

DOI: [10.48308/jpap.2023.103488](https://doi.org/10.48308/jpap.2023.103488)  
DOR: [20.1001.1.22516069.1402.14.2.6.8](https://doi.org/20.1001.1.22516069.1402.14.2.6.8)

مقاله پژوهشی

## نخبه‌ستیزی به عنوان پیشاینده انزوای کارکنان: نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک

زهره محمدیاری<sup>۱\*</sup>، رضا سپهوند<sup>۲</sup>

### چکیده

**هدف:** انزوای کارکنان در سازمان‌ها یکی از مهمترین پیشران‌های بروز رفتارهای انحرافی می‌باشد و موجب کاهش مشارکت و انگیزه کارکنان و در نهایت کاهش عملکردی فردی و سازمانی می‌شود. هدف اصلی این تحقیق بررسی تاثیر نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی می‌باشد.

**طراحی / روش‌شناسی / رویکرد:** تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی است و از نظر ماهیت روش توصیفی-همبستگی می‌باشد و از لحاظ جمع‌آوری اطلاعات نیز جزء تحقیقات میدانی (پیمایشی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر ایلام است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۳۷۵ نفر برای نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر پرسشنامه استاندارد می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از نرم افزار ویزوال پی‌ال‌اس استفاده شده است.

**یافته‌های پژوهش:** نتایج نشان دادند که نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد. همچنین ابعاد نخبه‌ستیزی یعنی طرد هدفمند سازمانی، انجماد شغلی و دانش‌گریزی نیز بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارند.

**محدودیت‌ها و پیامدها:** در این پژوهش تنها متغیر فرهنگ بوروکراتیک به عنوان متغیر تعدیلگر در نظر گرفته شده است در حالی که متغیرهای دیگری نیز وجود دارند که در تاثیرگذاری نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان نقش تعدیلگری ایفا کنند. نادیده گرفتن نخبگان و نخبه‌ستیزی در سازمان‌ها موجب انزوای عمدی کارکنان در سازمان می‌شود و این امر در سازمان‌هایی که فرهنگ بوروکراتیک بر آنها حاکم باشد نمود بیشتر دارد.

**پیامدهای عملی:** برای کاهش انزوای کارکنان در سازمان‌های دولتی باید فرهنگ و جو حمایت از افراد نخبه برقرار باشد.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** در پژوهش انجام شده در کشور تاکنون تاثیر نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک مورد بررسی قرار نگرفته است.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

### مشخصات نویسندگان

۱. گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران  
(\*نویسنده مسئول).

zmohamadyari69@gmail.com

۲. گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.  
mrezasep@yahoo.com

کلمات کلیدی: نخبه‌ستیزی، انزوای کارکنان، فرهنگ بوروکراتیک

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۲۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۲۶ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۰۱  
منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



*Research Paper*

## Anti-Elitism as a Precondition for Employee Isolation: The Moderating Role of Bureaucratic Culture

Zohreh Mohammadyari<sup>1\*</sup>, Reza Sepahvand<sup>2</sup>

### Authors

1. Management, Faculty of Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran (\*Corresponding Author).  
zmohamadyari69@gmail.com
2. Management, Faculty of Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran.  
mrezasep@yahoo.com

### Abstract

**Purpose:** Isolation of employees in organizations is one of the most important drivers of deviant behaviors and reduces employee participation and motivation and ultimately reduces individual and organizational performance. The main purpose of this study is to investigate the effect of anti-elitism on employee isolation with respect to the moderating role of bureaucratic culture in governmental organizations.

**Design/ methodology/ approach:** The present study is applied in terms of purpose and in terms of the nature, the descriptive-correlation method and in terms of data collection is also part of field research (survey). The statistical population of the present study includes the employees of governmental organizations in Ilam that 375 people were selected for the sample using simple random sampling method. The data collection tool in the present study is a standard questionnaire. Kim and Baker standard questionnaire (2021) was used to measure the anti-elite variable, OKA standard questionnaire (2018) was used to measure the staff isolation variable and Denison (1990) questionnaire was used to measure the bureaucratic culture variable. Visual PLS software was used to analyze the research data.

**Research Findings:** The results showed that anti-elitism has a significant effect on employee isolation due to the moderating role of bureaucratic culture in governmental organizations. Also the dimensions of anti-elite are; Targeted organizational rejection, job freezing and knowledge avoidance which have a significant effect on employee isolation due to the moderating role of bureaucratic culture in governmental organizations.

**Limitations & Consequences:** In this research, only the variable of bureaucratic culture has been considered as a moderating one, while there are other variables that play a moderating role in the impact of anti-elitism on employee isolation. Ignoring elites and anti-elitism in organizations causes the deliberate isolation of employees in them, and this is more evident in organizations dominated by bureaucratic culture.

**Practical Consequences:** In order to reduce the isolation of employees in governmental organizations, there should be a culture and atmosphere of support for elite people.

**Innovation or value of the Article:** In the research conducted in the country, the effect of anti-elitism on the isolation of employees has not been investigated due to the moderating role of bureaucratic culture.

**Paper Type:** Research article

**Keywords:** Anti-Elite, Staff Isolation, Bureaucratic Culture.



## مقدمه

بهره‌گیری از استعدادهای نیروی انسانی نخبه<sup>۱</sup> یکی از بایسته‌های بالندگی سازمان است (Ken et al., 2022). علی‌رغم ضرورت توجه به نخبگان، آیا در عمل آن طور که باید در سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های دولتی کشورمان به آنها اهتمام ورزیده می‌شود؟ نظر به برخی شواهد میدانی، پاسخ مثبت به این پرسش غیرواقع‌بینانه به نظر می‌رسد (Sajedi et al., 2019). برخی دال‌های نظری و آلاینه‌های عملی نشان می‌دهند که گاه در سازمان‌ها نه تنها برای حضور اثربخش نخبگان ریل‌گذاری مساعدی نمی‌شود، بلکه با آنها برخورد دفعی و ستیزی آگاهانه صورت می‌گیرد (Chris et al., 2021). حسادت‌ورزی به نخبگان، طرد ایشان، تحمیل فترت شغلی<sup>۲</sup> به آنها، یا اخراج آنها از مدار رهبری همگی از جمله شواهد مؤید این پدیده هزینه‌زای سازمانی هستند که ما آن را «نخبه‌ستیزی» در سازمان می‌نامیم (Plateau, 2013; Yi et al., 2015). فارغ از اینکه نخبگان در معرض حسادت‌های دیگران قرار می‌گیرند یا تحت تأثیر فضای سیاسی سازمان با آنها مقابله می‌شود و به ناچار دچار فترت شغلی می‌شوند یا دلایلی دیگر از این نوع که مشاهده می‌شوند (Alizadeh & Hadoinejad, 2018). نخبه‌ستیزی در سازمان‌ها به ویژه در سازمان‌های کشورهای کمتر توسعه‌یافته از مهمترین معضلاتی است که مدیران و مسئولان با آن مواجه بوده و اثربخشی سازمان‌ها و در سطح کلان جامعه را تحت تأثیر قرار داده است (Colleen et al., 2019). از جمله هزینه‌های تحمیلی نخبه‌ستیزی می‌توان به فرار مغزها<sup>۳</sup>، انزوای مغزها<sup>۴</sup> یا در اصطلاح پرواز سرمایه انسانی<sup>۵</sup> اشاره کرد (Michael et al., 2022). این وضعیت باعث می‌شود که کارکنان تصمیم بگیرند که به جای انجام وظایف و سایر کارکردهای سازمانی به دنبال یافتن راهی برای ائتلاف وقت خود در محل کار بروند و از زیر کار، شانه خالی کنند (Jonathan et al., 2020). و در واقع با این اقدامات، اولین قدم در جهت انزوای عمدی کاری خود را برمی‌دارند (Liu & Xia., 2016). انزوای عمدی کاری کارکنان رفتاری است که کارکنان ناراضی را به سمت کاهش زمان صرف شده در انجام وظایف کاری خاص خود می‌کشاند (Dewan et al., 2021). انزوای کاری شامل رفتارهایی مانند دیرحاضرشدن در سر کار، غیبت‌های مکرر، استراحت‌های بین کاری طولانی مدت، ترک کار به بهانه بیماری، و در نهایت ترک شغل می‌شود (Aysın et al., 2022). انزوای کارکنان در محیط‌های کاری متأثر از فرهنگ سازمانی حاکم نیز می‌باشد. در فرهنگ‌هایی که میزان آزادی و قدرت کارکنان کمتر باشد و مشارکت کارکنان در سطح حداقلی باشد معمولاً میزان انزوای عمدی کارکنان بیشتر می‌باشد (Sepahvand et al., 2018). فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌ها بر ضابطه‌مندی و سلسله‌مراتب فعالیت‌های سازمانی تأکید دارد و از طرفی، در فرهنگ‌های بوروکراتیک، به‌کارگیری سیاست‌ها و رویه‌های رسمی، که اغلب از آن به عنوان یک بیماری بزرگ یاد می‌شود، کاهش انعطاف‌پذیری سازمان، تصمیم‌گیری‌های ضعیف، ناکارآمدی، کاهش خلاقیت، افزایش فساد اداری، و سرخوردگی مدیریتی را برای سازمان در برابر تغییرات محیطی در پی دارد (Molly & Lee., 2018).

1- Elite  
 2- Plateau  
 3- Brain Drain  
 4- Brain Isolation  
 5- Human Capital Flight  
 6 Bureaucratic culture

یکی از معضلات اصلی جامعه امروزی عدم شناسایی، حمایت و حفظ کرامت و احترام نخبگان است. کافی است به سازمان‌های دولتی مراجعه کنید. با کمی پرس‌وجو به خوبی در خواهید یافت بسیاری از نخبگان سازمانی و یا افرادی که صلاحیت‌های بیشتری دارند به دلیل عدم بهره‌مندی از ارتباطات خاص و یا به دلیل آن که اهل تبلیغ خویش نبوده‌اند جایگاه مهمی نداشته و از حضور در مناصب تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری محروم هستند. در واقع نخبگان و برگزیدگان سازمان‌ها به حاشیه رانده شده‌اند و حتی از دور هم دستی بر آتش ندارند و این امر سبب آسیب فراوان به نظام اداری کشور گردیده و بروز ناکارآمدی‌های فراوانی را به همراه داشته است. فلسفه نخبه‌ستیزی در سازمان‌ها می‌تواند از ابزاری همچون فرهنگ بوروکراتیک استفاده نامناسب نموده و نخبگان را گوشه‌گیر نماید و به عبارتی می‌توان گفت که نخبه‌ستیزی در سازمان‌هایی که فرهنگ بوروکراتیک در آنها حکمفرما است، بیشتر نمود پیدا کرده و منجر به کناره‌گیری کارکنان از سازمان می‌شود. از آنجایی که در سازمان‌ها به‌طور اعم، و سازمان‌های دولتی بطور اخص، فرهنگ بوروکراتیک حاکم است، قوانین دست و پا گیر، بیشتر به انزوای کارکنان توانمند یا به اصطلاح نخبه، دامن می‌زند. لذا در این پژوهش سوال اصلی بدین ترتیب است که تاثیر نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان در سازمان‌های دولتی چگونه است؟ و اینکه آیا فرهنگ بوروکراتیک در این تاثیرگذاری نقش تعدیلگر دارد؟

در باب اهمیت و ضرورت انجام این تحقیق باید اشاره کرد به؛ ۱- خلاء نظری: در این زمینه باید گفت که با توجه به جستجوی محقق در پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی، تاکنون تحقیقی که شامل سه متغیر نخبه‌ستیزی، انزوای کارکنان و فرهنگ بوروکراتیک باشد و تاثیر نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک را مورد بررسی قرار دهد انجام نشده است. بنابراین می‌توان گفت در این زمینه یک خلاء نظری وجود دارد که در صورت انجام این تحقیق خلاء موجود تا حدی پوشش داده خواهد شد و دانشی به دانش قبلی در این زمینه اضافه می‌شود. ۲- خلاء کاربردی: با انجام این تحقیق، سازمان‌های دولتی شهر ایلام از نتایج آن به‌صورت کاربردی استفاده خواهند کرد. این سازمان‌ها در جهت جلوگیری و کاهش انزوای کارکنان که پیامدهای مخربی برای کارکنان و سازمان به همراه دارد، می‌توانند در سازمان‌های خود به نخبگان اهمیت بیشتری داده و پدیده نخبه‌پروری را در سازمان اجرا نمایند. همچنین در صورت تایید تاثیر فرهنگ بوروکراتیک بر تاثیرگذاری نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان نیز سازمان‌های دولتی شهر ایلام می‌توانند در جهت کاهش انزوای کارکنان از فرهنگ مشارکتی استفاده نمایند.

با توجه به مطالب فوق‌الذکر، هدف اصلی این تحقیق، بررسی تاثیر نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی است.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق نخبگان سازمانی

نخبگان در هر سازمان پیش‌برنده و از نظر قابلیت‌ها و توانایی نسبت به سایر کارکنان برتر هستند. کارکنان نخبه، راهکارهای هوشمندانه‌ای برای مشکلات و موانع شغلی ارائه می‌دهند و معمولاً از نظر ضریب هوشی رتبه بالاتری نسبت به سایر کارکنان دارند (Frič et al., 2019). شاخص نخبگی، نقش مهمی در سطح عملکرد

حرفه‌ای هر سازمان دارد و موجب موفقیت سازمان می‌شود (Bastami, 2018). کارکنان نخبه، هدفمند هستند و مدیریت خطرپذیری و تصمیم‌گیری دارند و دارای راهبرد مشخص و برنامه‌ریزی دقیق می‌باشند. این افراد از نظر دانش شغلی، تخصص و تجربه وضعیت مطلوبی دارند (Chris et al., 2021). کارکنان نخبه به واسطه برخورداری از تجارب و دانش تخصصی نقش تعیین‌کننده‌ای در پیشبرد اهداف سازمان و بهبود اثربخشی و بهره‌وری سازمان دارند. سازمان‌هایی که فرایند نخبه‌پروری را دنبال می‌کنند شاهد تحول و تعالی در سازمان خواهند بود (Ken et al., 2022).

### نخبه‌ستیزی

نخبگان بخش برگزیده‌ای از یک جامعه هستند که از نظر قابلیت‌ها یا توانایی‌ها برتر از بقیه جامعه دانسته می‌شوند (Bastami, 2018). امروزه بعضی سیاستگذاران بخش عمومی از ضرورت به‌کارگیری قابلیت‌های نخبگان به عنوان یک حقیقت اجتماعی جامعه مدرن یاد می‌کنند (Kawon et al., 2022). سرمایه فکری نخبه نقش کارآمدی در توسعه و بهبود عملکرد سازمان‌ها دارند و بهره‌مندی سازمان‌ها از نخبگان به منزله برخورداری آنها از امتیازی ویژه به حساب می‌آید (Lea et al., 2019). با وجود ضرورت بهره‌مندی از توان نخبگان در سازمان، گاه به این مهم توجه عملی نمی‌شود. اگر چه این اهتمام نداشتن به موضوع می‌تواند از سر غفلت باشد، در برخی موارد نیز آگاهانه و به تعبیری نخبه‌ستیزانه است (Alizadeh & Hadoinejad, 2018). در سطح تحلیل سازمان، نخبه‌ستیزی عبارت است از فرآیند مواجهه سلبی ارادی با نخبگان سازمان و در نتیجه بی‌استفاده یا کم‌استفاده ماندن قابلیت‌ها و شایستگی‌های محوری شغلی آنها در سازمان (Frič et al., 2019). بر اساس «نظریه جابجایی مدیران دولتی» و ذیل این نوع رفتارهای سیاسی مدیران، گاه بعضی نخبگان فاقد وابستگی به صاحبان قدرت توسط مدیران رقیب فرض شده و از مسئولیت‌های مهم کنار گذاشته می‌شوند و یا به آنها اجازه تصاحب برخی سمت‌ها داده نمی‌شود. بنابراین نخبگان اینگونه دچار فترت شغلی تحمیلی (سیاسی)، اخراج از خط رهبری و یا طرد می‌شوند. نخبه‌ستیزی را می‌توان گونه‌ای دیگر با عنوان فترت سیاسی (تحمیلی) نسبت به عضو نخبه سازمان تلقی کرد؛ یعنی نخبه توانایی ترقی را در سلسله‌مراتب سازمانی دارد، ولی مدیریت سازمان آگاهانه به وی اجازه رشد و ارتقای بیشتر را نمی‌دهد و او دچار نوعی انجماد شغلی اجباری می‌شود (Chris et al., 2021).

### انزوای کارکنان

سازمان‌های موفق، قبل از هر چیز به منابع انسانی خود اهمیت می‌دهند و سعی در شناخت نیازها و خواسته‌های کارکنان خود دارند. علاوه بر آن، توجه به کارکنان و ایجاد روابط مؤثر با آنها از اهمیت بسیاری برخوردار است (Choi, 2020). مشکلات زیادی در بحث ارتباط سازمان‌ها با کارکنان نیز وجود دارد که منشاء اصلی این مشکلات هم به سازمان و هم به کارکنان مربوط می‌شود (Sahoo et al., 2022). از مشکلات عدیده‌ای که در پرسنل وجود دارد غیبت‌های بیش از حد، حضور کم‌رنگ در فعالیتهای گروهی، حواس‌پرتی و عدم توجه به کارهای روتین اداری، اضطراب و استرس، انزوای طلبی و گوشه‌گیری و ... می‌باشد (Sepahvand et al., 2019). از میان این مشکلات انزوای طلبی و گوشه‌گیری در میان برخی از پرسنل وجود دارد. انزوای طلبی و گوشه‌گیری عارضه‌ای است که باعث می‌شود همکاران «نیروی انسانی» از برقراری ارتباط با افراد و محیط خارج دوری

کنند. این افراد نوعاً با تقلیل یافتن علایق ذهنی و عاطفی نسبت به اطرافیان خود از داشتن دوست نزدیک و صمیمی محروم می‌شوند (De Clercq et al., 2019). انزوای خودخواسته کاری کارکنان، مهمترین نوع انزوای کاری است، و منظور از آن؛ عدم ایفای نقش خاص کاری یا کاهش زمان صرف شده برای انجام وظایف کاری فقط تا حد حفظ جایگاه سازمانی فعلی است (Kavitha et al., 2022). فردی که از خود بی‌خود گردد و از جامعه کناره بگیرد به این معنا است که او اعتقادی به نحوه‌ی کارکرد جامعه، روابط حاکم و هدف‌های خرد و کلان ندارد. چون فعالانه نمی‌تواند این روابط و اهداف را نفی و رد کند به طور منفصل با گوشه‌نشینی و عزلت‌گزینی خود را از گزند جامعه به حاشیه می‌کشد و احساس انزوای اجتماعی هم به معنای انفکاک فردی فرد از استانداردهای فرهنگی است (Moazza Ali., 2020). انزوای کارکنان، اشاره به مجموعه‌ای از رفتارهای کارکنان دارد، به گونه‌ای که آنها بر سر کارشان حاضر می‌شوند اما، تصمیم گرفته‌اند مشارکت کمتری داشته باشند (Zhao & Xia, 2017). رفتارهای کناره‌گیری کارکنان موجب کاهش اثربخشی سازمان می‌شوند. کارکنان با چنین رفتارها و نگرش‌هایی، به صورت مستقیم و غیرمستقیم تمایل به کاهش تلاششان در کار دارند (Okay, 2018).

### فرهنگ بوروکراتیک

فرهنگ سازمانی ترکیبی از ارزش‌ها، باورهای بنیادین و مدل‌های رفتاری است (Ghaffari & Rostamnia., 2016). یکی از انواع فرهنگ سازمانی، که به دنبال نظریه‌ها و پژوهش‌های جدید در مدیریت، اهمیت روزافزونی پیدا کرده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را شکل داده، فرهنگ بوروکراتیک است (Mousavi et al., 2019). در فرهنگ بوروکراتیک، اختیار و مسئولیت و نیز نوع فعالیت در سازمان طبقه‌بندی می‌شود و نظام‌مند است. در واقع جریان‌های اختیار سلسله‌مراتبی و بر اساس قدرت و کنترل نشان داده می‌شود. به‌طور کلی تسهیم اطلاعات در چنین سازمان‌هایی به ذهنیت کارکنان و نوع داده‌ها بستگی دارد (Zafarullah, 2013). فرهنگ بوروکراتیک را می‌توان برای سازمان‌های رسمی و منطقی ایده‌آل قلمداد کرد (Sepahvand et al., 2018). در سازمان‌هایی که فرهنگ بوروکراتیک بر آنها غالب است، اقدامات افراد بر اساس رویه‌های استاندارد شده کنترل می‌شود و کارکنان از کمترین میزان آزادی و قدرت برخوردارند (Hendryadi et al., 2019). این گونه سازمان‌ها بر تقویت قوانین و مقررات تاکید می‌کنند و توجه بلندمدت آنها بر ثبات و پیش‌بینی‌پذیری استوار است (Hanifi et al., 2017). فرهنگ بوروکراتیک، مقام اقدام‌کننده، نوع اقدام، مدت زمان انجام دادن کار، نحوه اقدام در ارتباط با کارکردهای سازمان، به موجب قانون مشخص شده است؛ از این رو، اقدامات در سازمان، شکل مکانیک و روتین به خود می‌گیرد؛ به گونه‌ای که سازمان، همواره در مقابل رویدادها و حوادث مشابه، پاسخ‌های مشابهی خواهد داشت (Ali shwana et al., 2020). عمده‌ترین ویژگی‌های این نوع فرهنگ عبارت است از ۱- یکپارچگی؛ که اشاره به برخورداری از مجموعه‌ای منسجم و هم‌افزا از ساختار، نظام‌ها، روش‌ها، رویه‌ها و شبکه یکپارچه فرماندهی و مدیریت، اجماع و توافق عمومی کارکنان بر سر مسائل کلیدی و مهم سازمان و هماهنگی و انسجام بین واحدهای سازمانی دارد، ۲- ضابطه‌مندی؛ رعایت قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها، تبعیت‌پذیری، وجود روابط رسمی و زنجیره‌ای تعریف شده، نظم و انضباط، سازمان یافته بودن امور و وجود جایگاه‌ها و مسیرهای شغلی معین است، ۳- فرایندهای منطقی؛ که روابط

منطقی و هدفمند بین مشاغل، استانداردهای رسمی، در دسترس بودن معیارهای سنجش فرایندها و روندها، پایدار و قابل پیش‌بینی بودن روش‌های انجام کار، بازمهندسی و بهبود مستمر فرایندها است و ۴- نظام‌های مدون؛ که به برخورداری از نظام‌های کارا و مفید، ارتباط هدفمند و سیستماتیک زیرنظام‌ها، توجه به زیرساخت‌های ارتباطی، برخورداری از شبکه‌های اطلاعاتی هوشمند و دقیق اشاره دارد (Kamila, 2018).

### پیشینه تجربی تحقیق

موسوی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای به بررسی اثر فرهنگ بوروکراتیک بر نامرئی شدن کارکنان در سازمان‌های دولتی پرداخته‌اند و در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که حاکمیت فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی موجب نامرئی شدن کارکنان و در بسیاری از موارد موجب کناره‌گیری کارکنان می‌شود.

بر اساس یافته‌های پژوهش علیزاده و همکاران (۱۳۹۸)، سرآغاز نخبه‌ستیزی در سازمان مورد مطالعه وجود سه عامل حسن عملکرد نخبگان، پیشفرض همگونی در فرهنگ سازمانی و ضعف نظام پایش عملکرد مدیران ارشد سازمان بود. نخبه ستیزان دو دسته حسادت‌ورز نسبت به نخبگان بودند. نخست، رهبر زهراگین که به دلیل ضعف پایش عملکرد مدیریت به وسیله مراجع ذی‌صلاح، مدیریت ساکن در سایه را پیشه ساخته و نخبگان را رقیب می‌انگاشت. دوم، کارکنان شرنگ‌آلودی که برای نیل به منافع متقابل خود با رهبر تبانی و از او حمایت می‌کردند. نخبگان متأثر از محبوبیت و حسن عملکرد خود و جو کژکارکردی سازمان به مقاومت اعتراضی مصلحانه در برابر تغییرات سازمانی دست می‌زنند. این موضوع انگاره رقابت را در ذهن نخبه‌ستیزان تقویت و آنها را به رفتارهای خاموش در برابر نخبگان متمایل می‌کند. در نهایت با توجه به جو غیراخلاقی حاکم بر سازمان و نیز بی‌پشتوانگی نخبگان، نخبه‌ستیزان به اقدام‌های عملی سلبی علیه نخبگان روی می‌آورند.

سپهوند و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه خود به بررسی تاثیر فرهنگ بوروکراتیک بر تنبلی سازمانی پرداخته‌اند و نشان داده‌اند که فرهنگ بوروکراتیک موجب تنبلی سازمانی در سازمان‌های دولتی می‌شود که یکی از مولفه‌های تنبلی سازمانی تنبلی فردی کارکنان است. پس فرهنگ بوروکراتیک موجب تنبلی و بی‌تفاوتی در کارکنان شده و منجر به گوشه‌گیری آنها خواهد شد.

نتایج پژوهش مصباحی (۱۳۹۷) نشان می‌دهد که پارت بازی / خویشاوندگرایی تاثیر بسزایی در افزایش بدبینی سازمانی و انزوای خودخواسته کاری کارکنان دارد. بدبینی سازمانی کارکنان نیز تاثیر زیاد و مثبتی بر انزوای خودخواسته کاری کارکنان دارد؛ همچنین، بدبینی سازمانی، در تاثیرگذاری پارتی بازی / خویشاوندگرایی بر انزوای خودخواسته کاری کارکنان نقش میانجی ایفا می‌کند.

نتایج تحقیق غفاری و رحیمی نیا (۱۳۹۶)، نشان داد که مولفه‌های فرهنگ بوروکراتیک بر اینرسی شناختی، رفتاری، اقتصادی- سیاسی تاثیر مثبت و معنادار می‌گذارد و متغیرهای ویژگی‌های کار، ویژگی‌های گروه و ادراک فرد نیز در رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و اینرسی سازمانی، نقش میانجی را ایفا می‌کنند.

آیسین و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه‌ای به بررسی نقش انزوای کاری کارکنان در سازمان‌ها پرداخته‌اند و در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که؛ انزوای کارکنان موجب کاهش سرمایه اجتماعی، کاهش اعتماد سازمانی و کاهش عملکرد فردی و سازمانی می‌شود.

ساهو و همکاران (۲۰۲۲) نیز در مطالعه خود بیان داشته‌اند که انزوای کارکنان از متغیرهای متعددی تأثیرپذیر است که اکثر این متغیرها به رفتارهای کلان سازمان مربوط می‌شوند و انزوای کارکنان نیز موجب بدبینی سازمانی می‌شود.

دیوان و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود به بررسی نقش میانجی بی‌اعتمادی بین فردی بر رابطه بین سیاست سازمانی ادراک شده انزوا در محیط کار پرداخته‌اند و در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که سیاست سازمانی ادراک شده و بی‌اعتمادی فردی بر انزوای شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

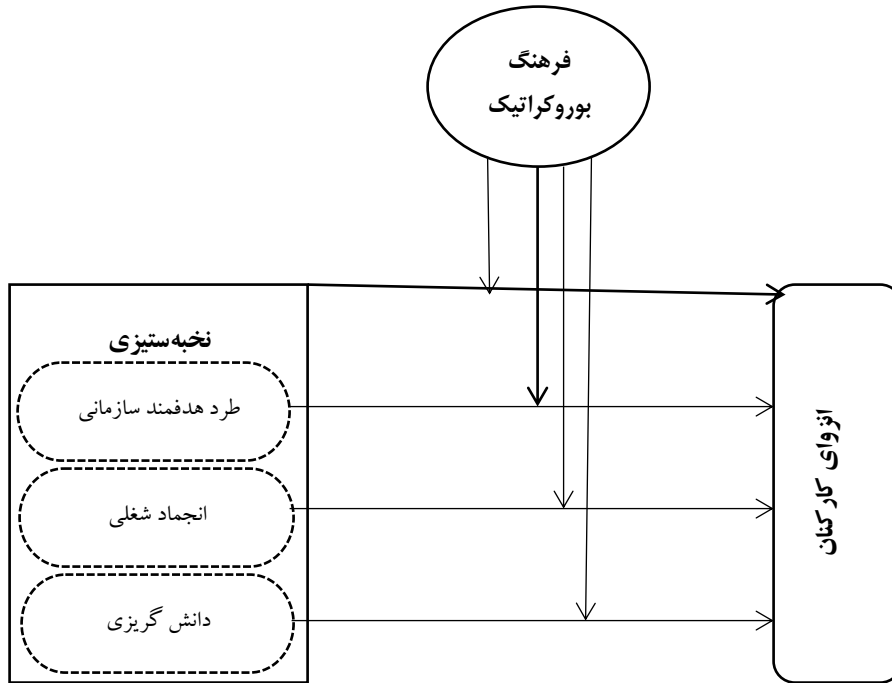
جانانان و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای به بررسی وضعیت متغیرهای شایسته‌سالاری، نخبه‌گرایی و نابرابری در سازمان‌ها پرداخته‌اند. در این مطالعه بیان شده است که در همه سازمان‌ها شعار شایسته‌سالاری و نخبه‌پروری وجود دارد ولی در اکثر این سازمان‌ها فقط شعار این عوامل وجود دارد و عملکرد سازمان‌ها در این ارتباط ضعیف بوده است. در واقع این متغیرها جای خود را به بحث نخبه‌ستیزی و شایسته‌هراسی داده‌اند و در بیشتر سازمان‌ها نخبگانی هستند که کنار گذاشته شده‌اند.

سعد (۲۰۱۷)، در پژوهشی نشان داد به‌کارگیری فرهنگ بوروکراتیک در سازمان در اجرای سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان بسیار زیان‌آور است.

ظفراله (۲۰۱۳) در مطالعه خود به بررسی رابطه بین فرهنگ بوروکراتیک و ارتباطات اجتماعی - سیاسی پرداخته و در نهایت نشان داده است که بین فرهنگ بوروکراتیک و ارتباطات سیاسی و اجتماعی سازمان‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

همانطور که مشاهده می‌شود در مورد متغیرهای تحقیق حاضر مطالعات محدودی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. این مطالعات به‌خصوص در حوزه نخبه‌ستیزی و انزوای کارکنان اکثراً به‌صورت کمی انجام شده‌اند. متغیر انزوای کارکنان در اکثر مطالعات پیشین به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است و متاثر از متغیرهای رفتاری کلان و سیاست‌های سازمان می‌باشد. متغیر نخبه‌ستیزی نیز در مطالعات پیشین با متغیرهایی مانند شایسته‌سالاری و سبک رهبری مورد بررسی قرار گرفته است. متغیر فرهنگ بوروکراتیک نیز در بیشتر مطالعات پیشین نقش متغیر مستقل دارد. تحقیق حاضر در برگیرنده سه متغیر نخبه‌ستیزی (نقش متغیر مستقل)، انزوای کارکنان (نقش متغیر وابسته) و فرهنگ بوروکراتیک (نقش متغیر تعدیلگر) است. نوآوری تحقیق حاضر را می‌توان از دو جنبه بیان نمود؛ اول اینکه، تاکنون تحقیقی که شامل سه متغیر نخبه‌ستیزی، انزوای کارکنان و فرهنگ بوروکراتیک باشد انجام نشده است و انجام این تحقیق می‌تواند خلاء علمی موجود در این زمینه را پوشش دهد و دومین جنبه نوآوری تحقیق حاضر، قلمرو مکانی این تحقیق می‌باشد. تاکنون تحقیقی با این عنوان در سازمان‌های دولتی شهر ایلام انجام نشده است.





شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مدل مفهومی تحقیق و نقش متغیرهای آن، فرضیه‌های مورد بررسی در این تحقیق عبارتند از: نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد (فرضیه اصلی).

طرد هدفمند سازمانی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی اول).

انجماد شغلی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی دوم).

دانش‌گزیزی بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی سوم).

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است و از نظر ماهیت روش توصیفی-همبستگی می‌باشد و از لحاظ جمع‌آوری داده‌ها نیز جزء تحقیقات میدانی (پیمایشی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر ایلام است. افراد انتخاب شده برای جامعه آماری شامل مدیران، معاونین و کارکنانی است که سابقه خدمت بالاتر از ۲۰ سال داشته‌اند. با توجه به آمار منتشر شده از سوی معاونت توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری ایلام تعداد این افراد برابر با ۲۲۰۰ نفر می‌باشند. با توجه به حجم جامعه آماری، برای انتخاب نمونه نیز تعداد ۳۲۷ نفر (بر اساس جدول مورگان) در نظر گرفته شده است. ۴۰۰ پرسشنامه طراحی و

تنظیم شد که پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها تعداد ۳۷۵ پرسشنامه قابلیت استفاده داشتند. روش نمونه‌گیری نیز تصادفی ساده است. ابزار گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر پرسشنامه استاندارد می‌باشد. داده‌های این تحقیق از طریق یک بسته پرسشنامه استاندارد که شامل سه پرسشنامه نخبه‌ستیزی با ۱۲ سوال، پرسشنامه انزوای کارکنان با ۱۰ سوال و پرسشنامه فرهنگ بوروکراتیک نیز با ۹ سوال است، جمع‌آوری شده‌اند. چارچوب کلی پرسشنامه و سؤالات مربوط به هر متغیر در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱: سؤالات پرسشنامه

منبع	تعداد سؤالات	ابعاد	متغیر
کیم و باکر (۲۰۲۱)	۴	طرد هدفمند سازمانی	نخبه‌ستیزی
	۴	انجماد شغلی	
	۴	دانش‌گزیزی	
اوکای (۲۰۱۸)	۱۰	-----	انزوای کارکنان
دنيسون (۱۹۹۰)	۹	-----	فرهنگ بوروکراتیک
	۳۱	-----	کل پرسشنامه

برای اثبات روایی پرسشنامه پژوهش حاضر از روایی محتوایی و روایی سازه استفاده شده است. با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه‌های تحقیق، برای بررسی روایی محتوایی از نظر اساتید و متخصصان خبره استفاده شده است. پرسشنامه تحقیق حاضر مورد تایید ۱۲ نفر از اساتید گروه مدیریت بوده است. برای بررسی روایی سازه نیز از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است که با توجه به نتایج آن در جدول شماره ۲، چون همه بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵۰ می‌باشند و همچنین AVE نیز برای همه متغیرهای تحقیق بزرگتر از ۰/۵۰ شده‌اند لذا روایی سازه نیز تایید می‌شود. برای بررسی پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است که نتایج آن در جدول شماره ۲ گزارش شده است. همانطور که مشاهده می‌شود ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (C.R.) برای همه متغیرها بزرگتر از ۰/۷۰ شده‌اند. لذا پایایی پرسشنامه تحقیق نیز مورد تایید می‌باشد.

جدول ۲: نتایج روایی و پایایی پرسشنامه تحقیق

متغیر	بار عاملی	AVE	C.R.	ضریب آلفای کرونباخ
طرد هدفمند سازمانی	۰/۸۷	۰/۷۲	۰/۹۱	۰/۸۵
	۰/۸۹			
	۰/۸۲			
	۰/۸۲			
انجماد شغلی	۰/۸۸	۰/۷۸	۰/۹۴	۰/۸۹
	۰/۹۱			
	۰/۸۹			
	۰/۸۶			
دانش‌گزیزی	۰/۹۰	۰/۷۷	۰/۹۳	۰/۸۷

متغیر	بار عاملی	AVE	C.R	ضریب آلفای کرونباخ
	۰/۸۵			
	۰/۸۷			
	۰/۸۹			
انزوای کارکنان	۰/۸۳	۰/۷۸	۰/۹۳	۰/۸۹
	۰/۸۹			
	۰/۸۴			
	۰/۸۸			
	۰/۸۵			
	۰/۸۷			
	۰/۸۸			
	۰/۸۹			
	۰/۸۲			
۰/۷۸				
فرهنگ بوروکراتیک	۰/۸۲	۰/۷۰	۰/۹۰	۰/۸۴
	۰/۸۶			
	۰/۹۰			
	۰/۸۱			
	۰/۷۷			
	۰/۸۰			
	۰/۸۳			
	۰/۸۵			
۰/۸۰				

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

قبل از بررسی آمار استنباطی داده‌های تحقیق، آمار توصیفی متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. جدول شماره ۳ حاوی مشخصات نمونه پژوهش می‌باشد.

جدول ۳: مشخصات نمونه پژوهش

جنسیت		تحصیلات		سن		سابقه خدمات	
زن	۲۴٪	کارشناسی	۳۸٪	کمتر از ۴۵ سال	۹٪	۲۰ تا ۲۵ سال	۲۸٪
مرد	۷۶٪	ارشد و بالاتر	۶۲٪	۴۵ تا ۵۵ سال	۵۵٪	بالاتر از ۲۵ سال	۷۲٪
				بالاتر از ۵۵ سال	۲۶٪		

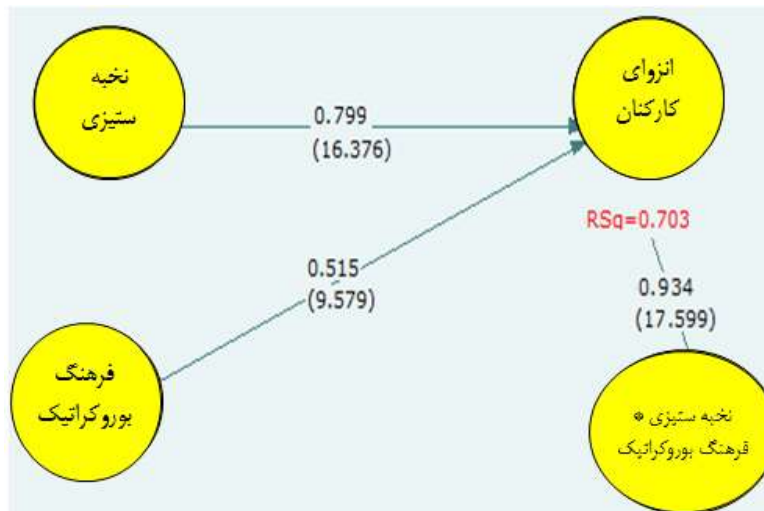
در نمونه آماری مورد بررسی، از نظر جنسیت ۷۶ درصد مرد و ۲۴ درصد زن بوده‌اند. از نظر سطح تحصیلات نیز ۶۲ درصد پاسخگویان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر بوده‌اند و ۳۸ درصد نیز دارای مدرک کارشناسی بوده‌اند. از نظر سن نیز ۵۵ درصد افراد پاسخگو بین ۴۵ تا ۵۵ سال داشته و ۳۶ درصد بالاتر از ۵۵

سال و ۹ درصد نیز کمتر از ۴۵ سال سن داشته‌اند. سابقه خدمت ۷۲ درصد افراد پاسخگو نیز بالاتر از ۲۵ سال بوده و ۲۸ درصد نیز دارای سابقه خدمتی بین ۲۰ تا ۲۵ سال بوده‌اند.

برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از رویکرد معادلات ساختاری با نرم افزار ویزوال پی ال اس استفاده شده است. مدل‌های ساختاری فرضیه‌های تحقیق بررسی شده‌اند که در آنها با توجه به اعداد معناداری، فرضیه‌ها مورد پذیرش قرار گرفته یا رد می‌گردد.

نخبه‌ستیزی به عنوان  
پیشابند .....

۱۷۴ | صفحه



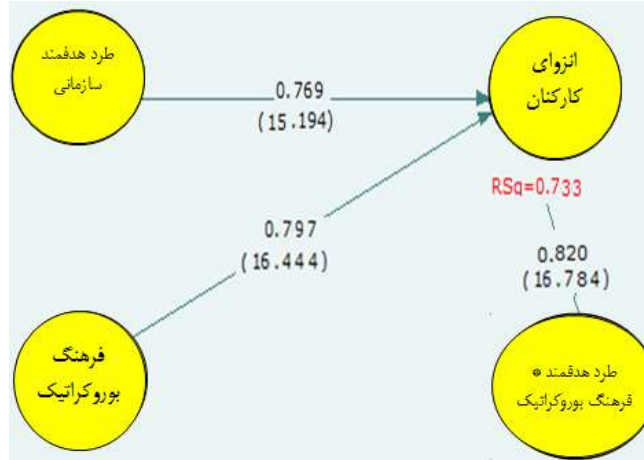
شکل ۲: مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق

با توجه به مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق نتایج بررسی این فرضیه در جدول شماره (۴) گزارش شده است.

جدول ۴: بررسی فرضیه اصلی تحقیق

مقدار t	ضریب مسیر	مسیر	وضعیت
۱۶/۳۷۶	۰/۷۹۹	نخبه‌ستیزی ← انزوای کارکنان	بدون متغیر تعدیلگر
۱۷/۵۹۹	۰/۹۳۴	نخبه‌ستیزی ← انزوای کارکنان	با متغیر تعدیلگر

جدول فوق، تاثیرگذاری نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان را قبل و بعد از تاثیر متغیر تعدیلگر (فرهنگ بوروکراتیک) نشان می‌دهد. با توجه به این که وجود متغیر فرهنگ بوروکراتیک بر روی میزان تاثیرگذاری نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان تاثیر گذاشته و باعث بیشتر شدن تاثیرگذاری نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان شده است و چون عدد معناداری آن برابر با ۱۷/۵۹۹ و بزرگتر از ۱/۹۶ شده است در نتیجه نقش تعدیل‌گری فرهنگ بوروکراتیک در تاثیرگذاری نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان تایید می‌شود.



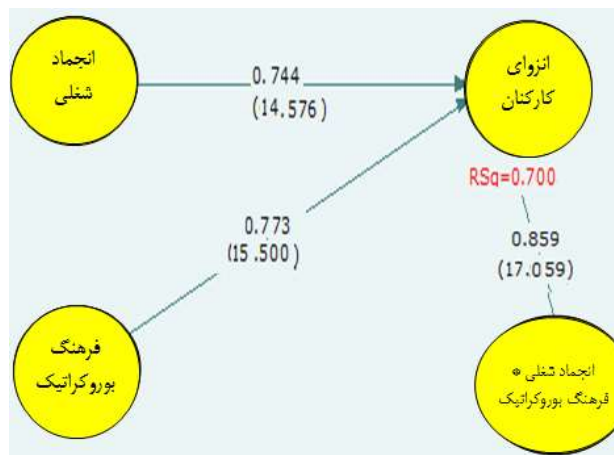
شکل ۳: مدل ساختاری فرضیه فرعی اول تحقیق

با توجه به مدل ساختاری فرضیه فرعی اول تحقیق نتایج بررسی این فرضیه در جدول شماره (۵) گزارش شده است.

جدول ۵: بررسی فرضیه فرعی اول تحقیق

مقدار t	ضریب مسیر	مسیر	وضعیت
۱۵/۱۹۴	۰/۷۶۹	مردم هدفمند سازمانی ← انزوای کارکنان	بدون متغیر تعدیلگر
۱۶/۷۸۴	۰/۸۲۰	مردم هدفمند سازمانی ← انزوای کارکنان	با متغیر تعدیلگر

با توجه به این که وجود متغیر فرهنگ بوروکراتیک بر روی میزان تاثیر مردم هدفمند سازمانی بر انزوای کارکنان تاثیر گذاشته و باعث بیشتر شدن تاثیرگذاری مردم هدفمند سازمانی بر انزوای کارکنان شده است و چون عدد معناداری آن برابر با ۱۶/۷۸۴ و بزرگتر از ۱/۹۶ شده است در نتیجه تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک در تاثیرگذاری مردم هدفمند سازمانی بر انزوای کارکنان تایید می‌شود (تایید فرضیه فرعی اول).



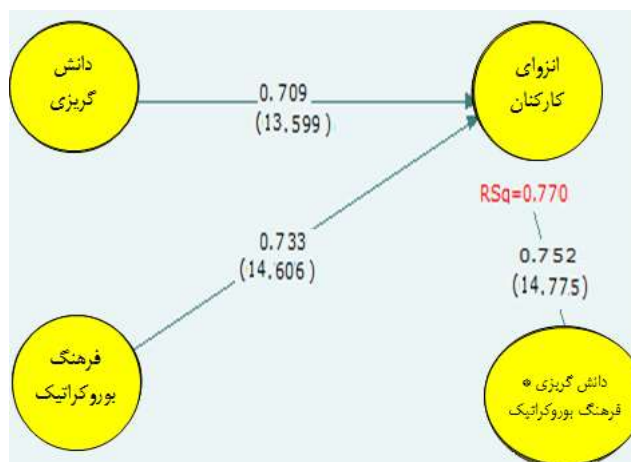
شکل ۴: مدل ساختاری فرضیه فرعی دوم تحقیق

با توجه به مدل ساختاری فرضیه فرعی دوم تحقیق نتایج بررسی این فرضیه در جدول شماره (۶) گزارش شده است.

جدول ۶: بررسی فرضیه فرعی دوم تحقیق

وضعیت	مسیر	ضریب مسیر	مقدار t
بدون متغیر تعدیلگر	انجماد شغلی ← انزوای کارکنان	۰/۷۴۴	۱۴/۵۷۶
با متغیر تعدیلگر	انجماد شغلی ← انزوای کارکنان	۰/۸۵۹	۱۷/۰۵۹

با توجه به این که وجود متغیر فرهنگ بوروکراتیک بر روی میزان تاثیر انجماد شغلی بر انزوای کارکنان تاثیر گذاشته و باعث بیشتر شدن تاثیرگذاری انجماد شغلی بر انزوای کارکنان شده است و چون عدد معناداری آن برابر با ۱۷/۰۵۹ و بزرگتر از ۱/۹۶ شده است در نتیجه نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک در تاثیرگذاری انجماد شغلی و انزوای کارکنان تأیید می‌شود (تایید فرضیه فرعی دوم).



شکل ۵: مدل ساختاری فرضیه فرعی سوم تحقیق

با توجه به مدل ساختاری فرضیه فرعی سوم تحقیق نتایج بررسی این فرضیه در جدول شماره (۷) گزارش شده است.

جدول ۷: بررسی فرضیه فرعی سوم تحقیق

وضعیت	مسیر	ضریب مسیر	مقدار t
بدون متغیر تعدیلگر	دانش‌گیزی ← انزوای کارکنان	۰/۷۰۹	۱۳/۵۹۹
با متغیر تعدیلگر	دانش‌گیزی ← انزوای کارکنان	۰/۷۵۲	۱۴/۷۷۵

با توجه به این که وجود متغیر فرهنگ بوروکراتیک بر روی میزان تاثیر دانش‌گزیزی بر انزوای کارکنان تاثیر گذاشته و باعث بیشتر شدن تاثیرگذاری دانش‌گزیزی بر انزوای کارکنان شده است و چون عدد معناداری آن برابر با  $14/775$  و بزرگتر از  $1/96$  شده است در نتیجه نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک در تاثیرگذاری دانش‌گزیزی بر انزوای کارکنان تأیید می‌شود (تایید فرضیه فرعی سوم).

بررسی نتایج فرضیه‌های فرعی تحقیق نشان داد که از بین ابعاد نخبه‌ستیزی (طرد هدفمند سازمانی، انجماد شغلی و دانش‌گزیزی)، بدون وجود متغیر تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک، بعد طرد هدفمند سازمانی تاثیر بیشتری بر انزوای کارکنان دارد. ولی با وجود متغیر تعدیلگر فرهنگ بوروکراتیک، بعد انجماد شغلی تاثیرگذاری بیشتری بر انزوای کارکنان دارد.

### نتیجه‌گیری

در دنیای پر رقابت امروز، درجات بالای مشارکت‌جویی کارکنان نقش بسزایی در ایجاد و تقویت یک فرهنگ سازمانی مثبت و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی دارد و این چیزی است که هر مدیری از آن به خوبی آگاه است. سازمان‌های دولتی نیز از این قاعده مستثنی نیستند و به خوبی می‌دانند که لازم است به هر شکل ممکن کاری کرد تا میزان مشارکت و نقش‌آفرینی کارکنان در امور شرکت و تیم‌های کاری افزایش پیدا کند. اما مشکلی که در بسیاری از سازمان‌ها وجود دارد بحث انزوای کارکنان در سازمان می‌باشد. امروزه سازمان‌ها برای درک رفتارهای انزوای شغلی برانگیخته شده‌اند؛ زیرا چنین رفتارهایی برایشان هزینه‌های زیادی بر جا می‌گذارد. بنابراین، رفتارهای انزوای شغلی به موضوع مهم مطالعات مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است. هدف اصلی این تحقیق نیز بررسی تاثیر نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان با توجه به فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی می‌باشد. برای بررسی این هدف، با توجه به ادبیات تحقیق و مدل مفهومی آن در مجموع ۴ فرضیه (یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی) طراحی و تدوین شد. پس از جمع‌آوری داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه و تجزیه و تحلیل آنها با نرم افزار ویتوال پی ال اس نتایج نشان دادند که نخبه‌ستیزی بر انزوای کارکنان در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد و در این بین نیز فرهنگ بوروکراتیک نقش تعدیلگر دارد. به عبارتی می‌توان گفت که در سازمان‌هایی که نخبگان آن دستی بر کار ندارند و فرهنگ بوروکراتیک در آنها حاکم باشد کارکنان آن سازمان منزوی‌تر هستند. جاناتان و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه خود نشان داده‌اند که در اکثر سازمان‌ها شایسته‌سالاری و نخبه‌پروری در حد شعار وجود دارد و عملکرد سازمان‌ها در این ارتباط ضعیف بوده است. در واقع این متغیرها جای خود را به بحث نخبه‌ستیزی و شایسته‌هراسی داده‌اند و در بیشتر سازمان‌ها نخبگانی هستند که کنار گذاشته شده‌اند. کنار گذاشتن نخبگان و دوری آنها از مناصب و پست‌های ارشد و حتی میانی موجب کاهش اثربخش سازمان‌ها شده است. یافته‌های پژوهش علیزاده و همکاران (۱۳۹۸) نشان می‌دهد که نخبه‌ستیزی در سازمان موجب گوشه‌گیری کارکنان و کاهش عملکرد فردی آنها می‌شود. موسوی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه خود بیان داشته‌اند که فرهنگ بوروکراتیک موجب نامرئی شدن کارکنان می‌شود و در سازمان‌هایی که فرهنگ بوروکراتیک حاکم است معمولاً انزوای شغلی نیز بیشتر است.

ابعاد نخبه‌ستیزی یعنی، طرد هدفمند سازمانی، انجماد شغلی و دانش‌گریزی نیز بر انزوای کارکنان با توجه به نقش تعدیلگری فرهنگ بوروکراتیک در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد. طرد هدفمند سازمانی ادراک کارکنان از نادیده گرفتن توسط همکاران و مدیران در سازمان است که یکی از پیشران‌های انزوای شغلی کارکنان نیز می‌باشد. در سازمان‌هایی که فرهنگ بوروکراتیک در آنها حکمفرما است کارکنان کمترین میزان آزادی و قدرت را دارند و همین امر موجب می‌شود تا کارکنان کمترین مشارکت را داشته باشند. ساهو و همکاران (۲۰۲۲) نیز در مطالعه خود بیان داشته‌اند که انزوای کارکنان از متغیرهای متعددی تاثیرپذیر است که اکثر این متغیرها به رفتارهای کلان سازمان مربوط می‌شوند. طرد هدفمند سازمانی از جمله رفتارهای سطحی‌نگر است که موجب بروز رفتارهای انحرافی از سوی کارکنان خواهد شد. انجماد شغلی نیز از عوامل دیگر تاثیرگذار بر انزوای کارکنان در سازمان‌های دولتی می‌باشد. همه کارکنان به دنبال کسب مهارت‌های جدید، رشد و ارتقای موقعیت شغلی خود هستند و در صورتی که سازمان‌ها از پویایی لازم برخوردار نباشند و از استراتژی چرخش شغلی استفاده نکنند، پدیده انزوای شغلی در بین کارکنان رایج خواهد شد. سپهوند و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه خود به بررسی تاثیر فرهنگ بوروکراتیک بر تنبلی سازمانی پرداخته‌اند و نشان داده‌اند که فرهنگ بوروکراتیک موجب تنبلی سازمانی در سازمان‌های دولتی می‌شود که یکی از مولفه‌های تنبلی سازمانی تنبلی فردی کارکنان است. پس فرهنگ بوروکراتیک موجب تنبلی و بی‌تفاوتی در کارکنان شده و منجر به کناره‌گیری آنها خواهد شد. سازمان‌های تنبل سازمان‌هایی هستند با کمترین درجه پویایی که از تغییرات استقبال نمی‌کنند و انجماد شغلی در اینگونه سازمان‌ها پیشران بسیاری از عوامل کاهش‌دهنده بهره‌وری کارکنان و سازمان می‌باشد. دانش‌گریزی عامل دیگری است که بر انزوای کارکنان در سازمان‌های دولتی تاثیر معناداری دارد. افراد دانش خود را انباشته می‌کنند و منتظر می‌مانند کسی دانش را از ایشان طلب کند؛ مانند یک منتور و مربی با آن‌ها رفتار کند و یا در عوض اشتراک دانش، چیزی به آن‌ها بدهد. اکثر کارکنان نگران این هستند که با به اشتراک گذاشتن دانش خود، دیگران بدون اطلاع آن‌ها، از آن دانش بهره‌برداری و استفاده کرده و پاداش‌هایی را دریافت کنند. به همین دلیل اکثر کارکنان دانش‌گریز هستند. دیوان و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود به بررسی نقش میانجی بی‌اعتمادی بین فردی بر رابطه بین سیاست سازمانی ادراک شده انزوا در محیط کار پرداخته‌اند و در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که سیاست سازمانی ادراک شده و بی‌اعتمادی فردی بر انزوای شغلی کارکنان تاثیر معناداری دارد. کارکنانی که به سیستم فعلی حاکم بر سازمان اعتماد نداشته باشند و توسط مدیران و افراد این سیستم کنار گذاشته شده‌اند معمولاً در اشتراک دانش و مشارکت در مسائل سازمانی چندان فعال نیستند. با توجه به نتایج کسب شده در این تحقیق در ادامه پیشنهادهای ارائه شده است.

از جمله مواردی که تقریباً توسط همه نخبگان مهم تلقی می‌شود، نیاز به اشتغال متناسب با توانمندی‌های نخبگان است. نخبگان نیاز شدید به داشتن شغلی متناسب با توانمندی‌ها و شایستگی‌های خویش دارند. لذا به مدیران ارشد سازمان‌ها توصیه می‌شود در دادن مناصب و پست‌های مربوط به کارکنان و به‌خصوص کارکنان نخبه توجه ویژه‌ای به تناسب شغل مربوطه با تحصیلات، تجربه، توانمندی و علاقه نخبگان داشته باشند. فرهنگ بوروکراتیک با مشخص کردن حداقل‌های کاری، زمینه انزوای کارکنان را فراهم می‌آورد و باعث کناره‌گیری آنها می‌شود. با توجه به اینکه تغییر فرهنگ، کار بسیار دشوار و البته زمان‌بری است، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان با روی آوردن به اقدامات کوتاه‌مدت، همچون پرداخت در برابر عملکرد و نیز با به‌کارگیری سبک‌هایی همچون رهبری تحول‌گرا و خدمت‌گزار در بلندمدت به سمت تغییر فرهنگ بوروکراتیک و تبدیل آن به فرهنگ مشارکتی برای حداقل‌سازی انزوای کارکنان سازمان حرکت کنند.



مدیران سازمان‌های دولتی باید بکوشند با اصلاح ساختار و مسطح و پویا کردن آن و کاهش سلسله‌مراتب ساختاری سازمان و بوروکراسی‌های غیرضروری و با ایجاد زیرساخت‌هایی برای تفویض اختیار به کارکنان، رسمیت سازمان را کاهش داده و پویایی آن را افزایش دهند تا میل به مشارکت کارکنان افزایش و انزوای آنها کاهش یابد. مدیران دوراندیش با تدوین و استقرار نظام‌های برنامه‌ریزی راهبردی و جانشین‌پروری در سازمان، پایبندی به ضوابط سازمانی و تأکید بر حسن اجرای قوانین و مقررات به وسیله همگان می‌توانند برخی زمینه‌ها را برای شکل‌گیری نخبه‌ستیزی در سازمان برچینند. با اهتمام مدیران شایسته به مطالبات مشروع کارکنان و نظرداشت نیازهای آنها و شناسایی و برطرف کردن مبانی و مظاهر بی‌عدالتی در سازمان، ضمن تقویت انگیزش کارکنان و کاهش احتمال کناره‌گیری آنها، در راستای تقویت دغدغه‌مندی و مطالبه‌گری کارکنان، انزوا و گوشه‌گیری را در سازمان دستخوش تحولی سازنده و رقابت‌های ناسالم را به رقابت‌های کارکردی تبدیل کنند. با توجه به اینکه قلمرو مکانی این پژوهش صرفاً سازمان‌های دولتی ایلام بود، پیشنهاد می‌گردد که این تحقیق در سازمان‌های دولتی استان‌های دیگر نیز مورد مطالعه قرار گیرد تا بر این اساس امکان مقایسه نیز فراهم گردد. همچنین به محققین آینده پیشنهاد می‌گردد تا از متغیرهای دیگری به عنوان متغیر تعدیلگر یا میانجی استفاده نمایند. مهمترین محدودیت‌هایی که نویسندگان مقاله در این تحقیق با آنها روبه‌رو بودن عبارتند از: اولاً این مطالعه تعمیم نتایج را میسر نمی‌سازد زیرا نتایج فقط با توجه به جمعیت هدف این مطالعه و در سازمان‌های دولتی شهر ایلام قابل تفسیر هستند. دوم اینکه، عدم همکاری لازم و تصور غلط برخی از پاسخگویان در زمینه‌ی پاسخگویی به پرسشنامه‌ها که خود مانع بزرگی برای جمع‌آوری پرسشنامه‌ی تکمیل شده بود.

1. Ali, Shwana Hassan; Sagsan, Mustafa. (2020). *The Mediating role of Knowledge-Oriented Leadership Between Bureaucratic Culture and Knowledge Creation: The case of Public Universities in Northern Iraq*, European Conference on Knowledge Management; Kidmore End, (Dec 2020). DOI: 10.34190/EKM. 20.066
2. Alizadeh, F. Hadoinejad, M. (2018). *Analyzing the process of anti-elitism in the organization based on the interpretative mapping scheme of the Foundation Data Theory*, Organizational Resource Management Research Quarterly, 9(1), 165-183(in Persian).
3. Aysin, Paşamehmetoğlu, Renata, F.Guzzo, Priyanko, Guchait. (2022). *Workplace ostracism: Impact on social capital, organizational trust, and service recovery performance*. Journal of Hospitality and Tourism Management, 50, 119-126.
4. Bastami, B. Hosseini, S.Z. (2018). *Investigating the factors of motivation, motivation and effectiveness of the elites and their transformational role from the perspective of the Qur'an*, Islamic University Culture Quarterly, 32, 380-363(in Persian).
5. Bastami, Behzad; Hosseini, Seyyedeh Zainab Al Sadat (2018). *Investigating the factors of motivation, motivation and effectiveness of the elites and their transformational role from the perspective of the Qur'an*, Islamic University Culture Quarterly, 32, 380-363.(in Persian)
6. Choi, Y. (2020), "A study of the influence of workplace ostracism on employees' performance: moderating effect of perceived organizational support", European Journal of Management and Business Economics, Vol. 29 No. 3, pp. 333-345. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2019-0159>
7. Chris Wells, Lewis A. Friedland, Ceri Hughes, Dhavan V. Shah, Jiyoun Suk, Michael W. Wagner (2021). *News Media Use, Talk Networks, and Anti-Elitism across Geographic Location: Evidence from Wisconsin*, The international journal of press / politics, 26(2), 182-199.
8. Colleen George, Maureen G. Reed (2017). *Revealing inadvertent elitism in stakeholder models of environmental governance: assessing procedural justice in sustainability organizations*, Journal of Environmental Planning and Management, 60(1), 158-177.
9. De Clercq, D., Ul Haq, I., & Azeem, M. U. (2019). *Workplace ostracism and job performance: roles of self-efficacy and job level*. Personnel Review, 48(1), 184-203.
10. Dewan, Niamul Karim, Abdul Halim Abdul, Majid Khatijah Omar, Omar Jaber Aburumman(2021). *The mediating effect of interpersonal distrust on the relationship between perceived organizational politics and workplace ostracism in higher education institutions*, heliyon, 7(6), 728-739.
11. Doğan Gürpınar(2013). *The Reinvention of Kemalism: Between Elitism, Anti-Elitism and Anti-Intellectualism*, Middle Eastern Studies, 49(3), 45-61.
12. Frič, Pavol; Gyárfášová, Oľga. Politické Vedy (2019). *The Politics Of Emotions: Anti-elitism and Anti-corruptism as Traits Of Czech and Slovak Populist Parties*, Bratislava Iss. 4, 221-246.
13. Ghaffari, R. Rostannia, Y. (2016). *Organizational inertia and social laziness: The dysfunctions of bureaucratic organizational culture*, Public Administration Quarterly, 9(2), 332-307(in Persian).

14. Hanifi, Parlar,. Ramazan, Cansoy(2017). *The effect of bureaucratic school structure on teacher leadership culture: Amixed study*, Journal of Educational Sciences: Theory & Practice, 17(6), 430-443.
15. Hendryadi,. Suratna, Suryani,. Budi Purwanto,. Md. Mahmudul Alam(2019). *Bureaucratic culture, empowering leadership, affective commitment, and knowledge sharing behavior in Indonesian government public services*, Cogent Business & Management, 6(1), 15-27.
16. Jonathan J.B. Mijs, Mike Savage(2020). *Meritocracy, Elitism and Inequality*, the journal of political quarterly, 91(2), 397-404.
17. Kamila, Lewandowska(2018). *Are polish theatres autonomous? Artistic institutions in a bureaucratic system of culture funding*, policy studies, 39(1), 1-18.
18. Kavitha, Haldorai,. Woo, GonKim,. Jun (Justin). Li(2022). *I'm broken inside but smiling outside: When does workplace ostracism promote pro-social behavior?*, International Journal of Hospitality Management, 101, 133-145.
19. Kawon Kim, Melissa A. Baker(2022). *Luxury Branding in the Hospitality Industry: The Impact of Employee's Luxury Appearance and Elitism Attitude*, Cornell Hospitality Quarterly. 63(1):5-18. doi:10.1177/19389655211022660
20. Ken Kamoche, Flora SM Leigh(2022). *Talent management, identity construction and the burden of elitism: The case of management trainees in Hong Kong*. Human Relations.75(5):817-841. doi:10.1177/0018726721996778.
21. Lea Hartwich, Julia C. Becker(2019). *Exposure to Neoliberalism Increases Resentment of the Elite via Feelings of Anomie and Negative Psychological Reactions*, The Social Psychology of Neoliberalism, 75(1), 113-133.
22. Liu, H. L., & Xia, H. S. (2016). *Workplace ostracism: A review and directions for future research*. Journal of Human Resource & Sustainability Studies, 4(3), 197-201.
23. Mesbahi, M. (2017). *Clarifying the role of organizational pessimism in influencing employees' self-isolation and work desire*, Quarterly Journal of Management Studies, Improvement and Transformation, 90, 114-89(in Persian).
24. Mesbahi, Maryam (2017). *Clarifying the role of organizational pessimism in influencing employees' self-isolation and work desire*, Quarterly Journal of Management Studies, Improvement and Transformation, 90, 114-89. (in Persian)
25. Michael Vaughan, Annett Heft(2022). *Anti-elitism in the European Radical Right in Comparative Perspective*, journal of common market studies, 13(4), 1-19.
26. Moazzam, Ali,. Muhammad, Usman,. Nhat, TanPham,. PeterAgyemang-Mintah Naeem, Akhtar(2020). *Being ignored at work: Understanding how and when spiritual leadership curbs workplace ostracism in the hospitality industry*, International Journal of Hospitality Management, 91, 191-202.
27. Molly N. N. Lee(2018). *Corporatization of a Public University: From Collegial Culture to Bureaucratic and Corporate Culture*, Higher Education Governance in East Asia, 23, 201-220.
28. Mousavi, S.N. Arefnejad, M. Fathi Chegini, F. Sepahvand, M. (2019). *Analysis of the effect of bureaucratic culture on the invisibility of employees with the mediating role of passive leadership (case study: government organizations of Lorestan province)*, Organizational Culture Management Quarterly, 18(2), 273-296(in Persian).

29. Okay, K.Y. (2018). *Workplace ostracism and cyber loafing: A moderated-mediation model*. Internet Research, 28(4), 1122-41.
30. Sahoo, B.C., Sia, S.K., Mishra, L.K. and Wilson, M.J.A. (2022), "Workplace ostracism and organizational change cynicism: moderating role of emotional intelligence", Journal of Asia Business Studies, 18, 89-101. <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2021-0499>
31. Sajdi, Akbar; Seyed Mousavi, Mirsjad; Nemati, Javad (2019). *the role of elites in societies; Emphasizing the role of the Holy Prophet (PBUH) in the formation of Islamic civilization*, Quarterly Journal of Applied Studies in Social Sciences and Sociology, 3(10), 1-10. (in Persian)
32. Sajedi, A. Seyed Mousavi, Mi. Nemati, J. (2019). *the role of elites in societies; Emphasizing the role of the Holy Prophet (PBUH) in the formation of Islamic civilization*, Quarterly Journal of Applied Studies in Social Sciences and Sociology, 3(10), 1-10(in Persian).
33. Sepahvand, R. Arefnejad, M. Fathi Chegini, F. Sephovand, M. (2019). *The effect of passive leadership on employee cyberloafing with the mediating role of work isolation (case study: General Department of Sports and Youth of Lorestan Province)*, Sports Management Studies Quarterly, 12(61), 17-32(in Persian).
34. Sepahvand, R. Saedi, A. Shariatnejad, A. (2018). *Analysis of the effect of bureaucratic culture on organizational laziness with the mediating role of organizational cynicism*, Organizational Culture Management Quarterly, 17(4), 567-549(in Persian).
35. Sephovand, Reza; Arefnejad, Mohsen; Fathi Chegini, Fariborz; Sephovand, Masoud (2019). *The effect of passive leadership on employee cyberloafing with the mediating role of work isolation (case study: General Department of Sports and Youth of Lorestan Province)*, Sports Management Studies Quarterly, 12(61), 17-32. (in Persian)
36. Sephovand, Reza; Saedi, Abdullah; Shariatnejad, Ali (2018). *Analysis of the effect of bureaucratic culture on organizational laziness with the mediating role of organizational cynicism*, Organizational Culture Management Quarterly, 17(4), 567-549. (in Persian)
37. Yi, Xiang, Yuren, Zhou., Hailin, Liu(2015). *An elitism based multi-objective artificial bee colony algorithm*, European Journal of Operational Research, 245 (1), 168-193. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.03.005>.
38. Zafarullah, Habib(2013). *Bureaucratic Culture and the Social-Political Connection: The Bangladesh Example*, International Journal of Public Administration, 36(13), 932-939.
39. Zhao, H., & Xia, Q. (2017). *An examination of the curvilinear relationship between workplace ostracism and knowledge hoarding*. Management Decision, 55(2), 331- 46.