



The Model of Managing the Behavior of Invisible Employees in Organizations Based On Islamic Teachings

Seyed Ahmad Kazemi¹ , Mohsen Manteghi²
Mohammad Alizadeh³

1. PhD Candidate in Quran and Management at Jamiah al-Mustafa al-'Alamiyah (PBUH), Qom, Iran (Corresponding Author).

Sak869610@gmail.com.

2. Associate Professor at the Imam Khomeini Educational and Research Institute, Qom, Iran.

Manteghi@iki.ac.ir

3. Assistant Professor at the Islamic University of Ma'arif, Qom, Iran.

Alizadeh135315@gmail.com

Received: 25/01/2025; Accept: 19/02/2025

Extended Abstract

Introduction and Objective: The phenomenon of invisible employees is one of the major challenges facing modern organizations, where individuals, despite their physical presence, do not contribute effectively in terms of mindset and performance. This issue can reduce organizational productivity and lead to wastage of resources. In the Islamic worldview, human beings are bearers of divine trust and hold the responsibility of being Allah's vicegerents on earth. Islamic teachings offer solutions to combat laziness, negligence, and evasion of responsibility. Management scholars have examined the causes, key themes, strategies, contextual factors, and consequences of this phenomenon. However, it is essential to explore this issue from a religious perspective and based on revelatory teachings to clarify its foundations, dimensions, and components.

The primary objective of this research is to present a model for managing the behavior of invisible employees using divine revelation and authentic religious interpretations. This study aims to enhance the effectiveness of managerial approaches toward invisible employee behavior through an Islamic framework. Given the necessity for indigenous knowledge rooted in Islamic culture and beliefs, this objective holds particular significance.

Method: This research was conducted using the grounded theory method, which aims to discover or generate a theory based on existing facts and realities through systematic data collection.





Studeis of Religion, Spiritualiti & Management

Journal homepage: <https://rsm.rihu.ac.ir/>



Original Article

To gather data, religious sources, including the Holy Qur’an, Nahj al-Balagha, Ghurar al-Hikam, and other hadith texts, were utilized. Additionally, extensive interviews were conducted with experts in Qur’anic studies and management sciences.

In the first stage, to identify an equivalent term for invisible employees in Islamic texts, terms such as laziness (Kasāli), defrauder (Mutaffif), breach of covenant (Naqd al-‘Ahd), and procrastination (Taswīf) were examined. In the open coding stage, approximately 250 Qur’anic verses and narrations related to the topic were coded, and initial concepts were extracted. In the axial coding stage, these concepts were grouped into broader components based on semantic similarities and thematic coherence. Finally, in the selective coding stage, the common aspects among these components were identified, and the final model was developed by determining the relationships between the core categories.

To ensure the validity and reliability of the findings, the study employed four key criteria: religious referencing, consistency and coherence, empirical correspondence, and practical effectiveness.

Results: The data analysis led to the identification of 32 components within five main dimensions, as detailed in the table below:

Components	Dimensions	Islamic-Based Model for Managing Invisible Employee Behavior
Lack of insight, physical problems, personal issues, organizational culture, political behavior, lack of responsibility, lack of work ethic, lack of organizational commitment	Causal Variables	
Strengthening faith, observing piety, specialization, courage or risk-taking, foresight and prudence, punctuality, empowerment, performance indicators, initiative and persistence, justice in distribution	Strategic Variables	
Appreciation and reprimand, compensation, eternal reward, earning lawful sustenance	Intervening Variables	
Rules and regulations, job satisfaction, professional ethics	Contextual Variables(
Public distrust, material and eternal loss, failure to achieve goals, deprivation of benefits, decline in social status, unhealthy relationships, psychological problems	Outcomes and Consequences	

Discussion and Conclusion: The findings of this research indicate that Islamic management offers fundamental differences in addressing the phenomenon of invisible employees compared to conventional approaches. While conventional management relies on strict supervision, rigid regulations, and material incentives, Islamic management emphasizes work ethics, faith, piety, and divine motivations. In this approach, employees perform their duties with excellence, not out of fear of punishment but due to their sense of accountability before God and belief in eternal rewards. Additionally, the distinct emphasis of Islamic management on lawful sustenance, justice, and self-regulation presents a unique perspective in managing invisible employee behavior. In Islamic thought, work itself holds intrinsic value and is equated with striving in the path of God. Concepts such as lawful and unlawful earnings, the consequences of unlawful sustenance, piety, and trustworthiness introduce principles that differ significantly from those in prior studies on invisible employees.

These findings can contribute to the design of more efficient management systems aligned with Islamic culture.

Acknowledgments: We sincerely thank all the experts in the Qur’anic and management sciences who contributed to this research.



Research Institute of
Hawzah and University

Studeis of Religion, Spiritualiti & Management

Journal homepage: <https://rsm.rihu.ac.ir/>



Original Article

Conflict of Interest: The authors declare that there is no conflict of interest in conducting this research.

Keywords: Behavior management, invisible employees, grounded theory, Islamic teachings.

Cite this article: Seyed Ahmad Kazemi & Mohsen Manteghi & Mohammad Alizadeh. (2024), "The Model of Managing the Behavior of Invisible Employees in Organizations Based on Islamic Teachings", Studeis of Religion, Spiritualiti & Management, 11(22): 1-24.



الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی در سازمان بر مبنای آموزه‌های اسلامی

سیداحمد کاظمی^۱، محسن منطقی^۲،
محمد علی زاده^۳

۱. دانشجوی دکتری جامعه المصطفی العالمیه، قم، ایران (نویسنده مسئول).

Sak869610@gmail.com

۲. دانشیار گروه مدیریت مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره)، قم، ایران.

Manteghi@iki.ac.ir

۳. استادیار گروه فرهنگ و مدیریت دانشگاه معارف اسلامی، قم، ایران.

Alizadeh135315@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۰۶؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۰۱

چکیده گسترده

مقدمه و هدف: پدیده کارکنان نامرئی یکی از چالش‌های مهم سازمان‌های امروزی است که در آن افراد با وجود حضور فیزیکی، از نظر ذهنی و عملکردی مشارکت مؤثری ندارند. این معضل می‌تواند بهره‌وری سازمان را کاهش داده و موجب هدررفت منابع شود. در مکتب اسلام، انسان حامل امانت الهی و مسئولیت خلیفه‌اللهی است و آموزه‌های دینی راهکارهایی برای دوری از کسالت، تنبلی و فرار از مسئولیت ارائه می‌دهند. پژوهشگران دانش مدیریت، عوامل پیدایش، مقوله‌های محوری، راهبردها، عوامل زمینه‌ای و پیامدهای این پدیده را بررسی کرده‌اند. با وجود این، ضرورت دارد این مقوله با نگاه دینی و آموزه‌های وحیانی مورد تتبع قرار گیرد و مبانی، ابعاد و مؤلفه‌های آن تبیین شود. هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی با استفاده از منبع وحی و مفسرین واقعی است. این پژوهش در نظر دارد با معرفی الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی بر مبنای آموزه‌های اسلامی، به اثربخشی اقدامات مدیریتی نسبت به این نوع رفتار کمک نماید. با توجه به ضرورت دانش بومی مبتنی بر فرهنگ و اعتقادات اسلامی، این هدف از اهمیتی ویژه برخوردار است.

روش: این پژوهش با استفاده از روش داده‌بنیاد (Grounded Theory) انجام شده است. در این روش، کشف یا تولید نظریه بر مبنای حقایق و واقعیات موجود و از طریق جمع‌آوری نظام‌مند داده‌ها صورت می‌گیرد. برای گردآوری داده‌ها از منابع دینی شامل قرآن کریم، نهج البلاغه، غررالحکم و دیگر متون روایی استفاده شد. همچنین، مصاحبه‌های وسیعی با کارشناسان علوم قرآنی و مدیریتی صورت گرفت. در مرحله نخست، برای واژه‌یابی معادل کارکنان نامرئی در متون اسلامی، لغاتی مانند کُسالی، مُطَفَف، نقض عهد و تسویف بررسی شد. در مرحله کدگذاری باز، حدود ۲۵۰ آیه و روایت مرتبط با موضوع کدگذاری و مفاهیم اولیه استخراج شد. در مرحله کدگذاری محوری، این مفاهیم بر اساس اشتراکات و سازگاری معنایی در قالب مؤلفه‌های محدودتری دسته‌بندی شدند. در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی، وجوه مشترک مؤلفه‌ها شناسایی و الگوی نهایی با تعیین روابط بین مقولات شکل گرفت. برای اعتباریابی و اعتمادپذیری نتایج، از چهار عنصر استناد دینی، انسجام و هماهنگی، مطابقت با واقعیت و کارآمدی استفاده شد.

نتایج: تحلیل داده‌ها به شناسایی ۳۲ مؤلفه در پنج بعد اصلی منجر شد که جزئیات آن در جدول ذیل قابل مشاهده است:





Research Institute of
Hawzah and University

مطالعات دین، معنویت، مدیریت

Journal homepage: <https://rsm.rihu.ac.ir/>



نوع مقاله: پژوهشی

الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی بر مبنای آموزه‌های اسلامی	ابعاد	مؤلفه‌ها
	متغیر علی	فقدان بینش، مشکلات جسمی، مشکلات شخصی، فرهنگ سازمانی، رفتار سیاسی، فقدان مسئولیت‌پذیری، فقدان وجدان کاری، فقدان تعهد سازمانی
	متغیر راهبردی	تقویت ایمان، رعایت تقوا، تخصص‌گرایی، شجاعت‌داشتن یا ریسک‌پذیری، دوراندیشی و تدبیر، وقت‌شناسی، توانمندسازی، شاخص عملکرد، اقدام و پشتکار، عدالت در توزیع
	متغیر مداخله‌گر	قدردانی و توبیخ، جبران خدمات، اجر اخروی، کسب روزی حلال
	متغیر زمینه‌ای	قوانین و مقررات، رضایت شغلی، اخلاق حرفه‌ای
	نتایج و پیامدها	بی‌اعتمادی عمومی، زیان مادی و اخروی، شکست در اهداف، محرومیت از مزایا- کاهش منزلت اجتماعی، روابط ناسالم، مشکلات روحی

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش نشان می‌دهد مدیریت اسلامی در مقایسه با رویکردهای رایج، تفاوت‌های اساسی در برخورد با پدیده کارکنان نامرئی دارد. در حالی که مدیریت رایج بر نظارت‌های سخت‌گیرانه، قوانین خشک و انگیزه‌های مادی تکیه دارد، مدیریت اسلامی بر وجدان کاری، ایمان، تقوا و انگیزه‌های الهی تأکید می‌کند. در این رویکرد، کارکنان نه به دلیل ترس از تنبیه، بلکه به خاطر احساس مسئولیت در برابر خداوند و باور به اجر اخروی، وظایف خود را به بهترین نحو انجام می‌دهند. همچنین، تأکید ویژه مدیریت اسلامی بر رزق حلال، عدالت و خودکنترلی، رویکردی متمایز در مدیریت رفتار کارکنان نامرئی ارائه می‌دهد. در اندیشه اسلامی، نفس کار ارزش است و برابر با جهاد در راه خداست. مسائلی چون حلال و حرام، تبعات لقمه حرام، تقوا و امانت‌داری، مبانی متفاوتی از نتایج مطالعات پیشین را در برخورد با کارکنان نامرئی ارائه می‌دهد. این یافته‌ها می‌تواند به طراحی سیستم‌های مدیریتی کارآمدتر و منطبق با فرهنگ اسلامی کمک کند.

تقدیر و تشکر: از تمامی کارشناسان علوم قرآنی و مدیریتی که در انجام این پژوهش ما را یاری نمودند، صمیمانه سپاسگزاریم.

تعارض منافع: نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تعارض منافی در انجام این پژوهش وجود ندارد.

واژگان کلیدی: مدیریت رفتار، کارکنان نامرئی، داده‌بنیاد، آموزه‌های اسلامی.

استناد: سیداحمد کاظمی، محسن منطقی، محمد علی‌زاده (۱۴۰۳)، «الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی در سازمان بر مبنای آموزه‌های اسلامی»، مجله مطالعات دین، معنویت و مدیریت، ۱۱(۲۲): ۱-۲۴.

۱. مقدمه (بیان مسئله)

در دنیای امروز، یکی از چالش‌های مهم سازمان‌ها، پدیده کارکنان نامرئی است؛ افرادی که با وجود حضور فیزیکی در محیط کار، از نظر ذهنی، انگیزشی و عملکردی مشارکت مؤثری ندارند (گوستیک و التون، ۲۰۰۶).^۱ این معضل می‌تواند بهره‌وری سازمان را کاهش داده و موجب هدررفت منابع شود. پژوهشگران دانش مدیریت، عوامل پیدایش، مقوله‌های محوری، راهبرد، عوامل زمینه‌ای و پیامدهایی را در طی تحقیقاتی مورد بررسی و کنکاش قرار داده‌اند. ضرورت دارد این مقوله و مسئله با نگاه دینی و با آموزه‌های وحیانی و الهی مورد تتبع قرار گرفته، مبانی، ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های آن تبیین شود. آموزه‌هایی که در آن انسان حامل امانت الهی است و بار مسئولیت سنگین خلیفه‌اللهی را به دوش می‌کشد، حتماً راهکارهایی را برای دوری از کسلی، تبلی و فرار از کار و مسئولیت فردی، اجتماعی و سازمانی فرا روی ایشان قرار داده است.

هدف تحقیق: در مکتب اسلام، از دیرباز بر نقش برتر انسان در مقایسه با دیگر پدیده‌های خلقت تأکید شده است. محققین این عرصه با نگرش‌های مختلف در این زمینه تلاش کرده و به نتایجی ارزشمندی دست یافته‌اند؛ اما الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی با استفاده از منبع وحی و مفسرین واقعی آن ارائه نشده است؛ بنابراین هدف اصلی این پژوهش عبارت است از ارائه الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی با استفاده از منبع وحی و مفسرین واقعی. با توجه به ضرورت دانش بومی مبتنی بر فرهنگ، اعتقادات و آموزه‌های اسلامی، این تحقیق درصدد است با معرفی الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی بر مبنای آموزه‌های اسلامی به اثربخشی اقدامات مدیریتی مدیران نسبت به این نوع رفتار کمک نماید و این هدفی است که ضرورت انجام این پژوهش را ایجاب می‌کند.

۲. مبانی نظری تحقیق

کارکنان نامرئی:^۲ به افرادی گفته می‌شود که کمتر با کار درگیرند (ونوس و دانایی فرد، ۱۳۸۶، ص ۷۹۱). مفهوم کارکنان نامرئی با رویکرد اسلامی از موضوعات نوظهور در حوزه مدیریت رفتار سازمانی است. تاکنون تحقیقات و منابع متعددی به بررسی این موضوع از منظر علمی و مدیریتی پرداخته‌اند؛ اما آثار و کتاب‌هایی که به‌طور خاص با رویکرد اسلامی و مبتنی بر آموزه‌های دینی تدوین شده باشند، در دسترس نیست؛ درحالی‌که معارف اسلامی، با تأکید بر وجدان کاری، تعهد، رعایت عدالت، تقوا و کسب روزی حلال، می‌تواند راهکارهای مؤثری برای مدیریت و کاهش این معضل در سازمان‌ها ارائه دهد.

نخستین بار این موضوع هنگام مطالعه پیرامون نقش دستمزد در بهبود اهتمام به کار استفاده شده است (استیگلitz،^۳ ۱۹۷۶). کارکنان نامرئی کسانی هستند که عمداً خود را در سایه قرار می‌دهند و به‌طور کامل کار نمی‌کنند (رابینسون، بنت^۴ ۱۹۹۵). کارکنان نامرئی کارکنانی هستند که کسی به آنها توجه نمی‌کند؛ کارکنانی که کار را صوری انجام می‌دهند و فقط رفع تکلیف می‌کنند (کراتز و براون،^۵ ۲۰۱۳). کارکنان نامرئی، کارکنانی هستند که با ظفره رفتن از انجام کار، روند فعالیت سازمان را کند یا مختل می‌کنند (کالبرت^۶ و همکاران، ۲۰۰۴). گوستیک و التون (۲۰۰۶)^۷ در کتابی با عنوان کارکنان نامرئی کشف توانمندی‌های پنهان کارکنان به تشریح نمونه‌های متعدد از مشکلات کارکنان نامرئی پرداخته‌اند. در شناسایی مفهوم کارکنان نامرئی، تلاش‌های خوبی توسط محققین ایرانی انجام شده است که نشان از رشد مفهومی در آینده نزدیک دارد که در جدول ۱ بررسی شده است.

-
1. Gostick & Elton (2006), The Invisible Employee: Realizing the Hidden Potential in Everyone
 2. Invisible Employee
 3. Stiglitz
 4. Robinson & Bennett
 5. karts, Brown
 6. Colbert
 7. Gostick & Elton (2006) The Invisible Employee: Realizing the Hidden Potential in Everyone

جدول ۱: بررسی و نتایج تحقیقات پیشین

ردیف	نام محقق	عنوان اثر	مهم‌ترین نتایج
۱	سیدنجم‌الدین موسوی و همکاران، ۱۳۹۹	تحلیل اثر فرهنگ بوروکراتیک بر نامرئی شدن کارکنان با نقش میانجی رهبری منفعلانه	فرهنگ بوروکراتیک از طریق رهبری منفعلانه، موجب نامرئی شدن می‌شود
۲	میثم عزیزی و همکاران، ۱۳۹۹	بررسی نقش کارکنان نامرئی بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش واسطه‌ای فلات‌زدگی شغلی	مدیریت فلات‌زدگی شغلی می‌تواند مسیر کاهش بی‌تفاوتی سازمانی را تقویت کند.
۳	محسن منطقی، ۱۳۹۸	واکاوی الگوی رفتاری کارکنان نامرئی در سازمان	گزینش مناسب کارکنان، اصلاح ساختارها و قوانین، تقویت باورهای مذهبی و معنوی، غفلت، زیرکاردروری، طفره رفتن از کار بر تنبلی سازمانی تأثیر معناداری دارد.
۴	خلیلی و همکاران، ۱۳۹۸	نقش کارکنان نامرئی بر تنبلی سازمانی	کارکنان نامرئی بر تنبلی سازمانی تأثیر معناداری دارند.
۵	محمدیاری و همکاران، ۱۳۹۷	بررسی نقش کارکنان نامرئی بر تنبلی سازمانی در سازمان‌های دولتی	رابطه مثبت و معنادار بین متغیرهای مربوط به ابعاد کارکنان نامرئی با ابعاد سکوت سازمانی.
۷	چای عطری و همکاران، ۱۳۹۷	شناسایی میزان اثرگذاری سکوت سازمانی و کارکنان نامرئی بر بهره‌وری	ایجاد بینش، توجه و دیدن دستاوردهای کارکنان، قدردانی از دستاورد، تأکید بر ایجاد تعهد و مشارکت، راهی برای پیشگیری از نامرئی شدن.
۸	کمالی و دهقان رجبی، ۱۳۹۷	کارکنان نامرئی عامل اتلاف منابع سازمانی	پیشگیری بیش‌ازحد محیط، اهمال کاری از جانب کارکنان را در پی دارد که به پدیده نامرئی شدن منجر می‌شود.
۹	مطهره‌سادات طباطبایی و همکاران، ۱۳۹۷	بررسی درون‌دادهای نامرئی شدن کارکنان	تبعیض و بی‌عدالتی سازمانی، ناامنی شغلی، بر نامرئی شدن کارکنان تأثیر دارند.
۱۰	شمسی، ابراهیمی، ۱۳۹۷	شناسایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در دانشگاه پیام نور استان خوزستان	بی‌کفایتی مدیران، بی‌تعهدی کارکنان، چند شغله بودن کارکنان، نظارت ضعیف، بی‌عدالتی‌ها، روابط شخصی مدیران و حقوق ناکافی جزء مهم‌ترین عوامل کم‌کاری هستند.
۱۱	داناوی فرد و همکاران، ۱۳۹۵	واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری کارکنان در بخش دولتی	منزلت شغلی با بی‌تفاوتی سازمانی و زیرکاردروری دارای رابطه مستقیم و معنادار و منفی می‌باشد.
۱۲	داود فیض و همکاران، ۱۳۹۵	رابطه منزلت شغلی و زیرکاردروری: بررسی نقش بی‌تفاوتی سازمانی	راز ایجاد مشارکت و تعهد، تمرکز بر سه عنصر تعیین هدف، شناخت و قدردانی می‌تواند پدید آورد و اگر بر این سه عنصر تمرکز شود، موفقیت خیلی دور نخواهد بود.
۱۴	گوستیک و التون، ۲۰۰۶	کارکنان نامرئی کشف توانمندی‌های پنهان کارکنان	

بررسی آثار پیشین نشان می‌دهد که مؤلفه‌های تأثیرگذار بر پدیده‌ای کارکنان نامرئی را می‌توان در سه دسته تقسیم‌بندی کرد: مؤلفه‌های فردی، مؤلفه‌های سازمانی و مؤلفه‌های مدیریتی. مؤلفه‌های فردی تأثیرگذار در خلق پدیده کارکنان نامرئی و کم‌کاری به‌دست آمده از تحقیقات پیشین عبارت‌اند از: فقدان اخلاق کاری، میلر و همکاران^۱ (۲۰۰۲)، تعلق خاطر شغلی، (شوفیلی و باکر^۲ ۲۰۰۳)، ضعف وجدان کاری، (رحیمی، ۱۳۹۱)، مشکلات شخصی، (منطقی، ۱۳۹۸)، سن (انجی و فلدمن،^۳ ۲۰۰۹). و ضعف باورهای دینی. علی‌رودی‌نیا و همکاران (۱۳۹۴).

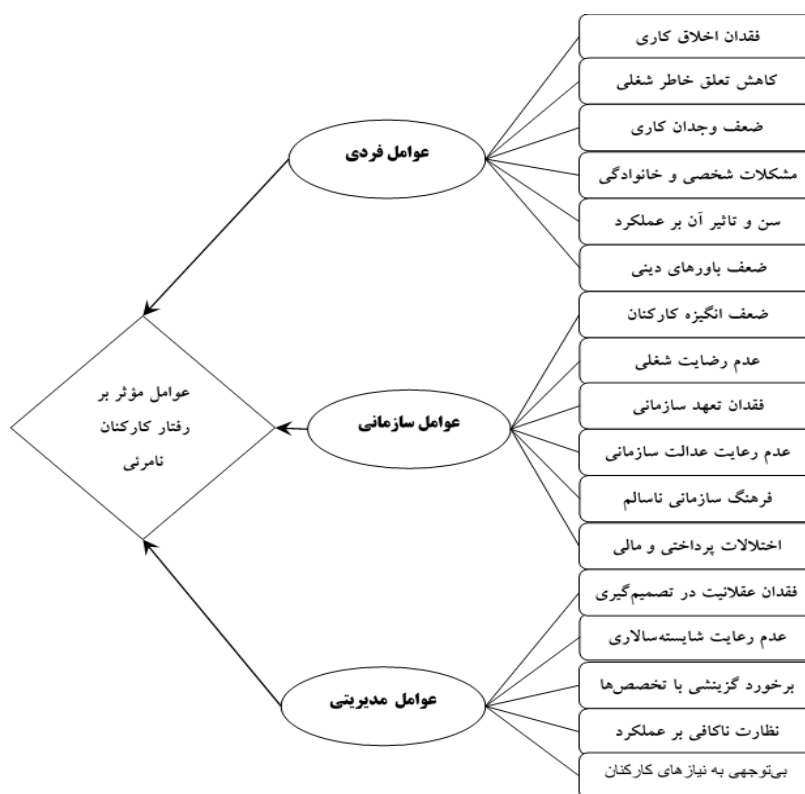
دسته دوم از عوامل تأثیرگذار بر پدیده کم‌کاری از عوامل سازمانی است. این عوامل عبارت‌اند از: ضعف انگیزه، (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹)، نداشتن رضایت شغلی، (جکسون و کور،^۴ ۲۰۰۲). نداشتن تعهد سازمانی، (کالن و پاربت،^۵ ۲۰۰۳)، فقدان عدالت سازمانی، (مورمان،^۶ ۱۹۹۱)، (گرینبرگ،^۷ ۱۹۹۳). فرهنگ سازمانی ناسالم، (داناوی فرد و همکاران، ۱۳۹۵). و اختلالات پرداختی (گوستیک، ۱۳۸۵، ص ۲۰).

دسته سوم از عوامل تأثیرگذار بر پدیده کارکنان نامرئی، تحت عنوان مؤلفه‌های مدیریتی دسته‌بندی شده است. مدیران به‌عنوان اعضاء تأثیرگذار گاه با در پیش گرفتن برخی روش‌های ناکارآمد، سبب می‌شود خیلی از کارمندان را به نامرئی شدن و بی‌تفاوتی و طفره‌روی سوق دهد. بخش عمده این عوامل را می‌توان به این صورت فهرست کرد: فقدان عقلانیت (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۷)، رعایت نکردن

1. Miller
2. Schaufeli
3. Ng and Feldman
4. Jackson and Corr
5. Cullen and Parboteeah
6. Moorman
7. Greenberg

شایسته‌سالاری (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۵). برخورد گزینشی با تخصص افراد (رستگاری‌نیا، ۱۳۹۰)، فقدان نظارت کافی (محمدیاری و همکاران، ۱۳۹۷). بی‌توجهی به نیازهای کارکنان (رستگاری‌نیا، ۱۳۹۰). بررسی پیشینه و ادبیات این بحث گویای این مطلب است که عوامل به‌دست آمده در خلق و بروز پدیده کارکنان نامرئی اثرگذار است.

طرح رویکردهای ترکیبی و معنویت‌گرا در این پژوهش با عنوان «آموزه‌های دینی و نقش آن در مدیریت رفتار کارکنان نامرئی» نشان از نوع جدید مطالعات در ادبیات مدیریت رفتار انسانی دارد. استفاده از «آموزه‌های دینی» و تأکید بر عناصر جدیدی مثل «تقوا، کسب روزی حلال و امانت‌داری و تأثیر آنها بر پرهیز از کم‌کاری» از نوآوری‌های این تحقیق است و تلاش دارد با الهام از آموزه‌های دینی، مدل نسبتاً کامل‌تری ارائه دهد.



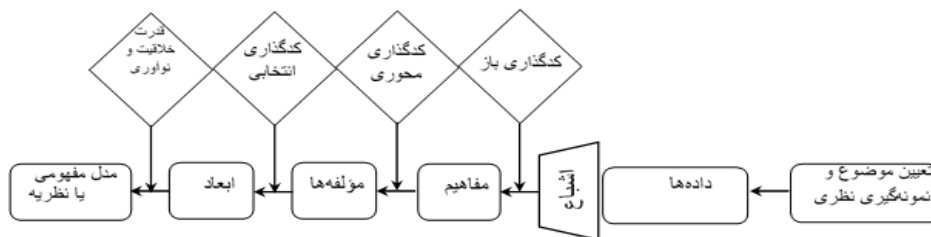
نگاره ۱: مدل مفهومی پیشینه تحقیق (محقق ساخته)

مدل مفهومی یادشده نشان می‌دهد عوامل فردی مثل تعهد و بهره‌وری کارکنان تحت تأثیر ویژگی‌های شخصی، محیط کار و سبک مدیریتی قرار دارد. ضعف وجدان کاری، مشکلات شخصی و باورهای دینی سست، تعهد شغلی را کاهش می‌دهد. کارکنانی که انگیزه کافی ندارند، مستعد کم‌کاری و بی‌تفاوتی هستند. عوامل سازمانی مانند محیط کاری ناعادلانه، سیاست‌های نامناسب و مشکلات پرداختی نیز تعهد را تضعیف می‌کند. حتی کارکنان با انگیزه نیز در فضایی ناسالم، دچار بی‌انگیزگی می‌شوند. سبک مدیریتی نیز نقشی کلیدی دارد. مدیران ناکارآمد با تصمیم‌گیری‌های ضعیف و عدم شایسته‌سالاری، انگیزه کارکنان را کاهش می‌دهند؛ درحالی‌که مدیران کارآمد با حمایت و نظارت صحیح، بهره‌وری را افزایش می‌دهند. برای حل مشکل کارکنان نامرئی، سازمان‌ها باید با ایجاد عدالت، افزایش انگیزه، رعایت شایسته‌سالاری و تقویت ارزش‌های اخلاقی و دینی، تعهد شغلی را ارتقا داده و از کاهش بهره‌وری جلوگیری کنند.

۳. روش پژوهش

در روش تحقیق داده‌بنیاد، کشف یا تولید نظریه بر مبنای حقایق و واقعیات موجود و از طریق جمع‌آوری نظام‌مند داده‌ها صورت می‌گیرد.

داده‌های جمع‌آوری شده سیر تکاملی خود را تا منتج شدن به تئوری طی می‌کنند. تحلیل داده‌هایی که به‌منظور تکوین نظریه گردآوری می‌شوند، با استفاده از رمزگذاری نظری انجام می‌شود. در این شیوه، ابتدا رمزهای مناسب به بخش‌های مختلف داده‌ها اختصاص داده می‌شود. این رمزها در قالب مفهوم تعیین می‌شوند که آن را «رمزگذاری باز» می‌نامند، سپس پژوهشگر با اندیشیدن در مورد ابعاد متفاوت این مقوله‌ها و یافتن پیوندهای میان آنها به «رمزگذاری محوری» اقدام می‌کند. سرانجام، با «رمزگذاری انتخابی» مقوله‌ها پایش می‌شوند و با طی این فرایندها، در نهایت چارچوبی نظری پدیدار می‌شود (استراوس و کوربین، ۱۳۹۰، ص ۲۲۵). برخی از محققین مدل توسعه‌یافته‌تری از این روش معرفی کرده‌اند در این مدل، مرحله «تعیین موضوع و نمونه‌گیری نظری» بدان افزوده شده و کدگذاری‌ها با نتایج اجرای آنها، از هم تفکیک و مرحله، «ابعاد» نیز اضافه شده است (مهرابی، ۱۳۹۳، ص ۱۳۹).



نگاره ۲: فرایند اجرای گراندد تئوری مدل توسعه داده شده مهرابی، ۱۳۹۳

محققین مدیریت اسلامی برای **روایی و پایایی** تحقیقات کیفی ابزارها و راهکارهایی را معرفی کرده‌اند؛ از این رو به‌منظور اعتباریابی «روایی» و اعتمادپذیری «پایایی» چهار عنصر را معرفی و دسته‌بندی کرده‌اند: استناد دینی، انسجام و هماهنگی، مطابقت با واقعیت، و کارآمدی. با این تفصیل که استناد دینی نخستین عنصری است که اعتباریابی و اعتمادسازی را شناسایی می‌کند و به معنای اتکای یافته‌های مدیریت اسلامی بر آموزه‌های اصیل اسلامی است که با دو سنجه پایش است: اتکا به دلیل شرعی و سازگاری با دیدگاه اندیشمندان اسلامی، عنصر دوم انسجام و هماهنگی است که با سه سنجه قابل پیمایش است: سازگاری با فطرت انسانی، سازگاری با ضوابط و قواعد اسلامی و سازگاری با گزاره‌های بنیادی اسلام. سومین عنصر، مطابقت با واقعیت است که از سه سنجه نفس‌الامر در گزاره‌های متافیزیکی، گزاره‌های واقعیات مادی و گزاره‌های منطقی استفاده می‌کند. عنصر چهارم، کارآمدی است که از سنجه حل مسائل واقعی زندگی، تصریح نص معتبر و کشف ملاک بهره‌می‌برد (منطقی، ۱۴۰۰، ص ۱۰۱).

۳-۱. تعیین موضوع

۱. **مصاحبه با کارشناسان:** نخستین گام در گراندد تئوری، تعیین «موضوع» مورد تحقیق است. هدف کلی این پژوهش «الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی در سازمان با رویکرد اسلامی» است. پس لازم است موضوع اصلی و محوری تحقیق در متون اسلامی مشخص شود. متخصصان، برای واژه انگلیسی «Invisible Employee» در زبان فارسی کلمه «کارکنان نامرئی» را معادل گرفته‌اند؛ اما در متون اسلامی (زبان عربی) چه لغت یا لغاتی را می‌توان به‌عنوان مترادف معرفی کرد. برای واژه‌یابی معادل کارکنان نامرئی مصاحبه‌های وسیعی با کارشناسان علوم قرآنی و مدیریتی صورت گرفت. هرچند کارشناسان زبان عربی و آشنا با ادبیات قرآن لغاتی را مثل «کَسَالی، مُطْفَف، نقض عهد، تسویف، نکث، تعاهد، میثاق» مطرح کردند، اما با ذکر این نکته که هیچ‌کدام از این‌ها نمی‌تواند به‌تنهایی بیانگر معنای کارکنان نامرئی باشد و مترادف متفق‌علیه در این زمینه وجود ندارد، پیشنهاد کردند که هر واژه و لغتی و یا مفهومی که در تبیین این مفهوم کمک کند به‌عنوان داده اولیه برای طراحی الگو استفاده شود.

۲. **معنایابی از لغت‌نامه‌ها:** افزون بر مصاحبه با کارشناسان با مراجعه به کتاب‌های معجم مقاییس اللغة و التحقیق فی کلمات القرآن الکریم، لغات ذیل (تسویف، کسالی، نقض عهد، مُطْفَف، میثاق، نکث) که توسط کارشناسان پیشنهاد شده مورد بررسی و به شرح ذیل معنایابی شدند.

۳. گردآوری اطلاعات از منابع دینی: برای این هدف، با استفاده از نرم‌افزارهای چون جامع التفاسیر، تمام قرآن مرور شد و با استفاده از نرم‌افزار جامع الاحادیث و دیگر متون کتبی مانند نهج البلاغه و غررالحکم و دیگر متون روایی مکتوب روایاتی مرتبط، تا حد اشباع و کفایت نظری گردآوری شد.

۳-۲. کدگذاری باز

در این مرحله براساس روش مرسوم گراند تئوری به هریک از اجزاء عنوان و برچسبی داده می‌شود. این عنوان که در اصطلاح به آن «کدگذاری باز» گفته می‌شود، یعنی مفهوم‌سازی به وسیله یک عنوان یا برچسپ که هر داده را تشریح می‌کند؛ به طوری که محقق و خواننده، با مشاهده این عنوان و تیترا، تا حدود زیادی به مفهوم جملات پی ببرند (محمدپور، ۱۳۹۲، ص ۳۲۷). در مرحله کدگذاری باز در حدود ۲۵۰ آیه و روایت کدگذاری شد که با موضوع کم‌کاری ارتباط داشت. ضمناً برای اتقان بیشتر جداول کدگذاری‌ها برای تعدادی از متخصصین علوم قرآن و مدیریت ارسال و تأیید آنها نیز حاصل شد. در اجرای این مرحله، آیات به صورت جداگانه و روایات جداگانه جمع‌آوری شده که به عنوان نمونه بخشی از آن را در جدول ۲ ملاحظه می‌کنید.

جدول ۲: کدگذاری باز، نمونه قرآنی

ردیف	گوینده	متن آیات قرآن کریم	سند	ترجمه	کدگذاری باز (مفهوم‌سازی)
۱	قرآن کریم	إِنَّ الْمُنَافِقِينَ ... إِذَا قَامُوا إِلَى الصَّلَاةِ قَامُوا كَسَالَى؛	نساء، ۱۴۲	منافقان ... هنگامی که به نماز بر می‌خیزند، با کسالت بر می‌خیزند.	تنبلی نشانه نفاق
۲	قرآن کریم	وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى	نجم، ۳۹	و اینکه برای انسان جز سعی و کوشش او نیست	موفقیت نتیجه تلاش دایمی
...

جدول ۳: کدگذاری باز، نمونه روایی

ردیف	گوینده	متن روایات	سند	ترجمه	کدگذاری باز (مفهوم‌سازی)
۱	امام باقر (علیه السلام)	الْكَسَلُ يُضِرُّ بِالْدِّينِ وَالْدُّنْيَا	میزان الحکمه، ج ۱۰، ص ۱۲۴	تنبلی و بی‌حالی به دین و دنیا زیان می‌زند	زیان کم‌کاری در دنیا و آخرت
۴	امام صادق (علیه السلام)	إِيَّاكَ وَ الْكَسَلَ وَ الضَّجَرَ فَإِنَّهُمَا يَمْنَعَانِكَ مِنْ حُطِّكَ مِنَ الدُّنْيَا وَ الْآخِرَةِ	الکافی، ج ۵، ص ۸۵	از کسالت و تنبلی و بی‌حوصلگی برحذر باش که این دو تو را از بهره‌وری دنیا و آخرت باز می‌دارند	زیان کم‌کاری در دنیا و آخرت
...

۳-۳. کدگذاری محوری

از اقدامات صورت گرفته در مرحله کدگذاری باز حدود ۲۵۰ مفهوم به دست آمد که باید در این مرحله در قالب بسیار محدودتری دسته‌بندی شوند. در این مرحله تلاش شد که مفاهیم یافته شده در کدگذاری باز براساس اشتراکات و سازگاری معنایی در کنار هم قرار بگیرند و دسته‌بندی جدیدی ارائه شود که مفاهیم به صورت کلی‌تر (مؤلفه) معین شده‌اند؛ به صورتی که دربرگیرنده محتوای همه مفاهیمی است که در یک گروه جمع شده‌اند در روش‌شناسی داده بنیاد به این عمل «کدگذاری محوری» گفته می‌شود (محمدپور، ۱۳۹۲، ص ۳۳۰).

جدول ۴: کدگذاری محوری نمونه آیات و روایات

مؤلفه (components)	آیات قرآن کریم کدها (مفاهیم concepts)	ردیف
بینش دینی	اختلاف موجب ضعف + نامرئی شدن و خسران + کم کار به اهداف نمی‌رسد	۱
تقویت ایمان	نقض عهد، بی‌ایمانی + پیمان شکنی نشانه فسق + کم کاری نشانه نفاق + کسالت نشانه نفاق + کم کاری نشانه بی‌ایمانی + تأثیر ایمان بر کم کاری + مسئولیت‌پذیری و ترس از تنبیه	۲
زبان مادی و اخروی	زبان کم کاری در دنیا و آخرت + زبان کم کاری در دنیا و آخرت + کم کاری و بی‌حوصلگی کلید بدبختی + نفرت خداوند از افراد بیکار و تنبیل + کم کاری عامل تزییع حقوق	۴
کسب روزی حلال	درآمد مشروع + توجه به معیشت و خانواده + رعایت حق الناس + کاهش دستمزد + کم کاری کسب لقمه حرام	۵
...

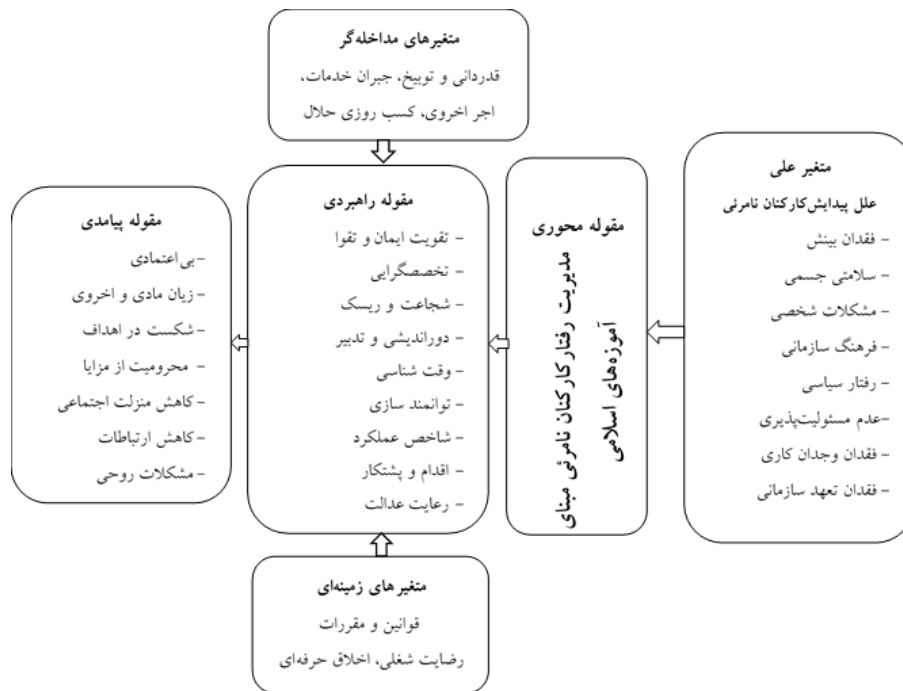
۳-۴. کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی مرحله اصلی نظریه‌پردازی است که مقوله محوری را به شکل نظام‌یافته به دیگر مقولات ربط داده و روابط را می‌تواند در یک چهارچوب منظم منعکس کرده و پایه‌های علمی کار را استحکام ببخشد. در این مرحله ضمن اثبات مقوله‌ها می‌توان آنها را توسعه داد و مشخصه‌ها و ابعاد آنها را بهتر شناسایی کرد. در این تحقیق، در مرحله کدگذاری انتخابی وجوه مشترک مؤلفه‌های به‌دست آمده از مراحل قبلی شناسایی شدند و با توجه به اشتراکات آنها در دسته‌بندی کلی‌تر و محدودتری سامان‌دهی شدند.

جدول ۵: کدگذاری انتخابی

مؤلفه محوری الگوی مدیریت رفتار کارکنان نامرئی بر مبنای آموزه‌های اسلامی	کدگذاری انتخابی (ابعاد)	کدگذاری محوری (مؤلفه‌ها)
	متغیر علی	فقدان بینش، مشکلات جسمی، مشکلات شخصی، فرهنگ سازمانی، رفتار سیاسی، فقدان مسئولیت‌پذیری، فقدان وجدان کاری، فقدان تعهد سازمانی
	متغیر راهبردی	تقویت ایمان، رعایت تقوا، تخصص‌گرایی، شجاعت‌داشتن یا ریسک‌پذیری، دوراندیشی و تدبیر، وقت‌شناسی، توانمندسازی، شاخص عملکرد، اقدام و پشتکار، عدالت در توزیع
	متغیر مداخله‌گر	قدردانی و توبیخ، جبران خدمات، اجر اخروی، کسب روزی حلال
	متغیر زمینه‌ای	قوانین و مقررات، رضایت شغلی، اخلاق حرفه‌ای
	نتایج و پیامدها	بی‌اعتمادی عمومی، زبان مادی و اخروی، شکست در اهداف، محرومیت از مزایا - کاهش منزلت اجتماعی، روابط ناسالم، مشکلات روحی

سرانجام با گروه‌بندی مؤلفه‌های به‌دست آمده از مجموع ۳۲ مؤلفه، مدل ذیل به‌دست آمد که ۸ مقوله به‌عنوان مقوله علی کارکنان نامرئی، ۹ مقوله به‌عنوان مقوله راهبردی، ۴ مقوله به‌عنوان مقوله مداخله‌گر و ۴ مقوله به‌عنوان مقوله زمینه و در نهایت ۷ مقوله به شکل مقولات پیامدی حول محور مقوله محوری کارکنان نامرئی الگوی مدنظر را تشکیل داده است.



نگاره ۳. الگوی رفتار کارکنان نامرئی در سازمان برمبنای آموزه‌های اسلامی

۴. بررسی و تبیین مدل

از نظر اسلام افزون بر جنبه ساختاری، باید به عوامل بیرونی و درونی انسان، ابعاد معرفتی، نگرشی، و نیز به مسائل اخلاقی و ارزشی کارکنان توجه کرد. عوامل جدیدی که در ادبیات تحقیق کمتر مورد توجه بوده‌اند، متغیرهای «تقوا، ایمان، اجر اخروی، کسب روزی حلال، زیان اخروی» هستند که در اسلام اهمیتی بسزا دارند؛ چنان‌که در نمودار این مدل ملاحظه شد، الگوی رفتار کارکنان نامرئی در سازمان برمبنایی آموزه‌های اسلامی دارای شش بعد، علی، محوری، راهبردی، پیامدی، زمینه‌ساز و مداخله‌گر است که از ۳۲ مؤلفه تشکیل شده است که به اختصار تبیین و تشریح خواهد شد.

۴-۱. مقوله محوری

مؤلفه محوری در روش داده‌بنیاد به مفهومی گفته می‌شود که به‌عنوان هسته اصلی تحقیق شناخته شده و بیشترین ارتباط را با سایر مقوله‌ها و داده‌های استخراج شده دارد. این مؤلفه به‌عنوان نقطه کانونی پژوهش عمل کرده و سایر متغیرها و ابعاد تحقیق حول آن سازمان‌دهی می‌شوند. در این پژوهش مدیریت رفتار کارکنان نامرئی به‌عنوان محور اصلی تحلیل، قرار گرفته که تمام ابعاد علی، راهبردی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و پیامدی به آن مرتبط می‌شوند.

۴-۲. متغیرهای علی

متغیر علی یا شرایط انگیزاننده، بیان‌کننده مجموعه شرایطی هستند که با وقوع خود موجب تحقق و شکل‌گیری رفتار کارکنان نامرئی می‌شوند. این شرایط بیان‌کننده چرایی و عوامل شکل‌گیری رفتار نامرئی کارکنان هستند. متغیرهای علی به‌دست آمده از این مدل عبارت‌اند از: فقدان بینش، بهداشت و سلامتی، مشکلات شخصی، فرهنگ سازمانی و رفتار سیاسی است.

۱. **بینش اسلامی:** در آموزه‌های دینی کار و تلاش مفهومی ویژه دارد و پرتو و جلوه‌ای از کردار الهی معرفی می‌شود. از این رو، بیکاری و تبلی و کم‌کاری در بینش اسلامی نکوهش شده است. به تعبیر حضرت امام خمینی علیه السلام «ذرات موجودات در عالم فعال هستند، همه کارگرند. کار یا عمل صالح است که مبدأ تحقق بهشت است یا فاسد است که مبدأ دوزخ است» (۱۳۸۹، ج ۷، ص ۲۲۵). قرآن کریم در این زمینه

می‌فرماید: «الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا؛ خدایی که مرگ و زندگی را آفرید که شما بندگان را بیازماید تا کدام نیکوکارتر است». (ملک، ۲) بنابراین کارمند مسلمان با این بینش به سراغ کار برود که کار زینت و آزمایشی است که با جدیت و همت باید از این آزمون سربلند بیرون آمد. علی علیه السلام می‌فرماید: «قِيمَةُ كُلِّ امْرِئٍ مَا يُحْسِنُهُ؛ ارزش هر انسان، به حسن عملکرد اوست». (نهج البلاغه، خ ۸۱)

۲. سلامتی و بهداشت: یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار در پدیده کم‌کاری و تبلی در الگوی طراحی شده این پژوهش، مسئله بهداشت و سلامتی است. بهداشت در واقع نوعی توانمندی است که به زندگی انسان ارزش می‌بخشد. بیماری‌های جسمی معلولیت پنهان، نارسایی در تکلم، ترس و اضطراب، از علت‌های پدیده کارکنان نامرئی است (منطقی، ۱۳۹۸). در آموزه‌های دینی نیز برای چابکی و فعالیت به مسائل بهداشتی اشاره شده است. علی علیه السلام می‌فرماید: «وَإِنْ جَهْدَهُ الْجُوعُ قَعَدَتْ بِهِ الضَّعْفُ قَعَدَتْ بِهِ الضَّعْفُ، وَإِنْ أَفْرَطَ بِهِ الشَّبَعُ كَثَفَتْهُ الْبِطْنَةُ؛ فَكُلُّ تَقْصِيرٍ بِهِ مُضَرٌّ وَكُلُّ إِفْرَاطٍ لَهُ مُفْسِدٌ؛ اگر انسان گرسنگی پیدا کند از ناتوانی از پای بیفتد و اگر در سیری افراط کند، پر بودن شکم او را تبیل گرداند و به‌طورکلی هرگونه کمبود به او زیان می‌رساند و هرگونه زیادی او را فاسد می‌کند». (نهج البلاغه، خ ۱۰۸)

۳. مشکلات شخصی: مشکلات شخصی مانند احساس کهنتری (خودکم‌بینی)، پایین بودن آستانه تحمل، لذت‌جویی و راحت‌طلبی، ضعف اراده، اضطراب و نفاق نیز مفاهیمی است که در خلق کارکنان نامرئی تأثیرگذارند. افراد خودکم‌بین با احساس کهنتری، چون به توانایی‌ها و استعداد خودش ایمان ندارد از زیر کار در رفته و دست به اهمال‌کاری می‌زند (آلیس، ۱۳۷۵، ص ۳۳). از منظر آموزه‌های دینی بهترین راهکار برای حل این مشکل ورود در ولایت خداوند است: «أَلَا إِنَّ أَوْلِيَاءَ اللَّهِ لَا خَوْفَ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ (یونس، ۶۲)؛ آگاه باشید که بر دوستان خدا بیمی نیست و غمگین نمی‌شوند».

۴. فرهنگ سازمانی: فرهنگ مقایسه، تحقیر و احساس نادیده گرفته شدن در سازمان، مقایسه با همکاران از نظر حقوق و جو سازمانی، باعث زیرکاردر روی می‌شود (منطقی، ۱۳۹۸). بارزترین مصداق تأثیرپذیری افراد از یک محیط ناسالم را می‌توان در قوم بنی اسرائیل سراغ گرفت؛ زیرا این جماعت با آنکه سال‌ها تحت تعلیمات روحانی و معنوی موسی علیه السلام قرار داشتند، اما همین که با گروهی بُت‌پرست برخورد کردند که با تواضع در اطراف بُت‌هایشان گرد آمده بودند، چنان از این محیط ناسالم متأثر شدند که صدا زدند: «... يَا مُوسَى اجْعَلْ لَنَا إِلَهًا كَمَا لَهُمْ آلِهَةٌ...؛ ... ای موسی! تو هم برای ما معبودی قرار ده، همان‌گونه که آنها معبودان (و خدایانی) دارند!...» (اعراف، ۱۳۸) به همین دلیل مهم‌ترین گام اصلاحی انبیاء در هم شکستن چهارچوب‌ها، ارزش‌ها و فرهنگ‌های دروغینی بوده که از سوی جوامع آلوده و مستکبران رواج یافته بود و براساس این ارزش‌ها، مردم آن جامعه رفتارشان را الگوگیری می‌کردند.

۵. رفتار سیاسی: در پدیده آمدن کارکنان نامرئی گاه مسائل سیاسی دخالت دارد تا بتواند خواسته‌های شخصی آنها را بر سازمان تحمیل کند (منطقی، ۱۳۹۸). از جمله سازوکارهایی که اسلام برای پیشگیری و نیز درمان رفتارهای سیاسی مورد نظر در سازمان ارائه کرده است، تعیین قوانین و مقررات کامل و شفاف است که براساس آن هرکسی چارچوب اختیارات و حقوق خود و نیز استانداردهای عملکرد خود را می‌داند (پیروز و دیگران ۱۳۸۸، ص ۲۵۸). علامه طباطبایی در ذیل تفسیر آیه ۲۱۳ سوره بقره «كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ...» در باب وضع قوانین الهی می‌نویسد: اختلاف انسان‌ها در احساسات و ادراکات موجب می‌شود که هدف‌ها و آرزوهای آنها مختلف شود و اختلاف در اهداف موجب اختلاف در افعال می‌شود و آن نیز موجب اختلال در نظم اجتماعی می‌شود. پیدایش این اختلاف بود که بشر را ناگزیر از تشریح قوانین کرد (طباطبایی، ۱۴۱۷، ج ۲، ص ۱۶۷).

۶. فقدان مسئولیت‌پذیری: مؤلفه علی دیگری که در این الگو پدیدار شد، مسئولیت‌پذیری است اگر انسان در برابر دیگران احساس مسئولیت نکند و تنها خودمدار باشد، در نتیجه در مسئولیت خود در برابر دیگران اهمال‌کاری می‌کند (آقا تهرانی، ۱۳۹۳، ص ۵۴). در این موارد شخص کم‌کار یا اهمال‌کار از روش جایگزینی می‌تواند استفاده کند؛ یعنی لحظه‌ای بیندیشد که اگر او به‌جای آنها بود، دوست داشت که دوستانش با او چگونه رفتار داشته باشند. در نامه ۳۱ نهج البلاغه علی علیه السلام این‌گونه آمده است: «يَا بَنِيَّ، اجْعَلْ نَفْسَكَ مِيزَانًا فِيمَا بَيْنَكَ وَ بَيْنَ غَيْرِكَ؛ پسر! خود را میزان بین خود و دیگران قرار بده».

۷. عدم وجدان کاری: وجدان کاری همان محرک درونی، از دیگر عواملی است که در این مدل به‌دست آمد. یکی از کارکردهای دین برای رویارویی با کج‌روی، کم‌کاری و زیرکاردر رویی، تأکید بر وجدان کاری و نگه داشتن و پرورش وجدان یا همان نفس سرزنش‌گر هست

که بعضی از دانشمندان اخلاق آن را وجدان کاری یا اخلاقی نیز می‌نامند (فقیهی و دیگران ۱۳۹۸). ویژگی این نفس این است که صاحبش را در صورت گناه و جرم، زیر تیغ سرزنش قرار می‌دهد و در نتیجه سبب پشیمانی او می‌شود و زمینه را برای رها کردن خلاف‌کاری‌ها آماده می‌سازد. اهمیت این نفس آنجاست که خداوند در سوره قیامت به آن سوگند یاد نموده و می‌فرماید: «وَلَا أُقْسِمُ بِالنَّفْسِ اللَّوَّامَةِ؛ قسم به نفس لوامه و سرزنش گر». (قیامت، ۲)

۸. فقدان تعهد سازمانی: از دیگر عوامل تأثیرگذار در پدیده کارکنان نامرئی، که از الگوی رفتار کارکنان نامرئی به دست آمده است، تعهد سازمانی است. تعهد سازمانی موجب می‌شود کارکنان با انگیزه و پشت کار کامل به اجرای وظیفه بپردازند. کم‌کاری در رفتار کارکنان متعهد جای ندارد (کالن و پاربت، ۲۰۰۳^۱). یکی از ویژگی‌هایی که نشانه ظهور شخصیت والای انسانی است، وفای به عهد است. قرآن کریم وفای به عهد را با هرکسی که باشد، نشانه تقوا و صداقت معرفی نموده و می‌فرماید: «وَالْمُؤْمِنُونَ بَعْدَهُمْ إِذَا عَاهَدُوا؛ و آنان که چون عهد بندند، به عهد خود وفادارانند». (بقره، ۱۷۷) در حدیثی از علی (علیه السلام) تأکید بر وفای به عهد در حدی است که آن را معادل دین، به حساب آورده است «أَصْلُ الدِّينِ آدَاءُ الْأَمَانَةِ وَالْوَفَاءُ بِالْعُهُودِ؛ ریشه و اساس دین، امانت‌داری و پایبندی به پیمان‌هاست» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۸۱).

۳-۴. متغیرهای راهبردی

متغیرهای راهبردی کنش یا برهم‌کنش‌های خاصی است که از پدیده محوری منتج می‌شود و می‌توان با آن راهبردها بر رفتار کارکنان نامرئی تأثیرگذار بود. راهبردها عبارت‌اند از:

۱. تقویت ایمان و رعایت تقوا: یکی از راهبردهایی که می‌توان با بهره‌مندی از آن به تقویت و اصلاح رفتار کارکنان نامرئی اقدام کرد، ایمان و اعتقاد است و رعایت تقواست (مشکاتی، ۱۳۹۴، ص ۲۰۳). ابداعات و شیوه‌های کنترلی و نظارتی رایج هیچ‌کدام تا حالا نتوانسته است این مشکل را به‌طور کامل حل کند. اگر بتوان روح معنویت و ایمان را در دل کارکنان بارور کرد و افراد اعتقاد پیدا کنند که «وَهُوَ عَلِيمٌ بِذَاتِ الصُّدُورِ؛ خداوند به اسرار دل و ضمیر قلب‌ها آگاه است»، (حدید، ۶) مشکل کم‌کاری و نامرئی شدن کمتر خواهد شد (پناهی و ابراهیم‌پور، ۱۳۸۷). باور عمیق به معاد و یاد قیامت سبب می‌شود که برای ابدیت و سرای جاوید تلاش وافر کند و هرکه بخواهد برای خانه جاویدش توشه بردارد، بداند که با کم‌کاری، تنبلی و کاهلی سازگار نیست. قرآن کریم در سوره کهف آیه ۱۱۰ می‌فرماید: «فَمَنْ كَانَ يَرْجُو لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا؛ پس هرکس به لقای پروردگار خود امید دارد، باید به کار شایسته بپردازد».

۲. تخصص‌گرایی: به عقیده صاحب‌نظران، تخصص عبارت است از: مهارت بالای شغلی که در سایه دانش فنی، تجربه عملی و تیزهوشی به دست می‌آید (کلاسر، ۱۹۹۲^۲، ص ۸۵). هرچند تعداد احادیثی که در لفظ به صراحت به واژه تخصص پرداخته باشد، چندان زیاد نیست، ولی در ذیل مفاهیمی مثل «المحترف» به معنای صاحب فن و متخصص بیان شده است که همگی دال بر ضرورت برخورداری از تخصص در مشاغل می‌باشد و چه بسا خیلی از کم‌کاری‌ها در نتیجه نابلدی و فقدان تخصص باشد. چنان‌که از رسول مکرّم اسلام ﷺ منقول است که: «إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ الْعَبْدَ الْمُحْتَرِفَ؛ خداوند بنده مؤمنی که صاحب حرفه و فنی (تخصص) باشد را دوست دارد» (ابن‌بابویه، ۱۳۶۳، ج ۱۷، ص ۱۳۴). در اینجا «المحترف» به معنای عامل و شاغل نیست؛ بلکه به معنای متخصص و دارنده یک تخصص و حرفه‌ای خاص است. (مهرابی، ۱۳۹۳، ۲۲۳)

۳. شجاعت داشتن یا ریسک‌پذیری: ترس و نگرانی از سرزنش و نکوهش گاه باعث می‌شود که کارکنان به کم‌کاری و رفتار انحرافی رو بیاورند (منطقی، ۱۳۹۸). شرمساری، تن دادن به انفعال نیز از عوامل اهمال‌کاری است (آقاتهرانی، ۱۳۹۳، ص ۴۶). راهبرد شجاعت و ریسک‌پذیری می‌تواند در بهره‌وری منابع انسانی مؤثر باشد. چنان‌که علی (علیه السلام) می‌فرماید: «إِذَا هَبْتَ أَمْرًا فَفَقَعْ فِيهِ، فَإِنَّ شِدَّةَ تَوْقِيهِ أَكْبَرُ مِمَّا تَخَافُ مِنْهُ؛ هرگاه از کاری بترسی خود را به میان آن افکن؛ زیرا سختی بر حذر بودن، بزرگ‌تر از آن چیزی است که از آن می‌ترسی». (نهج‌البلاغه، حکمت ۱۷۷)

1. Cullen and Parboteeah

2. Classer

۴. دوراندیشی و تدبیر: تدبیر یعنی تنظیم امور به بهترین و محکم‌ترین شکل، به طوری که هر چیز به سوی غایت مقصود خودش متوجه شود (مهرابی، ۱۳۹۴، ص ۲۴۱) براساس این تدبیر شامل تعیین هدف، سامان‌دهی وظایف، مدیریت نیروی انسانی و مادی برای اتلاف منابع و جلوگیری از بطلت و کم‌کاری می‌شود. امام علی (علیه السلام) می‌فرماید: «حُسْنُ التَّدْبِيرِ يُنْمِي قَلِيلَ الْمَالِ وَ سَوْءُ التَّدْبِيرِ يُفْنِي كَثِيرَهُ؛ حسن تدبیر، دارایی اندک را رشد می‌دهد و سوء تدبیر، ثروت بسیار را به باد فنا می‌دهد» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۲۵۴).

۵. وقت‌شناسی: درک اهمیت وقت، راهبرد بسیار کاربردی برای پرهیز از کم‌کاری و تنبلی است. در قرآن خیلی به وقت احترام گذاشته شده است، تا آنجا که خداوند به آن سوگند یاد کرده و می‌فرماید: «وَالْعَصْرِ؛ سوگند به وقت». (عصر، ۱) در قرآن هر آنچه که موجب اتلاف وقت می‌شود به عنوان لغو سرزنش شده است. خداوند در تعریف انسان با ایمان می‌فرماید: «وَالَّذِينَ هُمْ عَنِ اللَّغْوِ مُعْرِضُونَ؛ مؤمنان از کارهای بیهوده روی گردان هستند». (مؤمنون، ۳) ادیسون می‌گوید: «برای پیروزی یک راه آسان وجود دارد. هیچ فرصتی را برای کار کردن از دست ندهید و اگر وقت شما محدود است، اختراع کنید» (عطاران طوسی، ۱۳۸۷، ص ۹۵).

۶. توانمندسازی: ابزاری که می‌تواند از کم‌کاری و نامرئی شدن کارمندان جلوگیری کرده و در این زمینه به کمک مدیران بشتابد «فرایند توانمندسازی» است (مهرابی، ۱۳۹۳، ص ۳۹). حضرت علی (علیه السلام) نیز در زمینه تقویت و توانمندسازی نیروی انسانی در خطبه ۳۴ نهج البلاغه می‌فرماید: «أَيُّهَا النَّاسُ إِنِّي لِي عَلَيْكُمْ حَقًّا وَ لَكُمْ عَلَيَّ حَقٌّ؛ فَأَمَّا حَقُّكُمْ عَلَيَّ تَعْلِيمُكُمْ كَيْلًا تَجْهَلُوا؛ ای مردم! مرا بر شما حتی است و شما را بر من حتی است. تعلیم دادن حق شماست تا جاهل نمانید» (توکلی و گایینی ۱۳۹۲، ص ۱۸۳).

۷. ارزیابی عملکرد: با راهبرد ارزشیابی عملکرد می‌توان رفتار کارکنان نامرئی در سازمان را ارزیابی کرد و آنها را متوجه رفتارشان کرد. قرآن کریم در سوره اسراء آیه ۱۳ می‌فرماید: «وَ كُلَّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَةً فِي عَهْدِهِ وَ نُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنْشُورًا؛ کردار نیک و بد هر انسانی را چون طوقی به گردنش آویخته‌ایم. و در روز قیامت برای او نامه‌ای گشاده بیرون آوریم تا در آن بنگرد». نکاتی که در این آیه وجود دارد همگی تأکید بر راهبرد شاخص عملکرد دارد؛ به این معنی که حساب و کتاب برای همه است، عمل انسان ملازم انسان است. سعادت و شقاوت انسان بستگی به اعمال خود انسان دارد نه عوامل مثل شانس و اقبال (قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۵، ص ۲۹).

۸. اقدام و پشتکار: کلیدی‌ترین مؤلفه به دست آمده از الگوی رفتار کارکنان نامرئی در سازمان از منظر آیات و روایات، مؤلفه «اقدام و پشتکار» است. قرآن با کم‌کاری و فرار از کار مخالف است. بنابر آموزه‌های اسلامی کار سخت، به عنوان فضیلت در نظر گرفته می‌شود (زارعی‌متین و همکاران ۱۳۹۱، ص ۹۵). پشتکار صفت بسیار ارزشمندی است که درباره آن روایاتی متعددی از معصومین (علیهم السلام) نقل شده است. رسول خدا (صلی الله علیه و آله) می‌فرماید: «الْأُمُورُ بِتَمَامِهَا وَ الْأَعْمَالُ بِخَوَاتِمِهَا؛ ارزش و اهمیت امور به تمام کردن آن و اعمال به پایان آن است» (ابن ابی‌جمهور، ۱۴۰۳ق، ج ۱، ص ۲۸۹). علی (علیه السلام) نیز می‌فرماید: «قَلِيلٌ يَدُومُ خَيْرٌ مِنْ كَثِيرٍ يَنْقَطِعُ؛ چیز کمی که مداوم باشد، بهتر از زیادی است که تداوم نداشته باشد» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۴۸۱).

۹. رعایت عدالت در توزیع: توزیع عادلانه منابع، امکانات، فرصت‌ها و پاداش‌ها براساس میزان شایستگی، تلاش و نیاز افراد از منابع موجود تأثیر مستقیمی بر رضایت، انگیزه و کاهش پدیده کارکنان نامرئی دارد (منطقی، ۱۳۹۸). در عدالت سازمانی مطرح می‌شود که چگونه باید با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها رفتار شده است (مورمان، ۱۹۹۱)^۱. رعایت عدالت به حدی است که آن را یکی از ارکان دین اسلام و اصول مذهب شیعه به شمار آورده است. در سازمان‌هایی که عدالت رعایت نشود نمی‌توان وفاداری کارکنان را جلب کرد و روزبه‌روز توانایی و شوق به کار آنان کاهش می‌یابد (مهرابی، ۱۳۹۳، ص ۲۱۱). حضرت علی (علیه السلام) در مورد تأثیر عدالت در افزایش بهره‌وری می‌فرماید: «بالعدل تتضاعف البركات؛ با عدالت و دادگری، برکت‌ها دوچندان می‌شود» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۴۸۰).

۴-۴. متغیرهای مداخله‌گر

متغیرهای مداخله‌گر یا اقتضایی، نیز بیان‌کننده شرایط گسترده‌تری هستند که شامل مؤلفه‌های ذیل می‌شود:

۱. قدردانی و توییح: افراد به تحسین صمیمانه‌تری از آن چیزی نیاز دارند که ما تصور می‌کنیم. مطالعه‌ای که بر روی ۶۱۴ نفر از کارکنان

انجام شد، نشان داد که میانگین میزان ترک کار کارکنانی که استراتژی اعطای پاداش به آنها مشخص است ۱۳ درصد از سازمان‌هایی کمتر است که این‌گونه برنامه‌ها در آنها به‌خوبی تبیین نشده‌اند (گوستیک، ۱۳۸۵، ص ۱۳). در تربیت اسلامی اصل تشویق و تنبیه به‌عنوان امری مسلم مورد توجه ویژه قرار گرفته است. امام علی (علیه السلام) در نامه ۵۳ نهج البلاغه می‌فرماید: «فَإِنَّ كَثْرَةَ الذِّكْرِ لِحُسْنِ أَعْمَالِهِمْ؛ زیرا که یادآوری کارهای نیک نیکوکاران به تلاش بیشتر منجر خواهد شد».

۲. جبران خدمات: طبیعی است که جبران خدمات کارکنان، برای حفظ و نگهداری نیروهای سازمان مهم است که به دلایل گوناگون، از انجام وظایف خویش سر باز زده و کارها را ناتمام باقی می‌گذارند (بذرافشان، ۱۳۸۳). امام علی (علیه السلام) می‌فرماید: «فَإِنَّ كَثْرَةَ الذِّكْرِ لِحُسْنِ أَعْمَالِهِمْ تَهْزُ الشُّجَاعَ وَتَحَرِّضُ التَّائِئِلَ، وَلَا تُقَصِّرَنَّ بِهِ دُونَ غَايَةِ بَلَايِهِ؛ خدمات آنان را برشمار؛ زیرا این کار موجب تشجیع و ایجاد انگیزه برای تلاش بیشتر از سوی کارکنان کم‌تلاش خواهد شد و کمتر از رنج و محنتی که تحمل کرده پاداشش مده؛ زیرا این کار زمینه‌ساز اصلاح کارمند و مانع اختلاس آنها خواهد شد». (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

۳. اجر اخروی: از متغیرهای مداخله‌گر بر کارکنان نامرئی، اعتقاد به اجر اخروی است. کارمند معتقد مسلمان می‌داند که کار و تلاش، ضمن کسب منافع دنیوی، اجر اخروی نیز در پی دارد. امام صادق (علیه السلام) در این زمینه می‌فرماید: «الكَادُّ عَلَى عِيَالِهِ كَالْمُجَاهِدِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ؛ آن‌که خانواده خویش را از حلال روزی می‌دهد، مانند مجاهد در راه خداست» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۱۰۰، ص ۱۳).

۴. کسب روزی حلال: از دیگر متغیرهای مداخله‌گر بر کاهش پدیده کارکنان نامرئی، اعتقاد به لقمه حلال است. کم‌کاری مصداق مشخص «تطفیف» است (مطهری، ۱۳۸۹، ج ۱۲، ص ۱۳۹). تطفیف، کم‌گذاردن در خدمات را نیز فرا می‌گیرد (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۶، ص ۲۴۷). کم‌فروشی هر صنفی متناسب با خودش می‌باشد: معلم، کارگر، نویسنده، فروشنده، مهندس، دکتر و دیگر مشاغل، هر کدام در انجام وظیفه خود کوتاهی کنند، کم‌فروشد (قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۱۰، ص ۴۱۵). انجام وظیفه، کسب روزی حلال، باور به نظارت الهی، معادباوری، مکافات عمل در درآمد حرام، از متغیرهایی است که مانع کم‌کاری کارمندان می‌شود (منطقی، ۱۳۹۸).

۴-۵. متغیرهای زمینه‌ای

متغیرهای زمینه‌ای نشان‌دهنده سلسله خصوصیات و شرایطی است که معمولاً راهبردهای کلی الگوی رفتاری را تحت تأثیر قرار می‌دهند و این شرایط عبارت‌اند از:

۱. قوانین و مقررات: گاه ضعف ساختاری، خلأهای قانونی و یا فرهنگ بیش‌ازحد بوروکراتیک زمینه‌ساز کارکنان نامرئی است. برای نمونه، در فرهنگ بوروکراتیک مشخص بودن وظایف، تصمیم‌گیری در سطوح بالای سازمان، یکنواختی سیاست‌ها، وجود قوانین سخت‌گیرانه یا قانون ضعیف و شل، مشارکت اندک کارکنان را در پی دارد (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹). عرصه‌های ساختاری شامل تقویت قوانین، ارتقای نظارت، کارگزینی مناسب و معماری مناسب سازمان از مقوله‌های مداخله‌گر پدیده کارکنان نامرئی است (منطقی، ۱۳۹۸).

۲. رضایت شغلی: نامرئی شدن یک پاسخ عاطفی به نارضایتی شغلی است. در نتیجه می‌توان گفت: افرادی که از شغل خود ناراضی‌اند، به نامرئی شدن بیشتر روی می‌آورند (محمود روشن‌ضمیر و همکاران، ۱۳۹۶). در پژوهش‌های متعددی این موضوع به اثبات رسیده است که افراد با سطح دین‌داری بالاتر، کمتر دچار افسردگی، اضطراب، و اختلالات روانی و عاطفی می‌شوند و از سبک زندگی سالم‌تر و متعادل‌تری برخوردارند که تمام ابعاد زندگی از جمله شغل فرد را نیز تحت تأثیر مثبت قرار می‌دهد و این امر موجب رضایت شغلی بیشتر می‌شود (خسروانیان و همکاران، ۱۳۹۲).

۳. اخلاق حرفه‌ای: مقصود از اخلاق حرفه‌ای مجموعه قواعدی است که باید افراد داوطلبانه، در انجام کار حرفه‌ای رعایت کنند؛ بدون آنکه الزام خارجی داشته باشند. برای تعیین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای، بر مبنای آموزه‌های دینی می‌توان از اصول راهبردی اخلاق حرفه‌ای در اسلام استفاده کرد. اصول راهبردی اصلی اسلام عبارت‌اند از: احترام اصیل و نامشروط به انسان‌ها، همت، تلاش، دوری از تبلی و بیکاری، در رفتار و بینش شخصی (بورقانی، ۱۳۹۱).

۴-۶. متغیرهای پیامدی

بخش دیگر این الگو، نشان‌دهنده پیامدهاست. پیامدها در واقع کنش و واکنش‌هایی‌اند که در نتیجه بروز چنین رفتاری انتظار می‌رود که مشاهده شود. این پیامدها عبارت‌اند از:

۱. بی‌اعتمادی عمومی و سازمانی: یکی از پیامدهای مخرب کم‌کاری و زیرکاردر رویی براساس الگوی مستخرج از آیات و روایات، ایجاد فضای بی‌اعتمادی است. در دنیای رقابتی سازمان‌ها به توانایی توسعه روابط مبتنی بر اعتماد نیاز دارد و سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که هم خودشان قابل اعتماد باشند و هم به یکدیگر اعتماد کنند (هویدا و همکاران، ۱۳۹۴). کم‌کاری به نحوی فریب، مصداق خیانت در امانت و عامل سلب اعتماد است. حضرت علی (علیه السلام) می‌فرماید: «مَنْ ذَا الَّذِي يَشُقُّ بِكَ إِذَا غَدَرْتَ بِدَوِي رَحِيمِكَ؛ چگونه به تو کسی اطمینان می‌کند، هنگامی که خویشاوندانت را می‌فریبی» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۲۵۳).
۲. زیان مادی و اخروی: از دیگر پیامدهای کم‌کاری مشکلات اقتصادی است. آموزه‌های دینی هیچ‌وقت سرنوشت یک فرد و جامعه را فلاکت قرار نداده است. آیات و روایات زیادی پیامدهای زیان‌بار بیکاری را گوشزد کرده است. امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) می‌فرماید: «التَّوَانِي فِي الدُّنْيَا إِضَاعَةٌ وَفِي الْآخِرَةِ حَسْرَةٌ؛ سستی در دنیا تباه کردن زندگی و در آخرت پشیمانی است» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۴۶۳).
۳. شکست در اهداف: هر چند تأثیر کارکنان نامرئی در شکست سازمانی قابل انکار نیست، اما آیات قرآن و روایات شکست در زندگی شخصی، نرسیدن به آرزوها را از نتایج مستقیم بیکاری و تبلی می‌داند (مشکاتی، ۱۳۹۴، ص ۱۶۴). امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) می‌فرماید: «هَيْهَاتَ مِنْ نَيْلِ السَّعَادَةِ السُّكُونُ إِلَى الْهُوَيْنَا وَ الْبَطَالَةِ؛ دور است از رسیدن به نیک‌بختی و آرام گرفتن، به تن‌آسایی و کاهلی» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۳۲۶). قرآن، انگشت روی نقطه اصلی دردها و درمان‌ها و عوامل پیروزی و شکست گذاشته و می‌فرماید: «وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى؛ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى؛ و اینکه برای مردم پاداشی جز آنچه خود کرده‌اند نیست، و زود که کوشش او در نظر آید». (نجم، ۳۹-۴۰)
۴. محرومیت از مزایا: کم‌کاری و تبلی، در تمام اقسام محرومیت‌ها «محرومیت اجتماعی، محرومیت سیاسی، محرومیت اقتصادی» نقش دارد (اشتری مهرجردی و همکاران، ۱۳۹۳). علی (علیه السلام) به درستی به عواقب تبلی هشدار داده و محرومیت‌های ناشی از آن را گوشزد کرده است: «مِنْ سَبَبِ الْحِزْمَانِ التَّوَانِي: یکی از عوامل محرومیت سستی (در کار) است (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۷۴، ص ۱۶۹).
۵. کاهش منزلت اجتماعی: کم‌کاری، از عوامل مؤثر بر کاهش منزلت اجتماعی است (محمدی، ۱۳۸۴). فرایند کاهش منزلت اجتماعی نتایج زیانباری در پی داشته است که جایگاه آن شغل از نظر متقاضیان کاهش، و در نتیجه شغل بی‌اعتباری خواهد شد. علی (علیه السلام) می‌فرماید: «مَنْ رَقِيَ دَرَجَاتِ الْهَمِّ عَظَّمَتْهُ الْأُمَّمُ؛ هر که بر نردبان همت‌ها بالا رود، ملت‌ها او را بزرگ دارند» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۴۴۸).
۶. قطع ارتباطات: عمل انسان، نحوه پیوند و ارتباطات او را با جهان خارج تعیین می‌کند. اگر عمل انسان خیر باشد، آنگاه از برکات جهان برخوردار می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۷، ص ۳۶۵). حضرت علی (علیه السلام) می‌فرماید: «الْوَفَاءُ حِفْظُ الدِّمَامِ وَالْمُرُوءَةُ تَعَهُدُ ذَوِي الْأَرْحَامِ؛ پیمان‌داری حرمت مردم نگاه داشتن است و مردانگی، عهدی با خویشاوندان است» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۲۵۱). براساس آنچه بیان شد، ارتباطات یعنی حرکت و فعالیت و کنش، اما زمانی که کارمند با ظفره‌روی و کم‌کاری خللی در این ابزار ارتباطی ایجاد کند، به‌صورت طبیعی ارتباطات سالم و مراوده‌حسنة را با همکاران و مدیران دچار نقص کرده است.
۷. مشکلات روحی: یکی دیگر از پیامدهای نامرئی شدن در کار و تبلی، مشکلات روحی روانی مانند «ندامت» و «افسردگی» است (مشکاتی، ۱۳۹۴، ص ۱۴۹). بیکاری زمینه‌ساز افسردگی و ناامیدی است (رضائیان، ۱۳۸۷، ص ۲۴). علی (علیه السلام) می‌فرماید: «إِيَّاكُمْ وَتَأْخِيرَ الْعَمَلِ وَدَفْعَ الْخَيْرِ؛ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ النَّدَمُ؛ بپرهیزید از عقب انداختن کارها و کنار گذاشتن خوبی‌ها؛ زیرا در آن، پشیمانی است» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۷۲، ص ۳۵۵).

۵. نتیجه‌گیری

در اندیشه اسلامی نفس کار ارزش است و ارزش آن برابر با جهاد در راه خداست؛ یعنی ضمن اینکه مسائل مالی مطرح است، اجر اخروی کار نیز مدنظر است. مسئله حلال و حرام، پیامدهای لقمه حرام، تقوا، امانت‌داری، و نقض عهد مؤلفه‌هایی هستند که مبانی متفاوتی از

نتایج مطالعات پیشین را در برخورد با کارکنان نامرئی اشاره دارد که در ادامه به تفاوت‌ها و مزایای مهم هر یک پرداخته می‌شود.

۱. رویکرد نظارتی و کنترلی در مدیریت رایج: در سیستم‌های مدیریتی متداول، کارکنان نامرئی معمولاً تحت نظارت‌های سخت‌گیرانه، قوانین خشک، ارزیابی عملکرد دوره‌ای و تنبیه و تشویق مادی قرار می‌گیرند. این مدل مدیریت بر پایه کنترل بیرونی بنا شده و انگیزه اصلی کارکنان برای کارکرد بهتر، ترس از مجازات یا امید به پاداش است. در این روش، فقدان نظارت مستقیم، معمولاً به کاهش تعهد، سوءاستفاده از امکانات، عدم رعایت اخلاق حرفه‌ای و کاهش بهره‌وری منجر می‌شود.

۲. رویکرد درونی و ارزشی در مدیریت اسلامی: مدیریت اسلامی برخلاف روش رایج، بر وجدان کاری، ایمان، تقوا و انگیزه‌های الهی تأکید دارد. در این مدل، کارکنان نه به دلیل ترس از تنبیه، بلکه به خاطر احساس مسئولیت در برابر خداوند، وجدان انسانی و باور به اجر اخروی، کارها را به بهترین نحو انجام می‌دهند.

۳. تفاوت در انگیزه و پاداش: در مدیریت رایج، پاداش‌های مادی و ارتقای شغلی از مهم‌ترین انگیزه‌های کارکنان محسوب می‌شوند؛ در حالی که در مدیریت اسلامی، افزون‌بر تشویق‌های مادی، کسب رضایت الهی و اجر اخروی به‌عنوان محرک‌های اصلی معرفی می‌شوند.

۴. جایگاه روزی حلال و عدالت در مدیریت اسلامی: مدیریت اسلامی تأکید ویژه بر رزق حلال، توزیع عادلانه امکانات و رعایت حقوق کارکنان دارد. در این نگاه، کارکنان با دغدغه‌مندی به دور از نامرئی شدن به دنبال لقمه حلال خواهد بود و مدیر موظف است حقوق کارکنان را عادلانه پرداخت و فضایی ایجاد کند که در آن، کارمندان با وجدان کاری و احساس مسئولیت الهی فعالیت کنند؛ اما در مدیریت رایج، عدالت اغلب در چهارچوب قوانین قراردادی و سود اقتصادی سازمان تعریف می‌شود که ممکن است به بی‌عدالتی در حقوق و فرصت‌ها منجر شود.

۵. کنترل و نظارت در دو سیستم مدیریتی: مدیریت رایج برای نظارت بر کارکنان نامرئی از سیستم‌های پایش الکترونیکی، گزارش‌های دوره‌ای و کنترل‌های سخت‌گیرانه استفاده می‌کند؛ در حالی که در مدیریت اسلامی، نظارت اصلی بر پایه خودکنترلی، تقوا و باور به حضور خداوند در همه حال بنا شده است. چنین رویکردی باعث می‌شود که کارمند نامرئی، حتی در غیاب ناظر، با وجدان و تعهد بیشتری کار کند.

منابع

* قرآن کریم

* نهج البلاغه

۱. آلیس، آلبرت و ویلیام جیمز نال (۱۳۷۵). روان‌شناسی اهمال‌کاری. ترجمه محمدعلی فرجاد. تهران: مؤسسه امید.
۲. آمدی، عبدالواحد بن محمد (۱۳۶۶). تصنیف غررالحکم و درر الکلم. محقق مصطفی درایتی. قم: مکتب الاعلام الاسلامی.
۳. آنسلم، استراس و کوربین جولیت‌ام (۱۳۹۰). اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها. ترجمه: بیوک محمدی، ناشر: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، چاپ سوم.
۴. ابن‌ابی‌جمهور، محمد بن زین‌الدین (۱۴۰۳ق). عوالی اللئالی العزیزیه فی الأحادیث الدینیة. قم: مؤسسه سیدالشهدا.
۵. ابن‌بابویه، محمد بن علی (۱۳۶۳). من لایحضره الفقیه. قم: جماعة المدرسین فی الحوزة العلمیة بقم. مؤسسه النشر الإسلامی.
۶. اشتري مهرجردی، اباذر؛ حسین‌پورمطلق، مهدی و زهره حاتمی مقدم (۱۳۹۳). «بررسی وضعیت محرومیت اجتماعی در میان جوانان ۱۸ تا ۳۰ سال تهران». نشریه مطالعات جامعه‌شناختی ایران، ۴(۱۲): ۶۳-۷۸.
۷. آفاتهرانی، مرتضی (۱۳۹۳). اهمال‌کاری بررسی علل و راهکارهای درمان. قم: انتشارات مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی علیه‌السلام.
۸. بذرافشان مقدم، مجتبی، و باقرزاده، داوود (۱۳۸۳). «دلایل کارکنان برای طفره رفتن از کار و راه‌های پیشگیری و مقابله با آن». ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۱(۲): ۵۶-۷۲.
۹. بورقانی، سهیلا (۱۳۹۱). «اخلاق حرفه‌ای». نشریه اصلاح و تربیت ۱۰(۱۲۵): ۴۸-۵۶.
۱۰. پناهی، محمدحسین و علیرضا ابراهیم‌پور (۱۳۸۷). «بررسی وجدان‌کاری و عوامل درون سازمانی مؤثر بر آن». بصیرت دانشگاه آزاد ۱۵(۳۹): ۱۰۱-۱۳۳.
۱۱. پیروز، علی‌آقا؛ خدمتی، ابوظالب و عباس شفیعی (۱۳۸۸). رفتار سازمانی با رویکرد اسلامی. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۱۲. توکلی، عبدالله و ابولفضل گائینی (۱۳۹۲). مدیریت منابع انسانی با رویکرد اسلامی. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۱۳. چای‌عطری، وحیده؛ جلیلی، سودابه و زین‌العابدین امینی‌سابق (۱۳۹۷). «شناسایی میزان اثرگذاری سکوت سازمانی و کارکنان نامرئی بر بهره‌وری». فصلنامه پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری ۵(۱۷): ۱۴۷-۱۶۱.
۱۴. خسروانیان، حمیدرضا؛ شفیعی‌رودپشتی، میثم و مهناز توکلی (۱۳۹۲). «بررسی رابطه دین‌داری و عمل به باورهای دینی با رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی استان یزد». فصلنامه پژوهشی مدیریت ۲۱(۱): ۱۲۷-۱۴۶.
۱۵. خلیلی، کرم؛ عیدی، پیام و عزالدین سلیمانی (۱۳۹۸). «نقش کارکنان نامرئی بر تنبلی سازمانی». چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت کسب‌وکار و بازرگانی، تهران.
۱۶. خمینی، روح‌الله (۱۳۸۹). صحیفه امام. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی علیه‌السلام.
۱۷. دانایی‌فرد، حسن و ونوس داور (۱۳۸۶). فرهنگ جامع مدیریت. چاپ پنجم، تهران: اشراقی، صفار.
۱۸. دانایی‌فرد، حسن؛ فانی، علی‌اصغر؛ شول، حسین و شول صدیقه (۱۳۹۵). «واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری کارکنان در بخش دولتی: پژوهش ترکیبی». فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی ۵(۴): ۱-۲۰.
۱۹. رحیمی، محمدرضا (۱۳۹۱). «نهادینه‌سازی وجدان‌کاری با رویکرد اسلامی». نشریه اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۲(۱): ۵-۲۹.
۲۰. رستگاری‌نیا، ژیللا (۱۳۹۰). «علل بروز بی‌تفاوتی کارکنان و روش‌های مقابله با آن». نشریه علوم تربیتی ۱۰(۱۱): ۴-۱۰.
۲۱. رضائیان، علی (۱۳۸۷). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. چاپ نهم، تهران: سمت.
۲۲. زارعی‌متین، حسن؛ حاج‌کریمی، فاطمه و علی حمیدی‌زاده (۱۳۹۱). اخلاق کاری اسلامی. چاپ اول، ناشر ادیان. قم.
۲۳. سپهوند، رضا؛ حکاک، محمد و محمد محمدظاهری (۱۳۹۷). «ارائه الگوی بومی تنبلی سازمانی در سازمان‌های ایران با رویکرد DANP». توسعه سازمانی پلیس ۶۳، ۵۰-۷۳.

۲۴. شمسی، مراد و نسرين ابراهيمی (۱۳۹۷). «شناسایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان». روان‌شناسی اجتماعی ۲(۴۶): ۴۷-۵۹.
۲۵. طباطبایی، سیدمحمدحسین (۱۴۱۷ق). المیزان فی تفسیر القرآن. قم: انتشارات جامعه مدرسین.
۲۶. طباطبایی، مطهره‌سادات؛ سلاله، شهوازیان و ابولفضل شرافت (۱۳۹۷). «درون داده نامرئی شدن کارکنان». ششمین کنفرانس بین‌المللی علوم مدیریت و حسابداری.
۲۷. عزیزی، میثم؛ فیلی، ارلان و عباس ثابت (۱۳۹۹). «بررسی نقش کارکنان نامرئی بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش واسطه‌ای فلات‌زدگی». فصلنامه مدیریت کسب‌وکار ۱۲(۴۸): ۷۵-۹۳.
۲۸. عطاران طوسی، علی اصغر (۱۳۸۷). نقش و حقوق کارکنان در سازمان‌ها از دیدگاه امام علی (علیه السلام). چاپ چهارم، قم: بوستان کتاب.
۲۹. علیوردی‌نیا، اکبر؛ معمار، رحمت‌الله و سیمین نصرت‌زهی (۱۳۹۴). «بررسی تجربی رابطه دین‌داری، خودکنترلی و رفتار انحرافی». راهبرد اجتماعی فرهنگ ۴(۴): ۷-۴۳.
۳۰. فقیهی، سید احمد؛ گرجیان، محمد مهدی؛ ابراهیم‌نژاد، ناصر و داود دعاگویان (۱۳۹۸). «بررسی نقش وجدان کاری در کاهش جرائم و تخلفات شغلی پلیس از منظر اسلام». فصلنامه پژوهش‌های دانش انتظامی ۲۱(۲): ۳۵-۷۰.
۳۱. فیض، داود؛ شرفی، وحید و حسین شول (۱۳۹۵). «رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی: بررسی نقش بی‌تفاوتی سازمانی». پژوهش‌های مدیریت انسانی ۶(۳): ۱۰۸-۱۲۸.
۳۲. قرائتی، محسن (۱۳۸۳). تفسیر نور. چاپ یازدهم، تهران: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن.
۳۳. کلینی، محمد بن یعقوب (۱۳۶۳). الکافی. تهران: دار الکتب الإسلامیه.
۳۴. کمالی، محمد جلال و مصطفی دهقان رجبی (۱۳۹۷). «کارکنان نامرئی عامل اتلاف منابع سازمانی». ششمین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم انسانی، مدیریت و کارآفرینی ایران، تهران.
۳۵. گوستیک، آدریان رابرت و چستر التون (۱۳۹۵). کارکنان نامرئی کشف توانمندی‌های پنهان کارکنان. ترجمه: علی پورقاسمی، ناشر: اشاره نوبت چاپ اول، تهران.
۳۶. مجلسی، محمدباقر بن محمدتقی (۱۴۰۳ق). بحار الأنوار الجامعة لدرر أخبار الأئمة الأطهار (علیهم السلام). بیروت: دار إحياء التراث العربی.
۳۷. محمدپور، احمد (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
۳۸. محمدی، محمد مهدی (۱۳۸۴). «عوامل مؤثر بر کاهش منزلت اجتماعی». نشریه حصون ۵، ۱۰۹-۱۱۸.
۳۹. محمدیاری، زهره؛ سپهوند، رضا؛ وحدتی، حجت و سید نجم‌الدین موسوی (۱۳۹۷). «نقش کارکنان نامرئی بر تنبلی سازمانی در سازمان‌های دولتی». پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی ۱۰(۱): ۵۱-۷۶.
۴۰. محمود روشن‌ضمیر، سمیرا؛ ایرانی، حمیدرضا و حمیدرضا یزدانی (۱۳۹۶). «شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بروز رفتار انحرافی کارکنان (مورد مطالعه: ستاد مرکزی دانشگاه تهران)». مجله فرهنگ در دانشگاه اسلامی ۷(۲): ۱۸۳-۲۰۴.
۴۱. مشکاتی، علی (۱۳۹۴). تنبلی آفت رستگاری، زمینه‌ها و راهکارهای درمان تنبلی در آموزه‌های دینی. قم: نشر عطش.
۴۲. مطهری، مرتضی (۱۳۸۹). آشنایی با قرآن. قم: انتشارات صدرا.
۴۳. مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۴). تفسیر نمونه. قم: دارالکتب الاسلامیه.
۴۴. منطقی، محسن (۱۳۹۸). «واکاوی الگوی رفتاری کارکنان نامرئی در سازمان». فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی ۸(۱): ۱۳۱-۱۴۵.
۴۵. منطقی، محسن (۱۴۰۰). «اعتباریابی و اعتمادسازی در مطالعات اسلامی با تأکید بر دانش مدیریت». فصلنامه تحقیقات بنیادین علوم انسانی ۲۴، ۱۰۱-۱۲۱.
۴۶. مهابی، امیرحمزه (۱۳۹۳). توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۴۷. موسوی، سید نجم‌الدین؛ عارف‌نژاد، محسن؛ فتحی‌چگنی، فریبرز و مسعود سپهوند (۱۳۹۹). «تحلیل اثر فرهنگ بوروکراتیک بر

نامرئی شدن کارکنان با نقش میانجی رهبری منفعلانه». نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی ۱۸(۲): ۲۷۳-۲۹۶.

۴۸. هویدا، رضا؛ چوپانی، حیدر؛ خوران، عبدالله و حجت غلامزاده (۱۳۹۴). «نقش ارتباطات سازمانی و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس». ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی ۵(۲): ۱۱۷-۱۴۶.

* The Holy Quran.

* Nahj al-Balagha.

49. Aghatahrani, Morteza, (2014). *Procrastination: An Examination of the Causes and Treatment Strategies*, Imam Khomeini Educational and Research Institute Publications, Qom. [in persian].
50. Alice, Albert; Jimznl, William, (1996). *The Psychology of Procrastination*, Translated by: Mohammad Ali Farjad, Tehran: Omid Institute. [in persian].
51. Aliordinia, Akbar; Memar, Rahmatollah; Nosratzahi, Simin, (2015). An Empirical Examination of the Relationship among Religiosity, Self-Control, and Deviant Behavior. *Social and Cultural Strategy*, 4(4), 7-43. [in persian].
52. Amdi, Abdulvahid bin Muhammad, (1987). *Tasnif Gharar al-Hikam wa Durar al-Kalim*. Edited by Mostafa Darayati, Qom, Iran: Maktab al-I'lam al-Islami. [in Arabic].
53. Attaran Toosi, Ali-Asghar, (2008). *The Role and Rights of Employees in Organizations from the Perspective of Imam Ali (AS)*, 4th Edition, Boostan Book. [in persian].
54. Azizi, Meysam; Fili, Erlan; Sabet, Abbas, (2020). Examining the Role of Invisible Employees on Organizational Indifference with the Mediating Role of Sloth, *Business Management Quarterly*, 48, 75-93. [in persian].
55. Bazarafshan Moghaddam, Mojtaba; Bagherzadeh, Davood, (2004). Employees' Reasons for Slacking Off and Ways to Prevent and Counteract It. *Police Human Development Monthly*, 1(2), 56-72. [in persian].
56. Biyuk Mohammadi, (3rd ed.), Tehran: Institute for Humanities and Cultural Studies. [in persian].
57. Borqani, Soheila, (2012). Professional Ethics. *Journal of Reform and Education*, 125, 48-56. [in persian].
58. Chay-Atari, Vahideh; Jalili, Sodabeh; Amini-Saabeg, Zainal-Abedin, (2018). Identifying the Impact of Organizational Silence and Invisible Employees on Productivity. *New Research Quarterly in Management and Accounting*, New Series, 17, 147-161. [in persian].
59. Classer, M. John (1992). Professionalism & Civility in the Workplace. *Journal of Quality Management*, Second Edition, 5(4), 14-90.
60. Colbert, A. E., Mount M. K., Harter J. K., Witt, L. A. & Barrick, M. R. (2004). Interactive Effects of Personality and Perception of the Work Situation on Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 599-609.
61. Cullen, J.B.; K.P. Parboteeah & B. Victor (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis. *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127-141.
62. Danaiifard, Hassan; Davar, Venous, (2007). *Comprehensive Management Culture*, 5th Edition, Tehran: Eshraqi, Safar. [in persian].
63. Danaiifard, Hassan; Fani, Ali-Asghar; Shoul, Hossein; Sediqeh, Shoul, (2016). Investigating the Precursors of Employee Underperformance in the Public Sector: A Mixed-Methods Study. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 5(4), 1-20. [in persian].
64. Eshtari Mehrjerdi, Abazar; Hosseinpour Motlaq, Mehdi; Hatami Moqaddam, Zahra, (2014). An Examination of Social Deprivation among 18- to 30-Year-Old Youth in Tehran. *Iranian Journal of Sociological Studies*, 12, 63-78. [in persian].

65. Faghihi, Seyyed Ahmad; Gorjian, Mohammad Mehdi; Ebrahimi-Nejad, Nasser; Doaghiayan, Davood, (2019). Examining the Role of Work Conscience in Reducing Occupational Crimes and Violations in the Police from an Islamic Perspective. *Journal of Security Studies*, 21(2), 35–70. [in persian].
66. Faiz, Davood; Sharafi, Vahid; Shoul, Hossein, (2016). The Relationship between Job Status and Subordinate Performance: Examining the Role of Organizational Indifference. *Human Management Research*, 6(3), 108–128. [in persian].
67. Ghara'ati, Mohsen, (2004). *Tafsir al-Noor*, Center for Cultural Studies of the Qur'an, Tehran: 11th Edition. [in persian].
68. Gostick, Adrian Robert, and Elton, Chester (2016). *The Invisible Employees: Uncovering the Hidden Potential of Employees*, translated by Ali Pourghasemi, Publisher: Eshareh, First Edition, Tehran. [in persian].
69. Gostick, Adrian Robert, and Elton, Chester (2006). *The Invisible Employee: Realizing the Hidden Potential in Everyone*.
70. Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes, of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 79- 103. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
71. Hoveyda, Reza; Choupani, Heidar; Khorran, Abdullah; Gholamzadeh, Hojat, (2015). The Role of Organizational Communication and Organizational Trust in the Development and Improvement of Organizational Innovation in Schools. *Journal of Innovation and Creativity in Humanities*, 5(2), 117–146. [in persian].
72. Ibn Abi Jumhur, Muhammad bin Zain al-Din, (2024). *Awaali al-Laayali al-Azizia fi al-Ahadith al-Diniya*, Publisher: Seyyed al-Shuhada Institute, Qom. [in Arabic].
73. Ibn Babawayh, Muhammad bin Ali, (1984). *Man La Yahduruhu al-Faqih*. Qom, Iran: Association of Teachers in the Qom Hawza, Islamic Publishing Foundation. [in Arabic].
74. Ibn Fares, Ahmad bin Fares bin Zakariyyah al-Qazwini al-Razi, Abu al-Husayn, (2020). *Mu'jam Miqyas al-Lugha*, Dar al-Fikr Publications. [in Arabic].
75. Jackson, C.J.; Corr, P.J. (2002). Global job satisfaction and facet description: The moderating role of facet importance. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 1-8.
76. Kamali, Mohammad Jalal; Dehghan Rajabi, Mostafa, (2018). Invisible Employees as a Factor in Organizational Resource Wastage. Presented at the Sixth National Conference on New Studies and Research in the Field of Humanities, Management, and Entrepreneurship in Iran, Tehran. [in persian].
77. Kelini, Muhammad bin Ya'qub, (1984). *Al-Kafi*. Tehran, Iran: Dar al-Kutub al-Islamiyya. [in Arabic].
78. Khalili, Karam; Eidi, Peyman; Soleimani, Ezaldein, (2019). The Role of Invisible Employees in Organizational Sloth. Presented at the Fourth National Conference on Business Management and Commerce, Tehran. [in persian].
79. Khomeini, Ruhollah, (2010). *Sahifeh-ye Imam*, Institute for the Compilation and Publication of the Works of Imam Khomeini (RA). [in persian].
80. Khosravianian, Hamidreza; Shafiei-Roudpoushti, Meysam; Tavakoli, Mahnaz, (2013). An Examination of the Relationship between Religiosity, the Practice of Religious Beliefs, and Job Satisfaction among Employees of the Welfare Organization of Yazd Province. *Management Research Quarterly*, 21(1), 127–146. [in persian].
81. Krats, P. & Brown, T. C. (2013). Unionised employee's reactions to the introduction of a goalbased performance appraisal system. *Human Resource Management Journal*, 23(4), pp. 396-412.

82. Mahmoud Roshan Zamine, Samira; Irani, Hamidreza; Yazdani, Hamidreza, (2017). Identifying Organizational Factors Affecting the Emergence of Deviant Behavior among Employees (Case Study: Central Headquarters of the University of Tehran), *Journal of Culture in the Islamic University*, 7(2), 183–204. [in persian].
83. Majlisi, Muhammad Baqir bin Muhammad Taqi, (2024). *Buhar al-Anwar al-Jami'ah li-Durar Akhbar al-A'imam al-A, Hamidreza, (2017). Id.* Beirut, Lebanon: Dar Ihya' al-Trath al-'Arabi. [in Arabic].
84. Manteqi, Mohsen, (2019). Investigating the Behavioral Pattern of Invisible Employees in an Organization. *Scientific Quarterly of Management in Government Organizations*, 8(1), 131–145. [in persian].
85. Manteqi, Mohsen, (2021). Credentialing and Trust-Building in Islamic Studies with an Emphasis on Management Knowledge. *Foundational Research in Humanities Quarterly*, 24, 101–121. [in persian].
86. Mehrabi, Amir Hamzeh, (2014). *Empowering Human Resources in the Islamic Value System*, Qom: Research Institute of the Hawza and University. [in persian].
87. Meshakati, Ali, (2015). *Sloth, the Plague of Salvation: Causes and Strategies for Remediating Sloth in Religious Teachings*, Qom: Atash Publishing. [in persian].
88. Miller, M. J., Woehr, D. J., & Hudspeth, N. (2002). The Meaning and Measurement of Work Ethic: Construction and Initial Validation of a Multidimensional Inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 451–489.
89. Mohammadi, Mohammad Mehdi, (2005). Factors Affecting the Decline in Social Status. *Hosoun Journal*, 5, 109–118. [in persian].
90. Mohammadiyari, Zahra; Sepahvand, Reza; Vahdati, Hojat; Mousavi, Seyyed Najm al-Din, (2018). The Role of Invisible Employees on Organizational Sloth in Government Organizations. *Human Resource Management Research*, 10(1), 51–76. [in persian].
91. Mohammadpour, Ahmad, (2013). *Qualitative Research Methods Versus Other Methods*, Tehran: Publications of the Sociologists. [in persian].
92. Mokarram Shirazi, Nasser, (1995). *Tafsir-e Namuneh*, Dar al-Kutub al-Islamiyya, Qom. [in persian].
93. Moorman, R.H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845.
94. Motahhari, Morteza, (2010). *An Introduction to the Qur'an*, Sadra Publications, Qom. [in persian].
95. Mousavi, Seyyed Najm al-Din; Arefi Nejad, Mohsen; Fathi-Chagani, Fariborz; Sepahvand, Masoud, (2020). Analyzing the Effect of Bureaucratic Culture on Employee Invisibility with the Mediating Role of Passive Leadership. *Journal of Organizational Culture Management*, 18(2), 273–296. [in persian].
96. Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 392-423.
97. Panahi, Mohammad Hossein; Ebrahimpour, Alireza, (2008). An Examination of Work Conscience and the Internal Organizational Factors Affecting It. *Basirat [Azad University]*, 5(39) 101-133. [in persian].
98. Pirouz, Ali-Agha; Khedmati, Abutaleb; Shafiei, Abbas, (2009). *Organizational Behavior with an Islamic Approach*, Research Institute of the Hawza and University. [in persian].
99. Rahimi, Mohammad-Reza, (2012). Institutionalizing Work Conscience with an Islamic Approach. *Journal of Islam and Management Research*, 2(1), 5–29. [in persian].
100. Rezayan, Ali, (2008). *Fundamentals of Organizational Behavior Management*, 9th Edition, Samt Publications. [in persian].

101. Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multi-dimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
102. Rostegariana, Zhila, (2011). Causes of Employee Indifference and Methods of Addressing It. *Journal of Educational Sciences*, 10(11),4-10 [in persian].
103. Schaufeli W.B., Bakker A.B.,(2003). UWES* Utrecht work engagement scale: Test manual Unpublished manuscript; Department of Psychology, Utrecht University.
104. Sepahvand, Reza; Hakak, Mohammad; Mohammadzaheri, Mohammad, (2018). Presenting a Local Model of Organizational Sloth in Iranian Organizations with a DANP Approach. *Organizational Development of the Police*, 63, 50-73. [in persian].
105. Shamsi, Morad; Ebrahimi, Nasrin, (2018). Identifying Factors Affecting the Invisibility of Employees. *Journal of Social Psychology*, 2, 46. [in persian].
106. Stenbacka, C. (2001). Qualitative research requires quality concepts of its own. *Management Decision*, 39 (7), 551-555.
107. Stiglitz J. (1976). The efficiency wage hypothesis, surplus labor, and the distribution of income in LDCs. *Oxford Economic Papers*, 28, 185-207.
108. Strauss, Anselm; Corbin, Juliet, (2011), *Principles of Qualitative Research: Foundational Theory, Procedures, and Techniques*, Translated. [in persian].
109. Tabatabaei, Motahareh-Sadat; Salaleh, Shahhavazian; Sharafat, Abolfazl, (2018). The Underlying Data of Employee Invisibility. Presented at the Sixth International Conference on Management and Accounting Sciences. [in persian].
110. Tabatabaei, Seyyed Mohammad Hossein, (2038). *Al-Mizan fi Tafsir al-Qur'an*, Jamiyat-e Modarresin Publications. [in Arabic].
111. Tavakoli, Abdullah; Gayini, Abolfazl, (2013). *Human Resource Management with an Islamic Approach*, Qom: Research Institute of the Hawza and University. [in persian]
112. Zarei-Mafin, Hassan; Haj-Karimi, Fatemeh; Hamidi-Zadeh, Ali, (2012). *Islamic Work Ethics*, 1st Edition, Adyan Publisher. [in persian].