی کتابی به دستم رسید که موضوعش «زن بودن» بود. در تمام این سال‌ها همیشه یاد گرفته بودم

**با آنکه کسب‌وکار من از نوع کسب‌وکار خانوادگی است، و همه اعضای خانواده از کم و کیف آن مطلع هستند، اما زمانی که من از محیط کار خارج می‌شوم، همسر و فرزندانم قادر به تصمیم‌گیری درباره هیچ چیزی نیستند**

که خودم را پایش کنم و بتوانم خودم، خودم را توانمند کنم و همیشه در این روند، کتاب، منبع یادگیری مهمی برایم بود. از این رو خواندن آن کتاب، نقطه عطفی در زندگی شخصی و زناشویی من شد. توانستم به رفتارهای خودم آگاه‌تر شوم و آن‌ها اصلاح کنم.»

### اختصاص فضایی به خود

حمیده می‌گوید: «یکی از چالش‌های من در اوایل زندگی زناشویی، این بود که احساس می‌کردم در هیچ

پس از ازدواج، یک زن کارآفرین باید در کنار تمام نقش‌های گذشته خود در محیط کاری و سازمانی خود، و همچنین محیط خانوادگی که شامل نقش فرزندی و خواهر می‌شود، نقش همسری را نیز ایفا نماید.

تحولات ایجاد شده پس از ازدواج در فرد و اضافه شدن نقش همسری برای زن کارآفرین چالش‌های متعددی را ایجاد می‌کند. برخی از این چالش‌ها مربوط به «خود» فرد است و برخی مربوط به ویژگی‌های نقش پذیرفته شده اوست، او که تا قبل از این فقط فرزند یک خانواده بود است، حال به یک خانواده جدید دیگر نیز تعلق پیدا کرده و باید تعاملات خود را با همگان به خوبی پایه‌گذاری کند.

حمیده می‌گوید: «ده سال قبل از ازدواجم، از خانه پدری جدا شده و به تهران آمده بودم. در همه این سال‌ها خودم همه زندگی خودم را مدیریت می‌کردم. زمان و برنامه شخصی‌ام و حتی فضای فیزیکی محیط زندگی‌ام تقریباً فقط به خودم تخصیص داشت. تا آنکه با یکی از شرکای کاری‌ام ازدواج کردم. او را دوست داشتم و با علاقه و آگاهی کامل به این ازدواج اقدام کرده بودم اما با این حال مواجهه با شرایط جدید برایم سخت و دشوار بود. در زندگی متأهلی جدیدم چند مسئله جدی داشتم، اول آنکه در تمام این سال‌ها، زمان زندگی کاری‌ام خیلی بیشتر از زندگی شخصی‌ام بود. ساعت‌های زیادی را در محیط کار می‌گذراندم و همه مناسبات و روابطم را در محیط کار مدیریت می‌کردم. در محیط کار یاد گرفته بودم که برای هر چیزی حساب و کتاب و یا هزینه - فایده کنم. پیش از انجام هر کاری، فرصت‌های و تهدیدهای آن را بسنجم و بعد اقدام کنم. به همین خاطر ساختار ذهنم، تبدیل به یک ذهن حسابگر شده بود.



سؤال می پرسند.» برای پیدا کردن پاسخ این سؤال آیا مسئولیت پذیری زنان کارآفرین، منجر به ناتوانی همسر و فرزندانشان می شود به سراغ خانم دکتر رسولیان، استاد علوم پزشکی ایران رفتیم.

دکتر رسولیان در این باره می گوید: «به یاد داشته باشیم که زیر درخت تنومند گیاه رشد نمی کند. اگر فردی مسئولیت پذیری و توانایی را با سلطه و کنترل یکی بداند و اشتباه کند، که این امر بسیار رایج است، ممکن است این اتفاق بیفتد، و یا به عبارتی اگر در درون زندگی خانوادگی یکی از طرفین همواره تصمیم سازی کند و این باور را داشته باشد که بهترین تصمیم ها را او می گیرد، این امر سبب می شود سایر اعضای خانواده خود را کنار بکشند و همکاری و مشارکت در کارهای جمعی کاهش یابد. اصولاً توانایی و عکس العمل های افراد باهم متفاوت است. در جمع خانواده نیز توانایی ها و سلیقه های متفاوتی وجود دارد و اگر کسی که قدرت بیشتری در خانواده دارد، سایر سلیقه ها را نفی کند، فضای خانواده سرد و بافاصله شده و مشارکت در امور کاهش می یابد. با یک مثال این موضوع را روشن تر می کنم فرض کنید اعضای خانواده ای می خواهند به رستوران بروند و ساعاتی را باهم خوش باشند، مسئله اصلی این است که آن ها چند ساعتی باهم باشند و از باهم بودن لذت ببرند، نه این که به بهترین رستوران بروند و این که اگر رستورانی را که فرد ضعیف تر انتخاب کرد خوب نبود، مگر این موضوع را یادآوری کنند و به او تلقین کنند که تصمیمش غلط بوده و تجربه کافی نداری و.....

در این شرایط هدف اولیه که باهم بودن است تبدیل می شود به ارزش گذاری رستوران و انتخاب افراد و نتیجه منطقی این رفتار این است که در دفعات بعدی کسی تصمیم گیری نکنند و اختیار را به فرد قوی تر بدهند. این چرخه و آگذاری مسئولیت به تدریج بار سنگینی بر دوش فرد قوی تر می گذارد و احساس نارضایتی در طرفین را بالاتر می برد. اگر فرد یک بار گذشته را مرور کند می پذیرد که خودش مسیر را این گونه انتخاب کرده است.»

حمیده برای افزایش مسئولیت پذیری و مشارکت همسرش در تصمیم گیری های مشترک خانوادگی، از راهکار مناسبی استفاده کرده است. او می گوید: «در اوایل زندگی مشترک، تمام مسائل خانه را خودم

و خانواده است. برخی از همسران زنان کارآفرین این طور می پندارند که چون همسرشان فردی است که به مردان متعددی در محیط کارش دستور می دهد و ایشان را مدیریت می کند، در منزل هم می خواهد آن ها را مدیریت کرده و با این کار اقتدار، مردانگی و کفایت آن ها زیر سؤال می رود. دکتر رسولیان، درباره این موضوع می گوید: «اصولاً انسان ها در زندگی نقش های متعددی را ایفا می کنند. به عنوان مثال، یک معلم که درس می خواند دو نقش مخالف شاگردی و معلمی را باهم دارد و کسی موفق است که بتواند در هر جایگاهی نقش مربوطه را ایفا کند و با این که یک قاضی دادگاه وقتی به نانوائی می رود مشتری نانوائی است و باید مانند سایر مشتریان در صف بایستد و در این نقش برای کسی حکم نمی دهد. این نوع جابه جایی نقش ها به طور مکرر در زندگی روزمره و عادی زنان و مردان اتفاق می افتد، اما مشکلی که وجود دارد این است که از نظر فرهنگی برای بعضی از زنان و مردان پذیرش نقش اجتماعی زن قابل قبول نیست و این عدم پذیرش منجر به عکس العمل های نابه جا می شود. این عکس العمل نابه جا از جانب زن و مرد هر دو اتفاق می افتد. زمانی که یک مرد، هر گونه صحبت زن را که مخالف میل اش است به عنوان اقتدارطلبی و به طور عامیانه رییس بازی برداشت می کند و فوری به او برچسب می زند و یا زنی که تمام حق تصمیم گیری در امور زندگی را به خود متعلق می داند هر دو عکس العمل های نابه جایی هستند. در مواردی هم به دلیل خود زنان، باورهای فرهنگی مردسالارانه ای دارند و این طور می اندیشند که همسرشان باید از کار کردن آن ها ناراضی باشد و در نتیجه گفتگوها و اختلافات طبیعی زندگی را به این مورد نسبت می دهند.»

دکتر رسولیان برای ارائه راه کاری در حل این تعارض خانواده ها می گوید: «پذیرش نقش های مختلف از جانب هر دو طرف رابطه و فرزندان بهترین راه کار برای حل این تعارض است. رشد فرهنگ گفتگو بین اعضای خانواده بسیاری از مشکلات را حل می کند. توجه داشته باشیم که هیچ خانواده ای نیست که چالش بین فردی نداشته باشد، بلکه مهم، روش حل و یا برخورد با این چالش ها است. جلب مشارکت همه اعضا خانواده و تصمیم سازی مشترک منجر به حل سوء تفاهم ها خواهد شد.»

مدیریت می کردم، قبض های آب و برق را خودم پرداخت می کردم، در جلسات آپارتمان شرکت می کردم، به تنهایی برای خرید منزل می رفتم و خلاصه همه کارهای خانه را خودم انجام می دادم. اما بعد از مدتی متوجه شدم که به طور ناخودآگاه همسرم را از جریان مدیریت خانه حذف کرده ام. این بود که تلاش کردم تا خیلی آهسته و پیوسته او را به مدیریت خانه بازگردانم. در گام اول قبض ها را پرداخت نکردم، و برای این که ایشان را درگیر فعالیت کنم روز آخر مهلت پرداخت، به پیش ایشان می آمدم و به ایشان می گفتم: امروز روز آخر پرداخت قبض است، اگر نمی رسی این قبض را پرداخت کنی، من این کار را انجام دهم. به عبارت دیگر خیلی ظریف و لطیف، مسئولیت را به ایشان واگذار می کردم

### رشد فرهنگ گفتگو بین اعضاء خانواده بسیاری از مشکلات را حل می کند. توجه داشته باشیم که هیچ خانواده ای نیست که چالش بین فردی نداشته باشد، بلکه مهم، روش حل و یا برخورد با این چالش ها است

و خودم را همراه و همکار ایشان نشان می دادم. در موارد دیگر هم به همین شیوه رفتار کردم. مثلاً برای شرکت در جلسات آپارتمان بهانه ای پیدا می کردم و ایشان را برای حضور تشویق می کردم و می دیدم که چقدر ایشان بعد از بازگشت از جلسه پر نشاط تر و راغب تر به انجام امورات خانه است. خلاصه به آهستگی مسئولیت های خانه را به ایشان واگذار کردم و خودم نقش همکار و همراه ایشان را پذیرفتم.»

### آیا کارآفرینی زنان موجب تضعیف نقش همسران شان می شود؟

بخش دیگری از چالش های زنان کارآفرین در خانواده آن ها مربوط به نوع نگرش همسرانشان نسبت به کار و نحوه مدیریت آن ها و اثر آن در خانه



دکتر تبریزی:

## زنان کارآفرین مدیرانی آشفته‌اند

برای بررسی زندگی زنان کارآفرین از منظر یک روانشناس و پیدا کردن بهترین مسیر برای مدیریت خانه در بستر زنان کارآفرین، گفت‌گویی کوتاهی ترتیب دادیم با دکتر تبریزی، روانشناس و مشاور خانواده و استاد دانشگاه... تبریزی معتقد است که زنان کارآفرین باید شناخت بیشتری از حوزه‌های مدیریتی خانه داشته باشند. او زنان کارآفرین را مدیرانی دو شغله می‌داند؛ مدیرانی که هم کارگاه و کارخانه را می‌چرخانند و هم خانه و کاشانه را.

تهیه و تنظیم: سروش شاکر

بدون همسرش در خانواده شوهر محسوب نمی‌شود و بالعکس. این هویت مشترک فقط در انسجام و در کنار هم بودن تمام اعضای خانواده به دست می‌آید. من همواره این تمثیل افلاطون اشاره می‌کنم که انسان موجودی بود با ۴ دست و ۴ پا و بسیار زیبا و کامل که فرشتگان به او حسودی می‌کنند و با شمشیری او را از وسط به ۲ نیم تقسیم می‌کنند که یک نیم تبدیل به مرد می‌گردد و دیگری تبدیل به زن... حال اگر مرد و زن در فضای فهم مشترک بتوانند در کنار هم باشند باز هم همان انسان کامل را خواهند ساخت.

● آیا کار زنان و کارآفرینی آنان خارج منزل خللی و مشکلی در زندگی شخصی آنان ایجاد می‌کند؟

خود کار کردن و کارآفرینی به خودی خود هیچ مشکلی ایجاد نمی‌کند، آنچه موجب خلل و مشکل می‌شود در واقع مدیریت غیر صحیح و عدم ایجاد تعادل میان محیط کار و منزل است. در گذشته زنان برای یک کار ساده آسپزی ساعت‌ها وقت صرف می‌کردند ولی الآن با ابزار و ادوات دنیای مدرن همه چیز در کمترین زمان آماده است، حال نباید انتظار داشت که زن مابقی زمان خود را به بطلت بگذراند پس چه بهتر که به کار و کارآفرینی بپردازند.

● شما از مدیریت زن در خانه گفتید، این مدیریت زن خانه‌دار دقیقاً چیست؟ به چه معنا است؟

این مدیریت در واقع همان همسر داری و تربیت فرزندان و... است که تمامی زنان چه خانه‌دار و چه کارآفرین انجام آن را وظیفه خود می‌دانند، در واقع شناخت تکالیف زناشویی است و بر عهده گرفتن مسئولیت‌های مشترک.

● این تعریف از مدیریت خیلی تعریف عامی است و هر کس می‌تواند از منظر خود تعریف جدیدی از مدیریت بدهد، این مدیریتی که شما

می‌گویید را چه کسی تعریف می‌کند؟ زن یا مرد؟

مدیریت را دانش و هنجار تعریف می‌کند، دانش میزان آگاهی انسان به پیرامون است و هنجار نیز محصول ارزش‌های اجتماعی است. مدیریت نیز مانند سایر تعاریف انسانی محصول دانش و هنجار انسانی است.

● اما دانش و هنجار تعریفی سیال و بی‌ثبات دارند، بسیاری از رفتارها در بعضی از اقوام ارزش و هنجار است و در قوم دیگر ضد ارزش... دانش نیز یک

مدیریت را دانش و هنجار تعریف می‌کند، دانش میزان آگاهی انسان به پیرامون است و هنجار نیز محصول ارزش‌های اجتماعی است. مدیریت نیز مانند سایر تعاریف انسانی محصول دانش و هنجار انسانی است

● آیا مدیریت یک بنگاه توسط زنان و مردان را مدیریت کردن در محیط کار، ذهنیت زن کارآفرین را در خانه نسبت به همسرش تغییر نمی‌دهد. آیا در این شرایط تعامل مناسبی بین این دو صورت می‌گیرد؟

نوع برداشت و نحوه رفتار زنان، کاملاً به خود زن بستگی دارد، زنان و مردان باید بدانند که مهم‌ترین رسالت‌شان در خانواده، حفظ نظام خانواده است. با هر نقشی که بیرون از این نظام دارند، باید در خانه نقش اصلی خود را ایفا کنند. اگر این‌طور باشد، دستور دادن زن به مردان در فضای کار، خللی در نقش زانه‌اش در خانه ایجاد نمی‌کند. این بدان معنی نیست که زن باید در خانه از مرد دستور بگیرد، بلکه بدین معناست که باید در حوزه‌های مدیریتی خود مشغول به کار شود.

● ممکن است در مورد این حوزه‌های مدیریتی توضیح بیشتری بدهید. روابط میان مرد و زن رابطه عمودی نیست، بلکه کاملاً افقی است. در نظام خانواده هر کس وظیفه خاص خود و کار کرد خود را دارد. گرچه زن و شوهر هر کدام برای خود هویت مستقلی دارند اما در نظام خانواده هویتشان وابسته به یکدیگر است، هیچ مردی



زنانه فقط در چارچوب آرایش می‌گنجد؟ باید این دیدگاه تغییر کند، زن امروزی پایه پای همسرش کار می‌کند. دیگر نگاه به زن به عنوان یک ابزار جنسی سال‌هاست که پایان یافته و باید از بین برود، زن شریک آرامش و آسایش است و صرفاً یک ابزار رفع نیازهای جنسی مرد نیست.

● تا اینجا درباره تهدیدهایی که زندگی زناشویی زنان کارآفرین و شاغل را تهدید می‌کرد صحبت کردیم، حالا کمی از مزایای زن شاغل بودن صحبت کنیم. زنان شاغل مخصوصاً زنان کارآفرین به دلیل دایره گسترده اجتماعی که دارند، از روابط عمومی بالاتر و ذهنی منسجم و ساختارمند برخوردارند، از طرفی در تعامل با همسر خود می‌توانند منطقی‌تر برخورد کنند، این زنان در مدیریت دارای قوای استقلال بیشتری هستند و از این رو برای خود سبک سیاق خاصی در مدیریت منزل دارند. از طرف دیگر استقلال اقتصادی همراه با خود، آگاهی از مسائل روز جامعه در حوزه اقتصاد را به ارمغان می‌آورد که درک مشکلات زندگی را برای این زنان بالاتر می‌برد و این زنان را هیچ‌گاه زیر پرچم استبداد مردانه نمی‌برد. تحقیقات اخیر نشان داده‌است که زنانی که کار می‌کنند و یا در رشته علوم انسانی تحصیل کرده‌اند، زمان بیشتری را برای گفتگو با همسر خود اختصاص می‌دهند.

عنصر فرهنگی و اجتماعی است حال چطور مردوزن می‌توانند به تعریف مشترک در این زمینه برسند؟

می‌توانند بر روی هنجارها و ارزش‌های مشترک توافق کنند... دیالوگ (گفتگو همراه با آرامش) ابزار رسیدن به فهم مشترک از هنجارها است. زن و مرد باید بتوانند در خصوص زندگی خود باهم دیالوگ داشته باشند، باید در فضای خود خانه تقسیم کار صورت بگیرد آن هم به گونه‌ای که موجب رضایت طرفین باشد. آنچه در زندگی خانواده مدرن امروزی اهمیت ویژه‌ای دارد، تفکر و گفتگویی سازنده است، گفتگویی عاری از حب و بغض برای پویا تر شدن نظام خانواده.

تربیت فرزندان بیشتر از اینکه زمان بخواهد، نیازمند مدیریت زمانی است، بچه‌ها محبت و توجه و برنامه مدون می‌خواهند که این‌ها هیچ منافاتی با کارآفرینی و کار کردن ندارد

● در تاریخ گاهی اوقات هنجارهایی وجود داشته است که سدر راه تعالی و پیشرفت انسان بوده، تکلیف بر خوردن با این هنجارها چیست؟

آگاهی لازمه دوم زندگی بشر امروزی است، آگاهی از میزان دانایی از محیط پیرامون به دست می‌آید، دانایی که انسان را عاری از بی‌عقلی‌ها حتی بی‌خردی‌های اجتماعی می‌کند، در تاریخ سده‌های بزرگی در برابر زن وجود داشته است، ولی زنان آگاه و آزاده با استفاده از آگاهی و تعقل در برابر آن ایستاده‌اند. از طرف دیگر هنجار یک واقعیت است و حقیقت نیست. در زندگی باید به دنبال حقیقت بود، این مورد را می‌توان به نظام خانواده نیز تعمیم داد، ممکن است بعضی از هنجارها با زنان کارآفرین و شاغل همگام نباشد، ولی زمان و ایستادگی آنان و حقیقت‌جویی این زنان می‌تواند راه را برای شکستن هنجارهایی که مسیر رسیدن به حقیقت را کج می‌کنند هموار کند.

\* با توجه به مشغله‌های خارج از خانه آیا زنان کارآفرین در تربیت فرزندان به مشکلی بر نمی‌خورند؟

نه... تربیت فرزندان بیشتر از اینکه زمان بخواهد، نیازمند مدیریت زمانی است، بچه‌ها محبت و توجه و برنامه مدون می‌خواهند که این‌ها هیچ منافاتی با کارآفرینی و کار کردن ندارد. چه بسیار زنان خانه‌داری هستند که از صبح تا شب در خانه هستند ولی هیچ کدام از نیازهای فرزندان رانمی‌توانند تأمین کنند. زنان کارآفرین راهی سخت‌پیش رو دارند زیرا هم باید با بسیاری از تابوهای جامعه در جدال باشند و هم باید مدیری قابل شونده تا هم در حوزه خانه و هم در محل کار سر بلند باشند.

● همین هنجار اجتماعی معتقد است که کار زنان در مشاغل سخت، از ظرافت زنانه کم می‌کند، این از منظر روانشناسی دارای سندیت است؟

بحث ظرافت و زنانگی یک بحث فرهنگی است، تا ظرافت را چه معنا کنیم. من اعتقاد دارم که کار، هیچ ارتباطی با ظرافت زنانه ندارد و این توهین به شأن و شخصیت و هویت زنانه است که زیبایی و ظرافت او را فقط در گردی صورت ببینیم، بلکه زنی که کار می‌کند شاید به اندازه زن خانه‌دار فرصت و وقت آرایش نداشته باشد، ولی آیا ظرافت

## زنان کار آفرین و مسئولیت فرزندان

| زهرا بهروزآذر |

مطالعه زندگی زنان کار آفرین نشان می‌دهد که بخش اصلی چالش‌های آن‌ها در این دوران، شامل، تصمیم‌گیری در مورد بهترین زمان فرزنددار شدن، سپری کردن دوران بارداری، نگهداری از نوزاد و فرزند خردسال، تصمیم‌گیری در مورد تعداد فرزندان و همچنین توجه به کیفیت و کمیت رابطه با فرزندان است. آنچه پیش رو دارید بخشی از تجربه‌های زنان کار آفرین در مورد چالش‌ها و راه کارهای رفع و کاهش آن‌هاست.

### انتخاب زمان مناسب برای مادر شدن

یکی از دغدغه‌های اصلی زنان کار آفرین، پیدا کردن بهترین زمان ممکن برای مادر شدن است. بسیاری از نو کار آفرینان به دلیل داشتن مشغله‌های زیاد راه اندازی کسب و کارشان به خصوص در ۵ سال اول آن، ترس زیادی از مادر شدن دارند و تا زمانی که بتوانند این کار را به تعویق می‌اندازند که این خود نه تنها سن بارداری آن‌ها را بسیار بالا می‌برد بلکه به یکی از تعارض‌های خانوادگی آن‌ها با همسرانشان منجر می‌شود، یکی از سؤال‌های اصلی زنان کار آفرین این است که چگونه باید راه حلی برای رفع این دغدغه خود پیدا کند و بهترین زمان مادر شدن آن‌ها چه وقت است؟ برای یافتن پاسخ این سؤال به سراغ خانم دکتر مریم رسولیان رفتیم. او که روان‌پزشک و عضو هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ دانشکده علوم رفتاری و سلامت روان است در پاسخ ما این گونه می‌گوید:

«ابتدا باید سؤالی از شما بپرسم. به نظر شما آیا مادر شدن یک نیاز غریزی است؟ زنان بدون مادر شدن هم می‌توانند زندگی کنند، اما نسل بشر بدون

مادر شدن ادامه پیدا نمی‌کند. به نظر من، مادر شدن یک نیاز فردی و اجتماعی است. مادر شدن برای اکثر زنان در سطح فردی یک نیاز روانی - عاطفی اساسی است و در کل زنان و مردان احساس می‌کنند بدون داشتن فرزند کامل نیستند. اصولاً نیاز به فرزند و داشتن کسب و کار از دو جنس متفاوت است. قرارداد نقش مادری و کار آفرینی در برابر هم قیاس مناسبی نیست. حضور فعال زنان در عرصه اجتماع یک نیاز فردی اجتماعی است که با توسعه جوامع رشد بیشتری کرده است. حضور در اجتماع سبب رشد استعدادها و بالقوه زنان می‌شود، اما اگر این حضور سبب از بین رفتن استعدادها و دستاوردهای غریزی دیگری شود، احساس شادکامی را با خود به همراه نخواهد داشت.

تولد فرزند، کار آفرینی و یا اشتغال جنبه‌های متفاوتی دارند. در این جادر جنبه

همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، دوره سوم زندگی شخصی یک زن کار آفرین، با مادر شدن او شروع می‌شود. او در این مرحله، علاوه بر تمام نقش‌های اصلی و فرعی گذشته خود در محیط کاری و سازمانی، و محیط خانوادگی (نقش فرزند و خواهری، همسری و...) نقش مادر را نیز باید ایفا کند. یک زن کار آفرین در این مرحله از زندگی شخصی خود، بیش‌ترین تعدد نقش پذیرفته شده را دارد، و به همین دلیل احتمال بروز تعارض کار و خانواده در این مرحله زندگی زنان کار آفرین بیشتر از سایر اوقات است.

**حضور در اجتماع سبب رشد استعدادها و بالقوه زنان می‌شود، اما اگر این حضور سبب از بین رفتن استعدادها و دستاوردهای غریزی دیگری شود، احساس شادکامی را با خود به همراه نخواهد داشت**





بعد از تولد، نیاز زیادی به من خواهد داشت و باید زمان زیادی برای او بگذارم. برای تعادل بین فعالیت کارآفرینانه و فرزندپروری ام فکری کرده‌ام اما آنچه که هنوز راهی برای حلش پیدا نکرده‌ام این است که بعد از تولد فرزندم، خودم و خلوتم چه تغییری خواهد کرد؟ چگونه باید زمانی که در منزل هستم مدیریت کنم تا هم فعالیت کارآفرینانه‌ام خدشه دار نشود، هم نقش همسری و مادریم را ایفا کنم و هم خودم را فراموش نکنم. رفتار من در حوزه کسب و کار در این سال‌ها، مرا به فردی کنترل‌گر تبدیل کرده، همیشه دوست دارم تا همه چیز را تحت کنترل خودم در آورم. اما می‌دانم که کودک انسانی است که نمی‌توانم او را با ابزارهای مدیریتی بزرگسالان کنترل کنم، و اوست که مرا به کنترل خود در خواهد آورد. از این رو همیشه از روبرو شدن با این موجود کوچک؛ اما قوی می‌ترسم و نگران هستم.»

دکتر رسولیان معتقد است: «ترس از مادر شدن و نگرانی‌های کمال‌گرایانه همگی مسائل قرن جدید هستند که افراد را مطلق‌نگر کرده و مانعی برای انجام فعالیت‌های طبیعی و روزمره می‌شوند. بسیاری از مادران نسل امروز به راحتی بیش از چهار فرزند داشتند و به کارهای آنان و خیلی کارهای دیگر هم می‌رسیدند، اما روزگار فعلی و انتظارات افراد امروزی این است که همه کارها به صورت تمام وقت و انحصاری انجام شود و این پیش‌فرض مشکل اصلی خانواده‌های جدید است.»

او همچنین معتقد است: «بسیاری از تصمیمات ما لزوماً عقلانی نیست بلکه انسان سعی می‌کند برای کارهایی که دوست دارد دلایل عقلانی بسازد و یا بهتر است بگویم توجیه عقلانی کند. به عنوان مثال غذا برای ادامه حیات ضروری است و تردیدی هم در این امر نیست اما انسان‌ها علاوه بر این فایده مسلم مواد غذایی؛ فعالیت غذا خوردن را دوست دارند. آن‌ها غذا می‌خورند چون این کار را دوست دارند نه چون فایده دارد و یا بدن آن‌ها به غذا نیاز دارند، به عبارتی غریز و علائق فرد سالم در جهت حفظ بقا و سلامتی افراد حرکت می‌کند.

به نظرم حس آدم‌ها بهترین زمان فرزند داشتن را به آن‌ها می‌گوید و آمادگی مادر و پدر به لحاظ روانی، خیلی مهم است. اگر فردی می‌خواهد برای بارداری برنامه‌ریزی کند بهتر است ابتدا به درون خود مراجعه کند و چنانچه مادر شدن و تولد و پرورش فرزند را دوست دارد به سراغ آن برود نه این که به خاطر «باید‌های خانوادگی و اجتماعی» و یا این که «بالاخره یک بچه لازم است» به سراغ این مسئولیت مهم برود. اشکالی ندارد که گاهی این عبارات را برای توجیه عقلانی کاری که به انجام آن تمایل و علاقه داریم بگوییم؛ اما اگر برای یک کاری که دوست نداریم اجباراً به خود تحمیل می‌کنیم در مورد بچه‌دار شدن بهتر است اقدام نشود.»

یکی از مهم‌ترین اقدامات یک زن کارآفرین، برنامه‌ریزی و پیدا کردن زمان

نیاز فردی صحبت می‌کنیم، در این زمینه به یک پیش‌فرض باید توجه داشت، هر فرد وقتی حق انتخاب داشته باشد چیزی را که دوست دارد انتخاب می‌کند، انسان دوست دارد کار کند، خانواده داشته باشد، تفریح کند، هنر بیاموزد و مؤثر باشد؛ اما ضرورت‌های زندگی به او می‌آموزد که به همه این‌ها نمی‌رسد و باید اولویت‌بندی کند و ناچار به انتخاب است.

در زمان‌های گذشته زنان با انجام امور کشاورزی، دامداری و نگهداری از فرزندان تمام وقت و انرژی خود را به کار گرفته و نقش مؤثری در اقتصاد و رفاه خانواده بر عهده داشتند که این نقش سبب ایجاد موقعیت اجتماعی نیز می‌شده که رضایت‌مندی افراد را به همراه داشته است، اما امروزه تعداد کم فرزندان و خانواده‌های هسته‌ای سبب شده که زنان در میان‌سالی که صاحب تجربه و پختگی شده و انرژی انجام کارهای متعددی را دارند نقش خانه‌داری برای آنان کافی نباشد و نیازمند حضور اجتماعی باشند، اگر شرایط استفاده مناسب از این نیاز فراهم شود، منجر به افزایش کارآمدی و سودمندی برای فرد و جامعه خواهد بود. مجموعه این شرایط موجب می‌شود که زنان، کسب و کار و فرزند، رادر کنار هم بخواهند و با توجه به محدودیت سن باروری در زنان، این چالش برای زنان بسیار جدی‌تری از مردان است.

به نظر من یک زن کارآفرین هم مثل یک مرد کارآفرین بهتر است به نیازهای غریزی و احساسی خود بها داده و اگر نیاز به فرزند را در وجود خود حس می‌کند برای آن برنامه‌ریزی کند. نگهداری از فرزند یک شغل سه نوبت و بدون مرخصی است و این همان چیزی است که مانع تصمیم برای مادر شدن می‌شود.

باید توجه داشت که روحیه همه چیز خواهی و یا زیاده‌طلبی در دنیای امروز سبب شده که اصولاً ما به سرمایه‌های موجود خود کمتر توجه کنیم و بیشتر در این فکر باشیم که چه امکاناتی را ممکن بود داشته باشیم و در حال حاضر نداریم. این نگرش منجر می‌شود که فکر کنیم اگر بچه‌دار شویم موقعیت کاری و آزادی‌های فردی مان را از دست می‌دهیم، اگر بچه‌دار نشویم، فرصت باروری و یا مادری را از دست می‌دهیم؛ اما کمتر فکر می‌کنیم که اگر بچه‌دار شویم چه چیزی را به دست می‌آوریم و خلاصه همواره نگران چیزهایی هستیم که ممکن است نداشته باشیم.»

یکی از زنان کارآفرین درباره دغدغه این روزهایش درباره مادر شدن می‌گوید: «پس از پایان دوران تحصیلم در دانشگاه، به تهران آمدم تا زندگی مستقلی داشته باشم. بیش از ۱۵ سال است که برای خودم زندگی کرده‌ام، حتی در این ۵ سالی که زندگی مشترک داشته‌ام، حوزه خصوصی و شخصی خود را حفظ کرده‌ام. با وجود آنکه با همسر سفرهای متعددی می‌روم، اما در سال ۷-۸ آخر هفته را برای سفرهای کاری و غیر کاری فردی خود خالی می‌کنم. می‌دانم که فرزندم

**اگر فردی می‌خواهد برای بارداری برنامه‌ریزی کند بهتر است ابتدا به درون خود مراجعه کند و چنانچه مادر شدن و تولد و پرورش‌گر فرزند را دوست دارد به سراغ آن برود نه به خاطر «باید‌های خانوادگی و اجتماعی» و ...**





وضعیت سلامت روحی و جسمی خود، شرایط خانوادگی و اقتصادی و کسب توافق همسر، به مطالعه دوره عمر سازمانش نیز بپردازند و چنانچه کسب و کارش در دوره عمر ثبات و بلوغ بود، اقدام به فرزنددار شدن نماید.

مناسب برای بارداری و پذیرفتن مسئولیت مادری است. جدای از این که یک زن شاغل باشد یا یک کارآفرین و یا یک زن خانه‌دار، این مورد، تصمیمی است که باید به همراه همسر اتخاذ شود. پدر و مادر باید هر دو خود را برای یک تغییر

عمده در زندگی شخصی و مشترک آماده کنند و نباید برای بچه‌دار شدن تحت فشار دیگران باشند. پدر و مادر باید در این زمینه فکر کنند که چه زمانی برای بچه‌دار شدن بهترین زمان است و حتی در مورد تعداد فرزندان نیز باید برنامه‌ریزی‌های کافی وجود داشته باشد و رسیدن به توافق و نقطه نظر مشترک در این حوزه بسیار بااهمیت است.

یکی دیگر از عوامل مهم در این تصمیم‌گیری، وضعیت اقتصادی است که باید در نظر گرفته شود. شرایط اقتصادی باید مناسب باشد. و نگرانی‌های مالی و بی‌ثباتی اقتصادی در اقتصاد خانواده حاکم نباشد. علاوه بر آنکه زن باید از لحاظ شغلی و روابط زناشویی در ثبات قرار گرفته باشد، باید از لحاظ مدیریت کسب و کار، نیز به ثبات رسیده باشد.

مطالعه دوره عمر سازمان‌ها نشان می‌دهد که دوره تولد و رشد کسب و کار یک زن کارآفرین، زمان مناسبی برای مادر شدن او نیست، چرا که در این مرحله زمان و انرژی زیادی از کارآفرین گرفته می‌شود و باید تمام وقت و انرژی خود را بر روی این کار بگذارد اما چنانچه کسب و کارش به مرحله ثبات و بلوغ برسد، این توانایی را می‌تواند پیدا کند که از مدیران دیگر در توسعه کارش کمک بگیرد و بخشی از امور اداره محیط کسب و کارش را به سایرین تفویض اختیار کند. و زمان بیشتری را برای ماندن در کنار فرزند و نگهداری او سپری کند.

بنابراین یک زن کارآفرین، قبل از اقدام به مادر شدن، باید علاوه بر مطالعه

### سپری کردن دوران بارداری

یکی دیگر از چالش‌های زنان کارآفرین سپری کردن دوران بارداری آن‌ها است. برخی از آن‌ها این طور می‌اندیشند که بارداری، به معنی تعطیلی فعالیت جسمی و حرکتی است و برای جلوگیری از این تعطیلی اجباری، بارداری و بالتبع آن، فرزنددار شدن خود را تا حد ممکن به تعویق می‌اندازند. اما باید دقت داشته باشند و بدانند که متخصصان نه تنها چنین کاری را توصیه نمی‌کنند، بلکه حتی فعالیت جسمی ملایم را در این دوران، کاری مهم و مفید می‌دانند. سپری کردن دوران بارداری برای هر زنی تجربه‌ای خاص و تکرار نشدنی است.. بنابراین

باید نسبت به آن آگاهی کافی داشته باشند و تلاش کنند تا شرایطی را فراهم آورند تا سلامتی خود و جنین خود را حفظ کنند. زنان کارآفرین نسبت به زنان شاغل تفاوت‌های زیادی در سپری کردن این دوران دارند. یکی از مهم‌ترین این تفاوت‌ها کسب مرخصی و توان استراحت بیشتر در زنان کارآفرین نسبت به زنان شاغل است.

از آنجا که اختیار امور یک زن کارآفرین اختیار در دست خودش است، و نیازی ندارد تا از فرد دیگری مرخصی بگیرد، به خوبی می‌تواند برای دوران بارداری خود برنامه‌ریزی کند، و هر زمان احتیاج به استراحت روزانه بیشتری داشته باشد، کار را به نقطه تعادل برساند و یا به دیگری سپرده و به استراحت بپردازد.

**یک زن کارآفرین، قبل از اقدام به مادر شدن، باید علاوه بر مطالعه وضعیت سلامت روحی و جسمی خود، شرایط خانوادگی و اقتصادی و کسب توافق همسر، به مطالعه دوره عمر سازمانش نیز بپردازد**



## گفت و گو

گفتگو با خانم دکتر مریم رسولیان

### فرزند دوم؟ آری یا خیر



یکی از دغدغه‌های دیگر زنان کارآفرین، تعداد فرزندان شان است. برخی از ایشان به علت مسئولیت‌های بالای محیط کسب و کارشان، در صورت پذیرفتن نقش مادری، از تعدد فرزندان ترس و واهمه دارند و مشاهده می‌شود که بخشی از کارآفرینان جوان تک‌فرزند هستند. برای مطالعه بیشتر این دغدغه و پیدا کردن راه کارهای رفع آن، به سراغ خانم دکتر رسولیان رفتیم. آنچه پیش رو دارید بخشی از گفتگوی مادر این موضوع است که در بخش‌های دیگر مجله پیگیری خواهد شد.

فرزندان بعدی، به چه معیارهایی باید توجه کند؟  
مسئله شرایط زندگی خانوادگی و آمادگی پدر و مادر، هر دو، مهم‌ترین مسئله است. اما به نظر من بهتر است فاصله سنی بیشتر از ۵ سال نباشد تا فرزندان بتوانند تعامل بهتری داشته باشند و مادر و پدر هم در دوره زمانی محدودتری به نیازهای بچه‌ها رسیدگی کنند و برای زندگی خود برنامه‌ریزی نمایند. من به این سوالات هم نقد دارم مثل این که در این پیش‌فرض فقط زنان باید تصمیم بگیرند و پدر در این برنامه‌ریزی‌ها نقشی ندارد. برای برنامه‌ریزی بچه‌دار شدن اگر پدر و مادر به یک اندازه مؤثر باشند در پرورش کودک هم این اتفاق خواهد افتاد و این مسئولیت متوجه هر دو خواهد بود. نگاهی که مادر نگهداری از فرزند را وظیفه مطلق خود بداند و همه مسئولیت را بر عهده خود بداند نگاه مشارکتی نیست و بر رابطه زن و شوهر اثر منفی خواهد گذاشت.

«نظر شما در مورد تک‌فرزندی چیست؟ فارغ از مسائل مادی، تک‌فرزندی چه اثری در سلامت و بقای نهاد خانواده دارد؟»

«اصولاً این نوع سوالات پاسخ دقیق و درستی ندارد، چون تصمیم‌گیری درباره آن‌ها به شرایط و توانایی‌های هر خانواده بستگی دارد. انسان‌ها دوست دارند در طول زندگی خود کاری انجام دهند و مؤثر باشند. فرزند هم می‌تواند یک اثر خوب در دنیا باشد. اصولاً انسان موجودی اجتماعی است و بر پایه همین منطق دوفرزند بهتر از یک فرزند است. از طرفی زندگی کودکان در مهد، مدرسه، دانشگاه امکان اجتماعی شدن را برای آنان فراهم می‌کند. اما حضور حداقل دوفرزند در درون خانه منجر به تعامل بهتر و تجربه زندگی اجتماعی از اولین مراحل زندگی می‌شود.»

یک زن کارآفرین برای تصمیم‌گیری برای تولد

## نگهداری از نوزاد و فرزند خردسال

| زهرا بهروزآذر |

آن روزها پرسیده‌ام اما می‌گویند که شما برای ما کم وقت نگذاشتید. «مادر دیگری که صاحب کسب و کار است می‌گوید: «ممکن است برای فرزندانم وقت کم می‌ذارم اما وقتی فرزندانم به من می‌گویند وقت کیفی برای ما می‌گذاری آرام می‌شوم.»

مدیریت همزمان خانواده و فرزندان و کسب و کار، برای زنان کارآفرین تعارض‌های جدی را ایجاد می‌کند که آن‌ها را وامی‌دارد تا راهبردهای مختلفی را به کار بندند

خانم دکتر رسولیان، در این باره می‌گوید: «موضوع عذاب وجدان مادران شاغل نه تنها کارآفرینان یکی از دغدغه‌های اصلی مادران در ایران و سایر نقاط دنیا است. باید توجه داشت که ما برای هر کاری که می‌خواهیم انجام دهیم برنامه‌ریزی می‌کنیم موضوع مهمی مثل بچه‌دار شدن هم از این قانون مستثنی نیست. از طرف دیگر باید بدانیم که همه چیز باهم فراهم نمی‌شود و هر کسی بر اساس توانایی و ظرفیتش باید خواسته‌هایش را اولویت‌بندی کند. همان‌طور که قبلاً اشاره کردم بچه‌داری شغل تمام وقت است، حداقل در ۱۸ ماه اول باید وقت زیادی با بچه صرف کنیم تا او آرامش و ثبات را تجربه کند. بهتر است در این محدوده زمانی تصمیم بگیریم به جای جایگزین برای بچه‌داری برای انجام کارهای مان جایگزین پیدا کنیم. همان‌طور که پیشتر هم اشاره کردم، فرزندپروری، مختص زنان نیست و باید نقش پدر نیز در این امر مورد توجه قرار گیرد... همکاری

می‌شود و فقط تا پایان دوره نقاهت زایمان به طول می‌کشد، و احتمالاً زودتر از سایر مادران شاغل باید تجربه جدایی از کودک نورسیده خود و سپردن او به دیگران را تجربه کند. این جدایی و این سپردن وظیفه فرزندپروری به سایرین، نگرانی بزرگی است که تا سال‌ها همراه مادران کارآفرین است، و چنانچه نتوانند به زودی راه‌حلی برای رفع آن پیدا کنند، به عذاب وجدانی مزمن برای آن‌ها تبدیل می‌شود که همراه آن‌ها باقی خواهد ماند، به طور مثال یکی از زنان کارآفرین در این باره می‌گوید: «از این که در خردسالی در کنار فرزندانم نبودم، هنوز عذاب وجدان دارم. در دوران خردسالی فرزندانم کمتر در کنارشان بودم. همیشه فرزندانم را برای نگهداری نزد مادرم می‌بردم؛ هیچ‌گاه آن‌ها را تنها در خانه نگذاشتم یا برای آن‌ها پرستار نگرفتم. اما خودم به عنوان یک مادر این احساس را داشتم که وقت کمی برایشان می‌گذارم؛ از این رو بعد از گذشت سی سال، بارها از آن‌ها نظرشان را درباره

یکی از دغدغه‌های دیگر زنان کارآفرین، نگهداری از فرزندان خردسال است. فرزند خردسالی که دنیای اطرافش را با بودن در کنار مادر می‌شناسد و بزرگ‌ترین دلهره زندگی‌اش، جدایی و دوری از اوست. یک زن کارآفرین، به عنوان یک مادر نه تنها خود را پاسخگوی نیازهای کودک خردسال می‌داند، بلکه باید به مسائل و مشکلاتی که در اداره کسب و کار و سازمان خود با آن مواجه است، بپردازد و مسائلی فراتر از سایر زنان شاغل و کارمند دارد. در نتیجه ممکن است تعارضی جدی بین کار و خانواده ایجاد شود.

عموم مادران فعال اجتماعی و اقتصادی، در آخرین روزهای پایان مرخصی شش ماهه زایمان، نگران جدایی از کودک خود هستند و نمی‌دانند که چگونه باید این موقعیت جدید از زندگی خود را مدیریت کنند. این در حالی است که برای یک مادر کارآفرین، این مرخصی چند ماهه عموماً به یک مرخصی چندروزه (حتی شاید کمتر از ۱۰ روز) تبدیل





تا مادرم هر چه زودتر به دنبالم بیاید و مرا به خانه خودمان برود. فاصله خانه تا خانه مادربزرگ بهترین زمان روزم بود. در کوچه می‌دویدم، روی جدول کنار خیابان، لی لی می‌کردم و خودم با خودم بالابندی بازی می‌کردم....»

### همراهی فرزندان در محیط کار

راهبرد دیگری که عموماً به زنان کارآفرین اختصاص دارد و آن‌ها از آن بهره می‌گیرند، همراهی فرزندان در محیط کار مادران است. که البته به ماهیت کسب و کار نیز بستگی دارد. خانم فلاحی از کارآفرینان در حوزه دامداری صنعتی، در این باره می‌گوید: «در سه سال اول دوران زندگی پسر، او را به منزل مادرم می‌بردم. هیچ‌گاه آن‌ها را تنها در خانه نگذاشتم. یابرای آن‌ها پرستار نگرفتم. هر زمان هم احساس می‌کردم که نیاز روحی به بودن در منزل من دارند، او را همراه خودم به سر کار می‌آوردم.»

فرزند وی که اکنون خود از پزشکان توانمند است دکتر فلاحی می‌گوید: «در خردسالی بخش اصلی زمانم را پیش مادربزرگ و پدر بزرگم بودم. در آن روزها مادرم مدیر مجموعه آموزشی نابینایان بودند و چنانچه احساس می‌کردند که در مقطعی از لحاظ روحی به ایشان وابسته شدم و نیاز دارم تا یک روز را با ایشان سپری کنم، مرا با خود به محیط کارشان می‌بردند. مدرسه، محیطی باز با فضای عالی بود و شرایط مانند الآن نبود که هر خانه‌ای، مدرسه شود، بلکه مجموعه آموزشی از استانداردهای محیطی و معماری برای محیط آموزشی برخوردار بود. در آنجا که امکان بازی برای من با سایر بچه‌ها فراهم بود. خود را با شرایط آنجا وفق داده بودم و به خوبی می‌فهمیدم که اولویت اصلی مادرم در آن محیط کارش است و اصلاً باعث نمی‌شد به سختی و مشکلی بیفتم.»

خانم کارآفرین دیگری نیز تجربه مشابهی از استفاده از این راهبرد دارد، او در این باره می‌گوید: «قبل از آن که دخترم به دنیا بیاید، به این فکر افتادم که او را همراه خود به سر کار بیاورم، چرا که در آن شرایط زمانی، نمی‌توانستم ساعات زیادی راز محیط کارم دور باشم. این بود که یک واحد را در کنار واحد کاری خودم اجاره کردم و آنجا را مانند محیط خانه

اصلی مراقبت از آن‌ها به عهده مادرم است. ساعت ۸ شب به منزل بازی می‌گردم، تازه مشغول بازی با آن‌ها می‌شوم.»

مشاهده تجربیات زنان کارآفرین موفق نشان می‌دهد که یکی از راهبردهای اصلی آن‌ها برای حل تعارض نگهداری فرزندان و محیط کار آن‌ها، کمک گرفتن از وابستگان به‌ویژه مادر و پدر است. نزدیکی روحی و عاطفی بین اقوام و خویشان، یک عامل فرهنگی است که در ایران وجود دارد و فرصتی را برای زنان کارآفرین ایجاد می‌کند تا بتوانند چالش‌های خانوادگی خود را در مدیریت کسب و کارشان کاهش دهند.

از آنجا که زنان کارآفرین به‌صرف کارآفرین بودن

### زن کارآفرین ویژگی‌های مدیریتی خاصی در خود دارد و این توانایی را دارد که با برنامه‌ریزی و کمک گرفتن از مراقبان مناسب می‌تواند برنامه مناسبی برای نگهداری از فرزندان خود داشته باشد

توانایی بالایی در متقاعدسازی و بسیج منابع دارند، به خوبی می‌توانند بستگان خود را متقاعد کنند تا در این مهم آن‌ها را یاری رسانند. البته باید به این نکته اشاره کرد که ممکن است این جدایی مادر و کودک برای فرزند، رضایت‌بخش نباشد، چرا که ممکن است در زندگی با پدر بزرگ و مادربزرگ با افرادی مواجه شوند که از نظر توانایی جسمی ضعیف‌تر بوده و به دلیل کهولت سن و سایر شرایط حوصله‌چندانی نیز برای مدارا و پاسخگویی به سوالات کودک نداشته باشند. شادی فرزند سی ساله بانوی کارآفرینی است که قبل از مهدکودک رفتن، کودکیش را نزد بستگان مادرش سپری کرده است و در این باره می‌گوید: «مادر بزرگ توان بازی کردن یا به پای من گذاشت. حوصله ام سر می‌رفت و دوست داشتم

همسر در رشد و پرورش فرزند می‌تواند بسیار مفید و مؤثر باشد که این همکاری از برنامه‌ریزی برای بچه‌دار شدن و تا مراحل بعدی خواهد بود. این امر که زنان بچه را مسؤلیت خود به تنهایی ببینند نوعی پذیرش نقش سنتی است و فرهنگ دوگانه. همکاری در اداره همه امور زندگی از جمله بچه‌داری سبب کاهش تنش و سلامتی نظام خانواده خواهد بود. مسلماً همه مردان هم پذیرش این همکاری را ندارند اما تلاش و نگاه زنان به این مسئله خود می‌تواند تغییر نگرش در همسران ایجاد کند.» در برخی از موارد مدیریت همزمان خانواده و فرزندان و کسب و کار، برای زنان کارآفرین تعارض‌های جدی را ایجاد می‌کند که آن‌ها را وامی‌دارد تا راهبردهای مختلفی را به کار بندند. اما زن کارآفرین ویژگی‌های مدیریتی خاصی در خود دارد و این توانایی را دارد که با برنامه‌ریزی و کمک گرفتن از مراقبان مناسب می‌تواند برنامه مناسبی برای نگهداری از فرزندان خود داشته باشد. مطالعه زندگی و تجربیات ایشان نشان می‌دهد که ۳ راهبرد عمده آن‌ها عبارت است از کمک گرفتن از پدر و مادر و وابستگان، همراه کردن فرزندان در محیط کار، و شناورسازی ساعات کاری و تبدیل کار تمام وقت به پاره‌وقت.

### کمک گرفتن از پدر و مادر و وابستگان

یکی از کارآفرینان موفق حوزه ارتباطات و فناوری می‌گوید: «به دلیل آنکه بتوانم از کمک مادرم برای نگهداری تنها فرزندم بهره بگیرم، همیشه منزلی در محدوده محل سکونت ایشان اختیار می‌کردم. بین خانه‌های ما، کمتر از ۱۰ دقیقه زمان بود. صبح کودکم را به منزل آن‌ها می‌بردم و بعد از ظهر او را بازی می‌گرداندم. مادرم رانندگی می‌دانست، گاهی می‌شد، در ساعت کاری، فرزند بیمارم را به مطب می‌آورد، من هم از محل کار به آنجا می‌آمدم. او را به پزشک نشان داده و بعد از اخذ دستورات پزشکی، کودک را دوباره به مادر می‌سپردم و راهی محل کار می‌شدم.»

یکی دیگر از زنان که از کارآفرینان عرصه صنعت است می‌گوید: «دوقلوهایم را به مادرم می‌سپرم. پرستاری برای آن‌ها گرفته‌ام که کارهای اولیه و ضروری کودکان و مادر را انجام دهد، اما مسؤلیت

تجهیز کردم. پرستاری را هم برای این کار به کار گرفتم تا از دخترم نگهداری کند. به این ترتیب هم در محل کارم بودم و هم از کودکم خبردار بودم.»

### تبدیل کار تمام وقت به پاره وقت

یکی دیگر از راهبردهای زنان کارآفرین، در نگهداری از فرزندان، دوری از کار تمام وقت و انتخاب فعالیتی به صورت نیمه وقت است. که البته این نیز بسته به رشته کسب و کار دارد. شیرین پاریسی از کارآفرینان حوزه کشاورزی در این باره می گوید: «کار من کشاورزی بود؛ بنابراین همیشه بیرون از خانه نبودم؛ شغل من با افرادی که در بخش خدمات و صنعت فعالیت می کنند و موظف هستند که یک ساعت مشخصی از خانه خارج شوند و یک ساعت مشخصی به خانه بیایند متفاوت بود. من فصلی کار می کردم؛ بنابراین زمان بیشتری در خانه بودم. تنها در فصل بهار کار کشاورزی من با تحصیل فرزندانم در مدرسه همزمان بود؛ در این فصل سعی می کردم تا با برنامه ریزی دقیق وظیفه ای که در خانه دارم، انجام دهم. در ساعت هایی که در خانه بودم نیاز آن ها را برآورده می کردم؛ همچنین حس و ارتباط خوبی بین خودم و آن ها برقرار می کردم. هیچ گاه از آن ها نشنیدم که ناراضی باشند. به نظرم مدیریت خوب می تواند از چالش های بسیاری جلوگیری کند.»

در نتیجه به کارگیری این راهبرد، کودک، غیبت و دوری مادر را کمتر حس می کند و اگر در سنین بالاتر، زمان غیبت مادر با زمان تحصیل و مدرسه کودک هماهنگ و از روی برنامه باشد، میزان آسیب های اشتغال مادر، به حداقل می رسد.

### تنظیم زمان استراحت

یکی از دغدغه های اصلی مادران کارآفرین نیز همچون سایر زنان شاغل، مسئله تنظیم خواب فرزندان شان است. یکی از زنان کارآفرین از تجربیات روزهای خردسالی فرزندش این گونه می گوید: «در سه سال اول زندگی پسرم خیلی نمی توانستیم خواب او را تنظیم کنیم اما تمام تلاشمان را می کردیم که همان نظم به هم ریخته خودش را حفظ کند و قابل پیش بینی باشد، به طور مثال اگر او سرما خورده بود و باید شربت سرماخوردگی استفاده می کرد، حتما در

ساعات مصرف دارو دقت کامل می کردیم تا نظم خواب او را برهم نزنند. بعد از سه سالگی او، برنامه جدی ریختیم تا بتوانیم خواب او را تنظیم کنیم. ما باید حتما ساعت ۶ بیدار می شدیم تا بتوانیم به موقع سر کار برسیم. این بود که ساعت خواب او را به ساعت ۸ شب تغییر دادیم. تمام میهمانی های شبانه مان را تعطیل کرده بودیم و به هیچ وجه بعد از ساعت ۸ شب قرار ملاقاتی تنظیم نمی کردیم.»

واضح است که والدین باید در مورد خواب کودکان و میزان استراحت خودشان، دقت لازم را داشته باشند تا، با به کارگیری یک راهبرد و راهبرد مناسب، هم به کودکان کمک کنند، هم خودشان از خواب و استراحت شبانه بهره ببرند. پژوهشگران حوزه

**کیفیت حضور مادر  
مهم تر از کمیت حضور او  
است. مادران کارآفرین  
با شناورسازی و کاهش  
ساعات کاری و افزایش  
حضورشان در خانه،  
می توانند به کیفیت مطلوب  
لحظاتی که در منزل سپری  
می کنند، بیفزایند**

سلامت پیشنهاد می کنند زنان کارآفرین حتماً فعالیت بدنی مورد علاقه شان را انتخاب کرده و ساعاتی از روز را به آن اختصاص دهند. پیاده روی، ورزش و ... می تواند به آن ها کمک کند احساس خستگی را از خود دور کنند. کمی با خود خلوت کنند تا بتوانند همیشه به اندازه کافی انرژی داشته باشند. روانشناسان بر این باورند که حفظ تعادل بین زندگی کاری و زندگی شخصی یکی از اساسی ترین مفاهیم زندگی مدرن زنان کارآفرین است. آن ها باید بتوانند قدرت مدیریت و تسلط بر کار خود را به گونه ای که به کارگیرند که لطمه ای به زندگی شخصی و خانوادگی آن ها وارد نشود، مهارتی که باید آن را بیاموزند و از آن استفاده کنند.

به گفته یک روان شناس، گاهی اوقات افراد برای

فاصله گرفتن از محیط خانه و فرار از آن، کار را بهانه می کنند و ساعات طولانی مشغول کار می شوند. آن ها چون نمی توانند با دیگر اعضای خانواده که ممکن است همسر، مادر، پدر یا فرزندان شان باشند، صحبت کنند و ارتباط موفقی داشته باشند، بیشتر ترجیح می دهند خودشان را با کار سرگرم کنند. برای همین هم ممکن است حتی از رفتن به میهمانی ها هم اجتناب کنند و کار را بهانه ای برای فرار از این برنامه ها قرار دهند.

این در حالی است که توانمندی افراد برای برقراری تعادل میان کار و زندگی بیشتر به قدرت مدیریت آن ها مربوط می شود. حتماً بارها درباره مدیریت مالی، مدیریت خانوادگی و شغلی، مدیریت عاطفی و مدیریت احساسی و ضرورت آن در حفظ سلامت روان و همچنین موفقیت فرد در زندگی شنیده اید، بنابراین باید به خاطر داشته باشید که زن کارآفرین باید برای ایجاد تعادل میان کار و زندگی نیز از همین قدرت مدیریت کمک بگیرد.

### کیفیت رابطه با فرزند

باید توجه داشت که کیفیت حضور مادر مهم تر از کمیت حضور او است مادران کارآفرین با شناورسازی و کاهش ساعات کاری و افزایش حضورشان در خانه، می توانند به کیفیت مطلوب لحظاتی که در منزل سپری می کنند، بیفزایند. یعنی به چگونگی صرف وقت در کنار فرزندان شان توجه کنند و از لحظه لحظه آن برای تربیت صحیح فرزندان استفاده کنند. ارتباط مناسب و شایسته مادران شاغل بیش از همه به ساعات های مفیدی که با فرزند خود می گذرانند، بستگی دارد و آنان باید از زمان کوتاهی که با فرزند خود سپری می کنند، بهترین و بیشترین استفاده را ببرند و به مؤثرترین شکل در اختیار آنان باشند. زهرانقوی، کارآفرین حوزه بازرگانی می گوید: «گاهی در دورانی که فرزندانم در مقطع دبستان مشغول تحصیل بودند پیش می آمد که زودتر از من به خانه می رسیدند و زمانی که زنگ خانه را می زدند و من در خانه را باز نمی کردم، بسیار ناراحت و دلخور می شدند و بلافاصله با من تماس می گرفتند که ساعت بازگشتم به خانه را سؤال کنند. من همان روز یا فردای آن روز این دلخوری بچه ها را با رفتن



به پارک، بازی کردن و غذا دادن به حیوانات جبران می‌کردم و تأخیرم را به امری شاد و قابل صحبت میدل می‌کردم.»

دکتر رسولیان، مشاور حوزه علوم رفتاری و سلامت روان نیز معتقد است: «کیفیت حضور مادران در کنار فرزندان بسیار مهم‌تر از کمیت حضور آن‌ها در منزل است. وی معتقد است مادران قبل از هر چیز باید به سلامت و استراحت خود فکر کنند و آن را حق خود بدانند. مادری که با خستگی زیاد از کار به خانه می‌آید، باید در شرایطی با کودک خود مواجه شود که استراحت کرده باشد و از نظر جسمی و روانی آمادگی بر خورد مناسب با کودک خود را داشته باشد. تصویر مادر در ذهن کودک به او می‌گوید که توجه موجودی هستی، پس یک مادر خسته و بی‌حوصله این پیام را می‌دهد که تو ملال آور و بی‌ارزش هستی به همین دلیل، من نمی‌توانم با خوشحالی با تو برخورد کنم. کودک به تجربه در زندگی خود دیده که مادرش برای کسانی که ارزش قائل است علی‌رغم خستگی زیاد وقت و حوصله کافی خرج می‌کند اما نوبت او که می‌رسد، یا کار دارد یا خسته است و این احساس منفی نسبت به خود را در کودک رشد می‌دهد. همکاری پدران و یا جلب مشارکت آنان در نگهداری از فرزند یکی از زمینه‌های مهمی است که جنبه‌های ناهموار این امر لذت‌بخش را هموار می‌کند.

**وقت، وقت خانواده است**

بیرون از خانه را در منزل پیگیری کند، اما مدیریت ایشان به گونه‌ای بود که هیچ‌گاه مشکلات بیرون از خانه را به داخل خانه نمی‌آورد. و به خاطر ندارم مادرم کار خارج از خانه را در داخل خانه انجام دهد، یا اینکه به خانه بیاید و مرتباً از بیرون با او تماس بگیرند و یا از سر میز شام به دلیل تلفن‌های مکرر بلند شود.»

زهره نقوی تجربه مدیریت همزمان خانواده و کارش را این گونه بازگو می‌کند: «برای حل چالش مدیریت کسب و کار و خانواده ام، دنبال راه‌حل‌های ساده بودم. برای شروع، ملاقات‌های غیر ضروری‌تر را به تماس تلفنی میدل کردم. زمان تماس‌های شخصی و کاری را کوتاه‌تر کردم. برای هر روز، شب قبل از خواب یا صبح به محض بیدار شدن برنامه‌ریزی کامل می‌کردم. تغذیه و خواب فرزندان همواره اولویت اول بود که منجر به کودکانی سالم و بانشاط شد که بیماری کمتر بر آن‌ها غلبه می‌کرد. در واقع همه ساعات باید برنامه‌ریزی می‌شد.»

همان‌طور که تجربه خانم نقوی نشان می‌دهد، برنامه‌ریزی، راه‌کار مفیدی برای حل این چالش است. قرار دادن جانشین و مسئولین جایگزین در ساعات غیر اداری، کمک گرفتن از سایر همکاران و مدیران در تصمیم‌گیری‌ها و تفویض اختیار به آن‌ها، و در نهایت استفاده از ایمیل و پیامک (SMS) راه کارهای مناسبی برای حل این مسئله هستند.

یکی از مواردی که اعضای خانواده به خصوص فرزندان را بسیار ناراحت می‌کند، پاسخ دادن تماس‌های تلفنی کاری در منزل توسط مادر و پدر است. فرزندان تمایل زیادی دارند تا زمانی که مادر به خانه بازمی‌گردد، متعلق به آن‌ها باشد و مسایل کاری و بیرون از منزل را همان‌جا فراموش کرده و به خانه بازگردد. این خواسته شاید برای یک زن شاغل معمولی شدنی باشد و بتواند آن را با خاموش کردن تلفن همراه خود مدیریت کند؛ اما برای یک زن کارآفرین که وظیفه اصلی مدیریت کسب و کار را به عهده دارد، تقریباً شدنی نیست و در برخی از موارد به چالش جدی در زندگی آن‌ها تبدیل شده است.

گیتا فرزند یکی از زنان کارآفرین این گونه می‌گوید: «کلی منتظر بودیم تا مادر به منزل بیاید، شام را آماده می‌کردیم، میز را چیده و همه اعضای خانواده مستقر می‌شدیم تا در کنار هم با آرامش به صرف شام بپردازیم، اما درست در همین موقع، گوشی تلفن مادر زنگ می‌زند و او جمع ما را برای پاسخ به مخاطب ترک می‌کرد. برای من صدای زنگ گوشی، مانند کابوسی بزرگ شده است که همیشه یادآور جدایی مادر از ماست» در مقابل این تجربه، گلاره نوع دیگری از مدیریت تماس‌های تلفنی را در رفتار خود مشاهده کرده است. او می‌گوید: «نوع کار مادرم به صورتی بود که مجبور بود، به صورت مداوم با افراد مختلفی در تماس باشد و بسیاری از امورات



## به خانه برمی گردیم!



برایتان به ارمان بیاورد. هر وقت هم مشکلات و دغدغه‌های کاری به سراغ‌تان آمد، به راحتی آن‌ها را فراموش کنید و بدانید در روزهای آینده، فرصت برای این فکرها و کارها هم بسیار خواهد بود.

حمیده، از زنان کارآفرینی است که تجربه خودش در این زمینه را این گونه می‌گوید: «همیشه سعی می‌کنم قبل از همسرم به خانه بازگردم. در فاصله محل کار تا منزل سعی می‌کنم تماس‌های باقیمانده را انجام می‌دهم تا وقتی به منزل می‌رسم کاری را از آنجا به خانه نیاورم. ابتدا لباس‌هایم را عوض می‌کنم،

سعی می‌کنم لباس‌هایی را در منزل بپوشم که با پوشش محیط کارم کاملاً متفاوت باشد و هویت زنانه‌ام را به من بازگرداند. سپس به آشپزخانه می‌روم، موسیقی مناسبی که مناسب با حال و هوای آن روزم باشد انتخاب می‌کنم و سرگرم کارهای منزل می‌شوم. این فرصت یکی دو ساعته قبل از آمدن همسرم به منزل، زمان مناسبی است تا خودم را در منزل پیدا کنم و از نقش‌های کاری و سازمانی خود خارج شوم و به نقش خانوادگی خود به عنوان یک همسر برگردم. برخی از موارد هم پیش می‌آید که همزمان با همسرم به منزل می‌رسم. اما با این وجود باز هم همین روند را تکرار می‌کنم، چرا که هم من و هم ایشان طی تجربه این سال‌های زندگی مشترکمان متوجه شدیم، که این فرصت یک ساعته برای پیدا کردن خودمان، ساعت‌های بهتری را برایمان رقم خواهد زد.»

**برای این که ذهن‌تان هر چه بیشتر از کار و مسائل کاری فاصله بگیرد، خوب است کارها و وظایفی که در خانه به عهده دارید، به خاطر بیاورید و مشغول انجام دادن آن‌ها شوید**

از صبح تا شب که در محل کارتان هستید و دور از خانواده. پس شب‌ها که به خانه برمی‌گردید، یادتان باشد دیگر نوبت آن‌هاست و حالا آن‌ها حق دارند از حضورتان بهره‌مند شوند. بچه‌ها و همسرتان، ساعت‌هاست که شما را ندیده‌اند و از شما دور بوده‌اند، برای همین هم حق دارند چند ساعتی از شما وقت بخواهند برای برقراری ارتباط‌های خانوادگی و گپ‌وگفت‌های دوستانه. درست است که کار و مشکلاتش هیچ‌وقت تمامی ندارد و دست از سر شما بر نمی‌دارد، اما وقتی از محل کارتان خارج می‌شوید و

در راه خانه هستید، سعی کنید ذهن‌تان را از همه فکرها و مشکلات کاری پاک کنید و با آرامش به محیط خانه و بودن در جمع خانواده فکر کنید. در طول مسیر، اگر پیاده به خانه می‌روید یا سوار تاکسی و مترو و اتوبوس هستید، فرصت خوبی دارید تا درباره مناسب‌های خانوادگی مثل تولد، سالگرد ازدواج و... فکر کنید یا اگر با اتومبیل شخصی‌تان مسیر خانه تا اداره را طی می‌کنید، دست کم قبل از سوار شدن به ماشین یا در ترافیک و پشت چراغ قرمز، سعی کنید این موارد را به خاطر بیاورید.

برای این که ذهن‌تان هر چه بیشتر از کار و مسائل کاری فاصله بگیرد، خوب است کارها و وظایفی که در خانه به عهده دارید، به خاطر بیاورید و مشغول انجام دادن آن‌ها شوید. خرید می‌تواند نیاز خانه، گرفتن هدیه‌ای برای همسر یا بچه‌ها و اقداماتی مانند این‌ها می‌تواند ذهن‌تان را از کار و مسائل مربوط به آن دور کند و آرامش بیشتری



## مقاله

# حل تعارض زنان کارآفرین با فرزندان نوجوان

| طنناز مشایخی |



اوقات والدین دوران سختی را برای دادن آزادی به نوجوان که آن را حق خود می‌داند سپری می‌کنند. از آنجایی که نوجوانان و والدین به هم اهمیت می‌دهند، احساسات باعث تشدید و اغراق تفاوت‌ها می‌شود. بیان آشکار و تصدیق این احساسات و مدیریت آنها کلید مدیریت سازنده تعارضات بین نوجوانان و والدین می‌شود.

والدین و نوجوانان شان بیشتر از آنچه فکر می‌کنند، با هم اشتراک دارند. هر دوی آنها در احساس ناامیدی، کمبود دوست، نارضایتی، استرس مالی و ترس از شکست شریک هستند. هر دوی آنها از دیگری انتظار بهترین را دارند. ممکن است این که چطور با این احساسات و خواسته‌های شان کنار

ویژگی‌های خاص شخصیتی و رفتاری می‌شوند که گاهی موجب تعارض آنها با والدین شان می‌شود. این که چطور این تعارض را به توان مدیریت کرد مهم است. اگر این تعارضات به‌طور سازنده مدیریت نشوند، خانواده از هم فاصله می‌گیرند و رفتارها و ارتباطات پیچیده و مبهم می‌شوند.

دوران نوجوانی، هم برای نوجوان و هم برای والدین دورانی ابهام‌انگیز است. نوجوان دیگر بچه نیست؛ ولی بزرگسال هم نیست. نوجوانان برای مسائلی مانند استقلال خود کشمکش دارند در حالی که بعضی مواقع زیر بار مسئولیت خود نمی‌روند. آنها می‌خواهند از قوانین خودشان پیروی کنند و در پیروی از قوانین خانه به مشکل برمی‌خورند. بعضی

یکی از چالش‌های زنان کارآفرین، حل تعارض‌های ایجاد شده بین آنها و فرزندان نوجوانشان است. با بزرگ شدن فرزندان و افزایش استقلال آن‌ها، میزان تعامل بین فرزندان و مادران کارآفرین روز به روز کمتر می‌شود. زنان کارآفرین، به علت داشتن مشغله‌های کاری و موقعیت‌های سخت کاری، نسبت به سایر مادران زمان کمتری را در منزل سپری می‌کنند و بالتبع زمان مفید کمتری را با فرزندان نوجوان خود می‌گذرانند. به همین دلیل بعد از مدتی یک‌باره به خود می‌آیند و متوجه وجود تعارض‌های جدی با فرزندان نوجوانشان می‌شوند. اغلب نوجوانان در سنین نوجوانی خود به دلیل تحولات جسمی و فکری این سنین، دارای



بیابند مانع ارتباط شود، اما همین انتظارات می‌تواند پایه‌ای برای مدیریت ساختار تعارض شود.

اگر به حرف‌های نوجوانان دقت کنید بیشترین جملاتی که تکرار می‌کنند این است: «هیچ کس به من گوش نمی‌کند.»، «هیچ کس مرا درک نمی‌کند.»

به عنوان والدین، شما باید به حرف‌های نوجوان‌تان گوش دهید و حرف‌هایش را درک کنید تا متوجه شوید به آنها چه چیزی می‌گذرد بعضی اوقات به عنوان والد می‌گویید: «من دارم گوش می‌دهم و درک می‌کنم که تو چه حسی داری» و پاسخ نوجوانان این است که «تو نمی‌فهمی، هیچ کس نمی‌فهمد.» نوجوانان معمولاً احساس تنهایی می‌کنند و فکر می‌کنند که آنها تنها موجودات زمین هستند که این حس را دارند. بعضی اوقات والدین فقط نصیحت می‌کنند و نوجوانان اصلاً به نصیحت گوش نمی‌کنند.

برای رفع این تعارضات بهتر است ابتدا با مفهوم تعارض آشنا شویم.

### تعریف تعارض

برای تعریف حل تعارض بهتر است ابتدا به تعریف دو واژه‌ی تعارض و حل بپردازیم. تعارض در سطوح مختلف اتفاق می‌افتد، از سطوح فردی و تا سطوح بین‌المللی. یک تعریف ارائه شده برای واژه‌ی تعارض «کشمکش بین افراد بر سر ارزش‌ها، رقابت بر سر موقعیت و منابع کمیاب» است. تعارض می‌تواند منشاء بیرونی مانند اهداف و یا موضوعات مثل رقابت برای منابع خارجی (قدرت، زمین، موقعیت) داشته باشد و یا می‌تواند درونی باشد مانند تعارض در اعتقادات، ارزش‌ها و ... از حل تعارض می‌توان برداشت‌های مختلفی داشت. فارغ از هرگونه فرآیند حل تعارض، تمام کردن یا حل کردن تعارض با روش‌هایی است که می‌تواند شامل خشونت و جنگ باشد، اما می‌تواند با فرآیندی غیر خشونت‌ی باشد که تعارض را صلح‌جویانه حل می‌کند، و یا از طرف سومی به عنوان تسهیل‌گر استفاده می‌کند که توافق را تحمیل می‌کند.

فرآیندهای حل تعارض متنوع و زیاد هستند و

می‌توانند به عنوان طیفی ادامه دار از مشارکتی، غیررسمی و یا فرآیندهایی که الزام ندارند (مانند مراقبه، مصالحه، مذاکره با سوم شخص) تا خصمانه، واقع‌گرایانه، قانونی و دستوری را شامل شود. مفسران اعتقاد دارند که کلید حل تعارض تمرکز روی علائق است تا موقعیت.

شاید خیلی از ما تعارض را با اختلاف نظر اشتباه بگیریم اما مهم است بدانید که وقتی دو نفر با هم اختلاف نظر دارند، این اختلاف نظر روی رابطه و ارتباط آنها تأثیر نمی‌گذارد و اگر با هم رابطه دوستی دارند و در بعضی مسائل با هم اختلاف نظر دارند باز هم با هم دوست می‌مانند، اما در تعارض روابط از هم می‌پاشد.

**از آنجاکه نوجوانان و والدین، به هم اهمیت می‌دهند، احساسات باعث تشدید و اغراق تفاوت‌ها می‌شود. بیان آشکار و تصدیق این احساسات و مدیریت آنها کلید مدیریت سازنده تعارضات بین نوجوانان و والدین می‌شود.**

انسان بودن یعنی تعارض. تعارض جز لاینفک نبوغ و تفکر است و امری اجتناب‌ناپذیر است و هر جا که دو یا چند نفر برای مدتی در کنار هم باشند تعارض پیش می‌آید. تعارض زمانی پیش می‌آید که نیازها، اهداف، روش‌ها، ارزش‌ها و یا علائق افراد با هم تضاد دارند.

جان دیوئی معتقد است، «تعارض ما را به حرکت وامی‌دارد تا مشاهده کنیم و به خاطر بسپاریم. ابتکار ما را بر می‌انگیزد. ما را از حالت انفعال مطیعانه بیرون می‌راند و وادار می‌سازد که به توجه و ابداع روی بیاوریم.»

دو نوع تعارض وجود دارد، تعارض معقول و نامعقول. در تعارض معقول نیازها، اهداف، روش‌ها،

ارزش‌ها یا علائق متضادی وجود دارند. اما تعارض نامعقول از نادانی، خطا، سنت‌ها و پیشداوری‌های تاریخی، ساختار سازمانی نارسا، رقابت‌های مبتنی بر برد و باخت، خصومت و یا نیاز به تخلیه تنش سرچشمه می‌گیرد. با تعارض معقول می‌توان رو به رو شد و آن را حل کرد اما تعارض نامعقول در بین افراد تنش بی دلیل ایجاد می‌کند که می‌تواند موجب تباهی بی مورد شود. از تعارض نامعقول باید جلوگیری کرد و آن را تحت کنترل در آورد. در اینجا منظور از حل تعارض، حل تعارض معقول است.

تعارض در بهترین حالت مایه اختلال در بدترین حالت مخرب است، با این وجود تعارض می‌تواند فواید مهمی داشته باشد به ویژه در زمانی که با آن ماهرانه برخورد شود. تعارض می‌تواند موجب صمیمیت شود، به رشد نوجوانان کمک کند و پیشرفت فنی را برانگیزد.

### مزایای تعارض

- افزایش انگیزه و انرژی
- افزایش ابتکار و نوآوری به خاطر تنوع بیشتر نظرات
- درک بهتر هر عضو از موقعیت خودش
- آگاهی بیشتر هویت هر عضو از خودش
- روش‌های پیشگیری و مهار تعارض در خانواده

جو خانواده همچون جو یک تیم، بر میزان تعارض‌هایی که در آن به وجود می‌آید موثر است. در تیم‌هایی که رقابت مبتنی بر برد-باخت موجب تعارض می‌شوند، امکان حل موثر کشمکش‌ها را کاهش می‌دهند. برای پیشگیری و حل تعارض مراحل زیر وجود دارد:

**۱. با فرد دیگر با احترام رفتار کنید.** برخورد احترام‌آمیز در اوج مشاجره به چه معناست؟ احترام قائل شدن برای افراد دیگر نگرشی است که با رفتارهای مشخصی نشان داده می‌شود. شیوه‌ای که به دیگری گوش می‌دهیم و به او نگاه می‌کنیم، تن صدای ما و کلماتی که انتخاب می‌کنیم، استدلال‌هایی که به کار می‌بریم، همه‌ی



این‌ها می‌تواند نشانگر احترام باشد و یا عدم احترام را منتقل کند.

متأسفانه مخالفت با باورها و ارزش‌های فرد دیگر و یا تضاد میان نیازهای افراد مختلف به بی‌احترامی نسبت به عقاید و شخصیت فرد دیگر منتهی می‌شود به شکلی که حتی زمانی که برای فرد دیگری احترام زیادی قائل هستیم، در اوج تعارض آماده‌ایم تا به او توهین کنیم. ممکن است با کلمات تحقیرکننده صحبت کنیم: «چه آدم خنگی! این احمقانه‌ترین فکری است که در این چندسال شنیده‌ام». کلمات غیر محترمانه غالباً بدون توجه بیان می‌شوند و این کلمات مانع جریان ارتباطی می‌شوند و زخم‌هایی ایجاد می‌کنند که ممکن است هرگز به طور کامل التیام پیدا نکنند. حتی گاهی اوقات زبان بدن مانند حالت چهره، تن صدا و ... به طور مخفیانه افکار اهانت‌آمیز را منتقل می‌کنند.

**۲. گوش دهید تا بتوانید طرف مقابل را درک کنید.** هدف از گوش کردن، درک محتوای عقاید یا پیشنهادها و فرد دیگر، معنای مورد نظر او و احساس او نسبت به آنهاست. این بدان معناست که بتوانیم خود را جای فرد دیگری بگذاریم و از زاویه‌ی دید او به آنچه درباره آن صحبت می‌کند نگاه کنیم. درک صحیح دیدگاه‌های فرد دیگر و جمع‌بندی آن در تعارض و تضاد بسیار دشوار است. اغلب مردم عادت دارند از دیدگاه خود به مسائل گوش کنند. به عنوان مثال به مکالمه‌ی مادری با دختر نوجوانش توجه کنید:

**مادر:** من از اینکه بیشتر اوقات وقتی از تو می‌خواهم کارهای مربوط به خانه را انجام دهی به خاطر تکالیف مدرسه نمی‌توانی عصبانی هستم.  
**دختر (سعی می‌کند گفته‌های مادرش را جمع‌بندی کند):** می‌خواهی که تکالیف مدرسه را فراموش کنم و کارهای خانه را انجام دهم؟

فکر دختر در ظاهر درست است اما نفس گفته‌های مادر را تحریف می‌کند. مادر از این ناراحت بود که کارهای منزل و تکالیف مدرسه دخترش آنقدر زیاد نبود که کاری جز انتخاب یکی از آن دو ممکن نباشد. پس واکنش درست‌تری می‌توانست به این شکل باشد:

**دختر:** شما به این خاطر ناراحتی که فکر می‌کنی من از تکالیف مدرسه به عنوان بهانه‌ای برای انجام ندادن کارهای خانه استفاده می‌کنم؟

در بسیاری از موارد والدین می‌خواهند با گفتن اینکه نوجوان‌شان اشتباه می‌کند از خودشان دفاع کنند و عصبانی می‌شوند. در حقیقت والدین با نوجوان موافقت نمی‌کنند؛ بلکه به آنها اطمینان می‌دهند که آن را درک می‌کنند

نگویید می‌دانم چه احساسی داری. شخص دیگر به ندرت این حرف را باور می‌کند. تصدیق کنید که افکار و احساسات او اساساً درست بوده‌اند و دیدگاه او را کمی بیشتر تصحیح کنید و هنگامی که او احساس کرد حرف‌هایش شنیده شده‌اند شما هم حق خواهید داشت که درباره دیدگاه‌های خود صحبت کنید و احساسات را بیان کنید.

**۳. دیدگاه‌ها، نیازها و احساسات خود را بیان کنید.** در مورد تعارض ایجاد شده نظر و احساس خود را بدون اینکه از کلمات کنایه‌دار استفاده کنید بیان کنید. توجه داشته باشید که گفتار و پندارتان باید یکسان باشد.

**گام‌های اساسی برای حل تعارض والدین با نوجوان**

هدف از فرآیند حل تعارض این است که ارتباطات تقویت شوند و مدلی برای حل تعارضات در جوی بر پایه اعتماد شکل دهد. پژوهشگران، مطالعات وسیعی در این حوزه انجام داده‌اند و گام‌های اساسی ذیل را برای رفع این تعارضات پیشنهاد داده‌اند.

● **گام اول:** شنیدن، درک و پذیرش احساسات نوجوان

- **گام دوم:** پرسیدن سؤالات جهت کسب اطلاعات بیشتر
- **گام سوم:** وضعیت را از دید خودتان توضیح دهید.
- **گام چهارم:** مشکل را با ترکیب ایده‌های خود و نوجوان‌تان حل کنید.

**گام اول، شنیدن، درک و پذیرش احساسات نوجوان**

یکی از مهارت‌های حل تعارض تصدیق احساسات است. وقتی ما احساسات نوجوانان را تصدیق و قبول کنیم. نوجوان مطمئن می‌شود که والدینش او را درک می‌کنند و اگر شما موفق به درک احساس نوجوان‌تان نشوید، نوجوان به شما می‌گوید چه حسی دارد و شما به عنوان والد اطلاعات جدیدی پیدامی‌کنید. وقتی والدین، نوجوان‌شان را نصیحت می‌کنند، یک فرض این است که آنها ندانند چه کار کنند یا چگونه موقعیت را کنترل کنند. به مثال زیر توجه کنید:

**نوجوان:** شما همش به من گیر می‌دهید. تمام آنچه به من می‌گویید این است که چی غلطه.  
**والد:** این حقیقت ندارد. زمان‌های زیادی اتفاق می‌افتد که من فرصت‌های زیادی به تو دادم. (واکنش دفاعی)

**والد:** اگر من جای تو بودم، شروع به کمک در کارهای خانه می‌کردم و اذیت نمی‌کردم. (نصیحت)  
**والد:** پس تو فکر می‌کنی من همیشه از تو انتقاد می‌کنم. (تصدیق احساسات نوجوان)

گفتن جمله آخر آسان است ولی انجام دادن آن سخت است زیرا به نظر می‌رسد که قرار است با نوجوان‌تان موافقت کنید. در بسیاری از موارد والدین می‌خواهند با گفتن اینکه نوجوان‌شان اشتباه می‌کند از خودشان دفاع کنند و عصبانی می‌شوند. در حقیقت والدین با نوجوان موافقت نمی‌کنند؛ بلکه به آنها اطمینان می‌دهند که آن را درک می‌کنند. اگر والدین به فرزندان‌شان به خوبی توجه کنند و حرف‌های آنها را به صورت فعال بشنوند نوجوانان هم حرف‌های آنها را درک می‌کنند. نکته مهم این است که گوش دادن و درک کردن یکی نیستند. تصدیق و درک



تمیز کنی (پاسخ تهاجمی)  
**والد:** من گیر نمی‌دهم. این کار باید صورت

بگیرد. (پاسخ منفی)

**والد:** من واقعاً ناامید می‌شم وقتی می‌رسم خونه  
وقیل از شام درست کردن باید اول آشپزخانه را تمیز  
کنم و واقعاً از اینکه کمک کنی آشپزخانه را تمیز کنی  
متشکر می‌شم. (پاسخ قاطعانه)

توجه داشته باشید که در حالت آخر (پاسخ  
قاطعانه) والد تقصیر را به گردن نوجوان نمی‌اندازد  
والدین مسئولیت احساس خودش را می‌پذیرد و  
به دنبال این است که یک تفاوت ایجاد کند پاسخ  
قاطعانه باعث می‌شود که در نوجوان حس همکاری  
تحریک می‌شود؛ زیرا درک می‌کند که والدینش  
چرا به کمک او نیاز دارد. با پاسخ تهاجمی نوجوان  
احساس تهدید یا چالش می‌کند و کشمکش شروع  
می‌شود. با پاسخ منفعل والدین بی‌گیر نمی‌شوند یا  
وانمود می‌کنند که مشکلی نیست. هدف در اینجا  
این است که روی اینکه چه کسی درست می‌گوید و  
چه کسی نه تمرکز کنیم.

### گام چهارم: مشکل را با تو کیب ایده‌های خود و نوجوان تان حل کنید.

اکنون زمان حل تعارض است. نوجوان حرف‌های  
شما را شنیده است و حس بدی در مورد مشکل ایجاد  
شده دارد. توجه داشته باشید که هدف این نیست که  
نوجوان حس کند مقصر است. تقویت احترام متقابل  
یکی از خروجی‌های این گام است.

**نوجوان:** شما هیچ وقت نمی‌خواهید هیچ یک  
از نظرات من را بدانید.

**والد:** نظر تو چیست؟ من واقعاً دوست دارم بدانم.  
در این قسمت شما به جای اینکه به نوجوان تان  
بگویید که چه بکند و چه نکند جوایب نظرات و  
راه‌حل‌های او برای حل مشکل می‌شوید. این روشی  
عالی برای تقویت تصمیم‌گیری در نوجوان تان نیز  
هست. آنها احساس می‌کنند که در حل مسئله نقش  
دارند و با هم به توافق می‌رسید. تجربه نشان داده  
است که وقتی به نوجوانان فرصت شرکت در ارائه  
راه‌حل و مشکل بدهید زودتر با او به توافق می‌رسید  
تا به او بگویید که چه کار کند.

زمانی که والدین متوجه شدند که نوجوانان شان  
چه احساسی دارد و شرایط او چیست می‌توانند به آنها  
بگویند که خودشان چه احساس و شرایطی دارند.

وقتی والدین نظرات خود و احساس خودشان را بگویند  
نوجوانان بیشتر به حرف‌های شان گوش می‌دهند؛ اما اگر  
در کلمات شان «تو» به کار ببرند نوجوانان حس می‌کنند  
که در حال قضاوت و مقصر شدن هستند.

**پاسخ نوجوان:** شما همیشه به من برای تمیز  
کردن آشپزخانه گیر می‌دهید.

**والد:** تو همیشه بعد از مدرسه دوستانه را  
با خودت به خانه می‌آوری و کلی ظرف نشسته  
تو آشپزخانه می‌ماند و هیچ وقت خودت آنها را  
نمی‌شوری. بهتره همین الان بری آشپزخانه را

احساسات باعث می‌شود که از میزان عصبانیت  
نوجوانان می‌کاهد.

### گام دوم، پرسیدن سؤالات جهت کسب اطلاعات بیشتر

وقتی والدین به نوجوان شان گوش می‌دهند و به  
آنها نشان می‌دهند که آنها اهمیت دارند والدین باید  
شروع به کسب اطلاعات کنند.  
به ادامه بحث توجه کنید:

**نوجوان:** بله، شما همیشه مقابل من هستید، من  
دیگه نمی‌تونم تحمل کنم.

**والد:** فکر می‌کنی من بهت خیلی سخت  
می‌گیرم؟

**والد:** من در چه مواردی مقابل تو هستم؟  
والدین با سؤالاتی پرسند که جواب یک کلمه‌ای  
آره یا نه نداشته باشند. با سؤالاتی که پاسخ آنها  
نیازمند صحبت بیشتر است برای مثال جمله آخر  
نوجوان باید مکث کند و به زمان‌هایی که والدینش  
مقابل او ایستاده‌اند و با او مخالفت کردند فکر کند.  
وقتی کاری کنید که نوجوان مکث کند و کمی  
فکر کند از عصبانیت او کاسته می‌شود. هدف این  
است که از آنها اطلاعات بیشتری کسب کنیم و از  
عصبانیت آنها کم کنیم.

### گام سوم، وضعیت را از دید خودتان توضیح دهید.

**در مورد تعارض ایجاد شده  
نظر و احساس خود را بدون  
اینکه از کلمات کنایه‌دار  
استفاده کنید بیان کنید.  
توجه داشته باشید که گفتار  
و پندارتان باید یکسان باشد**



## مقاله

شنونده خوبی باشم

# شنیدن فعال، راهکاری برای حل تعارضات خانوادگی زنان کارآفرین

طناز مشایخی |

پرت شود.

### تعریف شنیدن فعال

شنیدن فعال روشی ساختار یافته برای گوش دادن و پاسخگویی به دیگران و درک مفهوم کلماتی است که در مکالمه یا سخنرانی شنیده می شود. یک شنونده خوب بودن و صبور بودن به شما کمک می کند نه تنها مسائل زیادی را در کار و خانه حل کنید بلکه دنیا را از چشمان دیگران ببینید و درک کنید و ظرفیت احساسی شما را افزایش دهید.

### فواید شنیدن فعال

- گوینده را تشویق می کند.
- اعتماد و احترام را تقویت می کند.
- به شنونده این امکان را می دهد که اطلاعات کسب کند.
- ارتباطات را بهبود می بخشد.
- باعث مشارکت می شود.
- درک افراد دیگر را تقویت می کند.
- راه حل برای مسائل بهبود می بخشد.

### مهم ترین موانع شنونده فعال بودن

وقتی به طور همزمان به صحبت های دو نفر گوش می دهیم و می خواهیم از دو نفر اطلاعات بگیریم یا در حالی که با فردی به طور موارد صحبت

متفاوت است. آن جنبه از گوش دادن که در تعاملات می ان فردی مورد نظر است، «فرآیند معنایی گفتار دیگران در ذهن ما» است.

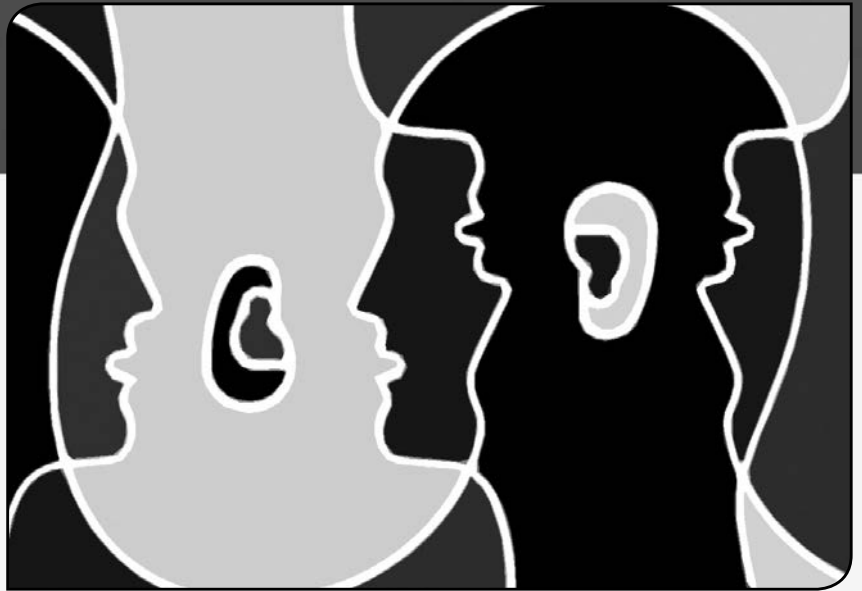
شنیدن فعال یک تکنیک ارتباطی است که در آن نیاز است که شنونده باز خوردی از آنچه می شنود به گوینده دهد. این باز خورد به منظور تصدیق آنچه شنیده است صورت می گیرد و اینکه هر دو طرف آنچه درک کرده اند تصدیق شود. می دانیم که یک ارتباط موفق بر پایه درک متقابل افراد صورت می گیرد؛ اما در بیشتر تعاملات، مردم معمولاً منتظر هستند تا صحبت کنند تا اینکه با توجه گوش دهند و حتی آن ها ممکن است حواسشان

یکی از اعتراض های فرزندان زنان کارآفرین و بالتبع چالش خانوادگی آنان این است که فرزندانشان مدعی هستند، مادران آنها شنودگان خوبی نیستند. نسترن فرزند یکی از زنان کارآفرین می گوید: «مادر م هیچگاه نمی گذارد حرفم را تمام کند. هنگامی که دلم می خواهد با او درد و دل کنم، چیزی را برایش تعریف کنم، و یا در مورد مسأله ای از او مشورت بگیرم و طرح موضوع کنم، خیلی سریع به وسط حرف من می پرد و وانمود می کند آن چه در ذهن من وجود دارد خوانده و به قول معروف تا ته حرفم را فهمیده، در صورتی که او هنوز نمی داند اصل موضوع چیست؟»

همه ما به طور طبیعی می شنویم؛ اما گوش دادن نیاز به تلاش بیشتری دارد. گوش دادن یکی از موارد مهم برای موفق شدن در زندگی شخصی و تخصصی است و گوش دادن فعال یکی از مهم ترین مهارت هایی است که یک زن کارآفرین باید کسب کند. اینکه چقدر خوب گوش می دهد تأثیر به سزایی روی اثربخشی و کیفیت ارتباطات او دارد.

گوش دادن یکی از مهارت های مهم مراحل اولیه رشد است. نوزاد با شنیدن و گوش دادن پاسخ دهی به دنیای جدید را شروع می کند. پیش از صحبت کردن، گوش دادن و پیش از نوشتن، خواند را می آموزد. به این ترتیب گوش دادن یکی از مهارت های اصلی و شالوده سایر مهارت های ارتباطی است و با شنیدن

گوش دادن نیاز به تلاش بیشتری دارد. گوش دادن یکی از موارد مهم برای موفق شدن در زندگی شخصی و تخصصی است و گوش دادن فعال یکی از مهم ترین مهارت هایی است که یک زن کارآفرین باید کسب کند



فرزند خود حرف بزنید و با او ارتباط برقرار کنید. وارد شدن به دنیای احساسات و تفکرات نوجوانان سخت است اما اولین گام برای شناخت فرزندتان است. شنیدن فعال آسان است. شنیدن فعال فواید زیادی برای برقرار کردن ارتباط خوب با نوجوانان دارد. تعریف شنیدن فعال در بخش قبل اشاره کردیم. شنیدن حرف‌های هم‌در یک مکالمه و توجه به آنچه طرف مقابل می‌گوید اهمیت دارد.

می‌دانیم شنیدن فعال پیدا کردن معنی از دل جمله است. به نوجوان تان اطمینان دهید که حرف او را شنیده‌اید و به او اهمیت می‌دهید. برای مثال نوجوان تان به شما می‌گوید: «پدر این منصفانه نیست، چرا من نمی‌تونم امشب خونه دوستم بمونم؟» پاسخ مناسب می‌تواند به شکل «فکر نمی‌کنی که منصفانه باشد که پیش دوست بروی اما برای خواب به خانه برگردی؟» برای مکالمه نوجوان تان وقت بگذارید، وقتی با او صحبت می‌کنید مشغول کارهای دیگر نباشید، با او ارتباط چشمی برقرار کنید و نشان دهید که برای صحبت با او ارزش قائل هستید و به او کاملاً توجه دارید.

فقط به او دستور ندهید، با او مکالمه کنید. نظر او در مورد موضوع بپرسید و به او نشان دهید که شنیدن نظر دیگران ارزش دارد. «چرا فکر می‌کنی منصفانه نیست.» با این جمله می‌توانید اعتماد را بین خود و نوجوان تان شکل دهید. از مکالمه منفی و گفتن جملاتی مانند «چون من این‌طور می‌گم» اجتناب کنید.

این جملات مانع برقراری ارتباط می‌شوند. به نوجوان تان احساس تان را بگویید. داشتن ارتباط مثبت و مؤثر با نوجوان تان باعث می‌شود که روشی برای درک صحبت‌های هم و قانون‌هایی که در خانه دارید، بیابید. همچنین باعث می‌شود نوجوان به شما اعتماد کند و بداند در هر موضوعی می‌تواند با شما صحبت کند و این موضوع در دوران نوجوانی بسیار حائز اهمیت است، نوجوانان با مسائل زیادی روبه‌رو می‌شود که برای شناخت آنها نیاز به راهنمایی دارند و یک پدر و مادر خوب مانند یک دوست با نوجوانش ارتباط برقرار می‌کند و او را راهنمایی می‌کند.

### به نوجوان تان احساس تان را بگویید. داشتن ارتباط مثبت و مؤثر با نوجوان تان باعث می‌شود که روشی برای درک صحبت‌های هم و قانون‌هایی که در خانه دارید، بیابید و نوجوان به شما اعتماد کند

این عوامل بر آمادگی ذهنی او تأثیر می‌گذارند. قضاوت‌های او درباره سخنگو ناشی از لباس و ظاهر و سخنان قبلی وی است. این قضاوت‌ها بر نحوه گوش کردن ما تأثیر می‌گذارند زیرا اظهارات دیگران را از یک صافی می‌گذرانیم و جنبه‌هایی را می‌شنویم که با انتظاراتمان هماهنگی دارند.

### ارتباط با نوجوان تان برای صحبت با نوجوان تان از شنیدن فعال استفاده کنید

حرف زدن با نوجوانان مشکل است، حرف زدن با یک نوزاد به مراتب آسان‌تر از حرف زدن با یک نوجوان است؛ زیرا یک نوزاد رویش را بر نمی‌گرداند و نمی‌گوید: «تو فقط به من گیر میدی» و در اتاقش را نمی‌بندد. مهم نیست که حرف زدن با نوجوان چقدر سخت است برای اینکه پدر و مادر خوبی باشید باید با

می‌کنیم یا مخاطب دیگری تلفنی صحبت می‌کنیم یا حتی وقتی صدایی حواس ما را پرت می‌کند می‌کند؛ مثلاً در هنگامی با فردی صحبت می‌کنیم و صدای تلویزیون زیاد است، در تمامی این موارد شنونده نمی‌تواند تعامل مؤثری داشته باشد چون پیام‌های دیگران را به دقت دریافت نمی‌کند یا اصلاً پیامی دریافت نمی‌کند. زمانی می‌توان به صحبت‌های دیگران گوش دهیم که در یک لحظه به یک نفر گوش دهیم و حواسمان پرت نشود.

### • بی‌توجهی

بی‌توجهی یعنی فردی به دلایلی به طور کامل به سخنگو توجه نکند. معمولاً وقتی فرد نسبت به برداشت‌های دیگران حساس است معمولاً به دقت به حرف‌های طرف مقابل گوش نمی‌دهد. همان‌طور وقتی که فرد نگران قرار بعدی خود است و از گوش دادن به صحبت‌های طرف فعلی غافل است.

### • سوگیری فردی

گاهی افراد به خاطر شرایطشان پیام گوینده را تحریف می‌کنند، مثلاً وقتی که دقت کم است و نمی‌خواهیم گفت‌وگو طولانی شود صرفاً به پیام‌هایی گوش می‌دهیم که کمتر دشوار و محرک هستند. در سوگیری فردی، افراد فقط آنچه می‌خواهند بشنوند را می‌شنوند.

### • قالب‌های فکری

شنونده معمولاً تحت تأثیر تجارب نگرش‌ها، ارزش‌ها و احساسات قبلی خود است و همه




مقاله

# تیم‌سازی مهارتی کارآفرینانه برای تقویت خانواده

| ترجمه و تدوین: طناز مشایخی |

با هم بودن خانواده نیازمند صرف زمان باهم است و برای پیدا کردن این زمان، تیم‌سازی و افزایش مهارت کار تیمی، ابزار مفیدی برای پیدا کردن این زمان و همچنین استحکام فضای خانواده یک زن کارآفرین است.

می‌توانید پیش هم بنشینید، باهم بازی کنید یا گفت‌وگو کنید. بیشتر خانواده‌ها زمان‌هایی را برای باهم کار کردن یا برای یادگیری چیزی جدید اختصاص می‌دهند؛ مانند پخت یک غذا، اما تیم‌سازی برای خانواده، انجام دادن فعالیت‌های مشخص برای رسیدن به هدفی مشخص است که به خانواده قدرت می‌بخشد. به انجام رساندن وظایف، خانواده را به هم نزدیک می‌کند. تیم‌سازی در خانواده باید شامل زمان و ارتباط و



متحد شدن باشد و فعالیت‌ها باید ارزش و احترام را در میان اعضا ایجاد کند. فعالیت‌های تیم‌سازی ارتباطات را در خانواده‌تان نزدیک می‌کند. در زیر چند فعالیت جهت برقراری ارتباط، مشارکت و همکاری در خانواده را به شما پیشنهاد می‌کنیم.

### غذابزید

آماده کردن یک وعده غذایی می‌تواند راهی برای تیمی کار کردن اعضای خانواده باشد. باهم در مورد غذایی که می‌خواهید درست کنید تصمیم بگیرید و برای این کار آن چه در خانه دارید را مدنظر قرار دهید. لزومی ندارد حتماً خرید کنید و بعد تقسیم کار کنید. برای مثال فرزندان‌تان مواد را برای پخته شدن، خرد کنند و شما برنج را درست کنید. هر کدام از اعضا وظیفه‌ای داشته باشد. با گوش دادن به یک موزیک شاد می‌توانید فضای کار تیمی را شاد کنید و بعد از آماده شدن و خوردن غذا دوباره با همکاری و مشارکت ظرف‌ها را جمع و آشپزخانه را مرتب کنید.

### ورزشی

فعالیت‌های ورزشی به خانواده این امکان را می‌دهد که به عنوان تیم باهم کار کنند. با دیگر خانواده‌های فامیل مانند دایی و خاله و عمه و... یک لیگ ورزشی تشکیل دهید. تیم‌های خانوادگی یاد می‌گیرند باهم کار کنند و مهارت‌های خاص مورد نیازی را تقویت و توسعه دهند تا نقش‌های مورد نیاز در تیم را بر عهده

بگیرند.

فعالیت‌های

ورزشی را

انتخاب کنید که

به جای ارزش نهادن

به برنده یا بازنده شدن، روی

ارزش‌های شخصیتی تأکید دارد.

این فعالیت‌ها باعث می‌شود که بین

اعضای خانواده صمیمیت و همدلی ایجاد

شود.

### ماجراجویی در فضای باز

کوهنوردی، چادر زدن، مسافرت و

پیک‌نیک به خانواده امکان یادگیری،

ساخت مهارت‌های تیمی برای

برنامه‌ریزی، برداشتن وسایل مورد

نیاز و به عهده گرفتن نقش خاص در

ماجراجویی را می‌دهد هر یک از اعضای

تیم باید در ماجراجویی نقش داشته باشند

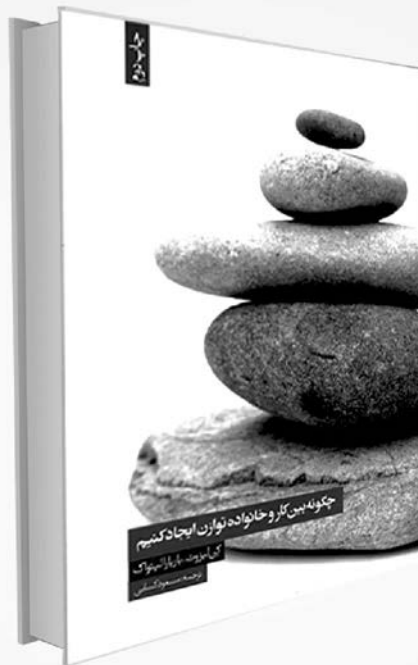
مثلاً خرید وسایل، لیست کردن وسایل

مورد نیاز، برپایی چادر، آش

درست کردن و...



## معرفی کتاب



# چگونه بین کار و خانواده توازن ایجاد کنیم

تعارض بین کار و زندگی شخصی، همیشه در کنار ما بوده است. با اشتغال زن و شوهر و پیدایی بیچیدگی روز افزون زندگی، رسیدگی به امور خانواده بیش از پیش مشکل تر به نظر می رسد. برای کاهش این فشارها فرصت های زیادی در اختیار داریم. اما نحوه مطلوب استفاده از توانایی های شخصی برای ایجاد توازن بین کار و خانواده کدام است؟ پژوهش های انجام شده در سازمان ها گواه بر این معضل است که غیبت های مکرر ناشی از تعارض بین کار و خانواده سالانه هزینه های هنگفتی برای سازمان ها در پی خواهد داشت. کتاب چگونه بین کار و خانواده توازن ایجاد کنیم، به نوعی تامین کننده شیوه ای آسان و شفاف برای دستیابی به توازن بین کار و خانواده است.

از آموختنی های این کتاب سه موضوع حائز اهمیت است:

- ۱- تعیین استانداردهای شخصی برای تعریف موفقیت
- ۲- ارائه روش های کار ساز برای مسائلی مانند مدیریت زمان و تفویض اختیار
- ۳- و تهیه برنامه ای برای یک زندگی بدون اضطراب و فشار روانی با تکمیل اظهاریه توازن شخصی



کتاب چگونه بین کار و خانواده توازن ایجاد کنیم نوشته کن لیزوت، باربارا الیتواک است که توسط مسعود کسایی به زبان فارسی ترجمه شده است و انتشارات همشهری برای بار دوم آن را به چاپ رسانیده است. آنچه پیش رو دارید بخشی از این کتاب است.

### برنامه ریز خودتان باشید

نقشه‌های بزرگ بکش، امیدت را از دست نده و شروع به کار کن. گوش دادن به توصیف زندگی از زبان دیگران کار آسانی است، بسیار آسان! بعضی ها فکر می کنند تمام عمرشان را صرف انجام دادن کاری می کنند که دیگران به آنها دیکته می کنند. با این فکر شاید خیلی از کارها به درستی انجام شود اما الزاماً منجر به ایجاد توازن در شخص نمی شود، مگر آن که فرد از درون احساس رضایت کند.

تعیین برنامه برای خود شاید کمی دشوار باشد. این کار ممکن است به معنای گفتن نه‌های بیشتری باشد. همچنین شاید لازم باشد کمی هنر غیر متعهد شدن یا نکردن از کارهایی را که اکنون، بر اساس بینش جدیدتان از زندگی متوازن، انجام دادنشان را مغایر با میل باطنی خود می بینید، تمرین کنید. شاید برای انجام دادن این کار، مجبور شوید با چالش‌هایی دست و پنجه نرم کنید که در نگاه اول، بسیار سخت یا حتی ترسناک به نظر می آید، اما مطمئن باشید اجرای موفق برنامه‌ها معانی بسیار مفیدی را از زندگی، برایتان به ارمغان خواهد آورد. برای کسب مهارت در برنامه ریزی روزانه، باید اظهاریه توازن شخصی خود را محور قرار دهید و فعالیت‌هایی را انتخاب کنید که شما را در مسیر درست به پیش می برند.

- آیا واقعاً می‌خواهم این کار را انجام دهم؟ اگر می‌خواهید، پس حتماً آن را انجام دهید!
- آیا انجام دادن این کار فوریت دارد یا باید حتماً انجام شود؟ اگر فوریت دارد، پس حتماً آن را انجام دهید!
- آیا می‌توانم انجام دادن آن را به فرد دیگری بسپارم؟ اگر می‌توانید، پس همین کار را بکنید!
- آیا می‌توانم کمی انعطاف داشته باشم؟ شاید بتوانم انجام دادن آن را به زمان دیگری موکول کنم تا بتوانم امروز آنچه را که واقعاً دلم می‌خواهد، انجام دهم. اگر پاسخ آری است، پس انجام دادن آن را به تعویق بیندازید، تعویق، تعویق!
- آیا واقعاً مجبور به انجام دادن آنم، یا فقط فکر می‌کنم که مجبورم آن را

انجام دهم؟ اگر درباره انجام دادن کاری که نمی‌خواهید آن را انجام دهید، هرگونه شکی دارید، درباره نحوه تصمیم گیری تان در مورد انجام دادن آن دوباره فکر کنید. اگر نتوانستید تردیدتان را از بین ببرید، آن کار را انجام ندهید! • آیا می‌توانم نحوه انجام دادن آن را در آینده تغییر دهم؟ اگر جوابتان آری است، تغییرش دهید!

### انعطاف برنامه شما چه قدر است؟

همیشه در حال تحول باشید. در این صورت است که به تکامل خواهید رسید.

بیا بیدقوای انعطاف پذیری مان را با تمرین مختصری که آن را روز انعطاف می‌نامیم هر کاری که انجام می‌دهید، از خود انعطاف نشان دهید. برنامه کارتان را تغییر دهید، نقطه نظر تان را عوض کنید، بی شکوه و گلاویه راه دیگری را در پیش گیرید. اگر دیگران با شما موافق

نیستند، پروژه‌ای طبق برنامه پیش نمی‌رود، یا ریسک پشرفت کار خارج از روال معمول است، اهمیتی ندهید، جسارت و غرورتان را حفظ کنید. وقتی هیچ کاری از دستتان بر نمی‌آید، کارها را به حال خودشان واگذارید.

هم چنان که روز، پیش می‌رود، تجارب خود را ثبت کنید و دقت کنید چه قدر آسان اندیشه، طرح‌ها یا رفتار تان را در هر لحظه که انعطاف از خود نشان داده‌اید، تغییر می‌دهید، یا چه قدر مقاومت کرده‌اید یا مطلقاً مخالفت کرده‌اید.

کارتان را چگونه انجام دادید؟ آیا احساس کردید به آسانی پیش می‌روید، طرح‌هایتان را تعدیل و افکارتان را تغییر می‌دهید؟

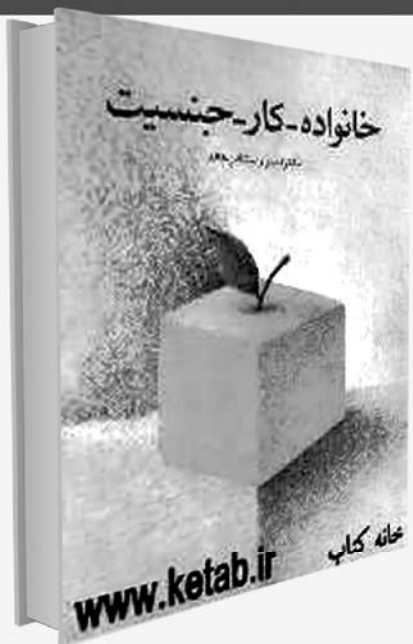
- وقتی با یک چالش بزرگ رو به رو می‌شوند، اغلب خود را گرفتار جزئیات حساس می‌کنند، که نتیجه، فلج شدن قدرت تجزیه و تحلیل، توقف فعالیت و انسداد عمده در کار است.

به منظور «رها ساختن» خود، تصویر بزرگ خیالی را در ذهنتان بشکنید و فشار وارده را آزاد کنید. لازم نیست همه چیز را فوراً انجام دهید. چینی‌ها یک ضرب‌المثل دارند که می‌گوید:

«سفر هزار کیلومتری فقط با یک گام شروع می‌شود» هر بار با یک گام شروع کنید و گام به گام پیش روید.

- هرگز نگران نرسیدن به کمال نباشید. نشانه‌های بیماری کمال‌گرایی عبارت است از خستگی جسمی و روانی، سردرد، ناکامی، عزت نفس اندک، و روابط ضعیف با دیگران.

هرگز نگران نرسیدن به کمال نباشید. نشانه‌های بیماری کمال‌گرایی عبارت است از خستگی جسمی و روانی، سردرد، ناکامی، عزت نفس اندک، و روابط ضعیف با دیگران



## معرفی کتاب

# خانواده، کار، جنسیت

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها و مدل تحلیلی برخی نتایج اخذ شده عبارت‌اند از:  
۱- یافته‌ها نشان می‌دهند علی‌رغم آن که انتظارات نقش کاری با تعارض کار-خانواده و ابعاد آن در بین زنان هیچ رابطه‌ای را نشان نمی‌دهد اما بیشترین تاثیر را بر تعارض کار-خانواده مردان داشته و در ارتباط با هر یک از ابعاد تعارض جزء متغیرهای تاثیرگذار است.

۲- برای تعارض کار خانوادگی زنان و هر یک از دو بعد آن، عاملی که بیشترین تاثیر را بر کاهش تعارض دارد عامل حمایت اجتماعی از خانواده است. در حالی که این متغیر نه فقط بر تعارض کلی مردان و تعارض خانواده با کار آن کمترین تاثیر را داده بلکه اصولاً با تعارض کار با خانواده‌ی آن‌ها رابطه‌ی معنی‌داری ندارد. این امر بدان معنی است که برای کاهش تعارض زنان باید بر عامل حمایت اجتماعی از خانواده متمرکز بود، در حالی که می‌بایست برای کاهش تعارض مردان به این عامل کمتر توجه نمود در مقابل بر تعارض کار با خانواده مردان بیشترین متغیر تاثیرگذار حمایت اجتماعی از کار است. این متغیر بر بعد دیگر تعارض مردان و نیز تعارض کار-خانواده آنان به ترتیب پس از انتظارات نقش خانوادگی و کاری بیشترین تاثیر را دارد. ۳- کنترل کار با تعارض خانواده با کار مردان و زنان هیچ‌یک رابطه‌ی معنی‌داری ندارد اما هم بر تعارض کلی و هم دو بعد دیگر تعارض در هر گروه تاثیرگذار است با این تفاوت که گروه زنان این متغیر کم‌ترین تاثیر را دارد اما در بین مردان و در رابطه با تعارض کار با خانواده پس از متغیر حمایت اجتماعی از کار و تعارض کلی پس از انتظارات کاری و حمایت اجتماعی از کار بیش‌ترین تاثیر را دارد. ۴- درگیری خانوادگی نه با تعارض کار خانواده و به ابعاد آن در هیچ‌یک از دو گروه زنان و مردان رابطه‌ی معنی‌داری ندارد، بنابراین و به‌طور کلی می‌توان از استناد به این عامل برای کاهش تعارض صرف نظر کرد.

این کتاب با موضوع کار و خانواده توسط آقای امیر رستگار خالد، تالیف شده و روابط عمومی شورای فرهنگی اجتماعی زنان در سال ۱۳۸۵ به چاپ رسانده است.

در این کتاب خاطر نشان شده است: «کار و خانواده، دو نهاد مهم اجتماعی برای فرد و جامعه‌اند و به گونه‌ای که حفظ نظم و ثبات اجتماعی و سلامت عمومی فرد، با عملکرد موزون و کارآمد این دو نهاد مرتبط است. این امر در جامعه‌ی نو که تا حدودی امکان گسترش نظام نقش‌های اجتماعی برای هر یک از اعضای جامعه فراهم است و الزامات ساختار اجتماعی و علایق رشد شخصی، بهره‌مندی از مزایا و فواید انباشت نقش می‌باشد. واقعیتی اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود. بر این اساس نگارنده در این کتاب درصدد است ضمن بررسی رویکردها و الگوهای نظری، با استناد به نتایج یک پژوهش کاربردی شرایط و زمینه‌های متضمن تعادل و توازن حیات شغلی و زندگی خانوادگی افراد در جامعه‌ی امروز ایران به تفصیل تبیین کند و در هر مورد توصیه‌ها و راه کارهای اجرایی مطرح نماید. بر این اساس اثر حاضر در جست و جوی شناخت و حل معضلات زنان و مردانی است که در تلاش برای ترکیب نقش‌ها و تثبیت هویت خود به کار و خانواده اهمیت می‌دهند. در فصل‌های آغازین کتاب مباحث نظری از دوزاویه‌ی متفاوت مطرح شده است. بخش اول رویکرد کمیابی نقش با تاکید بر نظریه فشار نقش و یلیام گود و نظریه‌ی مجموعه نقش مرتون. و بخش دوم نظریه‌ی انباشتگی نقش با تاکید بر نظریه‌ی سام پیامبر و نظریه‌ی توازن نقش مارکز. در ادامه الگوهای متقابل کار- غیر کار مطرح شود و دیدگاه‌ها و نتایج بررسی‌های محققانی نظیر گربن هاوس و بیوتل، دو کسبری و هینگنز، فران راسل و کوپر، کوک و روسوگانک و تپلا و دیگران مرور شده است در فصل پایانی نیز یافته‌ها و نتایج پژوهش و راه کارهای بیان شده است. به تصریح کتاب: براساس بررسی

# سالادهای چاشنی

## چاشنی طعم زندگی



شرکت صنایع غذایی  
ریحان و لیو

آدرس دفتر مرکزی:  
فلکه اول تهران پارس، خیابان ۱۴۴ شرقی  
پلاک ۳۷، طبقه اول - فکس: ۷۷۲۹۸۷۸۳  
تلفن: ۷۷۷۲۶۱۶۲ - ۷۷۷۲۶۰۶۱



هنر ما اجرای هنر هشتم است

پیاده سازی و اجرای تخصصی روابط عمومی  
مشاوره و اجرای تبلیغات  
مشاوره و اجرای مراسم و همایش ها  
مشاوره و اجرای امور نمایشگاهی  
طراحی سایت

کانون آگهی و تبلیغاتی شباويز شایگان  
با مجوز رسمی از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

تلفن: ۰۲۱-۲۸۴۲۲۰۷۸  
فاکس: ۰۲۱-۲۸۴۲۲۰۷۹



کمک یاران ان کوشا

کمک یاران کوشا با هدف ایجاد امکان کار با کیفیت در محیطی سالم برای دختران جوان این کشور در سال ۱۳۷۵ راه اندازی و با شماره ۱۵۳۶۲۴ در تهران به ثبت رسید.

ما معتقدیم موفقیت یک سازمان به کارایی نیروهای آن بستگی دارد و این شرکت با بهره گیری از دانش و تجربیات کارشناسان خود، خدماتی را در امر جذب، آموزش و تربیت نیروهای انسانی متخصص در زمینه کلیه امور اداری، کارشناسی، حسابداری، تدارکات، و ... ارائه می نماید.

برای تماس با شرکت کمک یاران کوشا از ایمیل [info@kyk.ir](mailto:info@kyk.ir) استفاده کنید.

Email : [KomakYaran@yahoo.com](mailto:KomakYaran@yahoo.com)

Website : [www.kyk.ir](http://www.kyk.ir)

[www.komakYaran.com](http://www.komakYaran.com)

تلفن : ۰۲-۸۸۵۲۵۲۶ و ۰۷-۸۸۷۳۴۴۵۶ - فاکس : داخلی ۱۱۶

کد پستی : ۱۵۷۷۹۴۴۸۱۶

آدرس : خیابان سهروردی شمالی - ترسیده به چهارراه دکتر بهشتی - روبروی اندیشه یکم - نیش خیابان سینک - پلاک ۲۷۰ - طبقه سوم



توروتتیبه پارس

تولید کننده مشره کشتهای غیررسمی

کار آفرین برگزیده کشور

کار آفرین برتر استان تهران سال ۸۶  
(درارت کار و امور اجتماع)

فمیر ریشه کن کننده سوسک



یک بار برای همیشه

ژل ریشه کن کننده مورچه  
مات مور



فمیر ریشه کن کننده سوسک



دفتر مرکزی: تهران، فلکه اول تهرانپارس، خیابان ۱۴۴ شرقی، پلاک ۲۷، طبقه اول  
تلفن: ۷۷۷۲۶۰۹۵ - ۷۷۷۲۶۰۶۱ - ۷۷۷۲۶۰۶۲ - فکس: ۷۷۲۹۸۷۸۳  
[WWW.TCP-IRAN.IR](http://WWW.TCP-IRAN.IR)



**موسسه فرهنگی هنری نماکارنگ** یکی از مراکز تخصصی آموزش هنر و معماری در ایران می باشد، که به طور رسمی فعالیت خود را از سال ۱۳۷۸ آغاز نمود و در بخش آموزش با اخذ مجوز از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، دانشگاه جامع علمی-کاربردی، در رشته های معماری داخلی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، گرافیک، نقاشی، روابط عمومی، عکاسی، مترجمی، زبان، خبرنگاری، جهانگردی، امور فرهنگی، بازاریابی، مدیریت کسب و کار مربی هنر کودک ... فعالیت می نماید.



نشانی: تهران، روبروی دانشگاه  
تهران خیابان انقلاب، خیابان  
دانشگاه کوچه قدیری، پلاک ۹

۰۲۱-۶۶ ۴۹ ۲۵ ۵۵

۰۲۱-۶۶ ۴۹ ۲۵ ۵۶

۰۲۱-۶۶ ۴۱ ۸۸ ۲۸

[www.uast6.ir](http://www.uast6.ir)

[info@uast6.ir](mailto:info@uast6.ir)