



Confronting Work-Life Balance Challenges among Employees in High-Pressure Jobs: A Study of the Telecom Industry and Mobile Communication Company of Iran

Mahdi Hamedian Rad¹  | Nooh Monavvari² 

1. Department of Sociology, Faculty of Social Sciences, University of Tehran, Iran. E-mail: mahdiharad1376@gmail.com

2. Corresponding author, Department of Sociology, Faculty of Social Sciences, University of Tehran, Iran.

E-mail: monavvary@ut.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	Work-life balance is a common interdisciplinary concept in the social sciences, psychological sciences, and management sciences. The aforementioned equilibrium is more significantly jeopardized among knowledge workers. The telecom industry, which is at the forefront of technology and is integral to the daily lives of millions of individuals, is susceptible to the simultaneous intensification of social, group, psychological, and organizational pressures. Consequently, it is an appropriate example for investigating the process of change in this balance.
Article history: Received: 09 June 2024 Received in revised form: 21 September 2024 Accepted: 22 October 2024 Published online: 30 November 2024	In this research, the sociological perspective was employed to investigate the methods by which 18 technical employees manage their work-life balance through in-depth interviews and qualitative methodology. The research results indicate that the employees of this organization's approach to work-life balance is influenced by three categories of factors: job characteristics, organizational culture, and personal meaningful attitudes. More specific factors can be identified within these general categories, including: the organization's result orientation, the organization's constant stress and conflict with crises and disorders, the long working hours, the destructive competition between employees, the conservatism of managers, and the interest in the job and the organization.
Keywords: Bureaucracy, Knowledge Worker, Organizational Culture, Job Motivation, Job Burnout.	The research findings indicate that despite its size and technological sophistication, Iran's largest organization maintains a conservative organizational culture and is result-oriented. The organization's responses to the circumstance of a lack of work-life balance have not been based on organizational knowledge, but rather on recreational and welfare facilities. Therefore, employees have adapted their personal characteristics and meanings, such as their passion for service and interest in the company, as a response to the stressful work conditions..

Cite this article: Hamedian Rad, M., & Monavvari, N. (2024). Confronting Work-Life Balance Challenges among Employees in High-Pressure Jobs: A Study of the Telecom Industry and Mobile Communication Company of Iran, *Quarterly of Social Studies and Research in Iran*, 13(4):495-514. <https://doi.org/10.22059/jisr.2024.380941.1531>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jisr.2024.380941.1531>



مواجهه با تعادل کار-زندگی در میان کارمندان مشاغل حساس (مورد مطالعه: کارکنان صنعت تلکام و شرکت ارتباطات سیار ایران)

مهدی حامدیان راد^۱ | نوح منوری^۲

۱. گروه جامعه‌شناسی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: mahdiharad1376@gmail.com

۲. نویسنده مسئول، گروه جامعه‌شناسی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: monavvary@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	تعادل کار-زندگی از مفاهیم میان‌رشته‌ای رایج در علوم اجتماعی، علوم روان‌شناختی و علوم مدیریت است. در مشاغل حساس، تعادل مزبور به شکل معنادارتری با تهدید روبه‌رو می‌شوند. صنعت تلکام به‌عنوان حوزه‌ای که میزبان تجربه‌ای گسترده از فعالیت‌های فنی و شبکه‌ای و در لبه فناوری و مرتبط با زندگی روزمره میلیون‌ها نفر است، مستعد تشدید هم‌زمان فشارهای اجتماعی، گروهی، روانی و سازمانی است. مورد مناسبی برای بررسی روند تغییرات این تعادل است. در این پژوهش با استفاده از روش کیفی و مصاحبه عمیق با ۱۸ نفر از کارکنان معاونت فنی و عملیات شبکه، با نگاهی جامعه‌شناسانه به مطالعه نحوه مواجهه این افراد با تعادل کار-زندگی پرداخته شده است.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۵/۲۵	یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد سه دسته عامل شامل ویژگی‌های شغلی، فرهنگ سازمانی، و نگرش‌های ذهنی-معنایی شخصی، نحوه مواجهه کارکنان این سازمان را با تعادل کار-زندگی مشروط می‌کند. ذیل این دسته‌بندی کلی، عوامل جزئی‌تری قابل‌برشماری است، از جمله: استرس دائمی و درگیری مداوم با بحران‌ها و اختلال‌ها، ساعت کاری طولانی، نتیجه‌گرایی در سازمان، رقابت مخرب بین کارکنان، محافظه‌کاری مدیران، علاقه‌مندی به شغل و سازمان.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۷/۲۳	مطابق نتایج، حتی یک سازمان بزرگ و فناور در ایران هنوز به‌لحاظ فرهنگ سازمانی در سطح نتیجه‌گرایی و بسیار محافظه‌کار باقی مانده است. پاسخ‌های سازمان به وضعیت فقدان تعادل کار-زندگی، نه پاسخ‌هایی از روی دانش سازمانی بلکه صرفاً امکانات تفریحی و رفاهی بوده است؛ بنابراین کارکنان ویژگی‌ها و معنابخشی‌های شخصی خود مثل شوق به خدمت و علاقه به شرکت را به پاسخی به شرایط پرفشار کاری خود تبدیل کرده‌اند.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۸/۷	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۹/۱۰	
کلیدواژه‌ها:	
انگیزش شغلی، بوروکراسی، دانش‌ورز، فرسودگی شغلی، فرهنگ سازمانی	

استناد: حامدیان راد، مهدی و منوری، نوح (۱۴۰۳). مواجهه با تعادل کار-زندگی در میان کارمندان مشاغل حساس؛ مطالعه موردی: صنعت تلکام و شرکت ارتباطات سیار ایران، فصلنامه مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران، ۱۳(۴): ۴۹۵-۵۱۴. <https://doi.org/10.22059/jisr.2024.380941.1531>



ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران. © نویسندگان.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jisr.2024.380941.1531>

۱. مقدمه و طرح مسئله

موضوع مشاغل حساس و نحوه مواجهه با آن از سوی کارکنان، مدیران و سازمان‌ها یکی از مسائل مورد مطالعه جامعه‌شناسی سازمان‌ها و جامعه‌شناسی کار است که می‌توان از دریچه «تعادل کار-زندگی»^۱ به بررسی آن پرداخت. از آنجا که مشاغل حساس، به‌طور نوعی می‌تواند مشاغلی مرتبط با سطوح بالاتر از فناوری باشد، صنعت تلکام و شرکت ارتباطات سیار در ایران، خاصه معاونت فنی و نیروهای صف آن، می‌توانند مورد مناسبی برای یک پژوهش کیفی و انتقادی در باب «تعادل کار-زندگی» باشند. نیروهای فنی و عملیات شبکه در این شرکت که وضعیت خدمات تلکامی در کل کشور را به‌صورت ۲۴ ساعته پایش می‌کنند و همچنین وظیفه گسترش، نگهداشت و بهبود شبکه ارتباطی را دارند، باید در تمام ساعات شبانه‌روز آماده پاسخگویی^۲ باشند. آن‌ها معمولاً بیش از ۲۰۰ ساعت در ماه کار می‌کنند، زمان‌های متنوعی از کار را تجربه می‌کنند و براساس نیاز شرکت، ممکن است شب‌ها یا بامداد نیز مشغول به‌کار باشند. آن‌ها در مواقع بحران ممکن است به منطقه مورد نظر و شهرستان‌ها اعزام شوند؛ بنابراین چنین شغلی کلیت زندگی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در آغاز این پژوهش و در مصاحبه‌های اکتشافی اولیه با نقل‌قول‌هایی مواجه شدیم که وضعیت کاری نیروهای فنی را به‌خوبی نمایان می‌کرد. از جمله اشاره به اینکه «فشار و استرس کاری ما خیلی بالاست. من خودم هفته‌ای دو سه شب، زنگ ساعت دو و نیم یا سه نیمه‌شب رو دارم» و «ماها برامون ثانیه‌ها مهمه نه دقیقه‌ها. هر ثانیه اگه این شبکه کار نکنه ممکنه جون یه آدم به خطر بیفته. چون ممکنه شماره‌های ضروری ۱۱۵ و ۱۲۵ در مواقعی مثل سیل و زلزله از کار بیفته» و «شب و روز نداریم! زن و بچه نداریم!» و «آخرین باری که فارغ از کار کنار خانواده‌م بودم رو یادم نمی‌آد».

این اما تمام ماجرا نیست. مدیران شرکت نیز تلاش کرده‌اند با برقراری امکانات رفاهی مانند باشگاه اختصاصی بدن‌سازی، کافه و رستوران اختصاصی، آرایشگاه داخل سازمانی، پزشک عمومی، کلینیک مشاوره و برگزاری دوره‌های آموزش و هدایتگری^۳ و همچنین ترتیب‌دادن رویدادهای تفریحی و فرهنگی، اعطای کارت‌های باشگاه‌های ورزشی، و بن‌های مخصوص فراغت و سیاحتی، و حتی پرداخت هزینه کلاس‌های آموزشی خارج از سازمان، در حفظ تعادل کار-زندگی کارکنان صنعت تلکام، نقشی ایفا کرده باشند. اما پاسخ‌های مدیریتی و رفاهی شرکت تلکام، نقش معناداری در کاهش تنش‌ها و تعارض‌هایی نداشته است که تعادل کار-زندگی در میان کارکنان را تهدید می‌کنند. از همان مشاهدات و مصاحبه‌های اکتشافی اولیه برآمد که صحنه‌هایی از تبادل فرسودگی‌ها و فشارهای چشمگیر شغلی، با امکانات و مشوق‌های رفاهی در شرکت وجود داشت که تنها ادراک و تحلیلی جامعه‌شناختی قادر بود از آن عبور کند و به سراغ سازوکارهای پنهانی برود که در صحنه‌ای متفاوت و سرشار از کنش‌های غیررسمی سازمانی و گروهی قابل‌شناسایی بودند. در آن صحنه پنهان از نظر عام، نه تنها آن تبادل‌ها ضرورتاً جبران‌کننده تنش‌ها و تضادهای حاکم بر زندگی دسته‌ای از کارکنان درگیر در مشاغل حساس و پرفشار نبودند، بلکه میزان فرسودگی شغلی در برخی از موارد چنان شدید بود که اصل استقبال و استفاده از امکانات و امتیازهای رفاهی را با شبهه و تردید جدی روبه‌رو می‌کرد.

در این پژوهش به دنبال توصیف نحوه مواجهه با مسئله تعادل کار-زندگی و کشف الگومندی‌ها و عوامل مؤثر بر آن در سطح سازمان و از منظر جامعه‌شناختی هستیم. درواقع بررسی محیط یا جهان سازمانی که برساننده یک زندگی اجتماعی جمعی است،

^۱. Work-Life balance

^۲. On Call

^۳. Mentoring

مهم‌ترین موضوعی است که در نظریه‌های سازمانی به ما کمک می‌کند تا از دریچهٔ جامعه‌شناسانه به کار، کارکنان و سازمان نگاه کنیم و از سوگیری‌های مدیریتی که مبتنی بر نگاه صوری و فرمال به ساختارهای سازمانی است، اجتناب کنیم و به درک زندگی اجتماعی درون یک سازمان دست یابیم (استراوس و مینز^۱، ۱۹۹۱).

اگرچه می‌توان به پژوهش‌هایی دربارهٔ تبعات مشاغل دشوار غیرفنی و غیردانش‌محور اشاره کرد (جمعه‌پور و عیدی‌تراکمه، ۱۳۹۲؛ پروین و علی‌بابایی، ۱۳۹۲؛ وامقی و همکاران، ۱۳۹۴) و همچنین از پژوهش‌هایی یاد کرد که به‌طور کلی به موضوع کیفیت زندگی می‌پردازند (غفاری و همکاران، ۱۳۹۱)، پژوهش‌های تعادل کار-زندگی در مشاغل حساس دانش‌محور اغلب از دو منظر مدیریتی و روان‌شناختی به این موضوع پرداخته‌اند. در نگاه مدیریتی، تمرکز این دیدگاه بر موضوع بهره‌وری کارکنان و سازمان است؛ بنابراین سازمان‌ها سعی می‌کنند با انواع انعطاف‌پذیری‌ها، پاداش‌ها و برنامه‌ها و جشن‌ها، رضایت کارکنان خود را بالا ببرند تا در نهایت با این روش‌ها تعادل کار-زندگی و در نتیجه رضایت شغلی و رضایت از زندگی را بهبود بخشند و در پس آن بهره‌وری بیشتری را محقق کنند (اسدی، فیاضی و حسینی‌پور، ۱۳۹۳). در نگاه روان‌شناختی نیز فرد مسئول زندگی خود در نظر گرفته می‌شود و باید میان زندگی کاری و زندگی شخصی خود تعادلی ایجاد کند تا «فرد» موفق‌تر و کامل‌تر باشد. کلیدواژه‌هایی مانند مهارت‌های فردی از جمله مهار اضطراب، مدیریت و برنامه‌ریزی زندگی روزانه و مهار هیجانات و عواطف مطرح می‌شوند تا «فرد» بتواند زندگی کاری و زندگی شخصی خود را مدیریت کند (عباسی، ابراهیمی و ایرانی، ۱۳۹۷).

آنچه در اینجا مغفول به‌نظر می‌رسد، ضرورت نگاهی جامعه‌شناسانه به موضوع تعادل کار-زندگی است که بتواند تنش‌های ناشی از عدم تعادل کار-زندگی را بررسی کند. اهمیت این موضوع در اینجاست که به‌نظر می‌رسد عوامل و شرایطی اجتماعی در نحوهٔ انتخاب‌های افراد برای تعادل کار-زندگی وجود دارد که انتخاب‌های آن‌ها را محدود می‌کند و این موارد در پژوهش‌های مدیریتی و روان‌شناسانه دیده نشده‌اند. در جدول ۱ به‌اختصار تمایز رویکردهای مختلف نسبت به مسئلهٔ تعادل کار-زندگی را مرور می‌کنیم. با این مقدمه و با نگاه جامعه‌شناسانه، پرسش اصلی این پژوهش این است: «نحوهٔ مواجههٔ کارکنان مشاغل فنی شرکت ارتباطات سیار با تعادل کار-زندگی چگونه است و چه عوامل، الگوها و سازوکارهای اجتماعی، سازمانی، یا شخصی این مواجهه را مشروط، معین و تأثیرپذیر می‌کنند؟»

جدول ۱. معرفی رویکردهای مختلف در مطالعهٔ تعادل کار-زندگی

تمایز رویکردها	روانشناسی	مدیریت	جامعه‌شناسی
سطح تحلیل	فرد	گروه	جامعه
زاویهٔ دید	چالش‌های فردی در محیط کار	عدم جذب نیروی توانمند/ خروج کارکنان باکیفیت بر اثر تعارض کار-زندگی	مطالعهٔ سازمان به‌مثابهٔ محیطی اجتماعی و بررسی الگوهای تکرارشوندهٔ فرهنگی مؤثر بر تعادل کار-زندگی کارکنان
هدف	تنش‌زدایی از فرد	افزایش بهره‌وری/ سودآوری سازمان	صورت‌بندی کلی محیط اجتماعی/ تبیین الگوها
ابزار برای تغییر وضعیت	افزایش سواد و مهارت‌آموزی کارکنان	سیاست‌های جبران خدمات/ شرایط کاری انعطاف‌پذیر	سیاست‌گذاری‌های کلان و همچنین قاعده‌گذاری‌های سطح سازمان با نگاهی اجتماعی

منبع: یافته‌های پژوهش

^۱. Strauss & Maines

۲. ملاحظات مفهومی و نظری

مرور مطالعات نظری در این پژوهش از خلال تأکید بر مفاهیم مرتبط در سه حوزه جامعه‌شناسی کار و مشاغل جدید، تعادل کار-زندگی و جامعه‌شناسی سازمان انجام می‌شود تا به این ترتیب چارچوب مفهومی پژوهش استخراج شود.

۲-۱. جامعه‌شناسی کار و ظهور مشاغل جدید: کار نه فقط ابزاری معیشت‌ساز، بلکه عنصری هویت‌آفرین است (آلتن، ۱۳۹۷: ۲۲۵). اشتغال را نیز باید عرصه‌ای فراتر از صرف تبادل روابط کاری و مبتنی بر جبران مادی، و از ملزومات آزادی و زندگی دموکراتیک دانست (یک، ۱۳۹۵: ۳۵). هم‌زمان با اهمیت یافتن کار دستمزدی به لحاظ اجتماعی و اقتصادی، از نظر فناوریانه نیز مشاغل تحت تأثیر روندهای مختلفی از بازسازی و ظهور شغل‌ها و بخش‌های جدید به‌ویژه بخش دانش بوده است (ریفکین، ۱۳۹۴: ۲۵ و ۶۷). این روندها خود را در تبدیل «کارمند» به «منابع انسانی» و «سرمایه انسانی» و برجسته‌شدن نقش آن‌ها در ارتقای کسب‌وکارها نشان می‌دهد (کارول و بوشولت، ۱۳۹۸: ۴۵۲). در این پژوهش، نوع خاصی از منابع انسانی بررسی می‌شوند که نیروهای پیشران سازمان هستند و در برخی منابع آن‌ها را «منابع انسانی راهبردی» می‌خوانند و ویژگی آن‌ها این است که از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، حالات و ویژگی‌های روان‌شناختی، شبکه‌های ارتباطی، اعتبار اجتماعی، ساختارها، فرایندها، رویه‌ها، هنجارها، ارزش‌ها و باورهای برخوردارند که موجب ایجاد تفاوت و رقابت در سازمان‌ها می‌شوند (فرخی‌راد، ۱۳۹۹: ۱۶-۱۷).

درباره وضعیت نیروهای کار و وضعیت مشاغل در زمان حاضر به‌طور کلی در دیدگاه‌های مختلف تأکید بر دانش‌محورشدن کار و نیروهای متخصص و دارای مهارت‌های چندگانه دیده می‌شود. الک راس در این زمینه صنایع آینده را مبتنی بر حوزه‌های تخصصی در حال ظهور می‌داند و نیروی کار نسل جدید را «بومیان دیجیتال» می‌نامد (راس، ۱۴۰۰: ۳۷۳ و ۴۴۸). درمورد سؤزهای پژوهش ما نیز که کارکنان بخش فنی ارتباطات سیار هستند، این روند و مسیر قابل‌ردیابی است؛ زیرا شغل‌های ارتباطی، مخابراتی، دیجیتال یا به‌طور کلی صنعت تلکام، در لبه فناوری هستند و ماهیت دانشی دارند؛ بنابراین روندهای تخصصی‌شدن و پیشروی براساس دانش، در این صنایع به‌طور پیش‌تازانه‌ای نسبت به روندهای کلی جامعه جلو رفته است. جرمی ریفکین درباره این صنعت می‌گوید: «نوآوری‌های اخیر فناوری که شامل شبکه کابلی فیبر نوری، مخابره دیجیتالی، ارتباطات ماهواره‌ای و خودکارسازی مراکز ارتباطات است، باعث افزایش بازدهی شده و این صنعت را به یکی از پیش‌تازان اقتصاد فوق‌پیشرفته تبدیل کرده است» (ریفکین، ۱۳۹۴: ۲۱۹). به تعبیری دیگر «مشاغل مربوط به حوزه فناوری اطلاعات ویژگی‌های خاص خود را می‌طلبند. اینجا یک صنعت کارکردی ۷/۲۴ است^۱ و به عملکرد سطح بالای مداوم احتیاج دارد تا خودش را در مرز رقابت نگه دارد» (روی^۲، ۲۰۱۶: ۸۸).

کارکنان دانشی یا دانش‌ورز^۳ که در زمان‌های متفاوت ۲۴ ساعت هفته و از هر جایی از جمله خانه می‌توانند کار کنند، از یک‌سو فرایندهایی منعطف را تجربه می‌کنند که شاید در تاریخ بی‌سابقه بوده باشد. از سوی دیگر با میزان و دامنه‌ای از خواسته‌ها و نظارت‌های کارفرمایانه روبه‌رو هستند که تعادل‌های حداثی میان کار و زندگی آنان را نیز با تهدید روبه‌رو می‌کند.

۲-۲. تعادل کار-زندگی: تعادل کار-زندگی به توانایی اولویت‌بندی و مدیریت مؤثر مسئولیت‌های شخصی و حرفه‌ای اشاره دارد؛ به این قصد که اطمینان حاصل شود که هیچ‌یک بر دیگری غلبه نمی‌کند. این تعادل برای حفظ بهره‌وری، سلامت روانی و ارتباطات اجتماعی بسیار مهم است. این مفهوم درمورد تقسیم زمان به‌طور مساوی بین کار و زندگی شخصی نیست، بلکه درمورد دستیابی به

۱. منظور از ۷ در ۲۴، یعنی هر روز هفته و هر روز ۲۴ ساعت. به‌طور کلی به این موضوع اشاره دارد که این صنعت تعطیلی ندارد و هر لحظه نیازمند کار است.

۲. Roy

۳. Knowledge Worker

یک ادغام هماهنگ است که به افراد اجازه می‌دهد بدون به‌خطرانداختن رفاه و سلامت خود، نقش خود را در هردو حوزه ایفا کنند (آکسیون^۱، ۲۰۲۴؛ توماس^۲، ۲۰۲۴؛ بونوفاشو^۳، ۲۰۲۴).

تبادل کار-زندگی از مفاهیمی است که همواره به‌طور میان‌رشته‌ای مطالعه شده است (زینالی، نامور، و نوابخش، ۱۴۰۰؛ کاظمی، محمدی‌مقدم، و رجبی ۱۴۰۱؛ روی، ۲۰۱۶). رابرت مرتن با نظریهٔ تعارض نقش‌ها، برای اولین بار این مفهوم را وارد مطالعات جامعه‌شناسی سازمان‌ها کرد. مطابق نظر مرتون تعارض نقش‌ها اساساً ریشه در ساختار اجتماعی دارد. او ویژگی اصلی ساختار اجتماعی جامعه را این می‌بیند که هر موقعیت اجتماعی نه با یک نقش واحد، بلکه با سلسله‌ای از نقش‌های به‌هم‌پیوسته شناخته می‌شود که لازم و ملزوم یکدیگرند؛ بنابراین هر شخص نه با یک انتظار واحد، بلکه هم‌زمان با انتظارات متعدد روبه‌روست و غالباً برای افراد دشوار است که بتوانند هم‌زمان جوابگوی الزامات مختلف باشند (روش بلاو اسپنله، ۱۳۷۲). تعارض نقش در تعریف کلاسیک خود به معنای «هم‌زمان رخ‌دادن دو موقعیت فشارآور» است «که انطباق با یکی از آن‌ها موجب سخت‌ترشدن انطباق با دیگری شود» (بیوتل و گرین‌هاوس^۴، ۱۹۸۵).

باید دقت کرد که تعارض کار-زندگی همواره ناشی از نوعی تحمیل یا اجبار نیست. در مطالعاتی دربارهٔ کارکنان یک شرکت بریتانیایی مشخص شد برخی کارکنان که ارزش‌های زندگی شخصی‌شان با فعالیت کاری و فرهنگ سازمانی محل اشتغالشان مطابقت زیادی دارد، درواقع کار و زندگی خود را از یک جنس می‌پندارند و میان آن‌ها جدایی حس نمی‌کنند (لند و تیلور^۵، ۲۰۱۰). کارکردن بیش‌ازحد می‌تواند تبدیل به «اعتیاد به کار» شود. معتادان به کار کمتر مسئولیت‌های خود را تفویض می‌کنند، بیشتر کمال‌گرا و مضطرب هستند و مسائل سلامتی بیشتر گریبانشان را می‌گیرد (ماتوسکا^۶، ۲۰۱۰).

۲-۳. جامعه‌شناسی سازمان‌ها و فرهنگ سازمانی: نخستین نسل از نظریه‌های مرتبط با سازمان‌ها با عنوان نظریهٔ کلاسیک یا ماشینی سازمان با چهره‌های شاخصی مثل ماکس وبر، فردریک تیلور، و هنری فایول شناخته می‌شود. این نظریه‌ها ویژگی‌های سازمان را در عقلانی‌بودن، کارآمدبودن، تقسیم‌کار تخصصی، سلسله‌مراتب سازمانی و... می‌بینند و تقریباً جایی برای مسائل و روابط انسانی و فرهنگی باز نمی‌کنند. اما از دههٔ ۲۰ میلادی نسل دوم نظریه‌های سازمان، موسوم به رویکرد انسان‌گرا شکل گرفت که در آن توجه ویژه‌ای به عاملیت‌های انسانی در محیط کار و نقش روابط اجتماعی شد. چهره‌های شاخص این نسل عبارت بودند از التون مایو و آبراهام مازلو. البته توجه به روابط غیررسمی در محیط سازمان ریشه‌هایی در بحث‌های جامعه‌شناختی وبر نیز دارد (قلی‌پور، ۱۳۸۷؛ صبوری، ۱۳۷۴؛ کیاکجوری، ۱۴۰۰).

در این بخش با تمرکز بیشتری به موضوع فرهنگ سازمانی می‌پردازیم. علت این تمرکز در اینجا است که به‌نظر می‌رسد فرهنگ سازمانی رسمی و غیررسمی در شرکت ارتباطات سیار در نحوهٔ مواجههٔ سوژه‌های پژوهش با تعادل کار-زندگی اثرگذار است. در تعاریف فرهنگ سازمانی نیز به ارتباط بین هردو بخش سازمان رسمی و سازمان غیررسمی اشاره می‌شود. همان‌طور که تعامل‌های کلان مدیران با کارمندان و شیوهٔ پاداش و مجازات شرکت در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مؤثر است، تعاملات معمولی و روزمرهٔ افراد در زمان‌هایی مثل ناهارخوردن هم می‌تواند فرهنگ را شکل دهد (هالت^۷، ۲۰۰۳).

1. Acciona

2. Thomas

3. Bonifacio

4. Beutell & Greenhaus

5. Land & Taylor

6. Workaholism

7. Matuska

8. Hallett

فرهنگ سازمانی تعاریف متعددی دارد (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۱۹۵؛ رایبیز، ۱۳۸۵: ۳۷۰؛ ابوجراد، یوسف، و نیک‌بین^۱، ۲۰۱۰). در تمام آن‌ها به ارزش‌ها و باورها و پیش‌فرض‌های مشترکی که در ذهن افراد داخل سازمان وجود دارند، اشاره می‌شود. اما رویکرد دیگری نیز در نگاه به فرهنگ وجود دارد که فرهنگ را یک زمینه اجتماعی یا عمومی می‌بیند که برای مشارکت‌کنندگان در آن ایجاد معنا می‌کند. ویژگی این نگاه این است که فرهنگ را مستقل از ذهن سوژه‌ها می‌بیند و بنابراین می‌توان آن را به صورت تجربی مطالعه کرد (هالت، ۲۰۰۳) که البته نیاز به غوطه‌وری در میدان دارد (کامرون و اتینگتون^۲، ۱۹۸۸). بر مبنای ادبیات پیش گفته، در شکل ۱ چارچوب مفهومی این پژوهش ارائه شده است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

۳. روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش وجوهی از فرهنگ سازمانی رسمی و غیررسمی از خلال ذهنیت‌ها، دریافت‌ها، و کنش‌ها مورد مطالعه قرار می‌گیرد؛ بنابراین این پژوهش ادراک و معناهای ذهنی سوژه‌ها را بررسی می‌کند که به انجام برخی از کنش‌های خاص منجر می‌شود. به این ترتیب در این مورد، از رویکرد کیفی استفاده شده است؛ کما اینکه فرهنگ سازمانی به سادگی قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری نیست (کامرون و اتینگتون، ۱۹۸۸).

گردآوری داده‌ها به سه شیوه انجام گرفت: مطالعه اسنادی، مشاهده مشارکتی، و مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته. برای بررسی سیاست‌های شرکت ارتباطات سیار درباره تعادل کار-زندگی کارمندان از روش اسنادی استفاده شد. همچنین مشاهده مشارکتی و به طور عمده مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته مهم‌ترین شیوه‌های گردآوری داده‌های میدانی در این پژوهش است.

برای انجام مصاحبه‌ها، مشارکت‌کنندگان این پژوهش از میان کارکنان معاونت فنی و عملیات شبکه شرکت انتخاب شدند؛ زیرا خاص‌ترین بخش شرکت به لحاظ تعادل کار-زندگی است. برای انتخاب مشارکت‌کنندگان، از شیوه نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد و در نهایت با ۱۸ نفر مصاحبه عمیق انجام گرفت. در جدول ۲ فهرستی از مصاحبه‌شوندگان و مشخصات آن‌ها ارائه شده است. اولویت انتخاب از بین نمونه‌های پیشنهادشده این بود که افراد به لحاظ سطح سازمانی، از تمام سطوح کارشناسی، ریاست اداره و مدیریت کل

^۱. Abu-Jarad, Yusof, & Nikbin

^۲. Cameron & Ettington

انتخاب شوند. به لحاظ جنسیتی، نسبت نیروهای فنی آقا به خانم در ارتباطات سیار حدود ۶۵ به ۳۵ درصد به نفع آقایان است. در نمونه‌های انتخاب شده به لحاظ جنسیتی نیز چنین تناسبی لحاظ شده است.

جدول ۲. مشخصات مشارکت کنندگان

خانم‌ها				آقایان			
سن	سمت	نام	ردیف	سن	سمت	نام	ردیف
۳۴	مدیرکل	زهرا	۱	۳۵	مدیرکل	امیرعباس	۱
۴۶	رئیس اداره	لیلا	۲	۳۸	مدیرکل	حسنعلی	۲
۴۸	رئیس اداره	نازنین	۳	۳۴	رئیس اداره	هومن	۳
۳۱	کارشناس	اعظم	۴	۵۲	رئیس اداره	ایوب	۴
۳۸	کارشناس	نسیم	۵	۴۴	رئیس اداره	شهاب	۵
۳۳	کارشناس	فاطمه	۶	۴۴	رئیس اداره	علیرضا	۶
				۳۳	رئیس اداره	سید حسن	۷
				۳۶	کارشناس	امیر	۸
				۳۴	کارشناس	ایمان	۹
				۳۷	کارشناس	احسان	۱۰
				۳۱	کارشناس	پوریا	۱۱
				۳۹	کارشناس	مهرداد	۱۲

مسیر مصاحبه در این پژوهش دچار دشواری‌های زیادی بود. با توجه به توصیف شغلی که در یافته‌ها نیز آمده است، وظایفی که برعهده این گروه است به محققان این اجازه را نمی‌داد که در شرایطی ایدئال با نمونه مصاحبه کنند. درواقع، هم پیدا کردن و تنظیم قرار با این گروه به‌ویژه در لایه مدیران به‌شدت دشوار بود و هم مصاحبه با اکثر افراد در یک زمان خالی و با تمرکز امکان‌پذیر نبود و باید در حین کار با آن‌ها مصاحبه می‌شد.

برای تحلیل داده‌ها از تحلیل مضمون استفاده شد تا در چارچوب روش‌شناسی کیفی بتوانیم به شناسایی و تحلیل و گزارشگری الگوها (مضامین) از خلال داده‌ها بپردازیم. پاسخ‌هایی که کارمندان به سؤالات پژوهشگران دادند، در ابتدا کدگذاری اولیه شد. سپس کدهای مرتبط با همدیگر در یک گروه قرار گرفتند و در یک سطح انتزاع شدند و مقوله‌ها را تشکیل دادند. درنهایت به سه مؤلفه مؤثر بر تعادل کار-زندگی رسیدیم.

۴. یافته‌ها

در بخش یافته‌ها از توصیف صرف وضعیت پرفشار کاری مشارکت کنندگان در این پژوهش صرف‌نظر می‌کنیم و مطابق شیوه تحلیلی این مقاله به گزارش کدها و مضامین استخراج شده در راستای دستیابی به علل و عوامل مؤثر بر تعادل یا تعارض کار-زندگی در بین کارمندان عملیاتی شرکت می‌پردازیم.

۱-۴. ویژگی‌های شغلی

در توصیفات بیان شده از سوی کارکنان و همچنین مشاهده‌هایی که پژوهشگران با حضور خود در میدان پژوهش داشته‌اند، شماری از ویژگی‌های شغلی مؤثر بر تعادل کار-زندگی استخراج شدند.

استرس شغلی: انجام درست یا غلط وظایف کارکنان عملیات شبکه، نتایج فوری، آشکار و اثرگذاری در کل سازمان و حتی فراتر از آن، در خارج از سازمان به بار می‌آورد. کارمندان چنین مشاغلی همواره تحت فشار هستند؛ زیرا اقدامات اشتباه از سوی آن‌ها، به‌سادگی قابل عبور نیست و بنابراین کار خود را با دقت و استرس بیشتری پیگیری می‌کنند.

یکی از ویژگی‌های مشاغل مورد بحث ما این است که اتفاقات پیش‌بینی‌ناپذیر که در سطح کشور رخ می‌دهد، فعالیت‌های روزمره این حوزه را مختل می‌کند؛ برای مثال بلایای طبیعی مانند سیل و زلزله، بر دامنه‌ی مخابراتی و ارتباطی مناطق مختلف اثر می‌گذارد و خدمات‌رسانی را دچار مشکل می‌کند. همچنین اتفاقاتی مانند شیوع بیماری کرونا و قرنطینه‌شدن مشترکان، یا امری مانند عدم تغییر ساعت در یک تصمیم ناگهانی از سوی هیئت دولت، در زمره‌ی اتفاقات پیش‌بینی‌ناپذیری هستند که اثر مهمی بر ترافیک‌های شبکه و اختلالات ناشی از آن می‌گذارند. در این موارد، نیروی عملیاتی شرکت همواره باید آماده باشد تا با اعمال تغییرات سریع در سامانه‌های خود، شرایط را به حالت عادی برگرداند. نازنین می‌گوید: «تغییر نکردن ساعت در نوروز/امسال خیلی چالش بزرگی بود. ما باید به سال کار می‌کردیم تا توی نوروز نتیجه‌ش رو ببینیم.» همچنین امیرحسین بیان می‌کند: «سفند ۹۸ کرونا اومد. طی ۳۰ روز ترافیک شبکه ارتباطات سیار ۵۰ درصد رشد کرد و این برای نیروهای ما یعنی به سال کار.» ایوب در این زمینه اضافه می‌کند: «بتدای کرونا تیم ما خیلی تحت فشار بود. اون موقع حتی نونوایی‌ها هم باز نبودند، ولی ما داشتیم سامانه‌ی شاد رو در به زمان فشرده با سرورها و تجهیزات زیاد آماده‌سازی می‌کردیم.»

هر اشتباه و خطایی را که به اختلال در سرویس‌های اینترنت و موبایل منجر شود، تمام مشترکان در سراسر ایران احساس می‌کنند و نارضایتی عمومی از خدمات شرکت ایجاد می‌شود. نه تنها مردم، بلکه دستگاه‌های امنیتی و حاکمیتی نیز رصد و نظارت مستقیمی بر خدمات این شرکت دارند و این موضوع، هزینه‌های اشتباهات را سنگین می‌کند. ایمان می‌گوید: «یه قطعی داشتیم که توی تلویزیون هم پخش شد دیگه. تو اخبار رفت و اون مدت من خیلی تنش و استرس داشتم. مدام به همه گزارش می‌دادیم.» با توجه به خصلت‌هایی مانند درگیری‌ها با بحران و جان آدم‌ها، یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در پیشبرد کارها، درک اهمیت زمان است. خیلی از اقدامات ممکن است درست باشند، اما در زمان مناسب انجام نشوند و برعکس. همچنین کار نظارت تعطیلی ندارد و همیشگی است. نسیم در این ارتباط می‌گوید: «اینجا شبانه‌روز پیک کاریه. اینجا بخش نگهداری و نظارت بر استان‌ها رو داریم. خرابی تجهیزات که پیش بیاد، دیگه روز و شب نداره.»

درگیری با بحران: بحران‌ها عنصری جدانشدنی از کار عملیات شبکه هستند. آمادگی پیشینی، تصمیم‌گیری درست و سرعت عمل می‌توانند در مقابله با بحران‌ها مفید باشند. در مصاحبه‌های انجام شده به دلیل ملاحظات امنیتی صرفاً درباره‌ی بحران‌های طبیعی صحبت شد، اما مشاهده‌های پژوهشگر نشان می‌دهد در بحران‌ها و اتفاقات حساس سیاسی و امنیتی کشور نیز فشار و استرس کاری در کارکنان این بخش به اوج خود می‌رسد. همچنین رویدادهایی مانند عید نوروز، شب یلدا، اربعین حسینی و حتی برگزاری یک مسابقه فوتبال مهم می‌تواند بار ترافیک شبکه را به یک‌باره افزایش دهند. امیرعباس در این زمینه بیان می‌کند: «ما تو فصول مختلف بحران‌های مختلف داریم. تو تابستون مشکل قطعی برق داریم. تو زمستون مسئله بارون و برفه. پاییز و بهار مشکل طوفان‌ها و رگبارها رو داریم. تمام این مسائل باعث ایجاد خرابی در شبکه می‌شه.»

بحران‌ها و اتفاقات پیش‌بینی‌ناپذیر هر زمانی ممکن است رخ دهند. یکی از عواملی که بر نحوه پاسخ عملیاتی شرکت نسبت به بحران پیش‌آمده مؤثر است، نحوه نظارت بر مناطق و سرویس‌ها است که باید ۲۴ ساعته انجام شود. درواقع اهمیت این نظارت در اینجاست که نیروی سازمان باید با اولین هشدارهایی که سامانه‌های نظارتی می‌دهند، بحران یا اختلال را شناسایی کنند و خود را آماده مقابله با آن کنند. لیلان در این زمینه اظهار می‌کند: «من باید بتوانم هر اتفاقی که می‌افتد رو بینم، اگر می‌تونم حلش کنم/اگر نمی‌تونم/ارجاعش بدم به لایه بالاتر؛ این مهم‌ترین کار ماست. اینجا چشم شبکه است.»

در این شرکت با ساختار سازمانی ساده‌ای روبه‌رو نیستیم که در آن لایه‌های بالاتر تصمیمات فنی بگیرند، و لایه‌های پایین‌تر هم آن‌ها را اجرا کنند. در لایه‌های اجرایی و واحدهای صف، مستمراً باید تصمیماتی بگیرند که مبنای آن‌ها تشخیص اولویت‌های تخصصی است؛ یعنی باید بتوانند تجهیزات از جمله دکل‌های ثابت و سیار، و همچنین منابع انسانی و نیروهای عملیاتی را به موضوعات و مواردی اختصاص دهند که میزان اختلال سرویس در کلیت شبکه را به حداقل برساند. تصمیم غلط ممکن است به اختلال سرویس در مناطق دیگر منجر شود که خود بحرانی دیگر را به‌وجود آورد. امیر بیان می‌کند: «سخت‌ترین بخش کارم اون بار مسئولیتی که روی دوشمه. اینکه باید تو به لحظاتی به تصمیمی بگیری و سریع اقدام کنی. بعضی وقت‌ها فرصت نمی‌شه که از نفر بالاسری کمک بگیری؛ چون کار فورسه.»

ساعت کاری بالا: بنا بر مشاهدات و مصاحبه‌های انجام‌شده نیروهای عملیات فنی شبکه در حالت عادی بیش از ۲۰۰ ساعت در ماه کار می‌کنند که شامل دورکاری نیز می‌شود. همچنین علاوه بر این زمان، زمان‌های شیفتی و آن‌کال‌بودن نیز وجود دارد که ساعت کار را بیشتر و افراد را مجبور به اضافه‌کاری می‌کند. احسان می‌گوید: «عرف کاری در ایران هفته‌ای ۴۴ ساعته، ولی من فکر می‌کنم افراد تیم ما به چیزی حول و حوش ۶۵ ساعت حضور دارن.»

زمان کشیک کارکنان، زمان‌هایی است که خارج از وقت اداری، در تمام ۲۴ ساعت افراد باید آماده باشند تا اگر خرابی یا اختلالی به‌وجود آمد، به آن‌ها وظایفی ارجاع داده شود. در این وضعیت افراد باید حتماً در دسترس باشند و لوازم لازم برای حل مشکلات را با خود همراه داشته باشند. حسنعلی چنین عنوان می‌کند: «آخرین مکالمه تلفنی دیشب من با همکاران ساعت ۱۱:۵۰ دقیقه شب بوده و دیگه بقیه‌ش چت بوده. ما ۲۴ در ۷ هستیم. یعنی چی؟ یعنی توی خونه هم خواب نداریم و بیداریم.» مهرداد اضافه می‌کند: «خارج از ساعت کاری اگر کار ضروری‌ای باشه، باهامون تماس گرفته می‌شه و ما موظف به پاسخگویی هستیم.»

۲-۴. فرهنگ سازمانی

شرکت ارتباطات سیار شرکتی مسن است و در این پژوهش مشخص شد ویژگی‌های فرهنگ سازمانی آن ریشه‌های مستحکمی دوانده است که افراد را ملزم به ارائه نوع خاصی از کنش‌ها می‌کند. در ادامه به مهم‌ترین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی ارتباطات سیار که در موضوع تعادل/تعارض کار-زندگی مؤثر هستند، می‌پردازیم.

نتیجه‌گرایی: به نظر می‌آید نتیجه‌گرایی یا خروجی‌محوری مهم‌ترین پیشران فرهنگ سازمانی در شرکت ارتباطات سیار باشد. درواقع نتیجه‌گرایی فرهنگی است که نه‌فقط در بخش فنی شرکت، بلکه در سطح کل شرکت جاری است. این موضوع از آنجا که در اولویت قرار دارد، یکی از مهم‌ترین عواملی است که تعادل کار-زندگی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

رسیدن به نتایج و اولویت‌های تعیین‌شده در سازمان، نه‌تنها بر شئون زندگی شخصی کارکنان اولویت دارد، بلکه بر جنبه‌ها و اولویت‌های روزمره کاری نیز اثر می‌گذارد. درواقع منظور ما از نتیجه، امری است که به‌طور مستقیم از طرف مدیر یا مدیر ارشد به‌عنوان هدف، ابلاغ شده است و نتیجه آن نیز دارای شاخص‌های عینی و قابل اندازه‌گیری است. در این شرایط شاید حتی از برخی فرایندها و

پروتکل‌ها نیز صرف‌نظر شود؛ زیرا حصول نتیجه به هر قیمتی اولویت دارد. فاطمه می‌گوید: «در کار ما همیشه خروجی تو اولویته. وقتی به مسئولیتی بهت سپرده شده و تو قبول کردی که انجامش بدی دیگه سر مهلتش که برسه هیچ بهونه‌ای رو قبول نمی‌کنن.» اما همین امر به شکل تناقض‌آمیزی تبدیل به سایه مدام تهدید به اخراج از سوی به‌ویژه در سطوح کارشناسی می‌شود. زهرا چنین بیان می‌کند: «بعد از دستور مدیر، من نفرا تم رو جمع کردم و خیلی صریح بهشون گفتم من از هیچ کدومتون نمی‌پذیرم که سایتی به‌خاطر قطعی برق از دسترس خارج بشه. شما کارتونوا از دست می‌دین. به همین صراحت.»

با توجه به عمق و گستره زیاد نتیجه‌گرایی در شرکت ارتباطات سیار، همواره نسبت به عملکرد کارکنان در وظایفشان حساسیت جدی وجود دارد. دلایل و بهانه‌هایی که موجب نرسیدن به نتیجه مطلوب می‌شوند اغلب به شکل منفی ارزیابی می‌شوند و مقبول واقع نمی‌شوند. یکی از مواردی که دید مدیران به کارکنان را مخدوش می‌کند، مریض شدن آن‌ها در حین کار و به‌خصوص نزدیک به ددلاین‌های تعیین‌شده از سوی مدیران است. پوریا در این ارتباط چنین ابراز می‌کند: «حساس می‌کردم مدیرها این مرخصی استعلاجی رو به‌عنوان اینکه کار رو ول کردی و مریض شدی حساب می‌کنن، برای همین خیلی فشار روم بود.»

یکی از شئون فرهنگ سازمانی در ارتباطات سیار، روابط سیلویی واحدها با یکدیگر است. درواقع ارتباطات بین واحدها هرچه در ساختار سازمانی از یکدیگر دورتر می‌شوند، کار به همان میزان دشوارتر نیز می‌شود. این موضوعی است که مدیران نیز از آن آگاه هستند و به همین دلیل با توجه به اولویت حصول نتیجه در سازمان، از کارکنان خود توقع دارند برای رسیدن به اهداف خود، اگر کارشان به واحدهای دیگر سازمان گره خورد، برای رسیدن به خواسته خود بجنگند و نیاز خود را برطرف کنند. نازنین می‌گوید: «باید گاهی از واحدهای مختلف طلب بکنی و بجنگی تا اون چیزی که می‌خواهی رو بهش برسی. مهم‌ترین ویژگی یک همراه اولی باید پیگیری و جنگندگی باشه.»

بنابراین فشارهای حاکم بر تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های کارشناسی در واحدهای صف شرکت تلکام، به تعیین اولویت‌های تخصیصی محدود نمی‌مانند. مدیران نه‌تنها در این فضا سلسله‌مراتب، فرایندها و پروتکل‌ها را تقدیس نمی‌کنند، بلکه از شکل‌گیری اقسامی از تنش، کشمکش، و خشونت گفتاری و رفتاری میان واحدها و کارکنان استقبال می‌کنند که وجود آن‌ها به تحقق بهینه نتایج، «خروجی»‌ها و «محصولات» مورد نظر سازمان کمک می‌کند.

رقابت مخرب: رقابت‌های مخرب درون سازمان یکی از مهم‌ترین نتایج فرهنگ نتیجه‌گرا در سازمان است. این رقابت‌ها گاه به شکل رقابت برای به‌دست‌آوردن دستاوردها و گاه برای جلوگیری از به‌نام‌خوردن دستاوردها برای دیگری است. گاه در جهت عدم پیشبرد سریع وظایفی است که می‌توانند به شکل سریعی انجام شوند و گاهی موجب عدم نمایش دستاوردها و پنهان‌کاری می‌شود. درمجموع این فرهنگ رقابتی یکی از مقولاتی است که می‌تواند تعادل کار-زندگی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد؛ به این شکل که افراد برای جانمندن از رقابت، از زندگی شخصی خود کم کنند.

از مصاحبه‌ها برآمد که در بعضی از اداره‌ها و واحدهای شرکت، این جو وجود دارد که کارها با روند آرامی انجام شود و کسی که خارج از جو حاکم، کارها را سریع‌تر پیش ببرد مورد مؤاخذه هم‌رده‌ها قرار می‌گیرد. این موضوع به‌ویژه تأثیر خود را روی نیروهای تازه‌وارد یک واحد می‌گذارد: آنجایی که ممکن است برای مطرح‌نشدن آن نیرو برخی اطلاعات به او داده نشود یا در برخی کارها کمکی به او نشود. احسان می‌گوید: «در شرکت‌های قبلی هیچ وقت هیچ‌جا من ندیده بودم که بابت کار یادگرفتن و قبول کردن وظیفه بهتون بازخورد منفی بدن، ولی اینجا تو اون اداره‌ای که بودم این رو دیدم.»

گاهی رقابت مخرب بین واحدها خود را نمایان می‌کند. این رقابت هم در جهت به‌دست‌آوردن منافع پروژه‌هاست و هم در راستای سپردن کارهای سخت و کم‌بهره‌تر به واحدهای دیگر. پوریا بیان می‌کند: «کار رو به واحدی از به واحد دیگه می‌دزده، مدیری به کاری رو می‌خواد بگیره، خودشو نمایش بده.» فاطمه می‌افزاید: «در یک پروژه ما کار مهمی برای حفظ سرویس کردیم، بعد می‌بینم تو جلسات معاونت از به اداره دیگه هم بابت مدیریت بحران این مورد تقدیر می‌شه. در صورتی که هیچ نقشی نداشتن.»

فضای آکنده از رقابت مخرب سبب می‌شود که بسیاری از واحدها و افراد، تمایلی به نمایش دستاوردهای خود نداشته باشند؛ زیرا ممکن است تبعات منفی داشته باشد. نمایش دستاوردها هم موجب تحمیل وظایف سنگین‌تر به گروه‌ها می‌شود و هم می‌تواند آن‌ها را در معرض انتقادها و تخریب‌ها قرار دهد. فاطمه می‌گوید: «به‌طور کلی این جو هست که خیلی ما چیزی رو نمایش ندیم/اگه بلدیم، چون کار دائم ممکنه محول شه بهمون و اون موقع همکارها شاک می‌شن که چرا این جوری شد. به بحث دیگه هم اینه که ممکنه باعث شه تو چشم بیایم و به جورهایی لقمه آماده بشیم.»

یکی از نتایج رقابت مخرب در شرکت، تخریب و بدگویی از دیگران و تقلیل دستاوردهای آن‌هاست. ایمان با ناراحتی می‌گوید: «بعضی وقت‌ها از این زیرآب‌زنی‌ها خسته می‌شم. طرف می‌بیند که تو داری خیلی خوب داری کار می‌کنی، می‌گه چرا داره خیلی خوب کار می‌کنه بزنمش زمین.»

محافظه‌کاری مدیران: محافظه‌کاری مدیران در مجموع به رفتارهایی از مدیران اشاره دارد که حفظ منابع و مصالح موجود را به یک اقدام تحولی یا غیرمعمول در روال‌های سازمانی ترجیح می‌دهد. اثر غیرمستقیم محافظه‌کاری مدیران بر تعادل کار-زندگی آن‌چنان است که ترجیح می‌دهند روال‌های مسبوق به سابقه را درمورد کارکنان ادامه دهند و اقدامی در زمینه تحول یا بهبود تجربه کارکنان در پیش نگیرند.

یکی از کدهایی که ذیل مقوله محافظه‌کاری مدیران درباره آن صحبت شده بحث ارجاع تصمیم‌های سخت به مدیران بالادستی است. زمانی که اهمیت یک تصمیم بالا می‌رود و نتیجه آن در سطحی عمومی‌تر مشخص باشد، کارشناسان و مدیران رده میانی ترجیح می‌دهند که تصمیماتی از این نوع را به نفر بالاسری خود ارجاع دهند. بدین‌صورت افراد به‌نوعی از خود سلب مسئولیت می‌کنند. پوریا می‌گوید: «تصمیم‌گیری نمی‌کنن وقتی خیلی کار سخت می‌شه. سعی می‌کنن مسئولیت رو از گردن خودشون بردارن بدن به نفر بالایی.» فاطمه بیان می‌کند: «بیشتر اخلاقشون اینه که دنبال دردسر نمی‌گردن. یعنی سعی می‌کنن کار روتین خودشون که وظیفه مستقیمشونه رو انجام بدن.»

با توجه به سابقه دولتی شرکت ارتباطات سیار از یک‌سو و همچنین سنگینی نگاه‌های اطلاعاتی و امنیتی از سوی حاکمیت به آن از سوی دیگر، برخی از مدیران ارشد سازمان به شکلی انتصابی و سفارش شده و با اولویت‌های سیاسی وارد شرکت می‌شوند. چنین موضوعی موجب سرخوردگی برخی کارکنان می‌شود. آن‌ها معتقدند انتخاب مدیر با اولویت‌های سیاسی از بیرون سازمان موجب آن است که درک تخصصی و درستی از شرایط و اهمیت کار کارکنان بخش فنی در لایه مدیران ارشد سازمان وجود نداشته باشد و شرایط بیش از پیش برای کارکنان سخت شود. احسان می‌گوید: «گاهی کسانی مدیر می‌شن که درک فنی ندارند. بیشتر اون زد و بندهای سیاسی پشت پرده خودشون برایشون اهمیت داره.» فاطمه می‌افزاید: «تا لایه کارشناس و رئیس اداره اینجا همه چیز خیلی خوبه. ولی تو سطح مدیرکل به بالا دیگه اصلاً نه.» ایمان نیز بیان می‌کند: «در این چند سال فقط به مدیرعامل داشتیم که موقعی می‌اومد بالای سر کارشناس، تمام جزئیات کار رو می‌دونست.» همچنین پوریا اضافه می‌کند: «متأسفانه گاهی نفراتی مدیر می‌شن که

اصلاً دانش بالایی ندارند و برای نیروها ارزش قائل نیستن. کار به جایی رسیده که دیگه خیلی از بچه‌های ما، خیلی از همکارهای قدیمی ما که درواقع متخصصین دارن می‌رن!»

یکی از تبعات منفی محافظه‌کاری مدیران، عدم استفاده کامل از تمام ظرفیت‌ها و توانایی‌های فنی کارکنان است. برخی از مدیران ترجیح می‌دهند که کارشناسان واحدها کارهای از پیش تعیین شده را انجام دهند و فراتر از آن انتظار ندارند. ممکن است یکی از دلایل چنین موضوعی ترس از رشد غیرمنتظره کارشناسان در کوتاه‌مدت و به هم خوردن نظم تیمی و دشوار شدن مدیریت تیم باشد. پوریا می‌گوید: «من الان به اون حد رسیدم که از جاهای دیگه می‌آن سراغم، ولی اینجا اصلاً اهمیت نمی‌دن یا کسی رو می‌شناسم تو اداره که با بهترین اپراتورها تو اروپا می‌تونن بره کار کنه، اما اینجا از نصف تواناییش هم استفاده نمی‌شه.»

۳-۴. نگرش‌های ذهنی / معنایی متناسب با شغل

بخش‌هایی از مصاحبه‌ها نشان می‌دهد حضور در چنین شغلی نیازمند شخصیت و ذهنیتی قوی و یکپارچه است تا بتوان از عهده سختی‌های این شغل برآمد. از خلال مشاهده‌ها و مصاحبه‌ها مشخص شد که ذهنیت‌ها نه تنها منفی نیست، بلکه به شکلی از اشتیاق و معنامندی شغل تمایل پیدا کرده است. مؤلفه نگرش‌های ذهنی / معنایی، چنین اشتیاق و معنامندی‌هایی را نمایندگی می‌کند.

نمایش شخصیت استوار: افرادی که در چنین مشاغلی درگیر هستند لاجرم باید سطح تاب‌آوری بالاتری داشته باشند. درواقع افراد به‌ویژه در پست‌های سازمانی بالاتر باید از خود شخصیتی را نمایش دهند که قابل اعتماد و قابل تکیه باشد. رهبری در شرایط بحران نیازمند سطوحی از قاطعیت در تصمیم و پیروی کارکنان از مدیران حتی در زمان اختلاف نظر است. شخصیت‌هایی که توانایی کار در چنین شرایطی را دارند از به وجود آمدن شرایطی که توانایی‌های بالقوه آن‌ها را بالفعل می‌کند، خرسند می‌شوند.

از آنجا که کار در شرایط توأم با بحران همواره استرس‌زا خواهد بود، یکی از مهارت‌های مدنظر برای کارکنان این مشاغل، توانایی مهار اضطراب در مواقع حساس است. تنش در شبکه زنده بسیار زیاد است و اگر کسی نتواند خود را کنترل کند و با اعمالی مثل عصبانیت یا پرخاشگری خود را خالی کند، مناسب این جنس مشاغل نیست. امیرعباس می‌گوید: «خیلی مهمه که نیروی ارتباطات سیار بتونه خودشو مدیریت کنه در بحران‌ها.» علیرضا نیز می‌افزاید: «به نظر من مهم‌ترین ویژگی اینه که بتونن استرسشون رو مدیریت کنن؛ چون در یه شبکه زنده کار می‌کنن و هر روز، هر ساعت، هر دقیقه ممکنه این شبکه دچار تنش بشه.»

همان‌طور که نیروهایی مانند پرستاران یا آتش‌نشانان با فداکاری شناخته می‌شوند، نیروهای عملیات شبکه نیز خود را در خط‌مقدم می‌بینند و برای نیل به اهداف، فداکاری می‌کنند. زهرا می‌گوید: «عشق به مردم باید داشته باشه نیروی همراه اول. باید خودش رو وقف کار کنه.» سید حسن نیز اضافه می‌کند: «همراه اولی باید بیاد آرامش خودشو فدای آرامش یه کس‌های دیگه‌ای بکنه که نه می‌بینش نه می‌شناسش.»

خدمات‌رسانی: خدمات‌رسانی یکی از مهم‌ترین نگرش‌های معنایی است که نیروی کار فنی و عملیاتی شرکت ارتباطات سیار همواره به‌عنوان انگیزه و پیشران حرکت در نظر دارد. این نگرش در سخت‌ترین لحظات کاری افراد و همچنین در زمان‌هایی که تعادل کار-زندگی خود را برهم زده‌اند، به کمک آن‌ها می‌آید تا به‌عنوان دلیلی که اقدامات آن‌ها را توجیه می‌کند، کار خود را پیش ببرند. در بحث خدمات‌رسانی، بیشترین اشارات مشارکت‌کنندگان به همدلی و کمک به مردم است. مردمی که بعضی از مصاحبه‌شوندگان، آن‌ها را ادامه خانواده و خویشان خود می‌دانند. اشاره به مردم از آنجایی اهمیت دارد که شرکت ارتباطات سیار به‌هرحال یک سازمان تجاری محسوب می‌شود و مانند تمام سازمان‌ها احتمالاً منافع دوسویه مالی باید برای آن‌ها ارجح باشد. اما در

این مورد خاص وقتی بحث از خدمت می‌شود، بیشتر کارکنان ارتباطات سیار در نگرش ذهنی خود از لفظ خدمت به مردم صحبت می‌کنند که به نظر می‌رسد نشان‌دهنده ترجیح منافع عمومی بر منافع شخصی است. حسنعلی می‌گوید: «وقتی فکر می‌کنی به سرویسی از دست بره چهار نفر تو به روستایی ممکنه به سختی بیفتن، به خودت می‌گی که شاید تو هم تو شرایط اون‌ها قرار بگیری.»

یکی دیگر از وجوه خدمات‌رسانی که در گفته‌های برخی از مصاحبه‌شوندگان یافت شد، ارتباط خدمات‌رسانی با امور دینی و معنوی است. درواقع یکی از نگرش‌های ذهنی کارکنان در این وجه این است که آن‌ها با انجام وظایف این شغل به‌نوعی تکلیف دینی خود را ادا می‌کنند و پاداش آن را نیز به شکلی معنوی دریافت می‌کنند. امیرعباس می‌گوید: «ما درواقع بدون اینکه خودمون بدونیم داریم دعا می‌شیم توسط مردم.» همچنین سید حسین اضافه می‌کند: «من فهمیدم با اینترنت و با موبایل هم می‌شه به امام حسین خدمت کرد. می‌فهمی که خدمت به امام حسین این نیست که فقط موبکب نجف تا کربلا داشته باشی.»

علاقه‌مندی به ماهیت کار: یکی از مقوله‌هایی که در نگرش‌های ذهنی افراد به‌عنوان انگیزه‌ای برای پرکاری شناسایی شده، علاقه‌مندی به ماهیت کار شبکه است. این علاقه‌مندی براساس ویژگی‌های شغلی این کار شکل گرفته است. صنعت تلکام و کار شبکه به‌خودی‌خود دارای ویژگی‌هایی است که آن را از سایر شغل‌های مهندسی تمایز می‌دهد.

حضور در مشاغل مخابراتی، آرزو و رؤیای علاقه‌مندان به این حوزه است. بسیاری از کارکنان شرکت ارتباطات سیار نیز جزو همین گروه رؤیاپردازان هستند. برای این عده داشتن شغل در صنعت مخابرات یک اتفاق خرسندکننده محسوب می‌شود. ایوب می‌گوید: «من از نوجوانی آرزوم بود که برم تو رشته مخابرات که خوشبختانه به آرزوم رسیدم و بلافاصله بعد از دانشگاه وارد صنعت تلکام شدم و هر روزی که در این صنعت هستم، احساس خوب بهم دست می‌ده.»

عده‌ای از کارکنان به این موضوع اشاره کردند که داشتن شغلی که مسئولیتش مهم و تأثیرگذار است، برای آن‌ها اولویت داشته است. این گروه خودشان دوست دارند مشاغل حساس داشته باشند و از فشارهای ناشی از آن نیز که به تعادل کار-زندگی‌شان آسیب می‌زند آگاه هستند. با وجود این تمایل دارند که مسئولیتشان خطیر و بااهمیت باشد. سید حسن می‌گوید: «من دنبال یه جایی بودم که بتونم یه کار بزرگ انجام بدم و وقتی پیشنهاد شد با سر اومدم.»

پیشرفت مداوم در فناوری نیز یکی دیگر از ویژگی‌هایی است که این شغل در ذات خود دارد. چنین شغلی که در لبه فناوری قرار دارد، نیازمند افرادی است که در مقابل تحولات فنی، گشوده باشند و با علاقه آن را دنبال کنند. علیرضا می‌گوید: «حتماً باید نیروها تو همراه اول پویا باشن؛ چون ما تو بالاترین سطح فناوری هستیم و شرکت هم شعارش تحقق رؤیای دیجیتاله. من با این سن کم پنج نسل فناوری رو تجربه کردم.»

یکی از ویژگی‌هایی که در ماهیت شغل‌های تلکامی وجود دارد، عینیت در نتایج مربوط به آن‌ها است. درواقع خدمات مختلف به‌صورت صفر و یکی یا فعال هستند یا اختلالی دارند. این ویژگی سبب می‌شود اقدامات درست و اصولی از کارکنان در شبکه به‌سرعت نتیجه خود را نشان دهد و کارکنان حسی از اثربخشی یا مفیدبودن را تجربه کنند. نازنین می‌گوید: «وقتی که بحران پیش می‌آد، بیهو به قطعی خیلی گسترده‌ای می‌شه که ما وظیفه‌مونه به مدیرهای بالادستمون دائم گزارش بدیم و کار سختیه. ولی بعد اگر که خب نتیجه‌اش خوب باشه، اصلاً آدم خستگیش درمی‌ره و احساس مفیدبودن می‌کنه.»

علاقه‌مندی به شرکت: یکی از نگرش‌های پرتکراری که در پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان یافت شد، علاقه‌مندی به شرکت ارتباطات سیار است. این علاقه به‌عنوان یکی از انگیزاننده‌های مهم که به‌طور غیرمستقیم بر پرکاری اثر می‌گذارد، شناسایی شده

است. درواقع از نظر مصاحبه‌شوندگان، ارتباطات سیار هم شرکت مهم و بزرگی است که هر کسی نمی‌تواند در آن وارد شود، هم به‌واقع کارهای مهمی را انجام می‌دهد و هم در کل مزایا و مواهب خوبی را برای کارکنان خود در نظر می‌گیرد.

برخی از کارکنان به این موضوع اشاره کردند که «همراه‌اولی‌شدن» آرزوی خیلی‌ها و از جمله خودشان بوده است و بنابراین با حضور در این شرکت جایگاه اجتماعی خود را نیز تقویت می‌کنند. اهمیت شرکت ارتباطات سیار برای کارجویان صنعت تلکام و مخابرات زیاد است و بسیاری از نیروهای شرکت‌های تابعه یا پیمانکار ارتباطات سیار دوست دارند روزی در خود ارتباطات سیار کار کنند. اعظم می‌گوید: «به‌عنوان نیروی پیمانکاری می‌اومدم ارتباطات سیار، با خودم می‌گفتم خدا یعنی می‌شه به روزی من پیام اینجا کار بکنم.» شهاب اضافه می‌کند: «به‌نوعی به رؤیایی داشتم که بتونم تو همراه اول کار بکنم.»

برخی از مصاحبه‌شوندگان به این موضوع اشاره کردند که آن‌ها از سالیان دور با همراه اول کار می‌کنند و نسل‌های مختلفی از فناوری‌ها و چالش‌های شرکت در نسبت با تغییرات به‌روز را دیده‌اند و با آن بزرگ شده‌اند. آن‌ها به‌نوعی خود را با همراه اول در یک روح می‌بینند و اکنون حاضر به جدایی از آن حتی با پیشنهادهای مالی بهتر نیستند. درواقع ارتباطات سیار به‌عنوان اولین و بزرگ‌ترین شرکت مخابراتی در ایران صاحب نامی پرآوازه است. این امر یکی از انگیزه‌هایی است که کارکنان برای حضور در ارتباطات سیار از آن نام برده‌اند. لیلا می‌گوید: «کیف می‌کنم می‌گم همراه اولی‌ام، پرنده اصلاً، به جور امضاست به نظر من.»

همان‌طور که در بحث خدمات‌رسانی نیز مطرح شد، دامنه خدمات شرکت ارتباطات سیار از خدمات تجاری فراتر می‌رود و خدمات عمومی را هم دربرمی‌گیرد و به این ترتیب همراه اول واجد نقش‌های اجتماعی نیز هست. منظور از نقش‌های اجتماعی، وظایفی هستند که با منطق تجاری شرکت همخوانی ندارند، اما وجه خدمات عمومی و اجتماعی پررنگی دارند. نقش اجتماعی شرکت یکی از دلایل علاقه به آن در بین کارکنان است. علیرضا می‌گوید: «در روستاهایی کار کردیم که برق یا جاده اونجا نبوده. ما برای نصب دکل‌هامون تو اون روستاها کابل‌کشی برق انجام دادیم، جاده احداث کردیم و از این جنس کارها، با اینکه وظیفه ما نیست.»

شرکت ارتباطات سیار به‌عنوان یک شرکت حوزه تلکام سعی می‌کند در کار خود پیشرو باشد. منظور از پیشرو بودن تلاش برای واردکردن نسل‌های جدید فناوری و خدماتی است که در سطح دنیا عرضه شده است. پوریا می‌گوید: «من وقتی 5G رو اینجا لانچ کردیم خیلی خوشحال بودم. واقعاً فکر کردم که در کشورم به کاری کردم و دیگه نداشتیم حداقل به اونجایی برسه که کسی بیاد حرف بزنه که به‌خاطر کمبود سرعت اینترنت افراد به‌سختی وارد کشور می‌شن.»

در جدول ۳ خلاصه‌ای از مضامین اصلی به‌دست‌آمده از مشاهده‌ها و مصاحبه‌ها آمده است.

جدول ۱. خلاصه یافته‌ها و مضامین اصلی: عوامل مؤثر بر تعادل/تعارض کار-زندگی

مؤلفه‌ها	مقوله‌ها	کدها
ویژگی‌های شغلی	استرس شغلی	وقوع اتفاقات پیش‌بینی‌ناپذیر
		عمومی‌شدن اشتباهات
		ارتباط با جان آدم‌ها
		اهمیت زمان
	درگیری با بحران	همیشگی‌بودن بحران‌ها
		ترس از ندیدن بحران‌ها
		تصمیم‌های سخت
		سرعت عمل

مؤلفه‌ها	مقوله‌ها	کدها
	ساعت کار طولانی	اضافه کاری
		آن کال بودن
		کار خارج از شرکت
فرهنگ سازمانی	نتیجه‌گرایی	توقع حصول نتیجه به هر قیمت
		خطر اخراج
		بیماری به مثابه در رفتن از زیر کار
		جنگندگی برای مطالبه بین واحدی
	رقابت مخرب	لختی درون واحدی
		رقابت بین واحدی
		عدم نمایش دستاوردها
		زیرآب زنی
	محافظه کاری مدیران	ارجاع تصمیم‌های سخت به مدیران بالاتر
		اولویت سیاسی در انتخاب مدیران
		ارشد
		محدود کردن کارشناسان به کار روتین
نگرش‌های ذهنی / معنایی	نمایش شخصیت استوار	خونسردی و مدیریت استرس
		فداکاری
	خدمات رسانی	حل مشکلات مردم
		خدمت به مثابه امر معنوی
	علاقه‌مندی به ماهیت کار	علاقه به صنعت تلکام
		کار با اهمیت
		تغییر و تحول دائمی
		احساس مفید بودن
	علاقه‌مندی به همراه اول	آرزوی همراه‌اولی شدن
		بزرگ شدن با همراه اول
		برند بودن
		نقش اجتماعی
		پیشرو بودن
		اهمیت نیروی انسانی

۵. بحث و نتیجه‌گیری

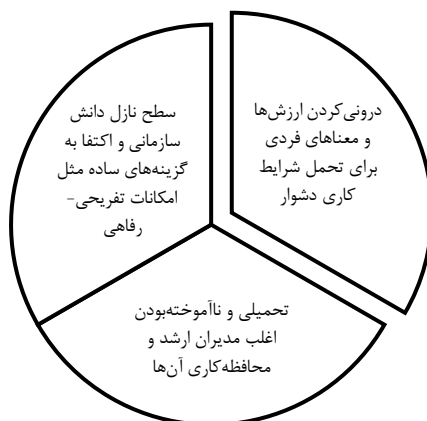
عطف به مطالعاتی که سخن از شکل‌گیری و اهمیت روزافزون دانش در جهانی کنون دارد (بک، ۱۳۹۵؛ ریفکین، ۱۳۹۴) و عطف به ارزشمندشمردن هرچه بیشتر سرمایه‌انسانی برای سازمان‌های دانش‌محور (کارول و بوشولت، ۱۳۹۸) باید بگوییم شرکت ارتباطات سیار و به‌ویژه نیروهای عملیات شبکه آن را باید مصداقی از چنین تعاریفی دانست. همچنین تعاریف متعدد و معمول درباره دشواری‌های پیش‌روی تعادل کار-زندگی (آکسیون، ۲۰۲۴؛ توماس، ۲۰۲۴؛ بونوفاشو، ۲۰۲۴) به‌وضوح درمورد این نیروها صدق می‌کند. ذیل حوزه کلی جامعه‌شناسی سازمان‌ها و به‌طور خاص‌تر ذیل محور فرهنگ سازمانی نیز مباحثی مطرح است که ارتباط وثیقی با موضوع تعادل کار-زندگی دارد (قلی‌پور، ۱۳۸۷؛ صبور، ۱۳۷۴؛ کیاکجوری، ۱۴۰۰).

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد سه دسته عامل شامل ویژگی‌های شغلی، فرهنگ سازمانی، و نگرش‌های ذهنی-معنایی شخصی، نحوه مواجهه کارکنان این سازمان را با تعادل کار-زندگی مشروط می‌کند. ذیل این دسته‌بندی کلی، عوامل جزئی‌تری قابل برشماری است، از جمله: استرس دائمی و درگیری مداوم با بحران‌ها و اختلال‌ها، ساعت کاری طولانی، نتیجه‌گرایی در سازمان، رقابت مخرب بین کارکنان، محافظه‌کاری مدیران، علاقه‌مندی به شغل و سازمان.

شرکت ارتباطات سیار در حوزه تعادل کار-زندگی تمایل دارد که تعادل کار-زندگی را برای کارکنان خود فراهم کند. این گزاره‌ای است که منابع مکتوب و گفته‌های رسمی سازمانی (از جمله کتابچه‌ای به نام «رسم همراهی») در این شرکت آن را مستند کرده‌اند. شرکت از کارکنان خود انتظار دارد که مسائلی مانند سلامت جسم و روان خود و به‌خصوص مدیریت استرس را در اولویت جدی قرار دهند و به این ترتیب به آن مشروعیت داده است. حتی در این کتابچه آمده است که شرکت افراد را مجبور به اضافه‌کاری نمی‌کند و از تماس‌های غیرضروری خارج از ساعت اداری خودداری می‌کند. علی‌رغم اهمیت موضوع تعادل کار-زندگی در سیاست‌ها و فرهنگ رسمی سازمان همراه اول به نظر می‌آید که عواملی باعث آن شده‌اند که این تعادل در بخش‌هایی از سازمان بر هم بخورد. آن‌چنان که موضوع مطالعه این پژوهش بود، مشخص شد که در معاونت فنی و عملیات شبکه، این تعادل به شکل جدی مخدوش شده است.

در پاسخ به پرسش اصلی پژوهش که به دنبال فهم عوامل تأثیرگذار بر تعادل کار-زندگی کارکنان معاونت فنی و عملیات شبکه همراه اول بود، به ماهیت شغل شامل شرایط همیشه پرفشار و فرهنگ سازمانی نتیجه‌گرا و محافظه‌کار اشاره شد. درواقع به‌لحاظ کاری در این شرکت با ترکیبی از محصول‌محوری/خدمات‌محوری و عمومی‌شدن نتایج کار و بازدید خروجی‌ها توسط مدیران ارشد مواجهیم. از سوی دیگر ملاحظه کردیم که پاسخ‌های سازمان به وضعیت فقدان تعادل کار-زندگی، نه پاسخ‌هایی از روی دانش سازمانی، بلکه صرفاً امکانات تفریحی و رفاهی بوده است. نتیجه این وضعیت این بود که کارکنان ویژگی‌ها و معنابخشی‌های شخصی خود مثل شوق به خدمت و علاقه به شرکت را به پاسخی نسبت به شرایط پرفشار کاری خود تبدیل کرده‌اند.

به‌عنوان پیشنهاد‌های پایانی این مقاله، ضمن تأکید بر اهمیت هرچه بیشتر مطالعات جامعه‌شناختی در حوزه سازمان‌ها و مشاغل جدید فناور باید بر این امر تأکید کرد که سازمان‌ها نیز باید توجه ویژه‌ای به ابعاد فرهنگی و اجتماعی محیط‌های کاری و سازمانی خود داشته باشند و اموری این‌چنینی را به مسائل صرفاً رفاهی و مالی تقلیل ندهند.



شکل ۲. شمای کلی نتایج پژوهش

مأخذ مقاله: مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده اول با عنوان «مواجهه کارمندان مشاغل حساس صنعت تلکام با تعادل کار-زندگی (مطالعه موردی: معاونت فنی و عملیات شبکه شرکت همراه اول)»، گروه جامعه‌شناسی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه تهران، ایران. در این مقاله تعارض منافی وجود ندارد.

منابع

- آلتمن، موریس (۱۳۹۷). *اقتصاد رفتاری*. ترجمه محسن رنانی. تهران: آوند دانش.
- اسدی، آریو و فیاضی، مرجان، و حسینی‌پور، طهمورث (۱۳۹۳). عوامل سازمانی مؤثر بر تعادل کار-زندگی کارکنان یک شرکت تولید قطعات خودرو. *مدیریت دولتی*، ۶(۲)، ۲۰۹-۲۲۶. <https://doi.org/10.22059/jipa.2014.50772>
- بک، اولریش (۱۳۹۵). *جامعه‌شناسی کار (دنیای شگفت‌انگیز کار در مدرنیته بازاندیشانه)*. ترجمه سعید صادقی جقه و آیت نباتی حصارلو. تهران: جامعه‌شناسان.
- پروین، ستار و علی‌بابایی، یحیی (۱۳۹۲). مطالعه جامعه‌شناختی گرایش کارگران مهاجر فصلی به رفتارهای پرخطر در شهر تهران. *توسعه محلی (روستایی-شهری)*، ۵(۱)، ۱۸۳-۱۹۵. <https://doi.org/10.22059/jrd.2013.35617>
- جمعه‌پور، محمود و عیدی‌تراکمه، هدایت (۱۳۹۲). پژوهش کیفی درباره کیفیت زندگی مهاجران فصلی نیروی کار جوان روستایی از شهرستان کلبر به تهران. *توسعه محلی (روستایی-شهری)*، ۵(۱)، ۱۱۱-۱۳۲. <https://doi.org/10.22059/jrd.2013.35614>
- رابینز، استیون (۱۳۸۵). *مبانی رفتار سازمانی*. ترجمه فرزاد امیدواران. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- راس، الک (۱۴۰۰). *صنایع آینده: چگونه بشر یاد می‌گیرد در کنار روبات‌ها زندگی کند*. ترجمه محمدرضا حبیبی. تهران: بهزاد.
- روش بلاو اسپنله، آن ماری (۱۳۷۲). *مفهوم نقش در روان‌شناسی اجتماعی*. ترجمه ابوالحسن سروقدمقدم. مشهد: آستان قدس رضوی.
- ریفکین، جرمی (۱۳۹۴). *پایان کار: زوال نیروی کار جهانی و طلوع عصر پسابازار*. ترجمه حسن مرتضوی. تهران: اختران.
- زینالی، مریم و نامور، هومن، و نوابخش، مهرداد (۱۴۰۰). پیش‌بینی احساس تنهایی مدیران زن براساس الگوهای ارتباطی زوجین و وابستگی بین‌فردی با نقش میانجی تعادل بین کار-زندگی. *مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان*، ۱۹(۱)، ۸۷-۱۲۰.

<https://doi.org/10.22051/jwsps.2021.34594.2366>

- صبوری، منوچهر (۱۳۷۴). *جامعه‌شناسی سازمان‌ها*. تهران: شب‌تاب.
- عباسی، محرم و ابراهیمی، الهام، و ایرانی، حمیدرضا (۱۳۹۷). تبیین مدل پیشایندها و پسایندهای تعادل کار-زندگی؛ مطالعه‌ای در شرکت ملی گاز ایران. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۱۰ (۳۷)، ۹۳-۱۲۴. <http://iieshrm.ir/article-1-609-fa.html>
- غفاری، غلامرضا، کریمی، علیرضا، و نوذری، حمزه (۱۳۹۱). روند مطالعه کیفیت زندگی در ایران. *مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران*، ۱ (۳)، ۱۰۷-۱۳۴. <https://doi.org/10.22059/jisr.2013.36564>
- فرخی‌راد، مرضیه (۱۳۹۹). *منابع انسانی و مدیریت آن در عصر حاضر*. تهران: زرین اندیشمند.
- قلی‌پور، آرمین (۱۳۸۷). *جامعه‌شناسی سازمان‌ها؛ رویکرد جامعه‌شناختی به سازمان و مدیریت*. تهران: سمت.
- کارول، آرچی‌بی و بوشولت، آن کی (۱۳۹۸). کسب‌وکار و جامعه؛ اخلاق و مدیریت ذی‌نفعان. ترجمه محمدجعفر نظری. تهران: دنیای اقتصاد.
- کاظمی، مهدی، محمدی‌مقدم، یوسف، و رجبی‌فرجاد، حاجیه (۱۴۰۱). تأثیر تعادل بین کار-زندگی بر رضایت شغلی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم انتظامی امین. *فصلنامه پژوهش‌های دانش انتظامی*، ۲۴ (۱)، ۱۹۱-۲۲۰. <https://doi.org/10.22034/pok.2022.98596>
- کیاکجوری، سعید (۱۴۰۰). *جامعه‌شناسی سازمان‌ها*. تهران: دانشگاه پیام نور.
- وامقی، مروّنه، دژمان، معصومه، رفیعی، حسن، و روشنفکر، پیام (۱۳۹۴). ارزیابی سریع وضعیت کودکان خیابانی در شهر تهران، ۱۳۹۲: علل و خطرهای کار کودکان در خیابان. *مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران*، ۴ (۱)، ۳۳-۵۷. <https://doi.org/10.22059/jisr.2015.55076>
- Abbasi, M., Ebrahimi, E., & Irani, H. (2018). Explaining the model of Antecedents and Consequences of work-life balance (case study: Iranian Gas National Company). *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 10(37), 93-124. <http://iieshrm.ir/article-1-609-fa.html> (In Persian)
- Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N. A., & Nikbin, D. (2010). A review paper on organizational culture and organizational performance. *International Journal of Business and Social Science*, 1(3). <https://ijbssnet.com/journal/index/61>
- Acciona (2024, May 7). The idea of giving a new meaning to work-life balance. *Acciona People*. <https://people.acciona.com/organizational-culture/new-work-life-balance/>
- Altman, M. (2018). *Behavioral Economics*. Translated by: M. Renani. Tehran: Avand Danesh Pub. (In Persian)
- Asadi, A., Fayyazi, M., & Hasangholipour Yasory, T. (2014). Organizational Parameters Affecting Work-Life Balance Employees of an Automotive Parts' Manufacturer. *Journal of Public Administration*, 6(2), 209-226. <https://doi.org/10.22059/jipa.2014.50772> (In Persian)
- Beck, U. (2016). *The Sociology of Work*. Translated by: S. Sadeghi Jageh & A. Nabati Hesarloo. Tehran: Sociologists Pub. (In Persian)
- Beutell, N. J., & Greenhaus, J. H. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Bonifacio, R. (2024, November 22). Work-Life Balance Definition: A complete guide- shiftbase. *Shiftbase*. <https://www.shiftbase.com/glossary/work-life-balance>
- Cameron, K. S., & Ettington, D. R. (1988). The Conceptual Foundation of Organizational Culture. *University of Michigan, School of Business Administration, Division of Research*. <https://hdl.handle.net/2027.42/35462>
- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2019). *Business and society: Ethics and stakeholder management*. Translation by: M. J. Nazari. Tehran: Donyaye Eqtesad Pub. (In Persian)
- Farrokhi-Rad, M. (2019). *Human resources and its management in the present era*. Tehran: Zarrin Andishmand Pub. (In Persian)
- Ghafari, G., Karimi, A., & Nozari, H. (2012). Trend study of quality of life in Iran. *Quarterly of Social Studies and Research in Iran*, 1(3), 107-134. <https://doi.org/10.22059/jisr.2013.36564> (In Persian)
- Gholipour, A. (2008). *Sociology of organizations; a sociological approach to organization and management*. Tehran: Samt Pub. (In Persian)

- Hallett, T. (2003). Symbolic power and organizational culture. *Sociological Theory*, 21(2), 128-149. <https://doi.org/10.1111/1467-9558.00181>
- Jomehpour, M., & Eydi Tarakmeh, H. (2013). Qualitative study on quality of life of the seasonal labor migration of rural youth of the Kaleybar to Tehran. *Community Development (Rural and Urban)*, 5(1), 111-132. <https://doi.org/10.22059/jrd.2013.35614> (In Persian)
- Kazemi, M., Mohammadi Moghadam, Y., & Rajabi Farjad, H. (2022). The Impact of Balance between Work and Life on Faculty Members' Job Satisfaction of Amin Police University. *Police Knowledge Journal*, 24(1), 217-246. <https://doi.org/10.22034/pok.2022.98596> (In Persian)
- Kiakjori, S. (1400). *Sociology of Organizations*. Tehran: Payam Noor University Pub. (In Persian)
- Land, C., & Taylor, S. (2010). Surf's up: Work, life, balance and brand in a new age capitalist organization. *Sociology*, 44(3), 395-413. <https://doi.org/10.1177/0038038510362479>
- Matuska, K. M. (2010). Workaholism, life balance, and well-being: A comparative analysis. *Journal of Occupational Science*, 17(2), 104-111. <https://doi.org/10.1080/14427591.2010.9686681>
- Parvin, S., & Alibabaie, Y. (2013). The sociological study of the tendency of seasonal migrant workers to high-risk behavior in Tehran. *Community Development (Rural and Urban)*, 5(1), 183-195. <https://doi.org/10.22059/jrd.2013.35617> (In Persian)
- Rifkin, J. (2015). *The end of work: The decline of the global labor force and the dawn of the post-market era*. Translated by: H. Mortazavi. Tehran: Akhtaran Pub. (In Persian)
- Robbins, S. (2006). *Essentials of organizational behavior*. Translated by: F. Omidvaran. Tehran: Mehraban Book Pub. (In Persian)
- Rocheblave-Spenlé, A.-M. (1993). *The Concept of Role in Social Psychology*. Translated by: A. SarvqadMoghaddam. Mashhad: Astan Quds Razavi Pub. (In Persian)
- Ross, A. (2021). *The Industries of the future*. Translated by: M. R. Habibi. Tehran: Behzad Pub. (In Persian)
- Roy, G. (2016). Impact of Mobile Communication Technology on the Work Life Balance of Working Women. *Journal of Contemporary Management Research*, 10(1), 79-101.
- Sabouri, M. (1995). *Sociology of organizations*. Tehran: Shabtab Pub. (In Persian)
- Strauss, A. L., & Maines, D. R. (Eds.). (1991). *Social organization and social process: Essays in honor of Anselm Strauss*. Transaction Publishers.
- Thomas, M. (2024, February 20). What does Work-Life balance even mean? *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/maurathomas/2022/07/26/what-does-work-life-balance-even-mean/>
- Vamaghi, M., Dejman, M., Rafiey, H., & Roshanfekar, P. (2015). Rapid assessment of tehran's street children situation, 2013: Factors and risks of children's street working. *Quarterly of Social Studies and Research in Iran*, 4(1), 33-57. <https://doi.org/10.22059/jisr.2015.55076> (In Persian)
- Zeinali, M., Namvar, H., & Navabakhsh, M. (2021). Predicting loneliness of female managers based on couples communication patterns and interpersonal dependence with the mediating role of work-life balance. *Women's Studies Sociological and Psychological*, 19(1), 87-120. <https://doi.org/10.22051/jwsps.2021.34594.2366> (In Persian)