

ORIGINAL ARTICLE**Identifying and Ranking the Factors Affecting the Invisibility of Employees in Organizations****Mohadeseh Nadershahi^{1*}**, **Mohammad Javad Shakeri²**, **Ali Asghar Mobasheri³**

1. Assistant Professor, Department of Industrial engineering, Payame Noor University, Tehran, Iran.

2. MSc.Department of Industrial Engineering, ACECR Institute of Higher Education Kermanshah, Kermanshah, Iran.

3. Ph.D Student, Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan , Iran.

***Correspondence**

Mohadeseh Nadershahi

E-mail: m.nadershi@pnu.ac.ir

How to cite

Nadershahi, M., Shakeri, M.J., Mobasheri, A.A (2026). Identifying and Ranking the Factors Affecting the Invisibility of Employees in Organizations. *Public Organizations Management*, 14(4), 75-86.

EXTENDED A B S T R A C T**Introduction**

The emergence of the knowledge-based economy in recent years has transformed global competition into an arena in which talents and human capitals are considered a core competency in creating competitive advantage and sustainable organizational performance. In this new competitive environment, attracting talent has become a very important issue. However, studies have shown that the measures taken in relation to human capital management in current organizations have not always been effective and that many organizations, despite having a large amount of talent and human capital, have not only failed to positively affect the quality and work life experiences of these talents; they have also faced them with many challenges. One of the consequences of employee mismanagement in Iranian organizations is the invisibility of employees, which has faced many challenges for businesses of all shapes and sizes in the country. Therefore, this issue has been examined and studied from different dimensions and with different approaches. However, each of the previous studies has only considered limited aspects or dimensions of this issue, and the lack of a comprehensive and coherent framework in this regard is one of the research gaps in the literature in this field. Therefore, the present study was designed to identify and rank the factors affecting employee invisibility in Iranian organizations using the Type 2 Fuzzy Hierarchy Method.

Methodology

The present study falls into the category of applied research in terms of its purpose and is mixed exploratory in terms of its nature and data collection method. In the qualitative part, the meta-synthesis method was used to identify the factors affecting the invisibility of employees, and in the quantitative part, the identified factors were ranked using the Type 2 Fuzzy Hierarchical Method. The statistical population of the research consists of two main parts. The statistical population in the qualitative part consists of previous studies. While the participants in the quantitative part are academic experts from Fars province. In order to select experts to participate in the study (sample members), a purposive non-probability sampling method was used. The required data in the qualitative section was collected through a literature review and in the quantitative section using a questionnaire.

Findings

In the first part of the research, research questions were formulated. In the second stage, the factors affecting the invisibility of employees in organizations were identified through a literature review. In this regard, first, appropriate keywords were searched in relevant databases in Persian databases to identify the necessary sources. In this stage, 34 articles were identified. Then, the identified articles were evaluated according to their scientific validity, researchers' access to their full text, title, abstract, and content, and finally 28 sources were selected for use in the research. In the next stage, the abstracts and findings of the selected sources were carefully reviewed, and appropriate codes were extracted from each source. After that, the identified codes were reviewed and revised, and by eliminating duplicate codes and combining and integrating similar codes, 15 final codes were identified in the form of three categories of factors, namely organizational factors, job factors, and individual factors, as factors affecting the invisibility of employees in Iranian organizations. The ranking of the identified components indicates that among these three factors, organizational factors have the greatest impact on employee invisibility, and individual and job factors rank second and third in this respect.

Discussion and Conclusion

Although the factors identified in this study have also been emphasized in previous studies, in each of the previous studies, some factors have been identified and some have not been considered. For example, some researchers have only identified organizational factors that are influential in this relationship and have not included other factors in their analyses. Therefore, providing a comprehensive and coherent framework regarding the factors affecting employee invisibility is one of the distinguishing aspects of the present study among the research background. Although some researchers have tried to introduce the factors affecting the invisibility of employees in organizations in a more extensive and complete manner in studies, prioritizing (ranking) these factors according to their degree of impact on the invisibility of employees is an issue that has not been considered in previous studies. Therefore, ranking the factors affecting the invisibility of employees in organizations can be considered as another aspect of distinction and innovation of this study compared to the existing background. Given the applicability of the research, organizational managers can use the results to plan and take necessary measures to prevent or reduce employee invisibility.

KEYWORDS

Invisible Employees, Employee's Mental Absence, Meta-Synthesis, Fuzzy Analytic Hierarchy Process Type 2.



«مقاله پژوهشی»

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها

محدثه نادرشاهی^{۱*}، محمدجواد شاکری^۲، علی اصغر مباشری^۳

چکیده

با توجه به پیامدهای منفی نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها و نیاز به شناسایی عوامل مؤثر بر آن در راستای مدیریت این پدیده مخرب، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی اجرا شد. پژوهش حاضر، از نظر هدف در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد و به لحاظ ماهیت و روش گردآوری داده‌ها آمیخته اکتشافی است. به این شکل که در بخش کیفی، با استفاده از روش فراترکیب، عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان شناسایی شد و در بخش کمی، عوامل شناسایی شده با استفاده از روش فازی سلسله‌مراتبی نوع ۲ رتبه‌بندی شدند. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی متشکل از مطالعات پیشین است که در این بین از طریق ارزیابی عنوان، چکیده و محتوای منابع در دسترس، ۲۸ منبع جهت استفاده در پژوهش انتخاب شد. مشارکت‌کنندگان بخش کمی نیز متشکل از خبرگان دانشگاهی استان فارس است که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، ۸ نفر به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. داده‌های موردنیاز در بخش کیفی از طریق مرور و بررسی ادبیات و در بخش کمی از طریق پرسشنامه گردآوری شد. یافته‌ها نشان داد که سه دسته عوامل سازمانی، عوامل فردی و عوامل شغلی می‌توانند نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایران را تحت تأثیر قرار دهند.

واژه‌های کلیدی

کارکنان نامرئی، غیبت ذهنی کارکنان، فراترکیب، تحلیل سلسله‌مراتبی فازی نوع ۲.

۱. استادیار گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۲. کارشناسی ارشد، گروه مهندسی صنایع، موسسه آموزش عالی جهاد دانشگاهی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران.
۳. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

*نویسنده مسئول: محدثه نادرشاهی

رایانامه: m.nadershi@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۷

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۵/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۹

استناد به این مقاله:

نادرشاهی، محدثه؛ شاکری، محمدجواد و مباشری، علی اصغر (۱۴۰۵). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۴(۴)، ۷۵-۸۶.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۵ ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

جهانی‌شدن، توسعه فناوری، تغییرات اقتصادی- اجتماعی و روندهای جمعیت‌شناختی و مطرح شدن اقتصاد دانش‌بنیان در سال‌های اخیر، رقابت جهانی را به میدانی تبدیل ساخته است که در آن از استعدادها و سرمایه‌های انسانی به‌عنوان یک شایستگی محوری^۱ در راستای ایجاد مزیت رقابتی و عملکرد پایدار سازمانی یاد می‌شود. در این فضای رقابتی جدید، جذب استعدادها به موضوعی بسیار با اهمیت تبدیل شده (کافتزوپولوس و گاتزمانی، ۲۰۲۲) و توجه بسیاری از سازمان‌ها و نیز صاحب‌نظران دانشگاهی را به خود معطوف ساخته است (میکایلووا و ات، ۲۰۱۹). این شرایط، رقابت برای جذب و بهره‌برداری از استعدادها به‌عنوان دارایی‌هایی نادر، ارزشمند و غیرقابل تقلید را به یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران سازمان‌ها تبدیل کرده و آن را در جایگاهی مرکزی در استراتژی‌های بسیاری از سازمان‌های پیشرو^۴ قرار داده است (لاتوخا و همکاران، ۲۰۲۲).

با این حال، بررسی‌ها نشان داده است اقدامات انجام شده در ارتباط با مدیریت سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های کنونی همواره از اثربخشی لازم برخوردار نبوده‌اند و بسیاری از سازمان‌ها علی‌رغم در اختیار داشتن حجم بالایی از استعدادها و سرمایه‌های انسانی، نه‌تنها نتوانسته‌اند کیفیت و تجربه‌های زندگی کاری این استعدادها را به صورت مثبت تحت تأثیر قرار دهند؛ بلکه، آنان را با چالش‌های زیادی نیز مواجه ساخته‌اند (هاجیسالومو، ۲۰۲۳). چالش‌هایی که می‌توانند کیفیت زندگی و تجربه‌های کاری آنان را به شدت تحت تأثیر قرار دهند (پولات و همکاران، ۲۰۲۳)^۷، معنا و مفهوم فعالیت‌ها و وظایف کاری آنان را از بین ببرند (زیمرمان و همکاران، ۲۰۱۶)^۸، روابط بین فردی کارکنان در محیط کار را تخریب کنند (بیلال و همکاران، ۲۰۲۰)^۹، اعتماد به نفس آنان را کاهش داده (ویلیامز، ۲۰۰۷)^{۱۰} و رضایت شغلی و تمایل آنان به اشتراک دانش و تجربه را به صورت منفی تحت تأثیر قرار دهند (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳)^{۱۱}.

یکی از پیامدهای سوءمدیریت کارکنان در سازمان‌های ایرانی نامرئی شدن کارکنان است که کسب‌وکارهای کشور در هر شکل و اندازه را با چالش‌های بسیار مواجه ساخته است. این پدیده، وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن، هرچند کارکنان در سازمان و در محل کار حضور دارند، ولی ذهن و توجه آنان مشغول اموری به غیر از امور شغلی و سازمانی آنان است و فرایندها و شایستگی‌های شناختی و روان‌شناختی آنان تأثیر مثبتی بر تحقق اهداف سازمان ندارند. در اقتصاد دانش‌بنیان کنونی که از سرمایه‌های انسانی (دانش، مهارت‌ها و توانایی- های کارکنان) به‌عنوان مبنای ایجاد مزیت رقابتی یاد می‌شود؛ نامرئی شدن کارکنان می‌تواند پیامدهای منفی بسیار برای سازمان‌ها در هر صنعت و اندازه‌ای به دنبال داشته باشد (سلیمی و همکاران، ۱۴۰۰).

نامرئی شدن کارکنان باعث می‌شود آنان حداقل شایستگی‌های خود را در سازمان به‌کارگیرند (گاستیک و التون، ۲۰۰۶)^{۱۲}، اشتیاق شغلی خود را از دست داده و انجام وظایف شغلی را تنها به‌عنوان رفع تکلیف پیگیری نمایند (صدری نیا و همکاران، ۱۴۰۱). نامرئی شدن کارکنان، نارضایتی آنان از شغل و سازمان را افزایش می‌دهد (سلیمی و همکاران، ۱۴۰۰)، حضور آنان در سازمان را به فعالیتی نمایشی تبدیل می‌کند (مهدی‌زاده و کرمی، ۱۳۹۸) و از طریق افزایش آتروپی مثبت، به‌عنوان بستری برای فروپاشی سازمان از درون عمل می‌کند (صدری نیا و همکاران، ۱۴۰۱). بنابراین، نامرئی شدن کارکنان موضوعی است که لازم است به صورت جدی مورد توجه قرار گیرد و عوامل مؤثر بر بروز این پدیده در سازمان‌ها به روشی علمی و دقیق شناسایی و تحلیل شوند.

بررسی ادبیات نظری و پیشینه تجربی موضوع نیز نشان می‌دهد که نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی در سال‌های گذشته مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته و این موضوع از ابعاد مختلف و با رویکردهای متفاوت بررسی و مطالعه شده است. با این حال، هر کدام از مطالعات پیشین تنها جنبه‌ها یا ابعاد محدودی از این موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند و عدم ارائه یک چارچوب جامع و منسجم در این خصوص یکی از شکاف‌های پژوهشی ادبیات این حوزه است. برای مثال، برخی پژوهشگران تنها عوامل سازمانی تأثیرگذار در این ارتباط را شناسایی کرده‌اند و سایر عوامل را در تحلیل‌های خود دخیل نکرده‌اند (مهدی‌زاده و کرمی، ۱۳۹۸؛ شمسی و ابراهیمی،

1. Basic Competency
2. Kafetzopoulos & Gotzamani
3. Michailova & Ott
4. Proactive Organizations
5. Latukha et al
6. Hadjisolomou
7. Polat et al
8. Zimmerman et al
9. Bilal et al
10. Williams
11. Wang et al

تحقق مأموریت و اهداف سازمان مورد استفاده قرار نمی‌دهند. عبارت کارکنان نامرئی (پاتنایک و ساتپاتی،^۲ ۲۰۱۳) همچنین برای توصیف کارکنانی مورد استفاده قرار گرفته است که به مانند حاضریت غایب در سازمان رفتار می‌کنند (صدری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۱)، حضور آنان در سازمان تنها جنبه ظاهری و نمایشی دارد و اقدامات آنان مجموعه رفتارهای صوری است که فقط آنان را مشغول به انجام وظایف شغلی نشان می‌دهد (تیموری و مباشری، ۱۴۰۳). نامرئی شدن کارکنان همچنین شرایطی را به تصویر می‌کشد که در آن کارکنان در حاشیه قرار می‌گیرند، از مسئولیت‌پذیری دوری می‌کنند، مسئولیت‌های حساس و مهم را بر عهده دیگران قرار می‌دهند و نقش‌آفرینی چندانی در امور مهم و استراتژیک سازمان ندارند (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۹).

بررسی ادبیات مرتبط با موضوع بیانگر این است که نامرئی شدن کارکنان از دیدگاه پژوهشگران مختلف از چهار مؤلفه اصلی یعنی زیرکار درروی، ترک خدمت مجازی، طفره‌روی اجتماعی و غفلت از کار برخوردار است (صدری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۱). زیرکار در روی، گرایش و تمایل کارکنان به کمتر کار کردن را توضیح می‌دهد. ترک خدمت مجازی نیز وضعیتی را به تصویر می‌کشد که کارکنان حضور کارکنان در سازمان تنها در شکل فیزیکی آن اتفاق می‌افتد ولی ذهن و اندیشه آنان درگیر مسائلی بیرون از سازمان و یا مسائل شخصی کارکنان است (تیموری و مباشری، ۱۴۰۳). طفره‌روی اجتماعی نیز زمانی پدیدار می‌شود که تلاش کمتر آنان در هنگام ارزیابی عملکرد گروه یا تیم مشخص نمی‌شود و کم‌کاری نمی‌تواند منافع آنان را به خطر اندازد (چن و همکاران،^۲ ۲۰۲۴). غفلت از کار نیز نوعی رفتار واکنشی از سوی کارکنان ناراضی نسبت به شغل و سازمان و به معنی بی‌توجهی و نادیده گرفتن وظایف شغلی و نوعی سهل‌انگاری است که در قالب رفتارهایی مانند کار کمتر، دوری از سازمان از طریق رفتارهایی مانند تأخیر، غیبت و مرخصی‌های طولانی (کیدول و رابی،^۴ ۲۰۰۳) ظاهر می‌شود.

پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه تجربی نشان می‌دهد پژوهش‌های مختلف، عوامل متفاوتی را به‌عنوان پیشایندهای نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها شناسایی کرده‌اند. برای مثال، منطقی (۱۳۹۸) عوامل فردی (مانند بیماری جسمی، معلولیت پنهان، روحیه تعلل ورزی)، عوامل سازمانی (نادیده گرفته شدن، مقایسه با همکاران و جوسازمانی) و عوامل اجتماعی (فشار اجتماعی بالا و بالا بودن سطح توقعات)، را به‌عنوان

۱۳۹۶؛ موسوی و همکاران، ۱۳۹۹). بررسی‌ها همچنین نشان می‌دهد، برخی پژوهشگران تنها بر یک عامل مانند کرونیمسم سازمانی (فتیحی چگینی، ۱۴۰۰) و فرهنگ بوروکراتیک (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹)، به‌عنوان پیشایندهای نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها تأکید کرده و سایر عوامل مؤثر بر این پدیده را مورد توجه قرار نداده‌اند.

هرچند برخی پژوهشگران تلاش کرده‌اند عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها را به شکل گسترده‌تر و کامل‌تری (نسبت به پیشینه موجود) شناسایی و مدل‌سازی کنند (صدری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۰؛ گودرزی و دلوی اصفهانی، ۱۳۹۸؛ منطقی، ۱۳۹۸)، با این حال، این پژوهشگران نیز تمامی ابعاد و جنبه‌های حاکم بر پیدایش این پدیده را بررسی نکرده‌اند. به‌علاوه، این پژوهشگران، اهمیت عوامل شناسایی شده در نامرئی شدن کارکنان در محیط کار را یکسان در نظر گرفته‌اند؛ که این امر نیز می‌تواند پیچیدگی موضوع را افزایش دهد. ازاین‌رو، در حالی که مدیران منابع انسانی به مانند سایر مدیران سازمان‌ها در هنگام برنامه‌ریزی و اجرای مداخلات مدیریتی در راستای بهبود شاخص‌های منابع انسانی نیازمند اطلاعات منسجم، یکپارچه و دسته‌بندی شده هستند (گرلز،^۱ ۲۰۱۹)، این تنوع و گوناگونی می‌تواند پیچیدگی موضوع و به‌تبع آن ابهام و سردگمی آنان در ارتباط با چگونگی پیشگیری و مدیریت این پدیده منفی را افزایش و اقدامات آنان را در محدودیت قرار دهد. ازاین‌رو، پژوهش حاضر به‌منظور شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی با استفاده از روش فازی سلسله‌مراتبی نوع ۲ طراحی شده است. شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها (اولویت‌بندی عوامل بر اساس درجه تأثیرگذاری و اهمیت آن در شکل‌گیری این پدیده)، می‌تواند پیچیدگی موضوع را به شکلی قابل توجه کاهش داده و مدیران را در ارتباط با اجرای مداخلات سازمانی لازم، مورد حمایت قرار دهد.

مبانی نظری

نامرئی شدن کارکنان

نامرئی شدن کارکنان که در ایران تحت عناوینی مانند غیبت ذهنی کارکنان (گودرزی و دلوی اصفهانی، ۱۳۹۸) و کارکنان نامرئی (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۹) نیز شناخته می‌شود؛ توصیف‌کننده وضعیتی است که هرچند کارکنان به شکل فیزیکی در سازمان و در محل کار حضور دارند ولی شایستگی‌های خود را در راستای انجام وظایف شغلی و

2. Patnaik & Satpathy

3. Chen et al

4. Kidwell & Robie

1. Gehrels

است و در بخش کمی، عوامل شناسایی شده با استفاده از روش فازی سلسله‌مراتبی نوع ۲ رتبه‌بندی می‌گردند. روش فراترکیب، به پژوهشگران کمک می‌کند از طریق ترکیب تحلیل‌های متنوع و مختلف انجام شده در ارتباط با موضوع مورد بررسی در مطالعات پیشین، نسبت به ارائه چارچوب و دیدگاهی جدید در ارتباط با موضوع پژوهش اقدام کند (مباشری و همکاران، ۱۴۰۳). روش فازی سلسله-مراتبی نوع ۲ نیز یک رویکرد ساختاریافته به تصمیم‌گیری است که توسط ساعتی^۳ (۱۹۸۰) توسعه یافته است و یک مدل وزن‌بندی شده نمره دهی به عوامل^۴ است که از قابلیت مناسب به‌منظور تشخیص و ترکیب ناسازگاری‌های موجود در فرایند تصمیم‌گیری برخوردار است. در این روش، متخصصان و خبرگان مشارکت‌کننده در پژوهش می‌بایست به مقایسه زوجی عوامل پرداخته، اهمیت هر عامل در مقایسه با عامل دیگر را از طریق اختصاص نمره‌ای از ۱ تا ۹ مشخص کنند (کیلک و کایا،^۵ ۲۰۱۵). اندیشمندان بر این باورند که به‌منظور ساماندهی، کنترل و کاهش بهتر عدم اطمینان و ابهام فرایند تصمیم‌گیری، مجموعه‌های فازی نوع ۲ اینتروال و AHP می‌توانند به صورتی یکپارچه مورد استفاده قرار گیرند (ساری و همکاران،^۶ ۲۰۱۳). با توجه به رهنمودهای صاحب‌نظران در این حوزه، مراحل کاربرد روش Interval Type-2 Fuzzy Ahp به شرح زیر است:

مرحله اول: مقایسات زوجی راهکارها با نظرخواهی از خبرگان و استفاده از متغیرهای زبانی استخراج می‌شوند.

مرحله دوم: میزان سازگاری مقایسات زوجی فازی تحلیل می‌شوند. در این مرحله اگر نتیجه ماتریس مقایسه زوجی (A) سازگار باشد، بنابراین ماتریس مقایسات زوجی فازی نوع ۲ (A) نیز سازگار می‌باشد. نرخ سازگاری (CR) ۰/۱ یا کمتر قابل قبول تلقی می‌شود. در این پژوهش برای محاسبه نرخ سازگاری از روش کاهرمان^۷ و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شده است.

مرحله سوم: ماتریس مقایسات زوجی مطابق با اصطلاحات زبانی فازی نوع ۲ و استفاده از رابطه ۱ ساخته می‌شود. این اصطلاحات زبانی در جدول ۱ مشاهده می‌شود.

مهم‌ترین عوامل مؤثر در نامرئی شدن کارکنان معرفی کرده است. مطالعه موسوی و همکاران (۱۳۹۹) نیز بیانگر این است که فرهنگ بوروکراتیک و رهبری منفعلانه می‌توانند موجب نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های دولتی شوند. صدری‌نیا و همکاران (۱۴۰۱) نیز، مشکل مسکن، زندگی در محله نامناسب، مشکلات جسمانی، مشکلات خانوادگی، مشکلات فرزند، مشکلات رفتاری، مشکلات حقوقی، مشکلات مالی، فضای مجازی، تبعیض، ملامت توسط مدیر، کوچک شمردن کار، عدم پرداخت به موقع حقوق و ندادن پاداش را به‌عنوان مهم‌ترین پیشندهای نامرئی شدن کارکنان شناسایی کرده‌اند. تیموری و مباشری (۱۴۰۳) نیز پیشندهای غیبت ذهنی (نامرئی شدن) کارکنان را در دو سطح فردی (عوامل نگرشی- ادراکی و عوامل رفتاری- عملکردی) و سطح سازمانی (عوامل مربوط به ماهیت شغل، عوامل مربوط به محیط شغل و ضعف فرایندهای داخلی سازمان)، دسته‌بندی کرده‌اند. سایر عوامل شناسایی شده به‌عنوان پیشندهای نامرئی شدن کارکنان در مطالعات پیشین عبارت‌اند از: نارضایتی از شغل، مشکلات اقتصادی، نگرانی‌های شغلی، عدم تجربه و دانش کافی، عدم سلامت روان، افراد در محل کار (گودرزی و دلوی اصفهانی، ۱۳۹۸)، بی‌توجهی به مسائل انگیزشی، ارج نهادن به خدمات کارکنان، وجود تبعیض بین کارکنان، نقص در سیستم پاداش (مهدی‌زاده و کرمی، ۱۳۹۸)، تبعیض و بی‌عدالتی سازمانی، ناامنی شغلی، عدم شایسته‌سالاری، پاداش، سیستم کنترل و نظارت (شمسی و ابراهیمی، ۱۳۹۷).

بررسی پیشینه تجربی موضوع نشان می‌دهد مطالعات مختلف، عوامل تأثیرگذار متفاوتی را در نامرئی شدن کارکنان شناسایی کرده‌اند. با این حال، چگونگی تأثیرگذاری این عوامل بر نامرئی شدن کارکنان و دسته‌بندی پیشندهای این موضوع با توجه به سطح و شدت تأثیرگذاری هر کدام از این عوامل، تاکنون از سوی پژوهشگران مورد توجه قرار نگرفته است. بنابراین، با توجه به نیاز مدیران به در اختیار داشتن اطلاعات سازمان‌یافته و منسجم در هنگام تصمیم‌گیری و اجرای مداخلات مدیریتی (تیموری و مباشری، ۱۴۰۳)، ضروری است عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها در قالب چارچوب-هایی جامع و منسجم شناسایی و ارائه شوند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد و به لحاظ ماهیت و روش گردآوری داده‌ها آمیخته اکتشافی است. به این شکل که در بخش کیفی، با استفاده از روش فراترکیب^۱ نسبت به شناسایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان اقدام شده

2. Fuzzy AHP Type2

3. Saaty

4. Weighted Factor-Scoring Model

5. Kilic & Kaya

6. Sari et al

7. Kahraman

1. Meta Synthesis

جدول ۱. مفهوم و مقیاس‌های متغیرهای زبانی فازی نوع ۲ (سلیک و آکیوز، ۲۰۱۸)**Table 1.** Concept and scales of type 2 fuzzy linguistic variables (Celik & Akyuz, 2018)

Linguistic variables	IT2FSs	Reciprocal IT2FSs
Extremely more important (9)	((8;9;9;10;1;1), (8.5;9;9;9.5;0.9;0.9))	((0.1;0.11;0.11;0.13;1;1), (0.11;0.11;0.11;0.12;0.9;0.9))
Intermediate value (8)	((7;8;8;9;1;1),(7.5;8;8;8.5;0.9;0.9))	((0.11;0.13;0.13;0.14;1;1), (0.12;0.13;0.13;0.13;0.9;0.9))
Very strong more important (7)	((6;7;7;8;1;1),(6.5;7;7;7.5;0.9;0.9))	((0.13;0.14;0.13;0.14;1;1), (0.13;0.14;0.13;0.13;0.9;0.9))
Intermediate value (6)	((5;6;6;7;1;1),(5.5;6;6;6.5;0.9;0.9))	((0.14;0.17;0.17;0.2;1;1), (0.15;0.17;0.17;0.18;0.9;0.9))
Strongly more important (5)	((4;5;5;6;1;1),(4.5;5;5;5.5;0.9;0.9))	((0.17;0.2;0.2;0.25;1;1), (0.18;0.2;0.2;0.22;0.9;0.9))
Intermediate value (4)	((3;4;4;5;1;1),(3.5;4;4;4.5;0.9;0.9))	((0.2;0.25;0.25;0.33;1;1), (0.22;0.25;0.25;0.29;0.9;0.9))
Moderately more important (3)	((2;3;3;4;1;1),(2.5;3;3;3.5;0.9;0.9))	((0.25;0.33;0.33;0.5;1;1), (0.29;0.33;0.33;0.4;0.9;0.9))
Intermediate value (2)	((1;2;2;3;1;1),(1.5;2;2;2.5;0.9;0.9))	((0.33;0.5;0.5;1;1;1), (0.4;0.5;0.67;0.9;0.9;0.9))
Exactly Equal (1)	((1;1;1;1;1;1),(1;1;1;1;0.9;0.9))	((1;1;1;1;1;1),(1;1;1;1;0.9;0.9))

$$\tilde{A} = \begin{bmatrix} 1 & \tilde{a}_{12} & \dots & \tilde{a}_{1m} \\ \tilde{a}_{21} & 1 & \dots & \tilde{a}_{2m} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{a}_{m1} & \tilde{a}_{m2} & \dots & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & \tilde{a}_{12} & \dots & \tilde{a}_{1m} \\ 1/\tilde{a}_{12} & 1 & \dots & \tilde{a}_{2m} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/\tilde{a}_{1m} & 1/\tilde{a}_{2m} & \dots & 1 \end{bmatrix} \quad \text{رابطه (۱)}$$

مرحله چهارم: برای به دست آوردن میانگین هندسی فازی به شرح رابطه ۲ از روش میانگین هندسی استفاده می‌شود.

$$\tilde{r}_j = (\tilde{a}_{j1} \times \tilde{a}_{j2} \times \dots \times \tilde{a}_{jn})^{1/n} \quad \text{رابطه (۲)}$$

مرحله پنجم: در این مرحله، وزن فازی هر راهکار به شرح زیر محاسبه می‌شود.

$$\tilde{w}_j = \tilde{r}_j \times (\tilde{r}_1 + \tilde{r}_2 + \dots + \tilde{r}_n)^{-1} \quad \text{رابطه (۳)}$$

مرحله ششم: برای به دست آوردن وزن هر راهکار از روش دی‌فازی حوزه مرکزی که توسط ارائه کاهرمان و همکاران (۲۰۱۴) ارائه شده است و مطابق با رابطه ۴ است، استفاده می‌شود.

$$\text{where } \sqrt[n]{\tilde{a}_{ij}} = \left(\left(\sqrt[n]{a_{ij}^U}, \sqrt[n]{a_{ij}^L}, \sqrt[n]{a_{ij}^U}, \sqrt[n]{a_{ij}^L}; H_1(a_{ij}^U), H_2(a_{ij}^U) \right), \left(\sqrt[n]{a_{ij}^L}, \sqrt[n]{a_{ij}^L}, \sqrt[n]{a_{ij}^L}, \sqrt[n]{a_{ij}^L}; H_1(a_{ij}^L), H_2(a_{ij}^L) \right) \right)$$

رابطه (۴)

$$\text{Defuzzified}(\tilde{w}_j) = \frac{\frac{(a_{j4}^U - a_{j1}^U) + (H_1(\lambda_j^U) \cdot a_{j2}^U - a_{j1}^U) + (H_2(\lambda_j^U) \cdot a_{j3}^U - a_{j1}^U) + a_{j1}^U}{4} + \frac{(a_{j4}^L - a_{j1}^L) + (H_1(\lambda_j^L) \cdot a_{j2}^L - a_{j1}^L) + (H_2(\lambda_j^L) \cdot a_{j3}^L - a_{j1}^L) + a_{j1}^L}{4}}{2}$$

مرحله هفتم: در نهایت وزن راهکارها با استفاده از رابطه ۵ نرمال می‌شود و وزن نهایی به دست می‌آید.

$$w_j = \text{Defuzzified}(\tilde{w}_j) / \sum_{j=1}^n \text{Defuzzified}(\tilde{w}_j) \quad \text{رابطه (۵)}$$

ادبیات و در بخش کمی نیز با استفاده از پرسشنامه گردآوری شده‌اند.

یافته‌های پژوهش

شناسایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان

در بخش اول پژوهش، با توجه به اصول حاکم بر فراترکیب، پرسش‌های پژوهش (عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی کدامند؟) تدوین شد. در مرحله دوم، نسبت به شناسایی عوامل اثرگذار بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها از طریق مرور ادبیات اقدام شد. در این راستا، ابتدا نسبت به جستجوی کلیدواژه‌های مناسب در پایگاه‌های داده مرتبط در پایگاه‌های داده فارسی نسبت به شناسایی منابع لازم اقدام شد. جدول ۲ کلیدواژه-های مورد جستجو و پایگاه‌های اطلاعاتی را نشان می‌دهد.

با توجه به بخش‌های مختلف، جامعه آماری پژوهش از دو بخش اصلی تشکیل شده است. جامعه آماری در بخش کیفی متشکل از مطالعات پیشین است. در حالی که مشارکت‌کنندگان بخش کمی را خبرگان دانشگاهی استان فارس تشکیل می‌دهند. به منظور انتخاب خبرگان جهت مشارکت در مطالعه (اعضای نمونه) نیز روش نمونه‌گیری غیر احتمالی هدفمند استفاده شده است. در این ارتباط با توجه به معیارهای از پیش انتخاب شده یعنی عضویت به عنوان هیئت علمی، تحصیلات دانشگاهی در رشته‌های مدیریت و روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، برخورداری از تجربه کار در سازمان‌های دولتی یا خصوصی (به عنوان مشاور، انجام طرح پژوهشی و مانند آن) و تمایل به مشارکت در پژوهش، ۸ نفر به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. داده‌های مورد نیاز در بخش کیفی به وسیله مرور

جدول ۲. کلیدواژه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی مورد استفاده در پژوهش

Table 2. Keywords and databases used in the research

پایگاه‌های اطلاعاتی	کلیدواژه‌های جستجو شده
مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (سید)، پورتال جامع علوم انسانی، مگ ایران (بانک اطلاعات نشریات کشور)، نورمگز (پایگاه مجلات تخصصی نور)، سیولیکا	کارکنان نامرئی، عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان، غیبت ذهنی کارکنان، عوامل مؤثر بر غیبت ذهنی کارکنان،

و تلفیق کدهای مشابه، ۱۵ کد نهایی به عنوان عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی شناسایی شدند. پس از آن، کدهای شناسایی شده، با توجه به اشتراکات معنایی و مفهومی دسته بندی شدند. همان گونه که در جدول ۳ قابل مشاهده است، عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی در قالب ۳ مؤلفه اصلی و ۱۵ کد نهایی دسته بندی شده‌اند.

در این مرحله ۳۴ مقاله شناسایی شد. سپس، مقالات شناسایی شده با توجه به اعتبار علمی، دسترسی پژوهشگران به متن کامل آن، عنوان، چکیده و محتوا ارزیابی شدند و در نهایت ۲۸ منبع جهت استفاده در پژوهش انتخاب شد. در مرحله بعد، بخش‌های چکیده و یافته‌های منابع منتخب با دقت بررسی و از این طریق نسبت به استخراج کدهای مناسب از هر منبع اقدام شد. پس از آن کدهای شناسایی شده بررسی و بازبینی شدند و ضمن حذف کدهای تکراری و ترکیب

جدول ۳. عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی

Table 3. Factors affecting the invisibility of employees in Iranian organizations

مؤلفه	کد مربوطه در تحلیل‌های کمی	کدهای نهایی	کد مربوطه در تحلیل‌های کمی
عوامل فردی	I	ضعف اعتماد به نفس	I1
		عدم رضایت شغلی	I2
		عدم حمایت سازمانی ادراک شده	I3
		فقدان مهارت‌های ارتباطی	I4
		اعتیاد به فضای مجازی	I5
		چندشغله بودن	I6
		داشتن مشکلات شخصی (اقتصادی، خانوادگی)	I7

ادامه جدول ۳. عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی

مؤلفه	کد مربوطه در تحلیل‌های کمی	کدهای نهایی	کد مربوطه در تحلیل‌های کمی
عوامل شغلی	J	J1	وظایف شغلی تکراری
		J2	وظایف شغلی کم‌اهمیت
		J3	فقدان امنیت شغلی (امنیت فیزیکی، روانی، استخدامی)
		J4	عدم استقلال در تصمیم‌گیری
عوامل سازمانی	O	O1	وجود تبعیض و بی‌عدالتی در سازمان
		O2	رسمیت زیاد و نظارت شدید بر کارکنان
		O3	عدم کفاف حقوق و دستمزد
		O4	عدم شایسته‌سالاری در سازمان

رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان

طریق پرسشنامه مقایسات زوجی گردآوری و نسبت به تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری برای هر خبره به تفکیک مؤلفه‌های شناسایی شده اقدام گردید. نتایج این مرحله در جدول ۴ ارائه شده است.

جهت وزن دهی و اولویت بندی عوامل شناسایی شده از تکنیک فازی

جدول ۴. تشکیل ماتریس مقایسات زوجی ابعاد مدل بر اساس نظر خبرگان

Table 4. Formation of the matrix of pairwise comparisons of model dimensions based on expert opinion

خبره ۴				خبره ۳				خبره ۲				خبره ۱			
C	B	A		C	B	A		C	B	A		C	B	A	
۲	۴	۱	A	۲	۳	۱	A	۲	۲	۱	A	۲	۳	۱	A
۰,۵	۱	۰,۲۵	B	۰,۵	۱	۰,۳۳	B	۱	۱	۰,۵	B	۰,۵	۱	۰,۳۳	B
۱	۲	۰,۵	C	۱	۲	۰,۵	C	۱	۱	۰,۵	C	۱	۲	۰,۵	C
خبره ۸				خبره ۷				خبره ۶				خبره ۵			
C	B	A		C	B	A		C	B	A		C	B	A	
۰,۵	۰,۵	۱	A	۰,۳۳	۰,۳۳	۱	A	۰,۳۳	۰,۵	۱	A	۳	۴	۱	A
۱	۱	۲	B	۱	۱	۳	B	۰,۳۳	۱	۲	B	۰,۵	۱	۰,۲۵	B
۱	۱	۲	C	۱	۱	۳	C	۱	۳	۳	C	۱	۲	۰,۳۳	C

۵). شایان ذکر است شاخص سازگاری برای همه مقایسات زوجی خبرگان کمتر از ۰/۱ به دست آمد که نشان از سازگاری ماتریس‌های تصمیم‌گیری است.

در مرحله بعد، اعداد مربوط به عبارتهای کلامی (جدول ۳) برای همه خبرگان به اعداد فازی نوع ۲ (بر اساس جدول ۱) تبدیل شدند. پس از تبدیل عبارتهای کلامی به اعداد فازی نوع ۲ برای هر خبره، نظرات خبرگان از طریق میانگین هندسی ترکیب شد (جدول

جدول ۵. ترکیب نظرات خبرگان

Table 5. Composition of expert opinions[illegible]

در مرحله بعد برای هر بُعد، از اعداد فازی نوع ۲ به صورت سطری میانگین هندسی گرفته شد. سپس ماتریس موزون به دست آمد و در نهایت عمل دی‌فازی انجام گرفت و وزن نهایی ابعاد و راهکارها بدست آمد. در جدول ۶ نتایج نهایی اولویت‌بندی مؤلفه‌ها مشاهده می‌شود. مطابق نتایج به دست آمد، از حیث مؤلفه، عوامل سازمانی دارای بالاترین وزن و مهم‌ترین مؤلفه محسوب می‌شود و مؤلفه عوامل فردی و عوامل شغلی در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند.

جدول ٤. وزن ابعاد

Table 6. Weight Dimensions[illegible]

پس از تعیین وزن و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها، نسبت به وزن‌بندی کدهای نهایی اقدام شد. همان‌گونه که در جدول ۷ قابل مشاهده است؛ وجود تبعیض و بی‌عدالتی در سازمان (O1)، عدم کفایت حقوق و دستمزد (O3)، عدم حمایت سازمانی، ادراک شده (I3)، فقدان امنیت شغلی (J3) و عدم شایسته‌سالاری در سازمان (O4) به ترتیب بیشترین نقش را در نامرئی شدن کارکنان در ایران بازی می‌کنند.

جدول ۷. وزن نهایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در ایران

Table 7. Final weight of factors affecting employee invisibility in Iran

رتبه	وزن نهایی	وزن نسبی	کد نهایی	وزن نهایی	مؤلفه
۱	۰/۱۵۶	۰/۴۲۴	وجود تبعیض و بی‌عدالتی در سازمان	۰/۳۸۸	عوامل سازمانی
۸	۰/۰۶۱	۰/۲۵۰	رسمیت زیاد و نظارت شدید بر کارکنان		
۲	۰/۱۱۱	۰/۲۸۵	عدم کفایت حقوق و دستمزد		
۵	۰/۰۹۱	۰/۲۷۴	عدم شایسته‌سالاری در سازمان		
۱۵	۰/۰۲۶	۰/۰۶۶	وظایف شغلی تکراری	۰/۲۴۵	عوامل شغلی
۱۰	۰/۰۴۶	۰/۱۱۸	وظایف شغلی کم‌اهمیت		
۴	۰/۰۹۳	۰/۲۳۹	فقدان امنیت شغلی (امنیت فیزیکی، روانی، استخدامی)		
۱۱	۰/۰۴۱	۰/۱۱۲	عدم استقلال در تصمیم‌گیری		
۱۳	۰/۰۲۸	۰/۱۱۶	ضعف اعتماد به نفس	۰/۳۶۷	عوامل فردی
۷	۰/۰۶۳	۰/۱۷۱	عدم رضایت شغلی		
۳	۰/۱۰۷	۰/۳۹۲	عدم حمایت سازمانی ادراک شده		
۱۴	۰/۰۲۷	۰/۰۷۰	فقدان مهارت‌های ارتباطی		
۹	۰/۰۵۳	۰/۱۳۶	اعتماد به فضای مجازی	۰/۰۸۵	
۱۲	۰/۰۳۳	۰/۰۸۵	چندشغله بودن		
۶	۰/۰۶۴	۰/۲۶۰	داشتن مشکلات شخصی (اقتصادی، خانوادگی)		

کارکنان در سازمان‌ها را فراهم کنند. رتبه‌بندی مؤلفه‌های شناسایی شده، بیانگر این است که در بین این سه عامل، عوامل سازمانی بیشترین تأثیر را بر نامرئی شدن کارکنان دارند.

بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان داد که سه دسته عوامل یعنی عوامل سازمانی، عوامل شغلی و عوامل فردی می‌توانند موجب نامرئی شدن

هرچند برخی پژوهشگران تلاش کرده‌اند عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها را در مطالعات به شکل گسترده‌تر و کامل‌تری (نسبت به پیشینه موجود) شناسایی و مدل‌سازی کنند (صدری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۰؛ گودرزی و دلولی اصفهانی، ۱۳۹۸؛ منطقی، ۱۳۹۸)، با این حال، اولویت‌بندی (رتبه‌بندی) این عوامل با توجه به میزان تأثیرگذاری بر نامرئی شدن کارکنان، موضوعی است که در مطالعات پیشین مورد توجه نبوده است. بنابراین، رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها می‌تواند به‌عنوان یکی دیگر از وجوه تمایز و نوآوری این مطالعه نسبت به پیشینه موجود مطرح گردد.

پیشنهادهای

با توجه به کاربردی بودن پژوهش، مدیران سازمان‌ها می‌توانند نتایج را در راستای برنامه‌ریزی و انجام اقدامات لازم در راستای پیشگیری و یا کاهش نامرئی شدن کارکنان مورد استفاده قرار دهند. رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان می‌تواند بینش و آگاهی لازم در ارتباط با مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر این پدیده را افزایش دهد و آنان می‌توانند اقدامات خود را با توجه به رتبه‌بندی پیشنهادی اولویت‌بندی کنند. در این ارتباط برخی از مهم‌ترین پیشنهادها کاربردی مبتنی بر نتایج پژوهش عبارت‌اند از:

- ✓ بازنگری فرایندهای مدیریت و ارزیابی عملکرد و ایجاد امکان ارزیابی عملکرد کارکنان از سوی مشتریان و ارباب‌رجوع (خدمات گیرندگان) و ایجاد ارتباط سیستمی بین اقدامات و برنامه‌های مدیریت منابع انسانی مانند ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، ارتقاء و انتصاب و مانند آن؛ در این ارتباط، استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه در ارزیابی عملکرد کارکنان می‌تواند نتایج مناسبی به دنبال داشته باشد.
- ✓ بازنگری سیستم پاداش و جبران خدمات به‌منظور ایجاد تناسب بیشتر بین سطح پرداخت‌ها با وضعیت اقتصادی کشور؛
- ✓ همکاری با کارکنان در راستای رفع مشکلات و مسائل کاری و غیرکاری آنان از طریق برنامه‌های کارمندیاری به‌منظور بهبود وضعیت حمایت سازمانی ادراک شده؛
- ✓ در نظر گرفتن اقداماتی مانند بهبود شرایط محیط کار، تأمین تجهیزات و امکانات استاندارد در راستای بهبود بهداشت و ایمنی محیط کار؛
- ✓ بازنگری قراردادهای استخدامی در راستای ایجاد امنیت شغلی منطقی و مبتنی بر عملکرد به‌منظور افزایش انگیزه کارکنان برای نقش‌آفرینی مثبت در امور سازمان؛

و عوامل فردی و عوامل شغلی نیز از این لحاظ در رتبه‌های دوم و سوم قرار می‌گیرند. منظور از عوامل سازمانی، شرایطی است که به ماهیت و بافت سازمان‌ها مربوط می‌شود. به عبارت دیگر، عوامل سازمانی، مجموعه ویژگی‌هایی از سازمان‌ها است که می‌توانند به‌عنوان بستر و یا عاملی تأثیرگذار در نامرئی شدن کارکنان عمل کنند. مطابق با یافته‌ها، عوامل سازمانی تأثیرگذار بر نامرئی شدن کارکنان به ترتیب تأثیرگذاری عبارت‌اند از: وجود تبعیض و بی‌عدالتی در سازمان، عدم کفاف حقوق و دستمزد، عدم شایسته‌سالاری در سازمان و رسمیت زیاد و نظارت شدید بر کارکنان.

عوامل فردی نیز مجموعه عوامل و ویژگی‌هایی را توضیح می‌دهد که به افراد دیگر با این موضوع مربوط می‌شوند. به عبارت بهتر، وجود این عوامل در کارکنان می‌تواند زمینه مناسبی برای نامرئی شدن آنان در سازمان ایجاد کنند. عوامل فردی، ۷ عامل تأثیرگذار بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌ها را شامل می‌شود که به ترتیب تأثیرگذاری عبارت‌اند از: عدم حمایت سازمانی ادراک شده، داشتن مشکلات شخصی (اقتصادی، خانوادگی)، عدم رضایت شغلی، اعتیاد به فضای مجازی، چندشغله بودن و فقدان مهارت‌های ارتباطی.

عوامل شغلی نیز عناصر و ویژگی‌هایی را در برمی‌گیرد که به ماهیت مشاغل ارتباط دارند. عوامل شغلی، عناصری را توضیح می‌دهد که می‌تواند به‌عنوان ویژگی‌های شغلی در نظر گرفته شوند. نتایج حاکی از این است که عوامل شغلی تأثیرگذار در نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های ایرانی به ترتیب نقش آنها در اثرگذاری بر این پدیده عبارت‌اند از: فقدان امنیت شغلی (امنیت فیزیکی، روانی، استخدامی)، وظایف شغلی کم‌اهمیت، عدم استقلال در تصمیم‌گیری و وظایف شغلی تکراری.

هرچند عوامل شناسایی شده در این مطالعه، در مطالعات پیشین نیز مورد تأکید قرار گرفته‌اند، با این حال، در هر کدام از مطالعات گذشته، برخی از عوامل شناسایی شده‌اند و برخی مورد توجه قرار نگرفته‌اند. برای مثال، برخی پژوهشگران تنها عوامل سازمانی تأثیرگذار در این ارتباط را شناسایی کرده‌اند و سایر عوامل را در تحلیل‌های خود دخیل نکرده‌اند (مهدوی‌زاده و کرمی، ۱۳۹۸؛ شمس و ابراهیمی، ۱۳۹۶؛ موسوی و همکاران، ۱۳۹۹). بررسی‌ها همچنین نشان می‌دهد، برخی پژوهشگران تنها بر یک عامل مانند کرونیزم سازمانی (فتحتی چگینی، ۱۴۰۰)، فرهنگ بوروکراتیک (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹)، به‌عنوان پیشایندهای غیبی کارکنان تأکید کرده و سایر عوامل مؤثر بر این پدیده را مورد توجه قرار نداده‌اند. بنابراین، ارائه چارچوبی جامع و منسجم در ارتباط با عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان، یکی از وجوه تمایز پژوهش حاضر در بین پیشینه پژوهش است.

پدیدارشناسی به‌منظور بررسی تجربه زیسته کارکنان از این موضوع می‌تواند از اثربخشی مناسبی برخوردار باشد.

محدودیت‌های پژوهش

مواردی مانند مقطعی بودن و استفاده از مطالعات پیشین به‌منظور گردآوری داده‌ها و عدم استفاده از سایر روش‌های گردآوری داده‌ها به علت محدودیت زمانی نیز می‌تواند به‌عنوان محدودیت‌های مطالعه حاضر مطرح گردند.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافی در این مقاله وجود ندارد.

تأمین مالی

این پژوهش توسط هیچ نهادی حمایت مالی نشده و تمامی هزینه‌ها توسط نویسندگان تأمین شده است.

سپاسگزاری

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از تمامی کسانی که در فرایند انجام پژوهش با آنان همکاری کرده‌اند تقدیر و تشکر نمایند.

✓ عدم توجه به معیارهای غیرعملکردی به هنگام انتصاب و ارتقای کارکنان در پست‌های سازمانی در راستای افزایش شایسته‌سالاری در سازمان؛

✓ بررسی و سنجش نگرش‌های کارکنان به صورت دوره‌ای و تعریف پروژه‌های بهبود در صورت لزوم در راستای بهبود رضایت شغلی کارکنان.

علاوه بر مدیران، پژوهشگران نیز می‌توانند در طراحی و اجرای پژوهش‌های آتی، یافته‌های این مطالعه را مورد استفاده قرار دهند. برای مثال، با توجه به این موضوع که عوامل شناسایی شده در این پژوهش بر مبنای دیدگاه خبرگان رتبه‌بندی شده‌اند؛ مطالعات آتی می‌توانند به‌منظور اولویت‌بندی این عوامل از دیدگاه کارکنان در سازمان‌های مختلف اجرا گردند. به‌علاوه، با توجه به ماهیت تفاوت سازمان‌های دولتی و خصوصی و سازمان‌های تولیدی و خدماتی، سایر پژوهشگران می‌توانند نسبت به شناسایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در این سازمان‌ها اقدام کرده و ضمن مقایسه نتایج مطالعات خود، بینش بهتری در ارتباط با پیشایندها و علل نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های مختلف ایجاد کنند. بررسی موضوع از دیدگاه کارکنانی که این موضوع را تجربه کرده‌اند هم می‌تواند زوایای تازه‌ای از این پدیده را روشن سازد. در این ارتباط، به نظر می‌رسد استفاده از طرح‌های

References

- Azizi, M., & Feili, A., & Sabet, A. (2020). Investigating the Role of Invisible Employees on Organizational indifference with the Mediating Role of Career Plateauing. *Journal of Innovative business management*, 48(12), 75–93. (In Persian) DOR: [20.1001.1.22520104.1399.12.48.5.6](https://doi.org/10.1001.1.22520104.1399.12.48.5.6)
- Bilal, A. R., Fatima, T., & Imran, M. K. (2019). Why ostracized full-time faculty should not be labeled as “low performer”? A qualitative insight from higher education in Pakistan. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(5), 805–827. <https://doi.org/10.1108/jarhe-12-2018-0267>
- Chen, C., Wang, B., An, H., & Luo, M. (2024). Organizational justice perception and employees' social loafing in the context of the COVID-19 epidemic: the mediating role of organizational commitment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02612-6>
- Fathi Chegeni, F. (2022). Organizational Cronyism and invisibility of employees: Explaining the mediating role of psychological contract violation in government organizations. *Development of Logistics and Human Resoure Management*, 17(64), 133–160. (In Persian)
- Gehrels, S. (2019). *Employer Branding for the Hospitality and Tourism Industry: Finding and Keeping Talent*. United Kingdom: Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/9781789730692>
- Goodarzi, A., & Delvi Isfahani, M. R. (2019). Designing and testing a model for employees' mental absence. *New Research Approaches in Management, New Research Approaches in Management Science Quarterly*, 2(13), 69–83. (In Persian)
- Gostick, A., & Elton, C. (2006). *The invisible employee: Realizing the hidden potential in everyone*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/3527608850>
- Hadjisolomou, A. (2022). Spaces of active disengagement across the food retail shop floor. *Employee Relations: The International Journal*, 45(1), 140–155. <https://doi.org/10.1108/er-03-2021-0096>
- Kafetzopoulos, D., & Gotzamani, K. (2022). The effect of talent management and leadership styles on firms' sustainable performance. *European Business Review*, 34(6), 837–857. <https://doi.org/10.1108/eb-07-2021-0148>

- Kidwell, R. E., & Robie, C. (2003). Withholding Effort in Organizations: Toward Development and Validation of a Measure. *Journal of Business and Psychology*, 17(4), 537–561. <https://doi.org/10.1023/a:1023456319134>
- Kiliç, M., & Kaya, İ. (2015). Investment project evaluation by a decision making methodology based on type-2 fuzzy sets. *Applied Soft Computing*, 27, 399–410. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2014.11.028>
- Latukha, M., Michailova, S., Ott, D. L., Khasieva, D., & Kostyuk, D. (2022). Gender, talent management and firm performance: MNCs' female-focused talent management practices in Russia. *Employee Relations: The International Journal*, 44(4), 850–869. <https://doi.org/10.1108/er-04-2021-0132>
- Manteghi, M. (2019). Analyzing the Behavior Pattern of Invisible Employees in the Organization. *Public Organizations Management*, 8(1), 125-140. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/ipom.2019.49228.3839>
- Mehdizadeh, S., & Karami, H. (2019). The position of employee invisibility in today's organizations. *Management and Entrepreneurship Studies*, 5(1), 224-233. (In Persian)
- Michailova, S., & Ott, D. L. (2019). *Talent Management in Small Advanced Economies*. Bingley, Emerald Publishing.
- Mobasheri, A., Nasr Isfahani, A., & Teimouri, H. (2024). The Model of Disengagement of Talent with Meta-synthesis Method. *Journal of Public Administration (JPA)*, 16(4), 807-824. (In Persian) [10.22059/jipa.2024.376408.3504](https://doi.org/10.22059/jipa.2024.376408.3504)
- Mousavi, S. N., Aref Negad, M., Fathi Chegeni, F., & Sepahvand, M. (2020) An Analysis of the Effect of Bureaucratic Culture on the Invisibility of Employees with the Mediating Role of Passive Leadership: A Case Study of Lorestan Province Governmental Organizations. *Organizational Culture Management*, 18(2), 273-296. (In Persian) [10.22059/jomc.2019.278243.1007755](https://doi.org/10.22059/jomc.2019.278243.1007755)
- Patnaik, B. C. M., & Satpathy, I. (2013). The non-visual side of invisible employees: A study. *Asian Journal of Multidimensional Research (AJMR)*, 2(6), 107-116.
- Polat, H., Karakose, T., Ozdemir, T. Y., Tülübaş, T., Yirci, R., & Demirkol, M. (2023). An Examination of the Relationships between Psychological Resilience, Organizational Ostracism, and Burnout in K-12 Teachers through Structural Equation Modelling. *Behavioral Sciences*, 13(2), 164. <https://doi.org/10.3390/bs13020164>
- Sadrinia, M., Gorji, M.B., Azma, F & Cheraghali, M.R. (2022). Designing a Model of Mental Absence of Employees with the approach of Grounded Theory in Mashhad Municipality. *Public Organizations Management*, 10(2), 93-106. (In Persian) DOI: [10.30473/ipom.2022.61335.4480](https://doi.org/10.30473/ipom.2022.61335.4480)
- Salimi, N., Taban, M., Pourashraf, Y., & Veisheh, S.M. (2021). Designing an Invisible Employee Control Pattern in Public Organizations: The Case of Universities and Higher Education Institutes in Ilam Province. *The Journal of Productivity Management*, 3(15), 121-143. (In Persian) DOR: [20.1001.1.27169979.1400.15.3.5.4](https://doi.org/10.1001.1.27169979.1400.15.3.5.4)
- Shamsi, M., & Ebrahimi, N., (2018). Identification of factors affecting invisibility Staff at Payam Noor University of Khuzestan Province Subject Areas : social psychology. *Scientific Journal of Social Psychology*, 46(5), 47 – 59. (In Persian) DOR: [20.1001.1.23455098.1397.5.46.5.3](https://doi.org/10.1001.1.23455098.1397.5.46.5.3)
- Teimouri, H., & Mobasheri, A.A. (2024). Designing a Pattern of the antecedents and Consequences for employees mental absence in Iran using meta- synthesis approach. *Management Studies in Development and Evolution*, 33(111), 181-206. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.75654.4366>
- Uçal Sarý, I., Öztayşı, B., & Kahraman, C. (2013). Fuzzy analytic hierarchy process using type-2 fuzzy sets: An application to warehouse location selection. *Multicriteria decision aid and artificial intelligence: Links, theory and applications*, 285-308. <https://doi.org/10.1002/9781118522516.ch12>
- Wang, G.-H., Li, J.-H., Liu, H., & Zaggia, C. (2023). Corrigendum: The association between workplace ostracism and knowledge-sharing behaviors among Chinese university teachers: The chain mediating model of job burnout and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 14, 1030043. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1156498>
- Williams, K. D. (2007). Ostracism: The Kiss of Social Death. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 236–247. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2007.00004.x>
- Zimmerman, C. A., Carter-Sowell, A. R., & Xu, X. (2016). Examining Workplace Ostracism Experiences in Academia: Understanding How Differences in the Faculty Ranks Influence Inclusive Climates on Campus. *Frontiers in Psychology*, 7(2), 1-9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00753>