

# Work-Family Conflict as a Mediator of Employed Women's Resistance to Job Promotion and the Effect of Mindfulness-Based Resilience Training in Reducing This Resistance

Hajar Barati<sup>1,\*</sup>, Mohammad Oreyzi<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Assistant Professor, Department of Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran

<sup>2</sup> Master of Business Administration, Sepahan Teram Chap Company, Isfahan, Iran

## ARTICLE INFO

### Article History

Received: 30 December 2024

Revised: 13 February 2026

Accepted: 17 February 2026

Available online: 18 February 2026

**Article Type:** Research Article

### Keywords

Job Promotion; Work-Family Conflict; Resistance to Change; Mindfulness-Based Resilience Training; Employed Women

### Corresponding Author\*

Hajar Barati received her PhD from the University of Isfahan. She is currently an Assistant Professor of Industrial-Organizational Psychology at the University of Isfahan. Her research interests include change and development programs in organizations, psychological aspects of organizational change, motivation in the workplace, and working women. Correspondence concerning this article should be addressed to Dr. Barati, Department of Psychology, Faculty of Education and Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Daneshgah St., Postal Code 8174673441 .

**ORCID:** 0000-0002-9105-4367

**E-mail:** h.barati@edu.ui.ac.ir

**doi:** <http://dx.doi.org/10.29252/bjcp.20.1.100>

## ABSTRACT

This study was designed and conducted to examine the mediating role of work-family conflict in the relationship between career advancement and resistance to change, as well as to test the effect of an intervention program (mindfulness-based resilience training) in reducing resistance to change among employed women. This research was done in two stages. In the first stage, the research used a correlational design, and in the second stage, it adopted a semi-experimental design with a pre-test-post-test format and a control group. The statistical population consisted of all women working in the steel industry of Isfahan, from whom 168 individuals were selected for the first stage and 30 individuals were selected for the second stage using the purposeful sampling method. In the first stage, participants responded to the Job Promotion Opportunity Scale, the Work-Family Conflict Questionnaire, and the Resistance to Change Questionnaire. In the second stage, among the employees with the highest resistance to change, 30 people were randomly selected and placed in two experimental and control groups. At this stage, the group was taught mindfulness-based resilience, and again in the post-test, the two groups answered the resistance questionnaire. To analyze the data, path analysis and bootstrap test in the first stage, and in the second phase, an analysis of covariance (ANCOVA) conducted, controlling for pre-test scores. The results showed that work-family conflict is a mediator in the relationship between promotion and resistance to change, and mindfulness-based resilience training affects resistance to promotion in employed women. To reduce resistance to promotion in women, organizations should pay attention to possible conflicts and benefit from mindfulness-based resilience training.

**Citation:** Barati, H., & Oreyzi, M. (2025/1404). Work-Family Conflict as a Mediator of Employed Women's Resistance to Job Promotion and the Effect of Mindfulness-Based Resilience Training in Reducing This Resistance. *Contemporary Psychology*, 20(1), 100-115. <http://dx.doi.org/10.29252/bjcp.20.1.100>

## تعارض کار-خانواده به‌عنوان میانجی مقاومت زنان شاغل در برابر ارتقای شغلی و تاثیر آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی در کاهش این مقاومت

هاجر براتی<sup>۱\*</sup>، محمد عریضی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، گروه روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، شرکت ترامپ چاپ سپاهان، اصفهان، ایران

### اطلاعات مقاله

#### تاریخچه

دریافت: ۱۰ دی ۱۴۰۳

اصلاح نهایی: ۲۴ بهمن ۱۴۰۴

پذیرش: ۲۸ بهمن ۱۴۰۴

انتشار آنلاین: ۲۹ بهمن ۱۴۰۴

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

#### کلیدواژه‌ها

ارتقای شغلی؛ تعارض کار-خانواده؛ مقاومت در برابر تغییر؛ آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی؛ زنان شاغل

#### نویسنده مسئول\*

هاجر براتی درجه دکتری خود را از دانشگاه اصفهان اخذ کرد. در حال حاضر او استادیار روان‌شناسی صنعتی-سازمانی دانشگاه اصفهان است. علایق پژوهشی ایشان برنامه‌های تغییر و توسعه سازمانی، انگیزش کاری، مسائل روان‌شناختی مرتبط با تغییر در سازمان‌ها و مطالعات مربوط به زنان شاغل است. برای مکاتبات در مورد این مقاله با دکتر براتی، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، خیابان دانشگاه، کد پستی ۸۱۷۴۶۷۳۴۴۱ تماس داشته باشید.

ارکید: ۴۳۶۷-۹۱۰۵-۰۰۰۲-۰۰۰۰

پست الکترونیکی: h.barati@edu.ui.ac.ir

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی تعارض کار-خانواده در رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر و همچنین، ارزیابی تاثیر یک برنامه مداخله‌ای (آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی) بر کاهش مقاومت در برابر تغییر در میان زنان شاغل طراحی و اجرا شد. این پژوهش در دو مرحله انجام شد. مرحله اول پژوهش، از نوع همبستگی و مرحله دوم، از نوع آزمایشی با طرح پیش‌آزمون-پس‌آزمون با گروه کنترل بود. جامعه آماری شامل کلیه زنان شاغل در صنعت فولاد اصفهان بود که از بین آن‌ها برای مرحله اول، ۱۶۸ نفر و برای مرحله دوم، ۳۰ نفر به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. در مرحله اول، شرکت‌کنندگان به مقیاس فرصت ارتقای شغلی، پرسشنامه تعارض کار-خانواده و پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر پاسخ دادند. در مرحله دوم، از بین شاغلانی که بالاترین مقاومت در برابر تغییر را داشتند، ۳۰ نفر به‌صورت هدفمند انتخاب شدند و در دو گروه آزمایش و کنترل قرار گرفتند. در این مرحله، به گروه آزمایش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی آموزش داده شد و مجدد در پس‌آزمون، دو گروه به پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر پاسخ دادند. برای تحلیل داده‌ها در مرحله اول، از تحلیل مسیر و آزمون بوت‌استرپ و در مرحله دوم، از تحلیل کوواریانس با کنترل پیش‌آزمون استفاده شد. نتایج نشان داد که تعارض کار-خانواده در رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر میانجی است و همچنین، آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بر مقاومت در برابر ارتقای شغلی در زنان شاغل تاثیرگذار است. برای کاهش مقاومت در برابر ارتقای شغلی در زنان، سازمان‌ها باید به تعارض‌های ممکن توجه کنند و از آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بهره ببرند.

### مقدمه

تصمیم‌گیری‌ها و تصویب آن‌ها) بر استخدام، آموزش، حقوق و ارتقای زنان تاثیر می‌گذارد (کپلینگر و اسمیت، ۲۰۲۲). پژوهشی بر روی اعضای هیات علمی دانشگاه در کانادا نشان داد که زنان، کمی بیشتر طول می‌کشند تا به رتبه دانشیاری دست یابند، آن‌ها به‌طور معمول وظایفی را می‌پذیرند که ارزش پاداش کمتری دارند، توقعات برای ارتقاء را کاهش می‌دهند و بیش از هم‌تایان مرد خود، درگیری و قلدری در محل کار را تجربه می‌کنند (بوورینگ و رید، ۲۰۲۱). با این وجود،

در سال‌های اخیر، حضور زنان در محیط کار دیگر یک پدیده نوظهور محسوب نمی‌شود و زنان شاغل نقشی انکارنشدنی در توسعه و پیشرفت سازمان محل کار خود دارند. به‌دلیل اینکه امروزه زنان خواهان پیشرفت بیشتری هستند، تمایل آنان برای ورود به محیط‌های شغلی و سازمانی افزایش یافته است (توماس و همکاران، ۲۰۲۱). این افزایش، علی‌رغم نابرابری جنسیتی<sup>۱</sup> موجود در این حوزه است که در اعمال و شیوه‌های منابع انسانی (برای مثال، سیاست‌ها،

<sup>1</sup> gender inequality

بعد نخست، تعارض کار-خانواده، زمانی رخ می‌دهد که الزامات شغلی، مانند ساعت‌های طولانی کار یا مسئولیت‌های سنگین ارتقاء، مانع انجام وظایف خانوادگی فرد شود. برای مثال، زنان شاغلی که پس از ارتقاء مجبور به صرف زمان بیشتر در محیط کار می‌شوند، ممکن است نتوانند به مسئولیت‌های خانوادگی خود، مانند مراقبت از فرزندان یا مدیریت امور خانه بپردازند (آلن و همکاران، ۲۰۲۰). بعد دوم، تعارض خانواده-کار است و برعکس زمانی رخ می‌دهد که وظایف و انتظارات خانوادگی مانع از انجام موثر نقش‌های شغلی شود. برای مثال، فشار ناشی از مراقبت از فرزندان یا حمایت از همسر می‌تواند انرژی روانی و زمانی زنان را محدود کرده و توانایی آن‌ها را برای پذیرش مسئولیت‌های جدید شغلی کاهش دهد (احمدی و همکاران، ۲۰۲۳). هر دو بعد این تعارض با پیامدهایی مانند کاهش کیفیت زندگی، فرسودگی شغلی، افت کارایی و افزایش مقاومت در برابر تغییرات سازمانی همراه هستند (چو و همکاران، ۲۰۲۲؛ یو و همکاران، ۲۰۲۲). تعارض کار-خانواده ناشی از ارتقای شغلی، به‌احتمال می‌تواند موجب مقاومت در برابر تغییراتی مانند ارتقای شغلی شود (پلتوکریبی و میشل، ۲۰۲۱). بر اساس چارچوب نظری نقش جنسیتی (ایگلی و همکاران، ۲۰۱۲) و پژوهش‌های معاصر (شاکلی و همکاران، ۲۰۲۱؛ نوراک و همکاران، ۲۰۱۸)، به نظر می‌رسد تعارض کار-خانواده به‌عنوان میانجی کلیدی در رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت زنان در برابر تغییر عمل می‌کند. مطالعات نشان داده‌اند ارتقای شغلی با افزایش تقاضاهای شغلی (پاول و گرین‌هاوس، ۲۰۱۰) و تشدید تعارض کار-خانواده (آلن و همکاران، ۲۰۲۰) همراه است؛ به‌ویژه، برای زنان که بار اصلی مسئولیت‌های خانوادگی را بر عهده دارند (کارلسون و همکاران، ۲۰۱۹). به احتمال زیاد این تعارض از طریق سازوکارهای مختلفی مانند افزایش خستگی نقش (یو و همکاران، ۲۰۲۲)، کاهش خودکارآمدی (چو و همکاران، ۲۰۲۲) و نگرانی از قضاوت اجتماعی (چچ و بلر-لوی، ۲۰۱۹) منجر به مقاومت در برابر تغییر می‌شود. در مطالعه مولینا (۲۰۲۱)، با بررسی تاثیر تعارض کار-خانواده بر تصمیم‌گیری‌های مهم خانوادگی مشخص شد که این تعارض می‌تواند تاثیرات منفی قابل‌توجهی بر تصمیم‌های مهم خانوادگی داشته باشد. این تعارضات حتی بر فرض همکاری اولیه بین همسران در خانواده، هنگام مدیریت تصمیم‌های مهم خانوادگی، مانند تصمیم به پذیرش یک شغل یا ارتقاء که ممکن است نیاز به جابجایی خانواده داشته باشد، ظاهر می‌شوند.

این موارد، به نظر ریشه در دیدگاه میچل و همکاران (۲۰۰۱) و سازه حک‌شدگی<sup>۴</sup> دارد. این سازه در پاسخ به این سوال پژوهشگران مطرح شد که چرا افراد حتی زمانی که فرصت‌های دیگر و بهتر در

گاهی چنین یافته‌هایی تنها ناشی از ساختار سازمانی و سیاست‌های تبعیض‌آمیز نیست. در برخی از موارد، پیامدهایی مانند این، ناشی از انتخاب‌های خود زنان شاغل و مقاومت آن‌ها در برابر تغییراتی مانند ارتقاء به سطوح بالاتر است.

مقاومت به‌عنوان رفتار غیررسمی و پنهان یک فرد در پاسخ به یک تهدید درک‌شده یا واقعی برای حفظ وضعیت موجود تعریف می‌شود (جانسون و وینتاگن، ۲۰۱۶). به‌عبارت دیگر، مقاومت به‌عنوان عدم انجام هر نوع کاری تعریف می‌شود که توسط مدیران یا دست‌اندرکاران سازمانی و از بیرون از کارکنان درخواست می‌شود (چراغی و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین، مقاومت در برابر تغییر<sup>۱</sup> به مجموعه‌ای از واکنش‌های منفی فردی یا گروهی نسبت به تغییرات پیشنهادی یا اجرایی در سازمان‌ها اشاره دارد. این مقاومت می‌تواند شامل اقدامات آشکار، مانند اعتراض یا اقدامات پنهان، مانند کاهش تلاش باشد و به‌عنوان عامل جلوگیری از تغییر یا توقف تغییر شناخته می‌شود (احمدی بالادهی و ذلیکانی، ۲۰۲۲). مقاومت در برابر تغییر می‌تواند فعالیت‌های تغییر را با شکست مواجه کند و زمان و هزینه صرف‌شده در این باره را به هدر دهد (دارجان، ۲۰۲۴). از منظر نظریه تقویت (بکمن و هکهاوزن، ۲۰۱۸)، تغییراتی مانند ارتقای شغلی<sup>۲</sup> زمانی مورد پذیرش قرار می‌گیرند که همراه با پاداش و مزایا باشند؛ اما، اگر پیامدهای منفی یا هزینه‌های روانی و اجتماعی برای فرد به همراه آورند، احتمال بروز مقاومت افزایش می‌یابد.

ارتقای شغلی، زمانی اتفاق می‌افتد که یک کارمند از پستی به پست سازمانی دیگر با پاداش، مسئولیت و سطح بالاتر در سازمان منتقل شود (هاربونو و همکاران، ۲۰۲۰) که در مقایسه با مسئولیت‌های قبلی، دستاوردها، امکانات، موقعیت بالاتر، تقاضاهای مهارتی بالاتر، دستمزد یا حقوق اضافی و سایر مزایا را به همراه دارد (کینیکی و فوگیت، ۲۰۱۷؛ نک و همکاران، ۲۰۱۸). ارتقای شغلی یکی از راه‌های ایجاد انگیزش در کارمندان است (رنی و همکاران، ۲۰۲۰) و اگر ارتقای شغلی خوب باشد، موجب رضایت کارکنان می‌شود (هاربونو و همکاران، ۲۰۲۰). با این حال، ارتقاء از سوی شاغلان، به‌ویژه زنان، همواره با استقبال روبه‌رو نمی‌شود؛ زیرا، ممکن است با افزایش حجم وظایف و مسئولیت‌ها همراه باشد که می‌تواند فشار زیادی بر آن‌ها وارد کند (بوورینگ و رید، ۲۰۲۱).

با وجود مزایای مثبت، مانند افزایش درآمد و بهبود وضعیت اجتماعی، ارتقاء می‌تواند منجر به تعارض کار-خانواده<sup>۳</sup> شود. این تعارض زمانی رخ می‌دهد که مسئولیت‌های شغلی جدید با نقش‌های خانوادگی فرد تداخل پیدا کنند (احمدی و همکاران، ۲۰۲۳؛ دباغی، ۲۰۲۱). تعارض میان فعالیت کاری و وظایف خانوادگی دو بعد دارد:

<sup>3</sup> work-family conflict

<sup>4</sup> embeddedness

<sup>1</sup> resistance to change

<sup>2</sup> job promotion

هیجانی کارکنان را افزایش داده و به کاهش مقاومت در برابر تغییر کمک کند (بهرینگر، ۲۰۲۰).

این برنامه، نوعی آموزش تاب‌آوری شامل ترکیبی از راهبردهای شناختی، آموزش ذهن‌آگاهی، مواد آموزشی روان‌شناختی و تعیین هدف می‌شود. این نوع آموزش‌ها به‌طور معمول بر افزایش ظرفیت فرد برای مدیریت موثرتر موقعیت‌های استرس‌زا و شرایط نامطلوب و با بینش عاطفی بیشتر تمرکز می‌کنند. این مهارت‌ها و استراتژی‌ها برای تمرین و کسب مهارت نیاز به زمان دارند. این برنامه همچنین، تعدادی از استراتژی‌های شناختی اصلی را آموزش می‌دهد که ممکن است توانایی یادگیرنده را برای مدیریت استرس و مقابله موثرتر با شرایط نامطلوب بیشتر کند. هدف این استراتژی‌های اصلی، افزایش تاب‌آوری روان‌شناختی با به‌کارگیری ذهن‌آگاهی، استراتژی‌های تنظیم هیجان مبتنی بر پذیرش و مهارت‌های شناختی است؛ در حالی که، بر تغییر رفتاری که ارزش‌های شخصی را منعکس می‌کند نیز تاکید می‌کند (جویس و همکاران، ۲۰۱۸).

به نظر می‌رسد به‌واسطه آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بتوان به کارکنان کمک کرد تا با استرس‌های مرتبط با تغییرات سازمانی، مانند ارتقاء، بهتر کنار بیایند و مقاومت کمتری در برابر تغییر نشان دهند. عندلیب کورایم و محمودی‌نیا (۲۰۲۱) به اهمیت و توجه به تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی به‌دلیل تاثیر آن در بهبود کیفیت زندگی، مقابله با استرس‌ها، افزایش انعطاف‌پذیری روانی و بهبود سلامت روان اشاره کرده‌اند. این روش فرد را قادر می‌سازد تا با تمرکز بر لحظه حال و آگاهی از تجربیات خود، با مشکلات روبرو شده و بهبود یابد. نتایج پژوهش بای و همکاران (۲۰۱۵) نیز نشان داد هنگامی که فرآیندهای تغییر مستلزم آن است که افراد درون سازمانی مدل‌های ذهنی و رفتارهای خود را تغییر دهند و همچنین، مسئولیت نظارت بر پیشرفت و پاسخ‌های هیجانی خودتنظیمی را بر عهده بگیرند، ذهن‌آگاهی می‌تواند نقش مهمی در ایجاد تحول مورد نظر داشته باشد.

پژوهش‌های پیشین تاثیر این آموزش را در کاهش خستگی و بدبینی به تغییر (براتی و حسین‌پور، ۲۰۲۴؛ براتی و حیدری، ۲۰۲۴) و ارتقای آمادگی برای تغییر (امیدی و همکاران، ۲۰۲۴) نشان داده‌اند. با این حال، پژوهشی که به‌طور خاص به تاثیر این مداخله در زمینه مقاومت زنان در برابر ارتقای شغلی پرداخته باشد، یافت نشد. این شکاف پژوهشی، ضرورت مطالعه حاضر را توجیه می‌کند. بنابراین، فرضیه مطالعه دوم عبارت است از:

۳) آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی موجب کاهش مقاومت در برابر تغییر در زنان شاغل می‌شود.

جاهای دیگر در دسترس هستند؛ در مشاغل، سازمان‌ها و حرفه‌های خود باقی می‌مانند. از دیدگاه میچل و همکاران (۲۰۰۱) نیروهای سوق‌دهنده شاغل به‌سمت حک‌شدگی شغلی سه دسته هستند: تناسب<sup>۱</sup>، پیوندها<sup>۲</sup> و فداکاری<sup>۳</sup>. تناسب، میزانی است که شغل یک فرد با سایر زمینه‌های زندگی او تطابق دارد یا مکمل آن است. پیوندها، به وسعت روابط یک فرد با افراد دیگر و فعالیت‌ها در محل کار اشاره دارد. فداکاری نیز به سهولت شکستن این پیوندها اشاره دارد؛ یعنی آنچه که مردم در صورت ترک موقعیت فعلی خود، باید از آن دست بکشند.

هرچه تناسب، تعداد پیوندها و درجه فداکاری بیشتر باشد، نیروهای حک‌شدگی شغلی بیشتر خواهد بود (لی و همکاران، ۲۰۲۲). برای زنان شاغل، ارتقای شغلی اغلب با افزایش بار کاری، ساعت‌های کاری طولانی‌تر و مسئولیت‌های پیچیده‌تر همراه است که می‌تواند تعارض کار-خانواده را تشدید کند. این تعارض، تناسب بین کار و زندگی شخصی را کاهش می‌دهد و به‌دنبال آن، تمایل به حفظ وضعیت موجود (مقاومت در برابر تغییر) افزایش می‌یابد. به‌عبارت دیگر، زمانی که ارتقاء منجر به اختلال در تعادل بین کار و خانواده شود، زنان شاغل به‌دلیل ترس از دست‌دادن پیوندهای اجتماعی یا فداکاری‌های مالی و عاطفی، ترجیح می‌دهند از پذیرش تغییر اجتناب کنند. بنابراین، تعارض کار-خانواده به‌عنوان سازوکاری کلیدی، رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر را تبیین می‌کند. این یافته با مطالعات دیگر، مانند لی و همکاران (۲۰۲۲) که نشان داده‌اند کاهش تناسب ناشی از تعارض، نیروهای حک‌شدگی شغلی را تقویت و مقاومت در برابر تحولات سازمانی را افزایش می‌دهد، همسو است. بنابراین به احتمال:

۱) بین فرصت ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر زنان رابطه مثبت وجود دارد.

۲) تعارض کار-خانواده (خانواده-کار) در رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر نقش میانجی دارد.

از سوی دیگر، کاهش مقاومت در برابر تغییر نیازمند مداخلات روان‌شناختی اثربخش است. یکی از رویکردهای نوین، آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی<sup>۴</sup> است (کریستوفر و همکاران، ۲۰۱۸، ۲۰۲۰). تاب‌آوری به توانایی سازگاری مثبت در شرایط دشوار اشاره دارد و در چارچوب نظریه منابع محافظتی می‌تواند نقش سپر روانی در برابر استرس ایفا کند (جویس و همکاران، ۲۰۱۸). ذهن‌آگاهی نیز به‌معنای توجه آگاهانه و غیرقضوتی به لحظه حال است (کابات‌زین، ۲۰۰۳؛ گلدهاگن و همکاران، ۲۰۱۵). ترکیب این دو سازه در قالب آموزش‌های روان‌شناسی مثبت‌گرا می‌تواند انعطاف‌پذیری شناختی و

<sup>3</sup> sacrifice

<sup>4</sup> mindfulness-based resilience training

<sup>1</sup> fit

<sup>2</sup> links

## مطالعه اول

## طرح پژوهش و شرکت‌کنندگان

پژوهش حاضر در دو مرحله انجام شد. مرحله اول پژوهش از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان زن یکی از سازمان‌های فعال در صنعت فولاد استان اصفهان در بهار و تابستان ۱۴۰۳ شامل ۲۹۷ نفر بود که موقعیت ارتقاء به سطوح بالاتر را داشتند. انتخاب افراد واجد شرایط ارتقاء بر اساس معیارهای سازمانی منابع انسانی صورت گرفت. بدین ترتیب، زنانی جزو جامعه آماری تلقی شدند که با توجه به سنوات خدمتی (حداقل ۵ سال سابقه کار در سازمان)، سطح تحصیلات (کارشناسی و بالاتر) و جایگاه شغلی فعلی (قرار داشتن در پست‌هایی که امکان ارتقاء به سطح بالاتر داشتند)، از سوی واحد منابع انسانی جزو افراد دارای پتانسیل ارتقاء معرفی شده بودند. سپس، ادراک این افراد از فرصت ارتقای شغلی با استفاده از مقیاس دو آیتمی اسپکتور (۱۹۸۵) سنجیده شد. ترکیب دو معیار سازمانی و ادراکی موجب شد تنها کسانی در مطالعه لحاظ شوند که هم از نظر سازمانی امکان ارتقاء داشتند و هم درک روان‌شناختی از وجود یا نبود فرصت ارتقاء را گزارش کردند.

در مرحله اول، نمونه‌ای از بین کارکنان مذکور به تعداد ۱۶۸ نفر انتخاب شدند. این تعداد بر اساس فرمول کوکران با سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد تعیین شد. از آنجایی که نمونه‌گیری بر اساس موقعیت ارتقاء بود؛ بنابراین، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام شد. یافته‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که میانگین و انحراف استاندارد سنی اعضای نمونه به‌ترتیب برابر با ۳۹/۵۵ و ۴/۲۳ بود. همچنین، از نظر سطح تحصیلات ۴ نفر دکتری، ۵۴ نفر کارشناسی ارشد و مابقی کارشناسی بودند. افزون بر این، ۸۶ درصد آن‌ها متأهل و ۱۴ درصد مجرد بودند.

با توجه به محدودیت‌های سازمانی و مشکلات عملی اجرای پژوهش در محیط صنعتی، مانند دسترسی محدود به زنان شاغل و محدودیت‌های زمانی و منابع، امکان افزایش حجم نمونه فراهم نبود. با این حال، با توجه به ساده‌بودن مدل SEM و نرمال‌بودن داده‌ها که بر اساس آزمون کجی و کشیدگی تایید شد، به نظر می‌رسد حجم نمونه ۱۶۸ نفر برای تحلیل کافی باشد (وستلند، ۲۰۱۰؛ هو، ۲۰۰۸). همچنین، برای افزایش پایایی نتایج و جبران محدودیت حجم نمونه، روش بوت‌استرپ که یک راهکار متداول برای نمونه‌های کوچک‌تر است، با ۵۰۰۰ تکرار استفاده شد (کلاین، ۲۰۲۳). در نتیجه، به نظر می‌رسد نمونه انتخاب‌شده هم از نظر حجم و هم از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نماینده مناسبی از جامعه آماری بود.

## ابزار سنجش

مقیاس فرصت ارتقای شغلی: فرصت ارتقاء بر اساس یک مقیاس دو آیتمی اندازه‌گیری شد که توسط اسپکتور (۱۹۸۵) تدوین شده است و روی یک طیف لیکرت پنج درجه‌ای (از ۱= بسیار مخالفم تا ۵= بسیار موافقم) پاسخ داده می‌شود. نمونه‌ای از این آیتم‌ها عبارت است از «کسانی که در کارشان خوب عمل می‌کنند، شانس عادلانه‌ای برای ترفیع دارند». در پژوهش اسپکتور (۱۹۸۵) ضریب پایایی آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۳ گزارش شد و روایی پیش‌بین نیز با بررسی توانایی مقیاس در پیش‌بینی تمایل به ترک شغل و عملکرد شغلی تایید شد. همچنین، در پژوهش فرنکل و بدنال (۲۰۱۶) ضریب پایایی برابر با ۰/۹۰ بود. در پژوهش حاضر، ضریب پایایی آلفای کرونباخ برای این ابزار برابر با ۰/۷۰ و در حد مطلوبی بود.

پرسشنامه تعارض خانواده و کار: این پرسشنامه استاندارد توسط نت‌مایر و همکاران (۱۹۹۶) طراحی و تنظیم شد و دارای ۱۰ سوال است که پنج سوال تعارض کار-خانواده (مانند ساعت‌های کاری من، مانع از انجام وظایف خانوادگی‌ام می‌شود) و پنج سوال تعارض خانواده-کار (مانند وظایف خانوادگی من، موجب بروز مشکل در انجام وظایف حرفه‌ای من می‌شود) را بر اساس طیف لیکرت هفت درجه‌ای اندازه‌گیری می‌کنند. حداقل و حداکثر نمره ممکن به‌ترتیب برابر با ۱۰ و ۷۰ است. در این پرسشنامه، نمره بین ۱۰ تا ۲۳ نشانگر حد پایین، نمره بین ۲۳ تا ۴۶ نشانگر حد متوسط و نمره بالاتر از ۴۶ نشانگر حد بالای تعارض است. در پژوهش نت‌مایر و همکاران (۱۹۹۶) پایایی و روایی این ابزار در سه نمونه مختلف بررسی شد. روایی سازه برای خرده‌مقیاس‌های تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار به‌ترتیب برابر با ۰/۸۸ و ۰/۸۷ و در حد مطلوب بود و تایید شد. ضریب آلفای کرونباخ نیز برای خرده‌مقیاس‌های تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار و نیز کل ابزار در نمونه اول به‌ترتیب برابر با ۰/۸۶، ۰/۸۸ و ۰/۹۰ و در حد مطلوبی بود. در پژوهش حاضر، ضریب پایایی آلفای کرونباخ برای خرده‌مقیاس‌های تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار و نیز کل ابزار به‌ترتیب برابر با ۰/۷۵، ۰/۷۸ و ۰/۷۶ و در حد مطلوبی بود.

پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر: این متغیر با استفاده از پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر<sup>۱</sup> ۱۷ سوالی ارگ (۲۰۰۳) سنجیده شد. این پرسشنامه دارای چهار بعد روزمرگی‌جویی (۵ سوال)، واکنش هیجانی (۴ سوال)، تمرکز کوتاه‌مدت (۴ سوال) و انعطاف‌ناپذیری شناختی (۴ سوال) است و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه‌ای (از ۱= بسیار مخالفم تا ۵= بسیار موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. در پژوهش

<sup>۱</sup> Change Resistance Questionnaire

اول سال انجام شد تا با فعالیت‌های کمتر پیک کاری شرکت هماهنگ باشد و امکان دسترسی به کارکنان بیشتر فراهم شود. در نهایت، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله اول از شاخص‌های آمار توصیفی، ضریب همبستگی، تحلیل مسیر و تحلیل میانجی با استفاده از آزمون بوت‌استرپ استفاده شد. تحلیل‌ها در نرم‌افزارهای SPSS-20 و AMOS انجام شد.

## نتایج

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در مرحله اول پژوهش ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، رابطه بین فرصت ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر منفی و معنادار است. به عبارتی، با فرصت ارتقای شغلی بیشتر، مقاومت در برابر ارتقاء به‌عنوان یک تغییر شغلی احتمال کمتری دارد. همچنین، بین مقاومت در برابر تغییر و تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. کارکنانی که در شغل خود بیشتر تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار تجربه می‌کنند، ارتقاء به‌عنوان یک تغییر شغلی را کمتر می‌پذیرند و در برابر آن مقاومت می‌کنند. افزون بر این، رابطه بین فرصت ارتقای شغلی و تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار مثبت و معنادار است. بدین معنا که با ارتقای شاغل در سازمان، احتمال بروز تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار افزایش می‌یابد.

ارگ (۲۰۰۳) رویی سازه از طریق دو روش اصلی بررسی شد. تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که این مقیاس از چهار عامل تشکیل شده است که با ساختار نظری پیشنهادی ارگ هماهنگی دارد. تحلیل عاملی تاییدی نیز ساختار چهار عاملی مقیاس را تایید کرد و نشان داد که مدل از برازش خوبی برخوردار است. شاخص‌های برازش مانند CFI و RMSEA در حد قابل قبولی گزارش شدند. ضریب پایایی این ابزار در پژوهش ارگ (۲۰۰۳) برای ابعاد روزمرگی جویی، واکنش هیجانی، تمرکز کوتاه‌مدت و انعطاف‌ناپذیری شناختی و نیز کل ابزار به ترتیب برابر با ۰/۸۲، ۰/۸۵، ۰/۷۸، ۰/۸۱ و ۰/۹۱ و در حد مطلوبی بود. در پژوهش حاضر، ضریب پایایی آلفای کرونباخ برای ابعاد روزمرگی جویی، واکنش هیجانی، تمرکز کوتاه‌مدت و انعطاف‌ناپذیری شناختی و نیز کل ابزار به ترتیب برابر با ۰/۸۱، ۰/۸۴، ۰/۸۵، ۰/۸۹ و ۰/۸۶ و در حد مطلوبی بود.

## شیوه اجرا

پژوهش حاضر در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول، اعضای نمونه به شیوه هدفمند از جامعه آماری انتخاب شدند و به سه پرسشنامه، ابتدا مقیاس فرصت ارتقای شغلی، سپس تعارض خانواده و کار و در نهایت مقاومت در برابر تغییر، پس از سوالات جمعیت‌شناختی (سن، تحصیلات و وضعیت تاهل) پاسخ دادند. همه ابزارها در یک فایل کلی ارائه شد و پاسخگویی حدود ۱۰ دقیقه طول کشید. مجریان پس از معرفی خود به شرکت‌کنندگان، محرمانگی اطلاعات را تضمین کردند. داده‌ها در مدت یک ماه جمع‌آوری شد و این مرحله در نیمه

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در مرحله اول پژوهش (n=۱۶۸)

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	فرصت ارتقای شغلی	تعارض کار-خانواده	تعارض خانواده-کار	مقاومت در برابر تغییر
فرصت ارتقای شغلی	۸/۱۲	۱/۴۵	۱			
تعارض کار-خانواده	۲۶/۹۸	۲/۴۹	-۰/۳۶**	۱		
تعارض خانواده-کار	۲۵/۷۹	۲/۲۱	-۰/۳۳**	۰/۶۹*	۱	
مقاومت در برابر تغییر	۶۹/۱۳	۲/۰۵	-۰/۳۵**	۰/۵۱*	۰/۴۹*	۱

\*\*p<۰/۰۱ و \*p<۰/۰۵

مفروضه نیز رعایت شده بود. شکل ۱ الگوی مسیر حاصل از متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. در این الگو، مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم و ضرایب مسیر نیز مشخص شده‌اند.

برای تایید الگو، شاخص‌های برازش الگوی تحلیل مسیر بررسی شد. بالابودن مقدار شاخص‌های برازش  $\chi^2$ GFI (۰/۹۱) و  $\chi^2$ AGFI (۰/۹۰)،  $\chi^2$ NFI (۰/۹۰)، CFI (۰/۹۵)،  $\chi^2$ TLI (۰/۹۱) بتلر و بونت،

برای انجام تحلیل مسیر، پیش‌فرض‌ها بررسی شدند. برای بررسی نرمال‌بودن داده‌ها، از شاخص‌های کجی و کشیدگی استفاده شد که همگی در محدوده +۲ تا -۲ بودند؛ در نتیجه، توزیع داده‌ها نرمال بود. برای بررسی خطی‌بودن، از نمودارهای پراکندگی بین متغیرها استفاده شد که نشان داد روابط بین متغیرها خطی بود. برای بررسی هم‌خطی چندگانه، از شاخص عامل تورم واریانس (VIF)<sup>۱</sup> استفاده شد و مقادیر آن همگی پایین‌تر از ۱۰ بودند؛ بنابراین، این

<sup>4</sup> Normed Fit Index

<sup>5</sup> Comparative Fit Index

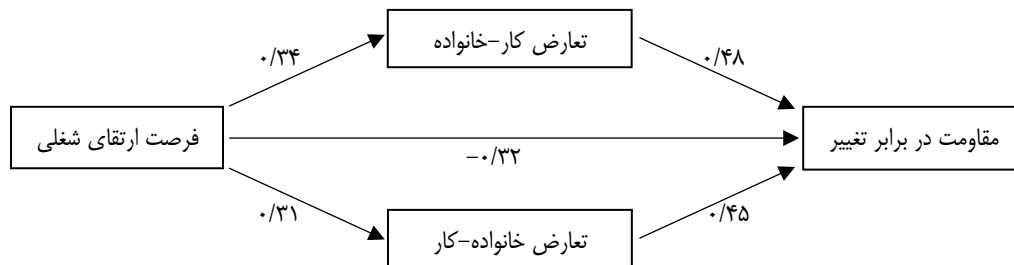
<sup>6</sup> Tucker-Lewis Index

<sup>1</sup> Variance Inflation Factor

<sup>2</sup> Goodness of Fit Index

<sup>3</sup> Adjusted Goodness of Fit Index

اطمینان ۹۰ درصد برای RMSEA برابر با ۰/۰۴ با معادل [۰/۰۲۴، ۰/۰۵۶] بود. برای بررسی معناداری اثر غیرمستقیم و نقش میانجی تعارض کار-خانواده (شکل ۱)، از روش بوت استرپ در برنامه ماکرو، پریچر و هایز (۲۰۰۸) استفاده شد. نتایج روش بوت استرپ برای تعیین معناداری اثر غیرمستقیم، در جدول ۲ ارائه شده است.



شکل ۱. الگوی مسیر متغیرهای پژوهش

بالای الگوی ارائه شده قرار نمی‌گیرد؛ بنابراین، مسیر غیرمستقیم در الگو معنادار است. مطابق با این نتایج، متغیر تعارض کار-خانواده (تعارض خانواده-کار) در رابطه بین فرصت ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر نقش میانجی دارد.

۱۹۸۰) و پایین بودن شاخص‌های RMR<sup>۱</sup> (۰/۰۴) و RMSEA<sup>۲</sup> SRMR (۰/۰۷) در مورد الگوی حاصل و همچنین، میزان سطح آماری آماره  $\chi^2/df$  برابر با ۱/۰۷ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۷ در همین الگو نشان می‌دهد که الگوی ارتباطی مبتنی بر تحلیل مسیر صورت گرفته از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین، فاصله

نتایج مندرج در جدول ۲ نشان می‌دهد که فرض صفر مبنی بر صفر بودن اثر غیرمستقیم در الگوی مورد نظر رد می‌شود. همچنین، نتایج روش بوت استرپ با تعداد نمونه‌گیری مجدد ۵۰۰۰، نشان می‌دهد که در فاصله اطمینان ۹۵ درصد، صفر بین حد پایین و حد

جدول ۲. نتایج آزمون توزیع نرمال و روش بوت استرپ در مرحله اول پژوهش

بوت استرپ (۵۰۰۰)	معناداری Z		فاصله اطمینان ۹۵٪		آماره		مقاومت در برابر تغییر	مقاومت در برابر تغییر
	p	Z	حد بالا	حد پایین	مقدار	خطای استاندارد		
فاصله اطمینان ۹۵٪								
حد بالا								
حد پایین								
۰/۲۷	۰/۴۹	<۰/۰۰۱	۵/۸۲	۰/۲۲	۰/۵۰	۰/۰۶	۰/۲۸	فرصت ارتقای شغلی ← تعارض کار-خانواده ← مقاومت در برابر تغییر
۰/۲۴	۰/۴۲	<۰/۰۰۱	۵/۷۹	۰/۲۷	۰/۵۸	۰/۰۵	۰/۳۰	فرصت ارتقای شغلی ← تعارض خانواده-کار ← مقاومت در برابر تغییر

## بحث

پیامدهای مثبت مانند پاداش، حقوق اضافه، موقعیت بالاتر و رشد شخصی همراه است (هارینو و همکاران، ۲۰۲۰) و به همین دلیل مورد استقبال کارکنان قرار می‌گیرد. این موضوع با نظریه تقویت نیز همسو است که مشوق‌ها، مانند پاداش و جایگاه اجتماعی بالاتر، انگیزه‌ای برای پذیرش تغییر فراهم می‌کنند و رفتارهای نامطلوب، مانند مقاومت در برابر تغییر را کاهش می‌دهند (بکمن و هکهاوزن، ۲۰۱۸).

همسو با این یافته‌ها، پژوهش‌های دیگری، مانند جانسون و همکاران (۲۰۲۲)، نیز نشان داده‌اند که افزایش فرصت ارتقای شغلی می‌تواند مقاومت در برابر تغییر را کاهش دهد. در مقابل، نتایج مطالعه آلبرشت (۱۹۷۸) نشان داد زنانی که در مشاغل سنتی فعالیت می‌کنند

مطالعه اول این پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی تعارض کار-خانواده در رابطه بین فرصت ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر در زنان شاغل انجام شد. یافته‌های مطالعه اول نشان داد که رابطه بین فرصت ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر منفی و معنادار است و فرصت ارتقای شغلی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر منفی مستقیم دارد؛ به این معنا که، با افزایش فرصت ارتقای شغلی، مقاومت در برابر تغییر کاهش می‌یابد. این یافته برخلاف فرضیه اولیه است که انتظار می‌رفت با افزایش فرصت ارتقای شغلی، مقاومت در برابر ارتقاء به عنوان یک تغییر، به دلیل ترس یا اجتناب از تغییر افزایش یابد.

تبیین این ناهمسویی را می‌توان با یافته‌های پژوهش‌های اخیر و نظریه‌های تقویتی توضیح داد. ارتقای شغلی به طور معمول با

<sup>3</sup> Standardized Root Mean Square

<sup>1</sup> Root Mean Square Residual

<sup>2</sup> Root Mean Square Error of Approximation

به انجام رفتار شهروندی تغییرمدار را کاهش می‌دهد. همچنین، پلتوکریپی و میشل (۲۰۲۱) دریافتند تعارض کار-خانواده با کاهش تمایل به پذیرش ارتقاء و افزایش ترک شغل رابطه دارد. چو و همکاران (۲۰۲۲) نیز نشان دادند تعارض از طریق تضعیف خودکارآمدی تعادل کار-زندگی، مقاومت در برابر تغییرات شغلی را تقویت می‌کند.

در مقابل، برخی پژوهش‌ها مانند آناند و همکاران (۲۰۱۵) نقش تعدیل‌کننده ویژگی شخصیتی توافق‌پذیری را برجسته کرده‌اند و بیان داشته‌اند که کارکنان با توافق‌پذیری بالا، حتی در شرایط تعارض، مقاومت کمتری نشان می‌دهند. همچنین، مطالعاتی که بر نقش حمایت سرپرست (یو و همکاران، ۲۰۲۲) یا خودکارآمدی (چو و همکاران، ۲۰۲۲) تاکید دارند، نشان داده‌اند که رابطه تعارض کار-خانواده و مقاومت در برابر تغییر تحت شرایطی تعدیل می‌شود. با وجود این استثناءها، یافته حاضر با اکثر شواهد تجربی و مبنای نظری مبتنی بر نقش جنسیتی و حک‌شدگی همخوان است و نشان می‌دهد در میان زنان شاغل دارای مسئولیت‌های خانوادگی، تعارض به منزله یک هشدار برای پرهیز از تعهدات مضاعف عمل می‌کند.

به علاوه، یافته‌ها نشان داد که تعارض کار-خانواده در رابطه بین فرصت ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر نقش میانجی ایفا می‌کند. به این معنا که، وقتی ارتقای شغلی موجب افزایش تعارض کار-خانواده می‌شود، زنان ممکن است آن فرصت را نپذیرند و مقاومت کنند. بنابراین، فرضیه مربوط به نقش میانجی تایید شد. این یافته با پژوهش دکلرک (۲۰۲۰) که نشان داد تعارض کار-خانواده، تمایل به انجام رفتار شهروندی تغییرمدار را کاهش می‌دهد و همچنین، تا حدی با مطالعه آلبرشت (۱۹۷۸) که بیان می‌کند زنان ممکن است فرصت ارتقای شغلی را رد کنند، همسو است.

تبیین نظری این یافته با نظریه نقش جنسیتی (ایگلی و همکاران، ۲۰۱۲) امکان‌پذیر است. نقش جنسیتی شامل مجموعه‌ای از رفتارها و باورهایی است که بر اساس جنسیت افراد، مطلوب تلقی می‌شوند و بر نگرش‌ها، رفتارها و مشاغل پذیرفته‌شده تاثیر دارند (اولاه و همکاران، ۲۰۲۱؛ ایزند، ۲۰۱۹). در نقش جنسیتی زنانه، حرفه و پیشرفت شغلی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد و وظیفه اصلی زن، خانه‌داری و مراقبت از خانواده است. حتی با تعدیل نسبی نقش‌های جنسیتی در سال‌های اخیر، نقش‌های سنتی هنوز در میان زنان شاغل قابل مشاهده است. بنابراین، زنان شاغل در مواجهه با فرصت ارتقای شغلی بر اساس میزان فاصله آن موقعیت از نقش جنسیتی خود تصمیم‌گیری می‌کنند.

از منظر عملی، این یافته نشان می‌دهد که تعارض کار-خانواده می‌تواند انرژی و انگیزه کارکنان را کاهش دهد و پذیرش تغییر را محدود کند. زمانی که فشارهای خانوادگی وارد محیط کار می‌شود، ذخایر انرژی کارکنان کاهش می‌یابد و به تبع آن، اعتماد به توانایی

یا بالای چهل سال هستند، ممکن است فرصت ارتقای شغلی را رد کنند که تا حدودی با یافته‌های ما ناهمسو است. بنابراین، یافته‌های فعلی نشان می‌دهد که در زمینه‌های صنعتی و برای نمونه‌های مشابه، فرصت ارتقای شغلی می‌تواند به کاهش مقاومت در برابر تغییر منجر شود، حتی اگر فرضیه اولیه چنین رابطه‌ای را پیش‌بینی نکرده باشد. همچنین، یافته‌ها نشان داد که فرصت ارتقای شغلی بر تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار تاثیر مستقیم مثبت و معنادار دارد. این یافته با چارچوب نظری نقش جنسیتی (ایگلی و همکاران، ۲۰۱۲) قابل تبیین است؛ زیرا، ارتقای شغلی به‌طور معمول با افزایش ساعات‌های کاری، مسئولیت‌های پیچیده‌تر و فشار روانی بیشتر همراه است و در جوامعی که زنان بار اصلی وظایف خانوادگی را بر دوش دارند، این تغییر نقش‌ها به تداخل کار و خانواده منجر می‌شود. نظریه حک‌شدگی شغلی (لی و همکاران، ۲۰۲۲؛ میشل و همکاران، ۲۰۰۱) نیز نشان می‌دهد ارتقای شغلی ممکن است تناسب میان کار و زندگی شخصی را کاهش دهد و از این طریق تعارض را افزایش دهد. پژوهش‌های متعددی این رابطه را تایید کرده‌اند. برای مثال، فراتحلیل آلن و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد ارتقاء و تقاضاهای شغلی بالاتر با افزایش تعارض کار-خانواده همبسته است. بوورینگ و رید (۲۰۲۱) نیز در نمونه اعضای هیئت علمی کانادا گزارش کردند زنان ارتقاء‌یافته شغلی، زمان کمتری را برای کار در خانواده صرف می‌کنند.

با وجود این، برخی مطالعات به اثرات دوگانه ارتقای شغلی اشاره دارند. برای مثال، گرین‌هاوس و بوتل (۱۹۸۵) نشان دادند که اگر ارتقای شغلی با منابع جبران‌کننده مانند انعطاف‌پذیری زمانی یا درآمد اضافی همراه باشد، می‌تواند تعارض را تعدیل کند. پژوهش نوراک و همکاران (۲۰۱۸) در اندونزی نشان داد که جهت‌گیری موفقیت شغلی زنان می‌تواند رابطه ارتقای شغلی و تعارض کار-خانواده را ضعیف کند. با این حال، در بافت پژوهش حاضر (زنان شاغل در صنعت فولاد با فرهنگ سازمانی سنتی‌تر)، شواهد به نفع رابطه مثبت و مستقیم است و با نظریه‌های مبتنی بر تقاضا-منبع همسویی کامل دارد.

افزون بر این، یافته‌ها نشان داد که تعارض کار-خانواده و تعارض خانواده-کار بر مقاومت در برابر تغییر (ارتقای شغلی) تاثیر مستقیم مثبت و معنادار دارد. از منظر نظریه حفظ منابع (هوبفول، ۲۰۰۱)، تعارض کار-خانواده مانند تهدیدی برای منابع محدود فرد (زمان، انرژی و توجه) عمل می‌کند و فرد برای جلوگیری از تحلیل‌رفتگی بیشتر، به حفظ وضعیت موجود تمایل یافته و در برابر تغییراتی مانند ارتقای شغلی مقاومت می‌کند. نظریه تقویت (بکمن و هکپاوزن، ۲۰۱۸) نیز بیان می‌کند که اگر پیامدهای تغییر به‌عنوان هزینه‌زا (نه پاداش‌بخش) ارزیابی شود، احتمال بروز رفتار مقاومت افزایش می‌یابد؛ تعارض کار-خانواده دقیقاً چنین هزینه‌ای را نمایندگی می‌کند. پژوهش دکلرک (۲۰۲۰) نشان داد تعارض کار-خانواده، تمایل

### بسته آموزشی

آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بر اساس پروتکل جوپس و همکاران (۲۰۱۸) به صورت حضوری در ۶ جلسه اجرا شد. در هر جلسه محتوای جلسات مطابق با جدول ۳ اجرا شد. این مداخله آموزشی توسط جوپس و همکاران (۲۰۱۸) برای استفاده در محیط کار طراحی و اعتباریابی شده است. در ایران، این مداخله اولین بار توسط معتمدی و همکاران (۲۰۲۲) اعتباریابی و اجرا شد. در این پژوهش، مداخله آموزشی توسط یک اجراکننده مسلط به آموزش تاب‌آوری و ذهن‌آگاهی که پیش از این نزد روان‌شناسان معتبر و دارای پروانه صلاحیت فردی آموزش دیده بود، اجرا شد. تمام جلسات آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی برای رتبه‌بندی وفاداری اجراکننده<sup>۱</sup> به صورت تصویری ضبط شد.

دو جلسه از جلسات از گروه آزمایش به طور تصادفی، برای کدگذاری انتخاب شدند. تیم رتبه‌بندی متشکل از دو دانشجوی دکتری روان‌شناسی و یک روان‌شناس بالینی با مدرک دکتری بود که هیچ‌کدام در مداخله یا ارزیابی مطالعه شرکت نداشتند. سه ارزیاب، محتوای آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی، مضامین و مهارت اجراکننده را برای هر یک از جلسات انتخاب‌شده ارزیابی کردند و به طور مستقل به هر یک از دو جلسه انتخاب‌شده امتیاز دادند.

محتوای جلسه مشخص‌شده توسط پروتکل<sup>۲</sup> با استفاده از یک مقیاس چهار درجه‌ای (۰= اصلاً وجود ندارد، ۱= کمی وجود دارد، ۲= تا حدودی وجود دارد و ۳= کاملاً وجود دارد)، وجود موضوعات جلسه<sup>۳</sup> با استفاده از یک مقیاس چهار درجه‌ای (۰= غایب، ۱= حداقل وجود، ۲= حاضر و ۳= کامل) و رتبه‌بندی جهانی مهارت‌های خاص MBRT<sup>۴</sup> نیز با استفاده از یک مقیاس چهار نقطه‌ای (۰= هیچ، ۱= حداقل، ۲= کافی و ۳= تسلط) ارزیابی و تایید شدند. این ارزیابی تنها به منظور تایید وفاداری اجراکننده به پروتکل آموزشی و اعتبار اجرای جلسات انجام شد و نتایج آن در تحلیل تاثیر مداخله بر مقاومت در برابر تغییر لحاظ نشد.

در این پژوهش، تعداد جلسات آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی، از ۸ جلسه به ۶ جلسه کاهش یافت که این تصمیم مبتنی بر چندین دلیل علمی و عملی بود. نخست، با توجه به محدودیت‌های زمانی و سازمانی شرکت‌کنندگان (زنان شاغل در صنعت فولاد)، تعداد جلسات به ۶ جلسه فشرده شد تا تعادل بین کارآمدی مداخله و امکان‌پذیری اجرا حفظ شود. محتوای جلسات اصلی پروتکل با ادغام برخی مفاهیم مشابه، بدون حذف مولفه‌های کلیدی ذهن‌آگاهی و تاب‌آوری، تنظیم شد. این رویکرد تضمین می‌کند که شرکت‌کنندگان

خود در اجرای نقش جدید کاهش می‌یابد. در مقابل، اگر کارکنان با تعهدات خانوادگی تعارض نداشته باشد، پذیرش ارتقای شغلی آسان‌تر خواهد بود (دکترک، ۲۰۲۰).

نتایج مرحله اول پژوهش نشان داد که علی‌رغم وجود فرصت‌های ارتقای شغلی، گروهی از زنان شاغل همچنان مقاومت بالایی در برابر تغییر دارند و تعارض کار-خانواده نقش میانجی این مقاومت را تقویت می‌کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتقای شغلی به تنهایی برای کاهش مقاومت کافی نیست و بدون مداخله‌ای که توانایی مدیریت تعارض و تاب‌آوری روانی کارکنان را افزایش دهد، پذیرش تغییر ممکن است محدود باقی بماند. بنابراین، مرحله دوم پژوهش به منظور اجرای مداخله آموزشی تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی طراحی شد تا اثر این مداخله بر کاهش مقاومت کارکنان با نمره بالای مقاومت بررسی شود.

## مطالعه دوم

### طرح پژوهش و شرکت‌کنندگان

مرحله دوم پژوهش از نوع آزمایشی با طرح پیش‌آزمون-پس‌آزمون با گروه کنترل بود. هدف این مرحله، کاهش مقاومت در برابر تغییر و بررسی تاثیر آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بود. بر اساس نتایج مرحله اول، مشخص شد که برخی زنان شاغل در سازمان، به دلیل مقاومت نسبتاً بالای خود در برابر تغییر، نیاز به مداخله روان‌شناختی دارند. به همین دلیل، در مرحله دوم پژوهش، تعداد ۳۰ نفر از کارکنان مذکور که نمره بالاتری در پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر به دست آوردند، به روش نمونه‌گیری هدفمند مستخرج از نمونه مطالعه اول انتخاب شدند و به طور تصادفی در دو گروه آزمایش و کنترل گمارده شدند (هر گروه ۱۵ نفر).

میانگین و انحراف استاندارد سنی شرکت‌کنندگان گروه آزمایش به ترتیب برابر با ۳۸/۴۹ و ۴/۲۱ و میانگین و انحراف استاندارد سنی شرکت‌کنندگان گروه کنترل به ترتیب برابر با ۴۲/۳۱ و ۵/۰۱ بود. از نظر سطح تحصیلات در گروه آزمایش، ۱ نفر دکتری، ۵ نفر کارشناسی ارشد و بقیه کارشناسی بودند. در گروه کنترل نیز، ۳ نفر کارشناسی ارشد و بقیه کارشناسی بودند.

### ابزار سنجش

پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر: توضیح ویژگی‌های روان‌سنجی این ابزار در بخش ابزار سنجش مطالعه اول آورده شده است.

<sup>3</sup> presence of session themes

<sup>4</sup> global ratings of MBRT-specific skill

<sup>1</sup> instructor fidelity

<sup>2</sup> protocol-specified session content

ضروری کرد. برای جبران این کاهش، مدت زمان هر جلسه افزایش یافت. زمان استاندارد ۱/۵ ساعت بود و به ۲ ساعت افزایش یافت تا اطمینان حاصل شود که محتوای اساسی به‌طور کامل ارائه می‌شود. این رویکرد به شرکت‌کنندگان اجازه داد تا با تمرکز بیشتری بر مطالب آموزشی، مهارت‌های لازم را کسب کنند. ارزیابان به‌طور مستقل تایید کردند که مهارت‌های خاص MBRT، از جمله ذهن‌آگاهی، شفقت به خود و انعطاف‌پذیری، به‌طور کامل آموزش داده شده‌اند. این ارزیابی‌ها نشان داد که کاهش تعداد جلسات تأثیری بر کیفیت اجرای مداخله نداشته است. تغییر تعداد جلسات، مبتنی بر ملاحظات عملی و حفظ کیفیت مداخله بود و کاهش جلسات تأثیری بر دستیابی به اهداف پژوهش نداشت.

تمام مهارت‌های ضروری را دریافت کنند، در حالی که بار زمانی کمتری بر آن‌ها تحمیل می‌شود.

دوم، مطالعات پیشین مانند پژوهش جویس و همکاران (۲۰۱۸) و معتمدی و همکاران (۲۰۲۲) نشان داده‌اند که حتی نسخه‌های کوتاه‌شده مداخلات مبتنی بر ذهن‌آگاهی می‌توانند تأثیر قابل‌توجهی داشته باشند؛ به‌ویژه، زمانی که تمرکز بر مهارت‌های عملی و کاربردی باشد. در این پژوهش، جلسات به‌گونه‌ای طراحی شدند که تمام اهداف اصلی پروتکل، مانند گسلش شناختی، مدیریت هیجان و اقدامات ارزش‌محور، به‌طور کامل پوشش داده شوند.

سوم، هماهنگی با برنامه‌های کاری شرکت‌کنندگان و جلوگیری از افت نمونه به دلیل تعهدات خانوادگی و شغلی، کاهش جلسات را

جدول ۳. محتوای جلسات آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی

جلسات	محتوای جلسات
اول	معارفه و بیان اهداف دوره، توضیح مفاهیم تاب‌آوری، آموزش توجه و آگاهی و تمرین تنفس (غیررسمی).
دوم	مهارت‌های ذهن‌آگاهی، درک ذهن واکنشی خود در مقابل ذهن عاقل، تشخیص پیچ‌های ذهنی غیرمفید، مدیریت افکار ناراحت‌کننده و غیرمفید (گسلش شناختی) و تشخیص تمرین ارزش‌های خود.
سوم	بازنگری گسلش شناختی، مقدمه‌ای بر ذهن‌آگاهی با احساسات، ذهن واکنشی و اجتناب، درک چگونگی پیوند ارزش‌ها با احساسات و بررسی اقدام بارز.
چهارم	مشکل اجتناب و شناخت راهبردهای اجتنابی در مقابل راهبردهای انطباقی.
پنجم	مراقبت و حمایت از خود، افسانه شفقت، موانع دسترسی به شفقت، خستگی شفقت، اقدامات شفقت به خود و انعطاف‌پذیری، شناسایی حمایت آگاهانه (مهربان، بدون قضاوت و آگاهانه) و بررسی اقدام بارز.
ششم	ذهن‌آگاهی متمرکز بر شفقت، تمرین شکرگزاری، خوش‌بینی و انعطاف‌پذیری، شناسایی و ارزش‌گذاری بر نقاط عطف و ایجاد یک برنامه اقدام شخصی برای تمرین مهارت‌ها.

## نتایج

برای کاهش مقاومت در برابر ارتقای شغلی در مرحله دوم پژوهش، آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بر روی گروه آزمایش ( $n=15$ ) اجرا گردید و تأثیر آن با گروه کنترل ( $n=15$ ) مقایسه شد. علاوه بر مقایسه میانگین‌ها در دو گروه کنترل و آزمایش در پیش‌آزمون و پس‌آزمون، برای کنترل اثر پیش‌آزمون و بررسی تفاوت گروه‌ها در پس‌آزمون به‌صورت دقیق‌تر، تحلیل کوواریانس (ANCOVA) انجام شد.

لازم به ذکر است که پیش‌فرض نرمال‌بودن با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بررسی شد و با توجه به سطح معناداری، نرمال‌بودن متغیرها تایید شد. همچنین، یکسانی شیب خط رگرسیون مقاومت در برابر تغییر به‌عنوان پیش‌فرض اصلی انجام تحلیل کوواریانس بررسی شد. بر اساس نتایج سطح معناداری اثر متقابل گروه و پیش‌آزمون بزرگ‌تر از  $0.05$  بود؛ بنابراین، پیش‌فرض همگنی رگرسیونی متغیر مقاومت در برابر تغییر پذیرفته شد. آزمون تساوی واریانس متغیر مقاومت در برابر تغییر برای گروه‌های کنترل و آزمایش

## شیوه اجرا

گروه آزمایش تحت مداخله آموزشی قرار گرفت و پس از آن، هر دو گروه مجدداً به پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر پاسخ دادند. اجرای مداخله آموزشی با همکاری واحد آموزش و با مراجعه شرکت‌کنندگان به یک اتاق در این واحد صورت گرفت و حدود یک و نیم ماه (۶ هفته، هر هفته یک جلسه ۲ ساعته) به طول انجامید.

## ملاحظات اخلاقی

در این پژوهش، اصول اخلاقی مربوط به حفظ حقوق شرکت‌کنندگان شامل جلب رضایت آگاهانه برای شرکت در پژوهش در هر دو مرحله آن و نیز، تضمین محرمانه‌ماندن اطلاعات رعایت شد. همچنین، برای شرکت‌کنندگان گروه کنترل در مرحله دوم پژوهش، پس از پایان پژوهش جلسه آموزشی در حد دو جلسه اجرا گردید. در مرحله دوم پژوهش، مداخله آموزشی توسط یک اجراکننده مسلط به آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی به شرکت‌کنندگان آموزش داده شد تا سوگیری‌های پژوهشی رخ ندهد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مرحله از تحلیل کوواریانس استفاده شد.

که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، نمرات پس‌آزمون متغیر مقاومت در برابر تغییر در گروه آزمایش کاهش یافته است؛ ولی، در گروه کنترل تفاوت چندانی نداشته است. بنابراین، به نظر می‌رسد که مداخله آموزشی موثر بوده است.

در مرحله پس‌آزمون نیز با آزمون لوین انجام شد. چون سطح معناداری آزمون لوین بیشتر از  $0/05$  محاسبه شد؛ بنابراین، پیش‌فرض تساوی واریانس متغیر مقاومت در برابر تغییر در دو گروه و در زمان پس‌آزمون مورد تایید قرار گرفت. در ادامه، در جدول ۴ شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش در مرحله دوم پژوهش ارائه شده است. همان‌طور

جدول ۴. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش به تفکیک گروه‌های آزمایش و کنترل ( $n=15$ )

گروه	زمان آزمون	میانگین	انحراف استاندارد	کجی	کشیدگی
آزمایش	پیش‌آزمون	۶۸/۲۴	۵/۲	۰/۳	-۰/۵
	پس‌آزمون	۵۶/۴۱	۴/۸	-۰/۱	۰/۲
کنترل	پیش‌آزمون	۶۷/۸۰	۶	۰/۵	-۰/۳
	پس‌آزمون	۶۸/۲۰	۵/۵	۰/۱	۰

متغیر گروه برابر با  $27/6$  است؛ بدین معنا که، تقریباً ۲۷ درصد تفاوت‌های فردی در نمرات متغیر وابسته مقاومت در برابر تغییر مربوط به متغیر گروه است. در نهایت، با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴، چون میانگین نمرات مقاومت در برابر تغییر در مرحله پس‌آزمون برای گروه آزمایش کمتر از گروه کنترل است؛ بنابراین، فرضیه مورد تایید قرار گرفت. یعنی، افراد حاضر در گروه آزمایش به‌طور معناداری مقاومت در برابر تغییر پایین‌تری را پس از مداخله گزارش کردند.

در جدول ۵ نتایج آزمون تحلیل کوواریانس در دو گروه ارائه شده است. بر اساس یافته‌های جدول ۵، تفاوت میانگین متغیر مقاومت در برابر تغییر در دو گروه کنترل و آزمایش در پس‌آزمون معنادار بوده است. به‌عبارتی، آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بر مقاومت در برابر تغییر موثر بوده است و میانگین این متغیرها در پس‌آزمون در گروه آزمایش بیش از گروه کنترل کاهش یافته است ( $\alpha=0/01$ ). همچنین مجذور انا، اندازه اثر یا میزان تاثیر عضویت گروهی بر متغیر وابسته مقاومت در برابر تغییر را نشان می‌دهد. تاثیر یا تفاوت

جدول ۵. نتایج مقایسه گروه‌ها در تحلیل کوواریانس در مرحله دوم پژوهش

متغیر	منبع تغییرات	میانگین مجذورات	درجه آزادی	F	p	مجذور انا
مقاومت در برابر تغییر	پیش‌آزمون	۳۳۱/۴۸۹	۱	۲۳۷/۳۰۷	$<0/001$	۰/۴۸۹
	گروه	۳۳۷/۱۴۰	۱	۳۳۰/۱۳۶	$<0/001$	۰/۲۷۶
	خطا	۱/۳۹۷	۲۸			

## بحث

روانی و رفتاری مرتبط با تاب‌آوری تقویت می‌کند و امکان مدیریت آگاهانه واکنش‌ها و هیجانات را فراهم می‌آورد (جوینس و همکاران، ۲۰۱۸).

ترکیب این دو رویکرد موجب می‌شود زنان شاغل به منابع درونی و مهارت‌های خود برای ایجاد تعادل بین کار و خانواده توجه کنند و در نتیجه، مقاومت‌شان در برابر فرصت‌های ارتقاء کاهش یابد. به‌عبارت دیگر، آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی نه تنها توانایی مقابله با فشارهای محیطی را افزایش می‌دهد، بلکه نگرش مثبت نسبت به تغییرات سازمانی را نیز تقویت می‌کند. این یافته تا حدی با نتایج پژوهش‌های براتی و حسین‌پور (۲۰۲۴) و براتی و حیدری (۲۰۲۴) درباره تاثیر آموزش تاب‌آوری بر خستگی و بدبینی نسبت به تغییر و پژوهش‌های امید و همکاران (۲۰۲۴) درباره آمادگی برای تغییر همخوانی دارد. با این حال، هیچ یک از این پژوهش‌ها مداخله را در

نتایج مرحله دوم نشان داد که آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی منجر به کاهش قابل توجه مقاومت در برابر تغییر در زنان شاغل شد. اگرچه ممکن است پژوهش مشابهی در زمینه ارتقای شغلی زنان و این مداخله وجود نداشته باشد؛ اما، نتایج حاصل را می‌توان با استناد به چارچوب‌های نظری تاب‌آوری، ذهن‌آگاهی و روان‌شناسی مثبت تبیین کرد. بر اساس نظریه تاب‌آوری، توانایی فرد در مدیریت استرس و سازگاری با تغییرات محیطی به‌طور مستقیم بر رفتارهای مقابله‌ای او تاثیر می‌گذارد.

آموزش تاب‌آوری مهارت‌های مقابله‌ای افراد را افزایش می‌دهد، ظرفیت آن‌ها برای تحمل فشارها و استرس‌ها را بهبود می‌بخشد و موجب می‌شود افراد در مواجهه با تغییرات شغلی کمتر دچار مقاومت شوند (کریستوفر و همکاران، ۲۰۱۸). از سوی دیگر، آموزش ذهن‌آگاهی توانایی فرد را برای تمرکز بر فرآیندهای فیزیولوژیکی،

انسانی و سرمایه انسانی سازمان‌ها هستند و تخصص و توانایی آن‌ها قابل‌جایگزینی نیست. بنابراین، توجه به تعارض کار-خانواده برای موفقیت برنامه‌های توسعه و تغییر سازمانی ضروری است. سازمان‌ها می‌توانند با برنامه‌هایی مانند دورکاری، مرخصی انعطاف‌پذیر و آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی، تعارض کار-خانواده و به تبع آن، مقاومت کارکنان را در برابر تغییر کاهش دهند. این ترکیب سیاست‌های حمایتی و مداخلات روان‌شناختی، علاوه بر بهبود انعطاف‌پذیری کارکنان، امکان بهره‌برداری از تخصص و توانایی زنان شاغل را فراهم کرده و تاثیر برنامه‌های تغییر سازمانی را در محیط‌های کاری پویا افزایش می‌دهد.

پژوهش حاضر با چند محدودیت مواجه بود. نخست، جامعه آماری، محدود به زنان شاغل در صنعت فولاد اصفهان بود که ویژگی‌های فرهنگی و سازمانی خاص خود را داشت و تعمیم نتایج به دیگر صنایع و مناطق باید با احتیاط انجام شود. دوم، حجم نمونه مرحله اول (۱۶۸ نفر) ممکن است برای تحلیل‌های پیچیده‌ای مانند SEM محدود باشد. سوم، در مرحله دوم، تاب‌آوری به‌عنوان متغیر آموزشی مداخله‌ای اندازه‌گیری نشد و تاثیر آن تنها بر مقاومت در برابر تغییر بررسی شد. چهارم، امکان کنترل متغیرهایی مانند نوع شغل، سطح سازمانی و تحصیلات که می‌توانست بر نگرش زنان نسبت به ارتقاء موثر باشند، وجود نداشت. در نهایت، مرحله پیگیری در مرحله دوم پژوهش انجام نشد و اثر مداخله در طول زمان بررسی نشد.

برای غلبه بر محدودیت‌ها، پژوهش‌های آینده می‌توانند جامعه آماری گسترده‌تر و متنوع‌تری شامل صنایع و مناطق مختلف انتخاب کنند تا قابلیت تعمیم یافته‌ها افزایش یابد. حجم نمونه را می‌توان به ۲۵۰ تا ۳۰۰ نفر افزایش داد تا قدرت و پایایی تحلیل‌های SEM بیشتر شود. همچنین، تاب‌آوری پیش و پس از مداخله نیز باید اندازه‌گیری شود تا تاثیر آموزش بر این متغیر مشخص گردد. متغیرهایی مانند نوع شغل، سطح سازمانی و تحصیلات می‌توانند به‌عنوان متغیرهای کنترل یا همسته وارد تحلیل شوند تا اثرات مستقل روشن‌تر شود. در نهایت، اضافه کردن مرحله پیگیری طولانی‌مدت به طراحی آزمایشی می‌تواند تاثیر مداخله تاب‌آوری را در طول زمان ارزیابی کند.

زمینه ارتقای شغلی زنان اجرا نکرده‌اند؛ بنابراین، یافته‌های حاضر نوآورانه و منحصر به فرد محسوب می‌شوند.

از منظر عملی، نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که سازمان‌ها می‌توانند با طراحی برنامه‌های آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی برای زنان شاغل، مقاومت کارکنان در برابر تغییر را کاهش داده و پذیرش فرصت‌های ارتقای شغلی را افزایش دهند. این موضوع، به‌ویژه در محیط‌های صنعتی و سازمان‌های پراسترس اهمیت دارد؛ جایی که فشارهای کاری و خانوادگی به‌طور هم‌زمان می‌توانند توانایی کارکنان برای پذیرش تغییر را محدود کنند. در مجموع، یافته‌های مرحله دوم پژوهش نشان می‌دهد که مداخله روان‌شناختی هدفمند می‌تواند تاثیر محافظتی بر مقاومت در برابر تغییر داشته باشد و با توجه به چارچوب نظری تاب‌آوری و ذهن‌آگاهی، حتی در غیاب پژوهش‌های تجربی مستقیم در زمینه ارتقای شغلی زنان، نتایج حاصل منطقی و قابل توضیح هستند.

### بحث کلی و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر دو هدف اصلی داشت: نخست، بررسی نقش میانجی تعارض کار-خانواده در رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر و دوم، ارزیابی تاثیر آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی بر کاهش مقاومت در برابر تغییر در زنان شاغل. نتایج مرحله اول مطالعه نشان داد که تعارض کار-خانواده رابطه بین ارتقای شغلی و مقاومت در برابر تغییر را تبیین می‌کند. به‌عبارتی، فشارهای ناشی از ارتقای شغلی، مانند افزایش مسئولیت‌ها و ساعت‌های طولانی کار، می‌تواند تعادل کار-خانواده را مختل کند و به تبع آن، مقاومت زنان در برابر تغییرات سازمانی افزایش یابد. یافته‌های مرحله دوم مطالعه نیز نشان داد که آموزش تاب‌آوری مبتنی بر ذهن‌آگاهی به‌طور معناداری مقاومت در برابر تغییر را کاهش می‌دهد. این یافته با پژوهش‌های پیشین در زمینه انعطاف‌پذیری شناختی و آمادگی برای تغییر همخوانی دارد (براتی و حسین‌پور، ۲۰۲۴؛ کابات‌زین، ۲۰۰۳). این نتایج اهمیت سیاست‌های حمایتی سازمانی و مداخلات روان‌شناختی را برجسته می‌سازد. زنان شاغل بخش مهمی از نیروی

**قدردانی:** از کلیه زنان شاغل شرکت‌کننده در پژوهش سپاسگزاریم.

**تعارض منافع:** هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

**حامی مالی:** این پژوهش حامی مالی نداشته است.

### Reference

Ahmadi Baladehi, S. M., & Zolikhani, A. (2022). Evaluating the effect of cognitive flexibility

on resistance to organizational change with the mediating role of organizational

- citizenship behavior of police officers in Mazandaran province. *Quarterly Management on Police Training*, 14(56), 91-114. [In Persian]
- Ahmadi, M., Asgari, N., & Sufiabadi, M. (2023). A Systematic Review of the Antecedents and Consequences of Work and Family Conflict as a Two-Dimensional Construct. *Journal of Human Resource Management*, 13(4), 1-41. [In Persian]
- Albrecht, M. (1978). Women, resistance to promotion and self-directed growth. *Human Resource Management*, 17(1), 12-17. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930170104>
- Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2020). A cross-national meta-analytic examination of predictors and outcomes associated with work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 539. <https://doi.org/10.1037/apl0000442>
- Anand, S., Vidyarthi, P., Singh, S., & Ryu, S. (2015). Family interference and employee dissatisfaction: Do agreeable employees better cope with stress? *Human Relations*, 68(5), 691-708. <https://doi.org/10.1177/0018726714539714>
- Andalib Kourayem, M., & Mahmoodi Nia, S. (2021). The Quality of Life in the Elderly: The Role of Resiliency and Mindfulness. *Aging Psychology*, 7(2), 167-179. [In Persian]
- Barati, H., & Heydari, F. (2024). Investigating the effect of mindfulness-based resilience training on cynicism towards organizational changes. *The first national congress of organizational development, University of Isfahan, May 2024*. [In Persian]
- Barati, H., & Hosseinpour, E. (2024). Investigating the effect of mindfulness-based resilience training on the change fatigue of employees in an organization of the steel industry. *The first national congress of organizational development, University of Isfahan, May 2024*. [In Persian]
- Beckmann, J., & Heckhausen, H. (2018). Motivation as a function of expectancy and incentive. In J. Heckhausen & H. Heckhausen (Eds.), *Motivation and Action* (3rd ed., pp. 163-220). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4_5)
- Behringer, A. M. A. (2020). Practical uses of mindfulness during organizational change [Master's thesis, University of Pennsylvania]. [https://repository.upenn.edu/od\\_theses\\_msod/100](https://repository.upenn.edu/od_theses_msod/100)
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Bowering, E., & Reed, M. (2021). Achieving academic promotion: The role of work environment, role conflict, and life balance. *Canadian Journal of Higher Education*, 51(4), 1-25. <https://doi.org/10.47678/cjhe.v51i4.188917>
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen, & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newby Park, CA: Sage.
- By, R. T., Armenakis, A. A., & Burnes, B. (2015). Organizational change: A focus on ethical cultures and mindfulness. *Journal of Change Management*, 15(1), 1-7. <https://doi.org/10.1080/14697017.2015.1009720>
- Carlson, D. S., Thompson, M. J., & Kacmar, K. M. (2019). Double crossed: The spillover and crossover effects of work demands on work outcomes through the family. *Journal of Applied Psychology*, 104(2), 214. <https://doi.org/10.1037/apl0000348>
- Cech, E. A., & Blair-Loy, M. (2019). The changing career trajectories of new parents in STEM. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(10), 4182-4187. <https://doi.org/10.1073/pnas.1810862116>
- Cheraghi, R., Ebrahimi, H., Kheibar, N., & Sahebihagh, M. H. (2023). Reasons for resistance to change in nursing: An integrative review. *BMC nursing*, 22(1), 310. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01460-0>
- Cho, E., Chen, T. Y., Cheng, G. H. L., & Ho, M. H. R. (2022). Work-family balance self-efficacy and work-family balance during the pandemic: A longitudinal study of working informal caregivers of older adults. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(3), 349. <https://doi.org/10.1037/ocp0000321>
- Christopher, M. S., Hunsinger, M., Goerling, L. R. J., Bowen, S., Rogers, B. S., Gross, C. R., ... & Pruessner, J. C. (2018). Mindfulness-based resilience training to reduce health risk, stress reactivity, and aggression among law

- enforcement officers: A feasibility and preliminary efficacy trial. *Psychiatry research*, 264(1), 104-115. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2018.03.059>
- Christopher, M., Bowen, S., & Witkiewitz, K. (2020). Mindfulness-based resilience training for aggression, stress and health in law enforcement officers: Study protocol for a multisite, randomized, single-blind clinical feasibility trial. *Trials*, 21(1), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s13063-020-4165-y>
- Dabbaghi, H. (2021). Academic Women and Conflict of Work and Family. *Woman in Development & Politics*, 19(2), 243-267. [In Persian]
- Dârjan, I. (2024). Resistance to Change in the Romanian Educational System: Challenges and Opportunities. *Revista de Ştiinţe ale Educaţiei*, 49(1), 179-191. <https://doi.org/10.35923/JES.2024.1.10>
- De Clercq, D. (2020). "I can't help at work! My family is driving me crazy!" How family-to-work conflict diminishes change-oriented citizenship behaviors and how key resources disrupt this link. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(2), 166-194. <https://doi.org/10.1177/0021886320910558>
- De Clercq, D., Rahman, Z., & Haq, I. U. (2019). Explaining helping behavior in the workplace: The interactive effect of family-to-work conflict and Islamic work ethic. *Journal of Business Ethics*, 155(4), 1167-1177. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3541-3>
- Eagly, A. H., Woo, W., & Diekmann, A. B. (2012). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In *The developmental social psychology of gender* (pp. 123-174). Psychology Press.
- Eisend, M. (2019). Gender roles. *Journal of Advertising*, 48(1), 72-80. <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1566103>
- El Ghaziri, M., Dugan, A. G., Zhang, Y., Gore, R., & Castro, M. E. (2019). Sex and gender role differences in occupational exposures and work outcomes among registered nurses in correctional settings. *Annals of work exposures and health*, 63(5), 568-582. <https://doi.org/10.1093/annweh/wxz018>
- Frenkel, S. J., & Bednall, T. (2016). How training and promotion opportunities, career expectations, and two dimensions of organizational justice explain discretionary work effort. *Human Performance*, 29(1), 16-32. <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1120306>
- Goldhagen, B. E., Kingsolver, K., Stinnett, S. S., & Rosdahl, J. A. (2015). Stress and burnout in residents: Impact of mindfulness-based resilience training. *Advances in medical education and practice*, 6(1), 525-532. <https://doi.org/10.2147/AMEP.S88580>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 10(9), 2107-2112. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.019>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hoe, S. L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modelling techniques. *Journal of Quantitative Methods*, 3(1), 76-83.
- Johansson, A., & Vinthagen, S. (2016). Dimensions of everyday resistance: An analytical framework. *Critical Sociology*, 42(3), 417-435. <https://doi.org/10.1177/0896920514524604>
- Johnson, J. R., Emmons, H. C., Rivard, R. L., Griffin, K. H., & Dusek, J. A. (2015). Resilience training: A pilot study of a mindfulness-based program with depressed healthcare professionals. *Explore*, 11(6), 433-444. <https://doi.org/10.1016/j.explore.2015.08.002>
- Johnson, N., Fan, Y., & Li, Y. (2022). The Impacts of Career-Related HRM Practices on Project Worker Positive Attitude Toward Organizational Change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 22(1), 130-159. <https://doi.org/10.21818/001c.37169>

- Joyce, S., Shand, F., Bryant, R. A., Lal, T. J., & Harvey, S. B. (2018). Mindfulness-based resilience training in the workplace: Pilot study of the internet-based Resilience A Work (RAW) mindfulness program. *Journal of medical Internet research*, 20(9), e10326. <https://doi.org/10.2196/10326>
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144-156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>
- Keplinger, K., & Smith, A. (2022). Stigmatization of women in the workplace: Sources of stigma and its consequences at the individual, organizational and societal level. In *Diversity in action* (pp. 23-38). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-226-420221003>
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2017). *Loose leaf for organizational behavior: A practical, problem-solving approach* (2nd ed.). Columbus: McGraw-Hill Education.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Li, J. J., Mitchell, T. R., Lee, T. W., Eberly, M. B., & Shi, L. (2022). Embeddedness and perceived oneness: Examining the effects of job embeddedness and its trajectory on employee proactivity via an identification perspective. *Journal of Applied Psychology*, 107(6), 1020-1030. <https://doi.org/10.1037/apl0000961>
- Lott, B. H., & Booth-LeDoux, S. M. (2021). An examination of the relationship between organisational change and the work-family interface. *International Journal of Strategic Change Management*, 7(4), 335-349. <https://doi.org/10.1504/IJSCM.2021.122871>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>
- Molina, J. A. (2021). The Work-Family Conflict: Evidence from the Recent Decade and Line of Future Research. *Journal of Family and Economic Issues*, 42(1), 4-10. <https://doi.org/10.1007/s10834-020-09700-0>
- Motamedi, N., Barati AhmadAbadi, H., & Alaedini, Z. (2022). The effectiveness of mindfulness-based resilience training on social acceptance of Isfahan University students. *Journal of Iranian Social Development Studies*, 14(3), 119-127. [In Persian]
- Neck, C. P., Houghton, J. D., & Murray, E. L. (2018). *Organizational Behavior: A Skill-Building Approach*. SAGE Publications.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of applied psychology*, 81(4), 400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Nurak, L. A. D., Thoyib, A., Noermijati, N., & Riana, I. G. (2018). The relationship between work-family conflict, career success orientation and career development among working women in Indonesia. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(2), 49-56. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.42.1006>
- Oláh, L. S., Vignoli, D., & Kotowska, I. E. (2021). Gender roles and families. In K. F. Zimmermann (Ed.), *Handbook of labor, human resources and population economics* (pp. 1-28). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6\\_23-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6_23-1)
- Omidi, J., Barati, H., & Esmaili, M. (2024). Investigating the impact of mindfulness training on employees' readiness for change. *The first national congress of organizational development, University of Isfahan, May 2024*. [In Persian]
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of applied psychology*, 88(4), 680. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.680>
- Peltokorpi, V., & Michel, J. (2021). The moderating effect of core self-evaluations between the relationships of work-family conflict and voluntary turnover, job promotions and physical health. *Stress and Health*, 37(1), 162-174. <https://doi.org/10.1002/smi.2982>
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53(3), 513-534. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468647>

- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Rinny, P., Purba, C. B., & Handiman, U. T. (2020). The influence of compensation, job promotion, and job satisfaction on employee performance of Mercubuana University. *International Journal of Business Marketing and Management*, 5(2), 39-48.
- Shockley, K. M., Clark, M. A., Dodd, H., & King, E. B. (2021). Work-family strategies during COVID-19: Examining gender dynamics among dual-earner couples with young children. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 15-28. <https://doi.org/10.1037/apl0000857>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human-service staff satisfaction—Development of the job-satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713. <https://doi.org/10.1007/BF00929796>
- Thomas, R., Cooper, M., Cardazone, G., Urban, K., Bohrer, A., Long, M., ... & Coury, S. (2021). *Women in the Workplace 2020*. McKinsey and Company.
- Westland, J. C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic commerce research and applications*, 9(6), 476-487. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2010.07.003>
- Yu, A., Pichler, S., Russo, M., & Hammer, L. (2022). Family-supportive supervisor behaviors (FSSB) and work-family conflict: The role of stereotype content, supervisor gender, and gender role beliefs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(2), 275-304. <https://doi.org/10.1111/joop.12379>