University of Tehran Press

Social Capital Management

Home Page: https://jscm.ut.ac.ir/

Online ISSN: 2423-6233

Understanding the Impact of Organizational Cronyism and Nepotism on the Organization's Social Capital: Explaining the Mediating Role of Perceived Organizational Justice (Case study: Governmental organizations of Lorestan province)

Ali Shariatnejad[1*] | Zeinab Safari Ahmadvand[2]

1. Corresponding Author, Faculty of Management, Lorestan university, Korramabad, Iran. Email: shariat.al@lu.ac.ir
2. Department of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran. Email: zeinabsafari98@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:
Received January 28, 2023
Revised March 09, 2023
Accepted March 11, 2023
Published online March 08, 2025

Keywords:
Organizational cronyism,
Organizational nepotism,
Social capital,
Perceived organizational justice.

ABSTRACT

Today, one of the issues and dilemmas that governmental organizations are caught in is nepotism, ethnocentrism and cronyism. In organizations affected by such problems, the reduction of organizational trust, the weakening of cooperation between employees and managers, and the reduction of the motivation of human resources cause irreparable injuries and damages to the organization. Therefore, the present study was conducted with the aim of investigating the effect of organizational cronyism and nepotism on social capital, with the mediating role of perceived organizational justice in government organizations of Lorestan province. This research is applied in terms of purpose and descriptive survey in terms of data collection. The statistical population of the research was formed by the employees of the governmental organizations in Lorestan province. Considering the size of the limited and specific statistical population, the Cochran sample calculation formula was used, and based on that, the sample size at the confidence level of 0.95 was determined to be 384 people. The members of the sample were selected using the available sampling method. The data collection tool in this research is a standard questionnaire, the validity of which was confirmed using the content validity method and the reliability was assessed using Cronbach's alpha method. To investigate and test the research hypotheses, structural equation modeling approach and Smart PLS2 and SPSS software were used. The research results show that organizational cronyism and nepotism have a significant and negative effect on social capital. Additionally, the results indicate that perceived organizational justice plays a mediating role in the effect of organizational cronyism and nepotism on social capital. Therefore, as a general conclusion, it can be stated that in governmental organizations, when cronyism along with nepotism prevails, social capital in the organization will weaken and decline through perceived organizational justice.

Cite this article: Shariatnejad, A. & Safari Ahmadvand, Z. (2025). Understanding the Impact of Organizational Cronyism and Nepotism on the Organization's Social Capital: Explaining the Mediating Role of Perceived Organizational Justice (Case study: Governmental organizations of Lorestan province). *Social Capital Management*. 12 (1), 17-38. http//doi.org/10.22059/jscm.2023.354088.2383

© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: http//doi.org/10.22059/jscm.2023.354088.2383

Publisher: University of Tehran Press.

انتشارات دانشگاه تهران

مدیریت سرمایهٔ اجتماعی

سایت نشریه: https://jscm.ut.ac.ir/

شاپا الکترونیکی: ۲۴۲۳-۶۲۳۳

فهم تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی سازمان؛ تبیین نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان لرستان)

علی شریعت‌نژاد[۱*] | زینب صفری احمدوند[۲]

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: shariat.al@lu.ac.ir

۲. گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: zeinabsafari98@gmail.com

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:
پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۸
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۲۰
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۲/۱۸

کلیدواژه:
خویشاوندسالاری سازمانی،
رفاقت‌سالاری سازمانی،
سرمایهٔ اجتماعی،
عدالت سازمانی ادراک‌شده.

چکیده

امروزه یکی از مسائل و معضلاتی که سازمان‌های دولتی بدان گرفتارند خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری سازمانی است. در سازمان‌های گرفتار به چنین معضلی، به سبب کاهش اعتماد سازمانی و تضعیف همکاری میان کارکنان و مدیران و کاهش انگیزهٔ منابع انسانی، صدمات و لطمات جبران‌ناپذیری متوجه سازمان است. از این رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی با نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده در سازمان‌های دولتی استان لرستان انجام پذیرفت. این پژوهش از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از حیث روش گردآوری اطلاعات توصیفی- پیمایشی است. جامعهٔ آماری پژوهش را کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان تشکیل داده‌اند که با توجه به حجم جامعهٔ آماری محدود و مشخص از فرمول محاسبهٔ نمونهٔ کوکران استفاده شد و بر اساس آن حجم نمونه در سطح اطمینان ۰/۹۵ برابر ۳۸۴ نفر تعیین شد و به روش نمونه‌گیری در دسترس اعضای نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامهٔ استاندارد بود که روایی آن با استفاده از روش اعتبار محتوا و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ تأیید شد. برای بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق، رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای smart pls2 و spss به کار گرفته شد. نتایج پژوهش نشان‌دهندهٔ آن است که رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی اثر منفی و معناداری بر سرمایهٔ اجتماعی دارد. همچنین نتایج نشان‌دهندهٔ آن است که عدالت سازمانی ادراک‌شده نقش میانجی در تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی دارد. بنابراین به عنوان یک نتیجه‌گیری کلی می‌توان گفت در سازمان‌های دولتی زمانی که رفاقت‌سالاری و مدیریت رفاقت‌سالارانه به همراه خویشاوندسالاری و مدیریت قوم‌گرایانه حاکم باشد سرمایهٔ اجتماعی در سازمان از طریق عدالت سازمانی ادراک‌شده رو به تضعیف و افول خواهد بود.

استناد: شریعت‌نژاد، علی و صفری احمدوند، زینب (۱۴۰۴). فهم تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی سازمان؛ تبیین نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان لرستان). *مدیریت سرمایهٔ اجتماعی*، ۱۲ (۱) ۱۷-۳۸. http//doi.org/10.22059/jscm.2023.354088.2383

© نویسندگان.
ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.
DOI: http//doi.org/10.22059/jscm.2023.354088.2383

مقدمه

امروزه سازمان‌ها برای موفقیت و پیش‌رو بودن باید به طور مستمر عملکرد خود را بازبینی کنند و به دنبال بهبود مداوم عملکرد خود باشند. این سازمان‌ها برای تحقق اهداف متعالی خود باید منابع و سرمایه‌های پیش‌برنده را شناسایی و برای بهبود عملکرد خود از آن‌ها استفاده کنند. علاوه بر منابع مهم شناخته‌شده و ملموس، سرمایهٔ اجتماعی نیز یکی از منابعی است که برای هر سازمانی بسیار حائز اهمیت است و مزیت رقابتی آن به شمار می‌رود. سرمایهٔ اجتماعی به عنوان منبعی در نظر گرفته می‌شود که از روابط ایجادشده در یک جامعه ناشی می‌شود و برخلاف انواع دیگر سرمایه سرمایهٔ اجتماعی برای اندازه‌گیری و درک نسبتاً پیچیده است. زیرا حاصل فرایندهای نامشهود و اعتماد متقابل بین افراد است (Karahan & Bulbul, 2022). به گفتهٔ پاتنام[1]، سرمایهٔ اجتماعی به «ارتباطات بین افراد، شبکه‌های اجتماعی، و هنجارهای متقابل و قابل اعتمادی که از آن‌ها ناشی می‌شود» اشاره دارد (Putnam, 2000; Ko, 2021). از این رو عوامل مختلفی می‌تواند بر سرمایهٔ اجتماعی تأثیرگذار باشد که از جمله این عوامل رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی است. هر دو مفهوم خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری پتانسیل منفی دارند و اثر منفی بر عدالت ادراک‌شده و سرمایهٔ اجتماعی سازمان می‌گذارند. این امر از این واقعیت ناشی می‌شود که در مورد خویشاوندسالاری طرفداری از نزدیک‌ترین اعضای خانواده در طول فرایند استخدام بدون توجه به شایستگی‌های آن‌ها صورت می‌گیرد و در مورد رفاقت‌سالاری نسبت به دوستان و آشنایان است (Riggio & Saggi, 2015). در رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی تصمیم‌گیری بر اساس معیارهای عینی که صلاحیت کارمند را تعیین می‌کنند نیست؛ بلکه بر اساس روابط دوستانه و خانوادگی و به عبارت دیگر بر اساس احساسات فردی است. در نتیجه جوّ غیر اخلاقی در سازمان حاکم می‌شود و بین این افراد و کارکنانی که ارتباط نزدیک با مدیران و سرپرستان ندارند اعتماد و تعامل و همکاری کم می‌شود که نتیجهٔ این امر کاهش سرمایهٔ اجتماعی سازمانی است (Dobrowolski et al., 2022). یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با سرمایهٔ اجتماعی عدالت ادراک‌شده است. زمانی که در یک سازمان عدالت حاکم باشد محیطی سرشار از سرمایهٔ اجتماعی فراهم می‌شود و با افزایش عدالت در سازمان سرمایهٔ اجتماعی نیز بهبود می‌یابد. حس عدالت در سازمان بر نگرش‌ها و درک‌ها و رفتارهای سازمانی تأثیرگذار است و نحوهٔ برخورد کارکنان با یک‌دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Hosseini, 2021). عدالت سازمانی ادراک‌شده نتایج نگرشی و رفتاری مثبت ایجاد می‌کند (Khan et al., 2015; Hussain & Shahzad, 2022) و زمانی که کارکنان احساس کنند سازمان به وعده‌های خود عمل نمی‌کند یا با نیروی کار ناعادلانه رفتار می‌کند رفتار منفی از خود نشان می‌دهند (Cohen & Diamant, 2019; Dijke & Cremer, 2016; Hussain & Shahzad, 2022). کارکنان به طور مداوم به دنبال این موضوع هستند که آیا با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود یا خیر و به‌سرعت تصویری از عدالت سازمانی را به دست می‌آورند (Schmid & Sender, 2021). در این میان یکی از عواملی که موجب درک بی‌عدالتی یا رفتار ناعادلانه می‌شود پدیدهٔ رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی است. خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری آشکارا مغایر با قاعدهٔ ارزیابی منصفانهٔ کارکنان است (Hudson & Claasen, 2017). در سازمان‌هایی که خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری به طور گسترده تجربه می‌شود جذب و ارتقای کارکنان نمی‌تواند منصفانه انجام شود. بنابراین، شایستگی فردی و سازمانی زیر سؤال خواهد رفت که به نوبهٔ خود ممکن است منجر به یک محیط کاری ناعادلانه شود (Kawo & Torun, 2020). با توجه به آنچه گفته شد، سؤال اصلی پژوهش حاضر آن است که خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری سازمانی از طریق عدالت سازمانی ادراک‌شده چه تأثیری بر سرمایهٔ اجتماعی در سازمان دارند؟

یکی از مسائلی که سازمان‌های دولتی، به‌ویژه در استان‌هایی که پیوندهای عشیره‌ای و قومی و نژادی در آن‌ها پررنگ‌تر است، همواره بدان گرفتار هستند موضوع خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری است. در بسیاری از سازمان‌های دولتی این مناطق موضوع خویشاوندسالاری و خویشاوندسالاری در کنار رفاقت‌سالاری و مدیریت رفاقت‌سالارانه موضوعی مشهود است و در استان‌هایی که روابط خانوادگی و عشیره‌ای مستحکم‌تر است نمود عینی بارزتری دارد. در چنین حالتی خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری در سازمان تنها به نفع گروه‌های خویشاوندی خاص و دایرهٔ دوستان نزدیک به قدرت و مدیریت است و افراد می‌توانند به بهترین نحو از نردبان

1. Putnam

شغلی خود، صرف‌نظر از وجود هر گونه شایستگی، بالا بروند (Burhan et al., 2020). سازمان‌های دولتی استان لرستان نیز از خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری مستثنی نیستند. چون استان لرستان از جمله استان‌هایی است که از پیوندهای عشیره‌ای و قومی قوی برخوردار است. از آنجا که خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری سازمانی در ایجاد نگرش‌های کارکنان نسبت به سازمان‌ها و مدیران آن بسیار مهم تلقی می‌شود بر سرمایهٔ اجتماعی و عدالت ادراک‌شده تأثیرگذار است و این پژوهش در پی بررسی این موضوع است. علاوه بر مسئله گفته‌شده، در رابطه با موضوع پژوهش شکاف تئوریک و تجربی وجود داشت؛ طوری که تحقیقی در زمینهٔ اثر خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری بر سرمایهٔ اجتماعی با تأکید بر نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده انجام نشده است. در خصوص شکاف تئوریک پژوهش گفتنی است پژوهش‌های مرتبط با موضوع منحصر به پژوهش موسوی و همکاران (۱۴۰۲) با موضوع تأثیر رفاقت‌سالاری سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی، عطایی قراچه و داوودی (۱۳۹۸) با محوریت تأثیر عدالت سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی، و خیراندیش و جعفری‌نیا (۱۳۹۷) با بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایهٔ اجتماعی با میانجیگری شایسته‌سالاری است و پژوهشی که تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی با نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده را بررسی کرده باشد یافت نمی‌شود. بنابراین، بر اساس مسئلهٔ مطروحه و شکاف تئوریک و تجربی تحقیق، پژوهش حاضر بر آن است تا به بررسی تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی با نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده در سازمان‌های دولتی استان لرستان بپردازد.

مبانی نظری

رفاقت‌سالاری سازمانی

کلمهٔ رفاقت‌سالاری[1] از کلمهٔ یونانی khro'nios مشتق شده است (Turhan, 2014; Yu et al., 2021) و بعدها در انگلیسی از کلمهٔ Crony که در قرن هفدهم بین دانشجویان دانشگاه کمبریج استفاده می‌شد گرفته شده است. این کلمه برای توصیف فردی به عنوان یک دوست دیرینه یا همراه قدیمی اشاره دارد. رفاقت‌سالاری آوردن دوستان قدیمی به موقعیت‌های خاص، بدون توجه به شرایط آن‌ها و با نادیده گرفتن شایسته‌سالاری، تعریف می‌شود (Rüzgar, 2021). رفاقت‌سالاری بر اساس شبکه‌های اجتماعی طولانی‌مدت از جمله «مهربانی، دوستی، قومیت، مذهب، مدرسه، محل کار، علایق متقابل، و دیگر دسته‌بندی‌ها ارائه می‌شود» (Andrews et al., 2019; Khatri et al., 2016; Yu et al., 2021). در رفاقت‌سالاری سازمانی، کارکنان منتخب بر اساس عوامل غیر مرتبط با عملکرد، از جمله روابطی که به آن‌ها روابط دوستانه گفته می‌شود، پاداش می‌گیرند و افراد غیر نزدیک کارکنانی هستند که در عین داشتن دانش و مهارت و تخصصِ برابر نادیده گرفته می‌شوند (Erdem & Karatas, 2015; Gupta et al., 2016). بنابراین، با دوستان و غیر دوستان به نحوی متفاوت رفتار می‌شود. در نتیجه، افرادی که در زمره دوستان قرار ندارند، احساس نادیده گرفته شدن و مورد بی‌توجهی و بی‌احترامی قرار گرفتن می‌کنند که به روحیه و ادراک عدالت و عزت‌نفس آن‌ها آسیب می‌رسد (Shaheen et al., 2021). از آنجا که این افراد منتخب ممکن است فاقد دانش و صلاحیت‌های لازم برای این شغل باشند، ممکن است مانند سایر کاندیداهای دارای شرایط لازم عمل نکنند. این امر سایر کارکنان شرکت را غیر مولد می‌کند. چنین تأثیراتی می‌تواند منجر به ترک کار پرسنل مولد به مرور زمان و اظهارنظرهای منفی در مورد مؤسسه به مشتریان و همکاران و دیگران شود که بر عملکرد و تصویر سازمان تأثیر می‌گذارد (Wahab et al., 2021). از این رو ویژگی‌های رفاقت‌سالاری سازمانی مستلزم عدم شایسته‌سالاری در ارزیابی حقوق یا ترفیع یا ارتقا و ارائهٔ انگیزه‌های کمتر برای زنان و اقلیت‌ها است (Ignatowski et al., 2021).

ابعاد رفاقت‌سالاری سازمانی

در سال ۱۹۵۲، اصطلاح رفاقت‌سالاری اولین بار به عنوان یک مفهوم سیاسی تلقی شد؛ زمانی که دولت ترومن متهم به استخدام کارکنان فدرال به دلیل روابط شخصی و نه صرفاً شایستگی شد. پس از آن رفاقت‌سالاری در نهایت به نوعی از طرفداری مبتنی

1. cronyism

بر رابطه تبدیل شد که معنای کلمه را به طور کامل دگرگون کرد (Ignatowski et al., 2021). رفاقت‌سالاری سازمانی دو جنبه دارد؛ رفاقت‌سالاری عمودی که در آن رهبر بر اساس عوامل غیر مرتبط با عملکرد، مانند روابط طولانی‌مدت و وفاداری و اطاعت، زیردستان خود را مدیریت می‌کند و رفاقت‌سالاری افقی که به طرفداری مبتنی بر رابطه و لطف در همان سطح به همکاران و اتحادیه‌ها و گروه‌های اجتماعی گفته می‌شود (Hameed et al., 2020). رفاقت‌سالاری دارای دو بعد ابزاری و رابطه‌ای است. رفاقت‌سالاری ابزاری سودمند و مبتنی بر منفعت شخصی است، معمولاً محدود به زمان است، و عمدتاً مبتنی بر مبادلهٔ لطف است، از جمله رفتار ترجیحی با همکاران بدون در نظر گرفتن شرایط آن‌ها است. این عدم تعادل می‌تواند منجر به تأثیرات منفی در سطح کشور و سازمان شود (Leung & Barnes, 2020). زیرا می‌تواند به مدیریت ضعیف، اتلاف، بهره‌وری پایین، و عملکرد ضعیف بینجامد. رفاقت‌سالاری رابطه‌ای با انگیزهٔ روابط و محبت و وفاداری همراه است و اساساً بر اساس یک تعهد یا وظیفه برای کمک به افراد در همان گروه شبکه است. لئونگ[1] و بارنز (۲۰۲۰) خاطرنشان می‌کنند پیوندهای رابطه‌ای می‌توانند با ایجاد رابطهٔ اخلاقی به افزایش مزایای عملکرد کمک کنند. رفاقت‌سالاری رابطه‌ای بیشتر احتمال دارد که تأثیرات مثبت ایجاد کند. زیرا باتوجه به رابطه شخصی و طولانی‌مدت و شناختی که افراد از یکدیگر دارند، اطلاعات به راحتی در سازمان انتشار یافته و جریان می‌یابد. رفاقت‌سالاری رابطه‌ای می‌تواند اعتمادسازی و درک متقابل را تسریع بخشد که در نهایت منجر به روابط مؤثرتر می‌شود (Yu et al., 2021).

خویشاوندسالاری سازمانی

اصطلاح خویشاوندسالاری[2] از کلمهٔ لاتین nepos گرفته شده است و به معنای حمایت از اعضای نزدیک خانواده در یک سازمان است (Ignatowski et al., 2021). فرهنگ لغت آنلاین انگلیسی آکسفورد خویشاوندسالاری را یک عمل از طرف پاپ‌ها یا سایر کلیساها تعریف می‌کند که در اعطای منصب به برادرزاده یا سایر اقوام خود لطف خاص نشان داده‌اند (Kawo & Torun, 2020). خویشاوندسالاری یک پدیدهٔ باستانی است. در دورهٔ رنسانس برخی از پاپ‌ها برادرزاده‌های خود را به مناصب برجسته‌ای منصوب کردند که منجر به ناکارآمدی کلیسا شد و تأثیر نامطلوبی بر خلق‌وخوی مردمان دیگر گذاشت. در حال حاضر، خویشاوندسالاری سوءاستفاده از قدرت به نفع خویشاوندان تعریف می‌شود (Iqbal & Ahmad, 2020). اصطلاح خویشاوندسالاری شامل مفهومی منفی است: فراهم کردن امتیازاتی برای بستگان یا خویشاوندان در یک سازمان عمدتاً به دلیل خویشاوندی و نه توانایی‌ها، شایستگی‌ها، تجربه، و مهارت‌های فرد برای شغل (Riggio & Saggi, 2015; Arasli & Arici, 2020). محققین معتقدند خویشاوندسالاری سیگنال‌های نامطلوبی را ارسال می‌کند و بر ارزیابی کارگران از روش‌های منابع انسانی، مانند پاداش و ارزیابی عملکرد و پرداخت، همچنین مشارکت و رضایت آن‌ها تأثیرگذار است. استخدام، اعطای پاداش، یا اعطای امتیازِ دسترسی به منابع شرکت به افرادی که فاقد مهارت‌های اساسی هستند، صرفاً بر اساس روابط خویشاوندی و مشابه آن‌ها، منجر به نارضایتی، به‌ویژه بین اعضای غیر خانواده، می‌شود. بنابراین وجود خویشاوندسالاری در سازمان به تبعیض بین کارکنان خویشاوند و غیر خویشاوند می‌انجامد. در خویشاوندسالاری سازمانی کسانی که از خویشاوندسالاری سود می‌برند به عنوان افرادی که بر اساس دانش و قابلیت‌ها استقلال شخصی دارند در نظر گرفته نمی‌شوند، بلکه به عنوان افرادی که تحت حمایت سازمان هستند تلقی می‌شوند (Arasli & Arici, 2020). متداول‌ترین نوع خویشاوندسالاری خویشاوندسالاری در استخدام، ارزیابی عملکرد، ارتقا، و حقوق و دستمزد است (Ruzgar, 2021).

ابعاد خویشاوندسالاری

خویشاوندسالاری زمانی رخ می‌دهد که روابط فامیلی و خانوادگی مهم‌تر از صلاحیت یا شایستگی و مهارت و تجربه باشد و استخدام و اخراج کارکنان فقط از روی اولویت دادن به افراد مورد علاقهٔ مدیران است که این بر عملکرد کارکنان و نیز عملکرد سازمان تأثیر منفی دارد. خویشاوندسالاری در ابعاد مختلف تجلی می‌یابد که شامل خویشاوندسالاری نسبی، خویشاوندسالاری

1. Leung
2. nepotism

دوستان، خویشاوندسالاری پیوندی، خویشاوندسالاری مشارکتی، و خویشاوندسالاری ارجاعی است. خویشاوندسالاری نسبی بیش از همه مورد صحبت است و شدیدترین یا موذیانه‌ترین شکل خویشاوندی تلقی می‌شود که شامل اعطای امتیازات به خویشاوندان یا بستگان است. خویشاوندسالاری دوستان شامل اعطای امتیاز به دوستان است. این یک مشکل اساسی برای سازمان است. زیرا نسبت به کسانی که با صاحبان قدرت دوست نیستند بی‌عدالتی صورت می‌گیرد. خویشاوندسالاری پیوندی به واسطهٔ یک تجربهٔ مشترک چشمان خود را بر تناسب شغلی ضعیف و عملکرد پایین کارکنان می‌بندد. این پیوند و ارتباط ممکن است به دلیل حضور در یک جامعه، تحصیل در یک دبیرستان، اعضای یک انجمن، علاقه به یک تیم ورزشی، و غیره باشد. در خویشاوندسالاری مشارکتی از کمک گذشتهٔ کارمند به سازمان آگاه می‌شوند و مشارکت‌های گذشته، به‌رغم عملکرد، امتیازات مادام‌العمر به کارمند می‌دهد. زیرا مدیران نسبت به کارمند احساس قدردانی و تعهد می‌کنند. این منجر به ارتقای کارمند به سمت‌های بالاتر به عنوان پاداش و ایجاد اصل پیتر می‌شود. اصل پیتر پدیده‌ای است که در آن کارکنان در سلسله‌مراتب شغلی بالا می‌روند تا زمانی که به سطح بی‌کفایتی خود می‌رسند. خویشاوندسالاری ارجاع به این صورت است که مدیران منابع انسانی از افراد مورد اعتماد خود می‌پرسند که آیا کسی را می‌شناسند که به دنبال کار است یا خیر (Chinoperekweyi, 2019).

سرمایهٔ اجتماعی

اصطلاح سرمایهٔ اجتماعی[1] اولین بار قبل از سال ۱۹۱۶ در مقاله‌ای توسط هانیفان از دانشگاه ویرجینیای غربی ابداع شد (Hosseini, 2021). مفهوم سرمایهٔ اجتماعی به طور گسترده در رشته‌های مختلف مورد بحث قرار گرفته است. سرمایهٔ اجتماعی به عنوان دارایی تعریف می‌شود که در روابط اجتماعی بین افراد، شبکه‌ها، و جوامع برای دستیابی به منافع متقابل وجود دارد (Ko, 2021). سرمایهٔ اجتماعی «منابعِ انباشته‌شده از طریق روابط بین مردم» توضیح داده شده است (Yoganathan et al., 2021) و با وجود «روابط بین‌فردی نزدیک» در بین افراد در یک سازمان منعکس می‌شود (Mostafa & Bottomley, 2020). سرمایهٔ اجتماعی سازمانی منبعی بدون جایگزین است که غیر قابل تقلید، باارزش، کمیاب، و پرهزینه است و در نتیجه مزیت‌های رقابتی برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند. سرمایهٔ اجتماعی سازمانی «مکمل زمینه‌ای برای سرمایهٔ انسانی» است و منعکس‌کنندهٔ «توانایی کلی سازمان برای به اشتراک گذاشتن و استفاده از دانش بین شبکه‌های کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان، و شرکای اتحاد» است. همچنین ممکن است هزینه‌های سازمانی را کاهش دهد و جریان اطلاعات و تولید دانش و انباشت را ساده کند. نیز خلاقیت را افزایش دهد. در نتیجه، سرمایهٔ اجتماعی سازمانی می‌تواند برای سازمان‌ها مفید باشد و عملکرد سازمانی را بالا ببرد. ادبیات سرمایهٔ اجتماعی بیان می‌کند که پیوندهای اجتماعی منجر به ایجاد حسن‌نیت بین افراد می‌شود که منبعی بالقوه برای افراد و سازمان تشکیل می‌دهد (Schmid & Sender, 2021). سرمایهٔ اجتماعی ارزش‌ها و ویژگی‌هایی مانند تعامل اجتماعی، اعتماد، درک متقابل، بینش، و هنجارهای مشترک تعریف می‌شود که به اعضای سازمان اجازه می‌دهد برای رسیدن به یک هدف با موفقیت تلاش کنند (Ozgun et al., 2022). پاتنام[2] (۲۰۰۰) دو نوع سرمایهٔ اجتماعی را مورد بحث قرار داد: سرمایهٔ اجتماعی پیوندی و پل‌زدنی. سرمایهٔ اجتماعی پل‌زدنی را می‌توان به عنوان ارتباطات بین گروه‌های ناهمگن و دارای تفاوت قابل توجه (برای‌مثال تفاوت اعتقادی و خانوادگی) درک کرد. سرمایهٔ اجتماعی پیوندی ارتباط بین افراد هم‌فکر (یعنی پیوندهای قوی و روابط نزدیک) مانند افراد همسایه، اقوام، همکاران، و دوستان نزدیک و خانواده است. به این ترتیب، افراد با یک‌دیگر ارتباط برقرار می‌کنند و می‌توانند به‌راحتی با هم هم‌ذات‌پنداری کنند (Paşamehmetoglu et al., 2022). یک فرد می‌تواند هر دو شکل سرمایهٔ اجتماعی را در یک گروه داشته باشد. اما سرمایهٔ اجتماعی پیوندی بین افراد با شباهت‌هایِ بیشتر و با ارتباطات شخصیِ قوی اتفاق می‌افتد، درحالی‌که سرمایهٔ اجتماعی پل‌زدنی بین افرادی با ارتباطات ضعیف و پس‌زمینه‌های متنوع رخ می‌دهد (Yoganathan et al., 2021).

1. social capital
2. Putnam

ابعاد سرمایهٔ اجتماعی

سرمایهٔ اجتماعی به عنوان یک سازهٔ چندبعدی متشکل از سرمایهٔ ساختاری و رابطه‌ای و شناختی شناخته می‌شود. سرمایهٔ اجتماعی ساختاری[1] (SSC) در مورد شبکهٔ کلی روابط و دسترسی اعضای شبکه است. از منظر سازمانی، سهولت دسترسی بین اعضای سازمان (چه از نظر ساختار سلسله‌مراتبی و چه از نظر مجاورت فضایی) برای ارتباط و اشتراک‌گذاری مهم است (Ozgun et al., 2022). سرمایهٔ اجتماعی رابطه‌ای[2] (RSC) ویژگی‌های هنجاری روابط مانند احترام و اعتماد متقابل و هنجارها و هویت‌بخشی را مورد مطالعه قرار می‌دهد (Ozgun et al., 2022). در اصل، کیفیتِ روابط در یک شبکهٔ اجتماعی، که از طریق تعاملات مکرر ایجاد می‌شود، را نشان می‌دهد (Ozanne et al., 2022). سرمایهٔ اجتماعی شناختی[3] (CSC) بعد شناختی و منعکس‌کنندهٔ درجه‌ای است که افراد در یک سازمان دیدگاه و درک مشترکی از اهداف سازمان دارند (Mostafa & Bottomley, 2020). این سه بعد به‌شدت به هم مرتبط هستند و متقابلاً یک‌دیگر را تقویت می‌کنند. هنگامی که افراد ارزش‌های مشابهی را در مورد کار خود به اشتراک می‌گذارند احتمالاً از روابط باکیفیت بالا با یک‌دیگر لذت می‌برند و به طور منظم اطلاعات را به اشتراک می‌گذارند (Mostafa & Bottomley, 2020).

عدالت سازمانی ادراک‌شده

دانشمندان علوم اجتماعی از دههٔ ۱۹۶۰ نظریه‌هایی را در مورد عدالت در سازمان‌ها بررسی کرده‌اند (Matteson et al., 2021). امروزه افراد بیشتر عمر خود را در سازمان یا در ارتباط با سازمان‌ها می‌گذرانند که اهمیت جایگاه سازمان‌ها را برای ما آشکار می‌سازد. عدالت سازمانی نقش مهمی در زندگی سازمانی دارد و در نتیجه در سازمان نیز معنا می‌یابد که به آن عدالت سازمانی می‌گویند (Hosseini, 2021). عدالت سازمانی به درک و واکنش فرد نسبت به عدالت در سازمان اشاره دارد (Ozturk & Poyraz, 2021). هنگامی عدالت برقرار می‌شود که بر اساس شایستگی و توانایی افراد با آنان رفتار شود (Hosseini, 2021). عدالت سازمانی مبتنی بر تئوری برابری است که بیان می‌کند کارکنان نسبتِ ورودی‌های خود به سازمان و نتایجی که از سازمان دریافت می‌کنند را نظارت می‌کنند و آن نسبت را با ورودی‌ها و نتایج افراد دیگر مقایسه می‌کنند. نتیجهٔ مقایسه می‌تواند سه حالت داشته باشد. نخست اینکه کارمند به این نتیجه می‌رسد که باوجود میزان کار کمتر نسبت به شخص دیگر، دریافتی بالاتری دارد. یا او در مقایسه با شخص دیگری باوجود میزان کار بیشتر، دریافتی پایین‌تری دارد و درحالت سوم نسبت نتایج فرد به ورودی‌های او برابر با دیگران است (Matteson et al., 2021). ادراک عدالت با افزایش امنیت و انصاف و به حداقل رساندن نگرانی‌ها در مورد توزیع منابع و قدرت و اختیار و ایمنی روانی افزایش می‌یابد (Sharma & Kumra, 2020). ادراک بی‌عدالتی بر کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد؛ درحالی‌که ادراک عدالت بر کارکنان تأثیر مثبت دارد. این نگرش‌ها ممکن است منفی یا مثبت باشند. اما بی‌عدالتی درک‌شده و رفتارهای منفی تأثیر قوی‌تری دارند؛ مانند سطح بالاتری از استرس، غیبت، قصد جابه‌جایی، افزایش رفتارهای معکوس و سطح پایین‌تری از اعتماد، انگیزه، عملکرد، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی. به عبارت دیگر، هر چه بی‌عدالتی بیشتر درک شود درجات بالاتری از احساسات منفی تجربه می‌شود (Sen et al., 2021).

ابعاد عدالت سازمانی

مفهوم‌سازی‌های اولیه از ساختار عدالت سازمانی برای اولین بار در دههٔ ۱۹۷۰ ظاهر شد و یک مدل دوعاملی از عدالت توزیعی و رویه‌ای را توصیف کرد. مدل دوعاملی این باور را آشکار کرد که کارکنان بیش از قدر مطلق آن منابع به عادلانه بودن فرایندهای پیرامون و توزیع منابع توجه دارند. حدود یک دههٔ بعد، محققان ساختار عدالت را گسترش دادند تا دستهٔ سومی به نام عدالت تعاملی را شامل شود که اهمیت رفتاری را که کارکنان در هنگام اجرای رویه‌ها دریافت می‌کنند نشان می‌دهد. بعدها، کولکوئیت[4] (۲۰۰۱) پیشنهاد کرد عدالت تعاملی را می‌توان به عدالت بین‌فردی و عدالت اطلاعاتی تقسیم کرد (Matteson et al., 2021).

1. structural social capital
2. relational social capital
3. cognitive social capital
4. Colquitt

حال هر یک را به‌اختصار شرح می‌دهیم. عدالت توزیعی عبارت است از ادراک کارکنان از عدالت با پاداش و نتایج ارزشمندی که در یک سازمان گرفته می‌شود. ادراک از عدالت توزیعی تعیین می‌کند که رضایت افراد از مشاغل مختلف چگونه با نتایج حقوق، تکالیف کاری، شناخت، و فرصت‌های شکوفایی مرتبط می‌شود. به علاوه عدالت رویه‌ای عبارت است از درک فرایند مشارکت برای دستیابی به یک نتیجه با تمرکز بر چندین معیار برای برآوردن رویه‌های منصفانه؛ مانند دقت، تعصب آزاد، سازگاری، رویهٔ اخلاقی. همچنین عدالت بین‌فردی تعامل بین تخصیص منابع و افرادی است که تحت تأثیر یک تصمیم قرار می‌گیرند. در نهایت عدالت اطلاعاتی بر عدالت مربوط به در دسترس بودن توضیحات و اطلاعات مختلف ارائه‌شده توسط تصمیم‌گیرندگان در مورد رویه‌های تعیین‌شده یا نتایج توزیع‌شده بین اعضای سازمان تمرکز دارد. همچنین به توضیحات مختلفی مربوط می‌شود که اطلاعات مورد نیاز برای ارزیابی فرایندهای مختلف را فراهم می‌کند (Kurniawan & Ulfah, 2021).

توسعهٔ فرضیه‌ها و الگوی مفهومی پژوهش

رفاقت‌سالاری و سرمایهٔ اجتماعی

رفاقت‌سالاری سازمانی دوست‌گرایی و امتیاز دادن به دوستان و همکاران با نادیده گرفتن شایسته‌سالاری در یک سازمان تعریف می‌شود (Hameed et al., 2020). بنابراین بین کارکنانی که با مدیران و سرپرستان رابطهٔ دوستانه دارند و کارکنانی که از این ارتباط دوستانه محروم هستند تفاوت قائل می‌شوند و در واقع تصمیمات و انتصابات بر اساس روابط دوستانه و ارتباطات است، به جای تخصص و قابلیت‌های حرفه‌ای. از طرفی، پاتنام (۲۰۰۰) هستهٔ اصلی سرمایهٔ اجتماعی را اعتماد در ساخت اجتماعی می‌داند و اشاره می‌کند که سرمایهٔ اجتماعی کیفیتی است که می‌تواند تسهیل‌کنندهٔ همکاری بین افراد باشد (Bilal et al., 2017; Jawahar et al., 2021). بر این اساس در سازمان‌های دولتی هنگامی که رفاقت‌سالاری حاکم باشد و مدیران در تصمیمات و انتصابات خود به صورت رفاقت‌سالارانه و براساس روابط و وابستگی‌های دوستانه عمل کنند اعتماد سازمانی به عنوان رکن اصلی سرمایهٔ اجتماعی به حداقل می‌رسد و همکاری میان مدیران با کارکنان جداافتاده از حلقهٔ نزدیک به مدیر به پایین‌ترین حد ممکن می‌رسد و روحیهٔ همکاری و تعامل بین کارکنان محدود و مخدوش می‌شود. زیرا رفاقت‌سالاری دسترسی به افراد غیر را محدود می‌کند (Ko, 2021). بنابراین استدلال می‌شود که رفاقت‌سالاری سازمانی یک علت بالقوهٔ کاهش سرمایهٔ اجتماعی است. بنابراین فرضیهٔ اول پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

فرضیهٔ ۱. رفاقت‌سالاری سازمانی اثر منفی و معنادار بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.

خویشاوندسالاری و سرمایهٔ اجتماعی

خویشاوندسالاری سازمانی در عام‌ترین معنا انتخابی است که با اولویت دادن به پیوندهای نسبی، یعنی روابط خویشاوندی، در فرایندهای انتصاب و استخدام و ارتقا انجام می‌شود (Ruzgar, 2021) و زمانی رخ می‌دهد که روابط خویشاوندی اولویت بالاتری نسبت به استعداد یا شایستگی و توانایی و مهارت داشته باشد. در خویشاوندسالاری سازمانی رویه‌های منابع انسانی ممکن است به طور یکسان و شایسته‌سالارانه مورد استفاده قرار نگیرد. زیرا فقط افراد خاص می‌توانند به طور ناعادلانه مورد لطف و ترفیع قرار گیرند. در واقع در بستر یک سازمان خویشاوندسالار، انتصاب و استخدام و ارتقا نه به دلیل عملکرد شغلی بلکه به دلیل اینکه افراد از بستگان مدیر یا یکی از سرپرستان هستند انجام می‌شود. در حقیقت بروز چنین اقدامات تبعیض‌آمیزی می‌تواند به شاکلهٔ سرمایهٔ اجتماعی در قالب کاهش روحیهٔ تیمی و تخریب اعتماد در محل کار آسیب برساند و منجر به جوّ ناامن و غیر عادلانه در محل کار شود (Arasli & Arici, 2020). بر این اساس چنین جوّی در سازمان منجر به کاهش سرمایهٔ اجتماعی می‌شود. زیرا مهم‌ترین اصل در سرمایهٔ اجتماعی اعتماد سازمانی و توسعهٔ همکاری و هماهنگی میان مدیران و کارکنان است (موسوی و همکاران،۱۴۰۲). بنابراین، فرضیهٔ دوم پژوهش بدین صورت تدوین می‌شود:

فرضیهٔ ۲. خویشاوندسالاری سازمانی اثر منفی و معنادار بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.

رفاقت‌سالاری سازمانی و عدالت سازمانی ادراک‌شده

در رفاقت‌سالاری سازمانی، با نادیده گرفتن شایستگی، به دوستان و همکاران نزدیک امتیازهایی ویژه تعلق می‌گیرد. در نتیجه افراد واجد شرایط نمی‌توانند موقعیت‌های بالایی را در شغل خود اشغال کنند (Ignatowski et al., 2021). بنابراین زمانی که کارکنان رفاقت‌سالاری سازمانی را تجربه می‌کنند منجر به درک بی‌عدالتی می‌شود. این بی‌عدالتی ادراک‌شده باعث می‌شود کارکنان کمتر درگیر انجام دادن وظایف خود شوند. در نتیجه، رفتارهای منفی آن‌ها افزایش و رفتارهای مثبت آن‌ها کاهش می‌یابد. در واقع کارمندان به دلیل داشتن موقعیت برون‌گروهی و برچسب غیردوستانه کمتر مورد توجه و قدردانی رهبران خود قرار می‌گیرند و به دلیل عدم قدردانی از تلاش‌هایشان کمتر درگیر کار خود می‌شوند (Shaheen et al., 2021). بنابراین فرضیهٔ سوم پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

فرضیهٔ ۳. رفاقت‌سالاری سازمانی اثر منفی و معناداری بر عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد.

خویشاوندسالاری و عدالت سازمانی ادراک‌شده

خویشاوندسالاری شکلی از انتخاب ترجیحی است که در آن اعضای خانواده و خویشاوندانِ سرپرست و مدیران سازمان بر دیگران اولویت دارند. اگرچه خویشاوندسالاری قرن‌هاست انجام شده است، اسلاک[1] (۲۰۰۱) استدلال می‌کند که نگرش‌های منفی نسبت به خویشاوندسالاری گسترده است. به گفتهٔ اسلاک (۲۰۰۱)، این نگرش‌های منفی به این دلیل وجود دارند که خویشاوندسالاری با ارزش‌های اساسی، یعنی برابری‌خواهی و اتکابه‌خود، در تضاد است. به طور خاص، او استدلال می‌کند خویشاوندسالاری سازمانی ادراک بی‌عدالتی را ایجاد می‌کند. زیرا افراد دارای روابط خانوادگی نسبت به افرادی که ارتباط خانوادگی ندارند رفتار متفاوت و مطلوب‌تری از سوی سازمان دریافت می‌کنند. علاوه بر این، کسانی که از خویشاوندسالاری سود می‌برند به نظر می‌رسد شغل خود را با تکیه بر ارتباطات خانوادگی به جای تلاش‌های فردی خود پیش می‌برند، که این اصل شایستگی را به عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری‌های پرسنلی نقض می‌کند (Padgett et al., 2019). بنابراین فرضیهٔ چهارم پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

فرضیهٔ ٤. خویشاوندسالاری سازمانی اثر منفی و معناداری بر عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد.

عدالت سازمانی ادراک‌شده و سرمایهٔ اجتماعی

عدالت سازمانی ادراک‌شده یکی از متغیرهایی است که می‌تواند با سرمایهٔ اجتماعی مرتبط باشد. می‌توان گفت عدالت سازمانی نحوهٔ توزیع پاداش‌ها و مجازات‌ها در یک گروه اجتماعی است و تأثیر حیاتی بر رفتار سازمانی کارکنان دارد و اشاره به این دارد که چرا افراد به پیامدهای ناعادلانه و فرایندها و رویه‌های نامناسب و برخوردهای ناعادلانه واکنش نشان می‌دهند. حس عدالت در سازمان بر نگرش‌ها، درک‌ها، رفتارهای درون سازمان، و نحوهٔ برخورد کارکنان تأثیر می‌گذارد. به طور کلی عدالت سازمانی می‌تواند منجر به نتایج ایده‌آل و مطلوب در محیط کار شود. عدالت سازمانی یکی از مهم‌ترین راه‌های کمک به سازمان‌ها و فراهم آوردن محیطی سرشار از سرمایهٔ اجتماعی و دستیابی به دستاوردهای اساسی در این زمینه است. می‌توان گفت درک مثبت/ منفی از عدالت سازمانی می‌تواند سرمایهٔ اجتماعی افراد را افزایش/ کاهش دهد. سرمایهٔ اجتماعی شکلی از سرمایه است که دسترسی به اطلاعات و منابع حیاتی را برای بهبود عملکرد و استفادهٔ مناسب از فرصت‌های محیطی تسهیل می‌کند. افراد با سرمایهٔ اجتماعی بالاتر می‌توانند به افراد گروه‌ها و سازمان‌های دیگر نیز اعتماد کنند. آن‌ها، علاوه بر مشارکت گستردهٔ سیاسی، در گروه‌ها و انجمن‌های مختلف عضویت دارند و در جهت ایجاد اعتبار و اعتماد سازمانی گام برمی‌دارند. علاوه بر این، این افراد برای داشتن روحیهٔ مشارکتی سعی در ایجاد روابط غیر رسمی در سازمان دارند که منجر به همدلی و کار گروهی بین آن‌ها می‌شود (Hosseini, 2021). بنابراین فرضیهٔ پنجم پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

فرضیهٔ ۵. عدالت سازمانی منفی ادراک‌شده اثر منفی و معنادار بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.

1. Slack

رفاقت‌سالاری سازمانی، عدالت سازمانی ادراک‌شده، سرمایهٔ اجتماعی

همان‌طور که بیان شد در رفاقت‌سالاری سازمانی افراد نالایق را در مناصب مهمی قرار می‌دهد و در نتیجه افراد واجد شرایط و شایسته، که از روابط دوستانه با مدیران برخوردار نیستند، نمی‌توانند در سازمان صاحب چنین امتیازی شوند و در اولویت قرار نمی‌گیرند که باعث تضعیف روحیه و دلبستگی کارکنان به سازمان می‌شود و به نوبهٔ خود منجر به درک یک محیط کاری ناعادلانه می‌شود (Ignatowski et al., 2021). از طرفی، به عقیدهٔ برت، سرمایهٔ اجتماعی داشتن دوستان و همراهان و ارتباطات عمومی‌تر است که فرصت‌های منحصربه‌فردی را برای استفاده از سرمایهٔ مالی و انسانی می‌دهد (Hosseini, 2021)؛ درحالی‌که رفاقت‌سالاری در سازمان‌ها می‌تواند اثر منفی، مانند طرد سایر کارکنان و محدودیت در جریان اطلاعات و ارتباطات، ایجاد کند. زیرا دسترسی به افراد غیر را محدود می‌کند و یک شبکهٔ اجتماعی محدود شکل می‌گیرد (Ko, 2021). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت دوست‌گرایی آشکارا مغایر با قاعدهٔ ارزیابی منصفانهٔ کارکنان از عملکرد است و از شیوه‌های غیر قابل اعتماد اداری است که منجر به عملکرد پایین‌تر در سطح فردی و سازمانی می‌شود (Ignatowski et al., 2021). بنابراین فرضیهٔ ششم پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

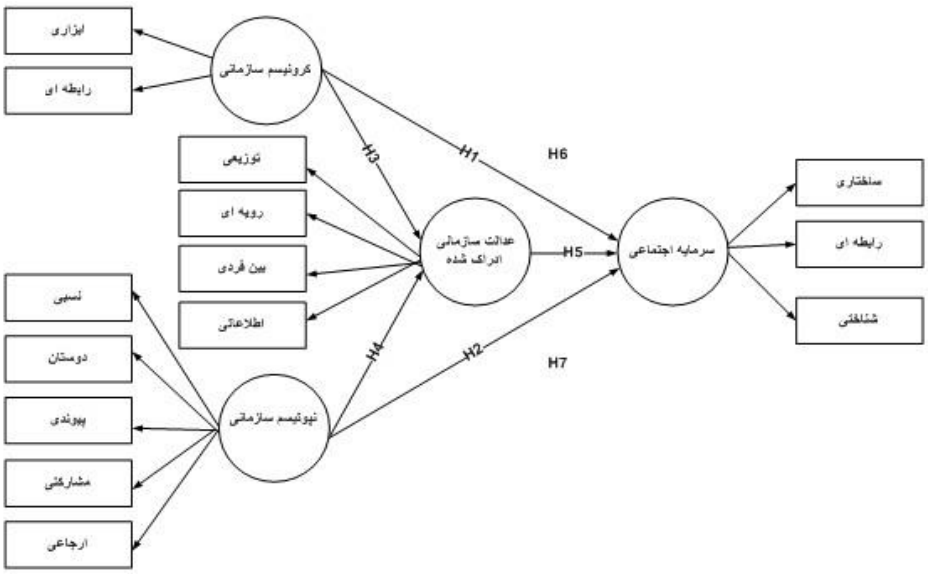
فرضیهٔ ٦. عدالت سازمانی ادراک‌شده نقش میانجی در تأثیر رفاقت‌سالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.

خویشاوندسالاری سازمانی، عدالت سازمانی ادراک‌شده، سرمایهٔ اجتماعی

خویشاوندسالاری عموماً برای توصیف مواردی استفاده می‌شود که بستگان افرادی که در پست‌های مدیریتی هستند، بدون بررسی اینکه آیا صلاحیتشان کافی است یا نه، به کار گرفته می‌شوند. مشاهدهٔ چنین رفتاری در فرایندهای تصمیم‌گیری یا در تعاملات اجتماعی سازمان‌ها باعث می‌شود کارکنان این باور را داشته باشند که در سازمانشان با آن‌ها منصفانه رفتار نمی‌کنند و منجر به درک بی‌عدالتی سازمانی بین کارکنان غیر خویشاوند می‌شود (Secilmis & Uysal, 2016). در حقیقت خویشاوندسالاری سازمانی موجب کاهش روحیه و انگیزه و رضایت کارکنان می‌شود. بنابراین در سازمان‌هایی که خویشاوندگرایی اعمال می‌شود شیوه‌های مدیریت منابع انسانی حرفه‌ای وجود ندارد. پس، داشتن شایسته‌سالاری در سازمان بسیار دشوار می‌شود. این امر برای کارکنان غیر خویشاوند ناراحت‌کننده است و موجب کاهش و تضعیف روحیه، انگیزه، وفاداری، اعتماد، و همکاری میان کارکنان می‌شود و به‌تبع آن سرمایهٔ اجتماعی کاهش پیدا می‌کند (Ruzgar, 2021). بنابراین فرضیهٔ هفتم پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

فرضیهٔ ۷. عدالت سازمانی ادراک‌شده نقش میانجی در تأثیر خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.

با توجه به منطق تشریح فرضیات و پیشینهٔ پژوهش، مدل مفهومی به صورت شکل ۱ است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

پیشینهٔ پژوهش

موسوی و همکارانش (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر رفاقت‌سالاری سازمانی بر اهمال‌کاری کارکنان با تأکید بر نقش میانجی سرمایهٔ اجتماعی در سازمان‌های دولتی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد رفاقت‌سالاری سازمانی از طریق سرمایهٔ اجتماعی اثر مثبت و معنادار بر اهمال‌کاری کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان دارد. عطایی‌قراچه و داوودی (۱۳۹۸) تأثیر عدالت سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی را بر سلامت روانی در شرکت پالایش نفت اصفهان بررسی کردند و به این نتیجه رسیدن که عدالت سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی تأثیر مثبت و مستقیم دارد. همچنین نتایج وجود رابطهٔ غیر مستقیم بین عدالت سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی بر سلامت روانی با نقش میانجی فضیلت سازمانی را نشان می‌دهند. خیراندیش و جعفری‌نیا (۱۳۹۷) به بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایهٔ اجتماعی با میانجیگری شایسته‌سالاری در سازمان پرداختند. نتایج تحلیل داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد عدالت سازمانی از طریق سرمایهٔ اجتماعی بر شایسته‌سالاری تأثیر می‌گذارد. در مطالعات خارجی نیز دوبرولسکی[1] و همکارانش (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «آیا خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری مرزهای بازدهی دارند؟» به این نتیجه رسیدند که خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری با سرمایهٔ اجتماعی منفی همراه است. این مطالعه نشان می‌دهد نوع‌دوستی متقابل و منتخب گروهی انواع غالب شیوه‌های نوع‌دوستانه مرتبط با خویشاوندگرایی/ دوست‌گرایی است. علاوه بر این، یافته‌ها ارتباط بین خویشاوندسالاری/ رفاقت‌سالاری و بی‌عدالتی معرفتی را تأیید کرد که با طرد و بی‌اعتمادی بی‌اساس آشکار می‌شود. حسینی[2] (۲۰۲۱) به بررسی رابطهٔ بین ادراک کارکنان از عدالت سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور در جنوب استان تهران پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد بین ادراک کارکنان از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، عدالت اطلاعاتی، و نمرهٔ کل عدالت سازمانی با سرمایهٔ اجتماعی رابطهٔ مثبت و معنادار وجود دارد. جواهر[3] و همکارانش (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «آیا دوستی سازمانی سرمایهٔ اجتماعی را تضعیف می‌کند؟» به نقش میانجی طرد شدن محیط کار و نقش تعدیل‌کنندهٔ بی‌ادبی در محل کار پرداختند. نتایج نشان‌داد طردگرایی در محل کار واسطهٔ تأثیر رفاقت‌سالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی است و بی‌ادبی در محل کار این رابطه را تعدیل می‌نماید. یوسل[4] و ساواش (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر رفاقت‌سالاری بر رضایت شغلی با نقش میانجی عدالت سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین رفاقت‌سالاری و رضایت شغلی و ابعاد فرعی رابطهٔ منفی وجود دارد. مجدداً بین رفاقت‌سالاری و عدالت سازمانی و زیرابعاد آن رابطهٔ منفی مشاهده شد. بین رضایت شغلی و ابعاد فرعی آن و عدالت سازمانی و زیربعدهای آن رابطهٔ مثبت و معنادار وجود دارد. علاوه بر این، بر اساس آخرین تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی، این نتیجه حاصل شد که ادراک عدالت سازمانی یک اثر متغیر میانجی جزئی بین رفاقت‌سالاری و رضایت شغلی دارد.

با مرور پیشینهٔ پژوهش می‌توان گفت پژوهشی که به بررسی رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی و اثر آن بر کاهش سرمایهٔ اجتماعی با میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده بپردازد مورد توجه پژوهشگران حوزهٔ مدیریت قرار نگرفته است و تاکنون در هیچ پژوهشی رابطهٔ هم‌زمان این متغیرها به صورت تجربی بررسی نشده است.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که پژوهش حاضر حول قوم‌گرایی و رفاقت‌سالاری انجام شده و در پی ارائهٔ راهکارهایی در جهت فائق آمدن بر این مسئله است، از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. همچنین به سبب آنکه موضوع و مسئلهٔ تحقیق در بستر سازمان‌های دولتی مورد بررسی و تشریح و تحلیل قرار گرفته و از طریق بررسی نظرات و پیمایش موضوع رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری در بستر سازمان‌های دولتی انجام شده است این پژوهش از حیث روش گردآوری اطلاعات توصیفی- پیمایشی است. به علاوه این پژوهش از نظر نوع داده‌ها در زمرهٔ پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد. همچنین این پژوهش از حیث فلسفهٔ

1. Dobrowolski
2. Hosseini
3. Jawahar
4. Yucel

تحقیق دارای رویکرد قیاسی است. پژوهش‌های قیاسی فرضیه‌محور هستند و بر اساس اطلاعات موجود اقدام به فرضیه‌سازی می‌کنند و با آزمون فرضیه‌ها نتایج تحقیق روشن می‌شود. با توجه به آنکه این روند در پژوهش حاضر طی شده است، می‌توان گفت این پژوهش در زمرهٔ تحقیقات قیاسی است. جامعهٔ آماری پژوهش را کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان تشکیل دادند. با توجه به حجم جامعهٔ آماری محدود و مشخص در این تحقیق، برای تعیین حجم نمونه از فرمول محاسبهٔ نمونهٔ کوکران استفاده شد و بر این اساس در سطح اطمینان ۰/۹۵ حجم نمونه برابر با ۳۸۴ نفر تعیین شد. اعضای نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامهٔ استاندارد بود. پرسشنامهٔ این پژوهش دو بخش داشت؛ بخش اول شامل پرسشنامهٔ دموگرافیک و بخش دوم شامل پرسشنامهٔ خویشاوندسالاری سازمانی، رفاقت‌سالاری سازمانی، عدالت سازمانی ادراک‌شده، و سرمایهٔ اجتماعی بود. برای سنجش متغیر رفاقت‌سالاری سازمانی از پرسشنامهٔ تورهان (۲۰۱۴) استفاده شد. همچنین برای سنجش متغیر خویشاوندسالاری سازمانی از پرسشنامهٔ ارسلی و همکارانش (۲۰۰۶) بهره گرفته شد. به علاوه برای سنجش متغیر عدالت سازمانی از پرسشنامهٔ کولکیت (۲۰۰۱) و برای سنجش سرمایهٔ اجتماعی از پرسشنامهٔ ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) استفاده شد. از نرم‌افزارهای spss و smart pls2 برای آزمون فرضیه‌های تحقیق بهره گرفته شد. از آنجا که رویکرد تحلیلی پژوهش حاضر رگرسیون چندمتغیره است، برای آزمون مدل و فرضیات اصلی پژوهش باید از نرم‌افزارهای SEM استفاده می‌شد. به علاوه، با توجه به آنکه داده‌های پژوهش نرمال نبودند باید از نرم‌افزار معادلات ساختاری استفاده می‌شد که فرض نرمال نبودن داده را بپذیرد که به این دلیل از نرم‌افزار pls استفاده شد. در این پژوهش از سه نوع روایی ابزار تحت عنوان روایی محتوایی، روایی همگرا، و روایی واگرا برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری استفاده شد. روایی محتوایی از طریق اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری و پیشینهٔ موجود ایجاد شد و این روایی توسط نظرسنجی از استادان کسب شد. روایی همگرا بر این اصل استوار است که شاخص‌های هر سازه با یک‌دیگر دارای همبستگی میانه‌ای هستند. بر اساس گفتهٔ فورنل[1] و لارکر (۱۹۸۱) معیار روایی همگرا بودن این است که میانگین واریانس‌های خروجی از ۰/۵ بیشتر باشد. روایی واگرا نیز با مقایسهٔ جذر AVE با همبستگی بین متغیرهای مکنون اندازه‌گیری شد که برای هر یک از سازه‌های انعکاسی جذر AVE باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر حوزه‌های مدل باشد (Fornell & Larcker, 1984). همچنین در این تحقیق از دو معیار (ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب) طبق نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۴) برای تعیین پایایی پرسشنامه استفاده شد. با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ متغیرها بالاتر از ۰/۷ است، پایایی پرسشنامهٔ یادشده در سطح مناسب قابل ارزیابی است. پایایی مرکب برخلاف آلفای کرونباخ، که به طور ضمنی فرض می‌کند هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی حقیقی هر سازه است. بنابراین معیار بهتری را برای پایایی فراهم می‌کند. پایایی مرکب باید مقداری بیشتر از ۰/۷ را به دست آورد تا ثبات درونی سازه را نشان دهد (Fornell & Larcker, 1984). در جدول ۱ و ۲ نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به طورکامل ارائه شده است.

جدول ۱. روایی همگرا و پایایی ابزار اندازه‌گیری

متغیرهای پژوهش	ضریب میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)	ضریب پایایی مرکب (CR)	ضریب آلفای کرونباخ
رفاقت‌سالاری سازمانی	۰/۵۹	۰/۸۱	۰/۷۷
خویشاوندسالاری سازمانی	۰/۵۳	۰/۷۶	۰/۷۳
عدالت سازمانی	۰/۶۳	۰/۸۵	۰/۷۹
سرمایهٔ اجتماعی	۰/۵۷	۰/۷۸	۰/۷۶

همچنین برای سنجش روایی واگرا در این پژوهش از روش فورنل و لارکر استفاده شد. روش فورنل و لارکر برای بررسی روایی واگرا ماتریسی را پیشنهاد می‌کند که قطر اصلی آن شامل جذر مقادیر AVE مربوط به هر یک از متغیرها است که در جدول ۲ نشان داده شده است.

1. Fornell

جدول ۲. روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

متغیرها	رفاقت‌سالاری سازمانی	خویشاوندسالاری سازمانی	عدالت سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی
رفاقت‌سالاری سازمانی	۰/۵۹			
خویشاوندسالاری سازمانی	۰/۵۲	۰/۵۳		
عدالت سازمانی	۰/۳۹	۰/۳۸	۰/۶۳	
سرمایهٔ اجتماعی	۰/۴۳	۰/۳۱	۰/۲۶	۰/۵۷

بر اساس مطالب بیان‌شده و نتایج به‌دست‌آمده از خروجی‌های نرم‌افزار Smart Pls2، جدول‌های ۱ و ۲ گویای آن است که ابزار اندازه‌گیری از روایی (محتوایی، همگرا، واگرا) و پایایی (ضریب پایایی مرکب، ضریب آلفای کرونباخ) مناسب برخوردار است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

یافته‌های توصیفی

در این پژوهش از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار smart pls2 به منظور آزمون فرضیه‌ها و از نرم‌افزار spss19 برای بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی استفاده شد که شرح کامل آن در قالب جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. متغیرهای جمعیت‌شناختی

جنسیت	فراوانی	سابقهٔ کاری	فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی
مرد	۲۴۵	کمتراز ۱۰	۱۰۷	کارشناسی	۲۲۸
زن	۱۳۹	۱۱تا ۲۰	۱۸۳	کارشناسی‌ارشد	۱۴۳
		بالاتراز ۲۰	۹۴	دکتری	۱۳

قبل از آزمون فرضیه‌ها و تحلیل عاملی تأییدی، آزمون نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرئوف انجام شد و نتایج این آزمون نرمال بودن داده‌های تحقیق را نشان داد.

یافته‌های استنباطی

بررسی مدل ساختاری

در این مطالعه برای بررسی مدل پیشنهادی از تجزیه و تحلیل PLS استفاده شد. نتایج اثر مستقیم (تخمین PLS) در شکل ۲ ارائه شده است. در این شکل واریانس و معناداری آماری و ضریب مسیر مشخص شده است. علاوه بر این مقدار R^2 درنظرگرفته‌شده برای سازه‌های دورنی به عنوان شاخصی برای قدرت پیش‌بینی مدل ارائه شده است.

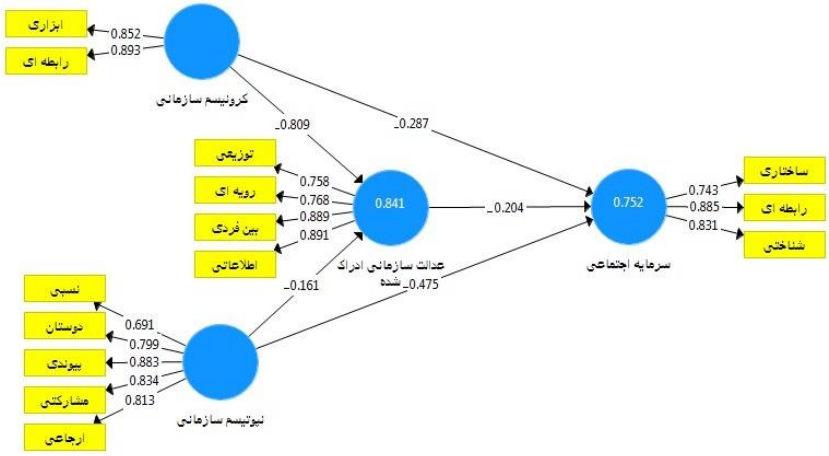
برازش مدل ساختاری

در این پژوهش به منظور بررسی برازش مدل ساختاری با روش PLS از ضرایب R^2 (R Squares) و معیار Q^2 استفاده شده است. R^2 معیاری است که برای پیوند دادن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود و اثری را نشان می‌دهد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. Q^2 معیاری است که توسط استون و گِیزر (۱۹۷۵) معرفی شد و قدرت پیش‌بینی مدل را تعیین می‌کند. مقادیر R^2 و Q^2 در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ٤. مقادیر R2 و Q2

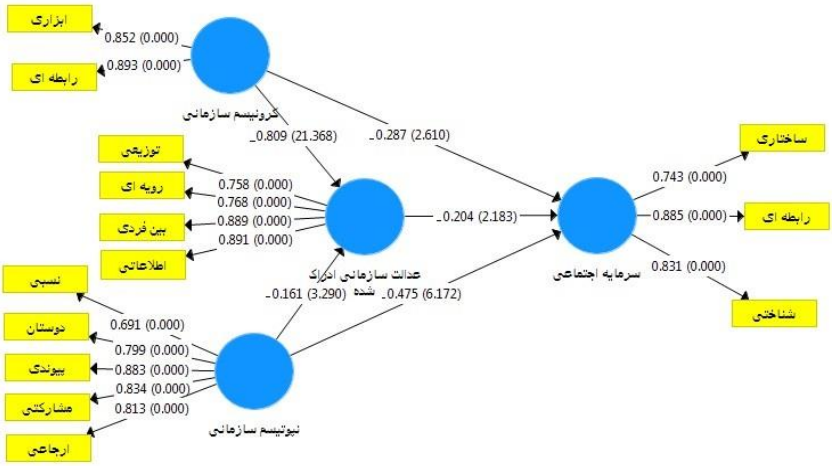
	عدالت سازمانی ادراک‌شده	سرمایهٔ اجتماعی
R^2	۰/۸۴۱	۰/۷۵۲
Q^2	۰/۴۰	۰/۳۸

با توجه به مقادیر R^2 و Q^2 مشخص شد که مدل ساختاری از برازش و قابلیت پیش‌بینی مناسب برخوردار است. همچنین، مدل پژوهش و آزمون فرضیات با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری به شرح شکل ۲ است.



شکل ۲. مدل ترسیم‌شده همراه با ضریب مسیر و مقادیر بار عاملی

همچنین مدل پژوهش در حالت تی برای ضرایب مسیر و حالت پی برای بارهای عاملی به صورت شکل ۳ است.



شکل ۳. مدل ترسیم‌شده همراه با مقادیر P-value و آمارهٔ T

برازش کلی مدل

شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل است و مقادیری بین صفر تا یک را دربرمی‌گیرد و مقادیر نزدیک به یک کیفیت مناسب مدل را نشان می‌دهد. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را بررسی می‌کند و موفقیت یا عدم موفقیت مدل آزمایش‌شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا را نشان می‌دهد. از معیار GOF برای بررسی برازش کلی مدل استفاده می‌شود که GOF=0/1 میزان کم، GOF=0/25 مقدار متوسط، و GOF=0/36 مقدار بزرگ را برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS نشان می‌دهد. با استفاده از این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش سنجش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود برازش بخش کلی را نیز کنترل کند. معیار Gof توسط تننهاوس[1] و همکارانش (۲۰۰۴) ابداع شد و فرمول آن در رابطهٔ ۱ آمده است.

رابطهٔ ۱)
$$GOF = \sqrt{Communnlit\ ies \times \bar{R}^2}$$

1. Tenenhaus

Communality (مقادیر اشتراکی): از میانگین مجذور بارهای عاملی هر متغیر حاصل می‌شود.

$\overline{Communality}$: از میانگین مقادیر اشتراکی هر متغیر درون‌زای مدل حاصل می‌شود.

$\overline{R}^2$: میانگین مقادیر R Square متغیرهای درون‌زای مدل است.

با توجه به مقدار به‌دست‌آمده برای GOF به میزان ۰/۴۶۱ برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود. ضمناً با توجه به جدول (۴) ضرایب معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می‌شوند. ضرایب به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل مربوط می‌شود که با توجه به نتایج به‌دست‌آمده مقادیر مطلوب است. خلاصهٔ نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. شاخص‌های کلی برازش مدل

متغیر پنهان	Communalities	R2
رفاقت‌سالاری سازمانی	۰/۵۹	–
خویشاوندسالاری سازمانی	۰/۵۳	–
عدالت سازمانی	۰/۶۳	۰/۸۴۱
سرمایهٔ اجتماعی	۰/۵۷	۰/۷۵۲
میانگین	۰/۵۸	۰/۷۹۶
GOF	۰/۴۶۱	

با توجه به تحلیل اطلاعات، نتایج فرضیات به صورت جدول ۶ است.

جدول ٦. آزمون فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	آمارهٔ T	سطح معناداری	نتیجهٔ آزمون
H1: رفاقت‌سالاری سازمانی تأثیر منفی و معنی‌داری بر سرمایهٔ اجتماعی سازمان دارد.	–۰/۲۸۷	۲/۶۱۰	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
H2: خویشاوندسالاری سازمانی تأثیر منفی و معنی‌داری بر سرمایهٔ اجتماعی سازمان دارد.	–۰/۴۷۵	۶/۱۷۲	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
H3: رفاقت‌سالاری سازمانی تأثیر منفی و معنی‌داری بر عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد.	–۰/۸۰۹	۲۱/۳۸۶	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
H4: خویشاوندسالاری سازمانی تأثیر منفی و معنی‌داری بر عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد.	–۰/۱۶۱	۳/۲۹۰	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
H5 : عدالت سازمانی منفی ادراک‌شده تأثیر منفی و معنی‌داری بر سرمایهٔ اجتماعی سازمان دارد.	–۰/۲۰۴	۲/۱۸۳	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه

نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرضیه‌های اول، دوم، سوم، چهارم، و پنجم تحقیق تأیید می‌شوند. نتیجهٔ فرضیه‌های غیر مستقیم پژوهش با استفاده از روش بوت استراپ بدین شرح است.

نتایج آزمون بوت استراپ

در پژوهش حاضر برای آزمون فرضیهٔ چهارم و اثر میانجی از روش بوت استراپ استفاده می‌شود. نتایج تحلیل فرضیهٔ چهارم پژوهش با استفاده از روش Bootstrapping در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷. نتایج بوت استراپ برای مسیر واسطه‌ای الگوی پیشنهادی پژوهش

فرضیه	مسیر	بوت	سوگیری	خطا	حد پایین	حد بالا
H6: عدالت سازمانی ادراک‌شده نقش میانجی در تأثیر رفاقت‌سالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.	خویشاوندسالاری/ عدالت/ سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۹	۰/۰۰۳۶	۰/۰۲۳۶۷	-۰/۰۲۸۹۵	-/۰۶۹۰۱
H7: عدالت سازمانی‌ادراک‌شده نقش میانجی در تأثیر خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.	رفاقت‌سالاری/ عدالت/ سرمایهٔ اجتماعی	۰/۴۷	۰/۰۰۱۱	۰/۰۱۲۶	-۰/۱۳۶۹	-/۰۲۲۵۱

جدول ۷ نشان می‌دهد فرضیه‌های میانجی پژوهش دارای مقادیری برای حد بالا و پایین است که عدد صفر در این بازه قرار ندارد. نتایج آزمون بوت استراپ و قرار نگرفتن صفر در این فاصله اطمینان حاکی از معنی‌داری این مسیر غیر مستقیم و در نتیجه تأیید فرضیهٔ مربوط به آن است. از این رو با توجه به نتایج جدول فوق (جدول۷) می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد عدالت سازمانی ادراک‌شده نقش میانجی در تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی دارد.

نتیجه و پیشنهاد

پژوهش حاضر به منظور بررسی تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی با نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت. نتایج پژوهش بیانگر آن است که در سطح اطمینان ۹۵ درصد رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی تأثیر منفی و معناداری بر سرمایهٔ اجتماعی و عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد. در این پژوهش ابتدا با استفاده از منابع کتابخانه‌ای به بررسی پیشینهٔ پژوهش پرداخته شد و سپس متغیرهای تحقیق با استفاده از پرسشنامه اندازه‌گیری شدند. بعد از جمع‌آوری داده‌ها و آزمون فرضیات، همهٔ فرضیه‌های تحقیق تأیید شدند. در این بخش نتایج پژوهش به تفکیک فرضیه‌ها مطرح می‌شود. فرضیهٔ نخست پژوهش به این صورت تدوین شد که رفاقت‌سالاری سازمانی اثر منفی و معناداری بر سرمایهٔ اجتماعی دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تأییدکنندهٔ این فرضیه بود. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت هنگامی که رفاقت‌سالاری سازمانی در یک سازمان وجود داشته باشد برخی از کارکنان ممکن است بر اساس روابط دوستانه‌ای که با مدیران دارند، نه بر اساس معیار شایستگی، مورد لطف و محبت و حمایت قرار گیرند؛ درحالی‌که سایر کارکنان از این حمایت‌ها به دلیل عدم رابطهٔ دوستانه با سرپرستان محروم بمانند. این تبعیض می‌تواند منجر به درک بی‌عدالتی در محل کار شود و روحیهٔ همکاری و تعامل را به حداقل برساند و در نتیجه سرمایهٔ اجتماعی کاهش یابد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت‌گرفته توسط موسوی و همکارانش (۱۴۰۲)، دوبرولسکی و همکارانش (۲۰۲۲)، جواهر و همکارانش (۲۰۲۱)، بلال و همکارانش (۲۰۱۷) که از ارتباط منفی رفاقت‌سالاری با سرمایهٔ اجتماعی پشتیبانی می‌کنند همخوانی دارد. فرضیهٔ دوم پژوهش این‌گونه تدوین شد که خویشاوندسالاری سازمانی اثر منفی و معنادار بر سرمایهٔ اجتماعی دارد. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت هنگامی که در سازمانی خویشاوندسالاری سازمانی وجود داشته باشد حمایت بر اساس روابط خونی و خویشاوندی است و امتیازات و حمایت‌ها از این افراد، صرف‌نظر از عوامل شایستگی مورد نیاز شغل، تنها بر اساس خویشاوندی صورت می‌گیرد و مدیران و سرپرستان بدون توجه به شایستگی از موقعیت سازمانی و نفوذ خود برای خانواده و نزدیکان خود استفاده می‌کنند که در این صورت خویشاوندسالاری سازمانی تأثیر منفی بر عملکرد سازمانی دارد. چون افراد دارای روابط خویشاوندی احساس اجبار به کار زیاد را ندارند و بین این‌گونه افراد و کارکنان دیگر، که با مدیران رابطهٔ نزدیک ندارند، اعتماد و همکاری و تعامل کم می‌شود و در نتیجه منجر به کاهش سرمایهٔ اجتماعی می‌شود. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش انجام‌شده توسط دوبرولسکی و همکارانش (۲۰۲۲) که نشان‌دهنده ارتباط منفی بین خویشاوندسالاری و سرمایهٔ اجتماعی است همخوانی دارد. فرضیهٔ سوم پژوهش این‌گونه تدوین شد که رفاقت‌سالاری سازمانی اثر منفی و معناداری بر عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تأییدکنندهٔ این فرضیه بود. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت کارکنان انتظار دارند رفتار منصفانه و عادلانه در همهٔ سطوح سازمان‌ها حاکم باشد. اما پیشینهٔ موجود در مورد مفهوم

رفاقت‌سالاری نشان می‌دهد اغلب سازمان‌ها از رفاقت‌سالاری سازمانی در امان نیستند. در نتیجه افراد نالایق در مناصب مهمی قرار می‌گیرند. به این ترتیب افراد واجد شرایط که ارتباط دوستانه با مدیران و سرپرستان ندارند نمی‌توانند موقعیت‌های بالایی را اشغال کنند. در نتیجه موجب درک بی‌عدالتی و بی‌انصافی می‌شود. در واقع، رفاقت‌سالاری سازمانی بی‌عدالتی نسبت به کارکنان تلقی می‌شود که در آن با برخی به طور استثنایی رفتار می‌شود؛ درحالی‌که دیگران نادیده گرفته می‌شوند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش انجام‌شده توسط یوسل و ساواش (۲۰۲۰)، که رابطهٔ منفی بین رفاقت‌سالاری و عدالت سازمانی را نشان داد، مطابقت دارد. فرضیهٔ چهارم پژوهش این‌گونه تدوین شد که خویشاوندسالاری سازمانی اثر منفی و معنادار بر عدالت سازمانی ادراک‌شده دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تأییدکنندهٔ این فرضیه بود. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت خویشاوندسالاری آشکارا مغایر با قاعدهٔ ارزیابی منصفانه کارکنان از عملکرد است و از شیوه‌های غیر قابل اعتماد اداری است. در خویشاوندسالاری سازمانی با افراد خانواده و خویشاوند نسبت به دیگر کارکنان صرف نظر از شایستگی بهتر رفتار می‌شود. بنابراین این تبعیض و طرفداری از گروهی خاص منجر به درک بی‌عدالتی در سازمان می‌شود. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش انجام‌شده توسط سچیلمیش و اویسال (۲۰۱۶) که رابطهٔ منفی بین خویشاوندسالاری و عدالت سازمانی را به دست آوردند همخوانی دارد. در نهایت فرضیهٔ پنجم پژوهش این‌گونه تأیید شد که عدالت سازمانی منفی ادراک‌شده اثر منفی و معناداری بر سرمایهٔ اجتماعی دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تأییدکنندهٔ این فرضیه بود. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت هنگامی که در سازمان‌ها عدالت سازمانی حاکم باشد به سازمان کمک می‌کند تا علاوه بر بهره‌مند شدن از مزایای عدالت بتواند محیطی سرشار از سرمایهٔ اجتماعی را فراهم آورد. زیرا هنگامی که کارکنان احساس کنند در سازمان با آنان منصفانه رفتار می‌شود در افراد حس ارزشمندی و تعلق داشتن به گروه تقویت می‌شود و بهتر به یک‌دیگر اعتماد و در نتیجه همکاری می‌کنند و بی‌عدالتی می‌تواند اثر سوء و مخربی بر روحیهٔ کار جمعی در سازمان‌ها داشته باشد که پژوهش‌های انجام‌شده توسط حسینی (۲۰۲۱)، عطایی‌قراچه و داوودی (۲۰۱۹)، و خیراندیش و جعفری‌نیا (۲۰۱۸) نیز تأثیر عدالت سازمانی بر سرمایهٔ اجتماعی را تأیید کرده‌اند. در خصوص وجه نوآوری و تمایز تحقیق حاضر نیز گفتنی است پژوهشی که توأمان به بررسی تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری بر سرمایهٔ اجتماعی با تأکید بر نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک‌شده پرداخته باشد یافت نشد. در نهایت در مورد محدودیت‌های پژوهش نیز باید گفت در این پژوهش فقط اثر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی و عدالت سازمانی ادراک‌شده بر سرمایهٔ اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است؛ درحالی‌که عوامل متعدد دیگری نیز می‌توانند بر سرمایهٔ اجتماعی مؤثر باشند که در این پژوهش به آن‌ها پرداخته نشده است. از دیگر محدودیت‌های تحقیق می‌توان به عدم اطمینان برخی پاسخ‌دهندگان به تحقیق‌های دانشگاهی و محافظه‌کاری برخی از پاسخ‌دهندگان در پاسخ به سؤالات اشاره کرد. به علاوه جامعهٔ آماری این پژوهش کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان بودند. بنابراین در تعمیم نتایج آن به سایر سازمان‌ها باید جانب احتیاط را رعایت کرد. تعداد محدود مطالعات مربوط به خویشاوندسالاری و رفاقت‌سالاری سازمانی به‌ویژه در مباحث ملی هم از جمله محدودیت‌ها است. بنابراین، این پژوهش می‌تواند مرجعی برای مطالعات آینده باشد. انتظار می‌رود انجام دادن چنین مطالعاتی در بخش‌های خصوصی و مؤسسات دولتی دیگر استان‌ها باعث شود دانشگاهیان به دانش عمیق‌تری در این زمینه دست یابند و در نتیجه صاحبان و مدیران مشاغل حرفه‌ای‌تر عمل کنند.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر به مدیران و سرپرستان سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود:

- بر اساس فرضیهٔ اول و دوم پژوهش (در خصوص رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی) اکثراً افرادی که دست به این اعمال می‌زنند فکر می‌کنند استفاده از مدل عنکبوتی (استخدام و به‌کارگیری افراد نزدیک به مدیر) و داشتن اقوام یا دوستان نزدیک در اطراف می‌تواند در رسیدن به هدفشان کمک کند. اما فراموش می‌کنند که این مهم آثار زیان‌باری بر بدنهٔ سازمان تحت امر آن‌ها دارد. به عبارت دیگر، با توجه به صرف هزینه‌های هنگفت آموزش و تربیت منابع انسانی که برای کارمندان هزینه می‌شود این کارکنان باکیفیت در صورت پیش آمدن فرصت سازمان را ترک خواهند کرد و مدت زیادی در چنین سازمانی باقی نمی‌مانند. در واقع این رفتارهای غیر اخلاقی قاتلان خاموش منابع انسانی کارآمد هستند. زیرا ممکن است تأثیر آن‌ها بر کارمندان در وهلهٔ اول قابل مشاهده نباشد.

- در خصوص تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری بر سرمایهٔ اجتماعی پیشنهاد می‌شود در ارتقا و استخدام نیروها دقت لازم را به عمل آورند. زیرا در صورتی که در ارتقا و استخدام نیروها رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری از سوی کارکنان غیر خویشاوند مشاهده شود منجر به بی‌انگیزگی و عدم رضایت شغلی و عدم اعتماد به سازمان و در نهایت ترک شغل می‌شود. از این رو شفافیت رویه‌ها و اعمال صادقانه برای همهٔ کارکنان و همچنین رفتار اخلاقی مدیران و سیاست‌های ارتباطی مؤثر می‌تواند به کاهش تنش بین‌گروهی و ایجاد جو مثبت کمک کند.
- با توجه به فرضیهٔ سوم (تأثیر رفاقت‌سالاری بر عدالت سازمانی ادراک‌شده) مدیران بخش دولتی باید آگاه باشند که در نیروی کار بخش دولتی امروزی تحمل نابرابری بسیار کم است و در صورت ادامهٔ سیاست‌های ضد شایسته‌سالاری که در سازمان‌های بخش دولتی کشور رواج دارد باید آمادهٔ مواجهه با پیامدهای زیان‌بار باشند. از این رو یکی از راه‌های کاهش رفاقت‌سالاری سازمانی حمایت مدیریت ارشد از شیوه‌های مبتنی بر شایستگی است که پیشنهاد می‌شود به صورت جدی مورد توجه قرار گیرد.
- در رابطه با فرضیهٔ سوم و چهارم (تأثیر رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری بر عدالت سازمانی) برای دست‌اندرکاران و مدیران سازمان‌ها مهم است که بدانند چگونه می‌توانند با کاهش اقدامات مضر، مانند رفاقت‌سالاری و خویشاوندسالاری سازمانی، کارکنان خود را راضی نگه دارند. به این منظور، مدیریت ارشد باید برای ایجاد یک محیط کاری منصفانه و عادلانه از مکانیسم‌های شایستگی‌محوری در فرایندهای ارزیابی عملکرد و انتصابات و ارتقای کارکنان استفاده کند. از این رو، آن‌ها باید در سیاست‌های خود تجدیدنظر کنند و اقداماتی را برای به حداقل رساندن روابط دوستی و خویشاوندی در محل کار انجام دهند. در اینجا نقش مدیریت منابع انسانی که مسئول طراحی سیاست‌های استخدام و ارزیابی عملکرد و توسعهٔ شغلی است بسیار مورد تأکید است. این سیاست‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که فرایندهای شایستگی‌محور توسعه یابد و از تعصب و جانب‌داری در سازمان‌ها جلوگیری شود.
- از طرف دیگر مدیران باید آگاه باشند که خویشاوندسالاری بیشتر در کشورهایی غالب است که روابط سنتی مهم‌تر از تعهدات اخلاقی است. بنابراین مدیران باید تعهدات اخلاقی را سرلوحهٔ کار خود قرار دهند و به افراد شایسته نگاه ویژه‌تری داشته باشند. زیرا مدیر با واگذاری کار به بستگان یا دوستان ممکن است از متقاضیان واجد شرایط عبور کرده باشد که می‌تواند هم برای سازمان هم برای کارکنان بدون روابط شخصی خطرناک باشد. برای جلوگیری از اثر منفی خویشاوندسالاری مدیران باید سیستم‌های مدیریت منابع انسانی عادلانه‌ای را توسعه دهند که توسط کارکنان منصفانه تلقی شود. علاوه بر این، آن‌ها باید درک مدیریت شفاف و باز و پاسخگو را تطبیق دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود در صورت لزوم از شرکت‌های مشاور حرفه‌ای برای جلوگیری از ارتقا و استخدام خویشاوندان استفاده شود. مدیران باید در مسائل مربوط به منابع انسانی بی‌طرف باشند و حرفه‌ای و غیر عاطفی فکر کنند.
- بر اساس فرضیهٔ پنجم پژوهش (تأثیر عدالت سازمانی ادراک‌شده بر سرمایهٔ اجتماعی) سازمان‌های دولتی نه‌تنها باید تلاش کنند تا از نظر اخلاقی قابل اعتماد شوند، بلکه باید تلاش کنند تا درک کارکنان از عدالت سازمانی را تقویت کنند. به این معنا که سازمان‌ها باید رویه‌های رسمی را برای ایجاد استانداردهایی برای تصمیمات سازمانی منسجم و شنیدن نگرانی‌های همهٔ کسانی که تحت تأثیر تصمیمات هستند و اجازهٔ درخواست برای اطلاعات اضافی در مورد تصمیمات را توسعه دهند. تلاش یک سازمان برای توسعهٔ چنین رویه‌هایی موجب تقویت اعتماد کارکنان می‌شود.
- بر اساس فرضیهٔ ششم و هفتم، خویشاوندگرایی و دوست‌گرایی می‌تواند منجر به کاهش عدالت سازمانی ادراک‌شده و تضاد منافع و فساد شود. این اتفاقات به این دلیل است که دوستی یا خویشاوندی در قلب منافع شخصی قرار دارند و تضاد منافع را به عنوان منبع بالقوهٔ فساد تحریک می‌کنند. بنابراین، انصاف و برابری مهم‌ترین مفاهیمی است که در همهٔ فعالیت‌های منابع انسانی باید رعایت شود. از این رو رفتار اخلاقی مدیران و سرپرستان راهی برای کاهش تضرر سازمان است. رفتار منصفانه به پاداش و ارزیابی عملکرد یا ترفیع محدود نمی‌شود، بلکه به مواردی مانند فراهم کردن شرایط کاری بهتر، مشارکت در فرایند تصمیم‌گیری، اعطای مرخصی، و ... نیز مربوط شود.

ـ در رابطه با اهمیت عدالت سازمانی می‌توان بیان کرد که «سیب بد» در «بشکه‌های بد» تولید می‌شود. بنابراین شناسایی «بشکه‌های بد» که در تولید «سیب‌های بد» نقش دارند مهم است. زمانی که سازمان‌ها به خاطر رفتار غیر اخلاقی و ناعادلانه و غیر قانونی خود پاسخگو باشند وضعیت قطعاً بهبود می‌یابد. ترس از پاسخگویی ممکن است مقامات ارشد را از انجام دادن این اقدامات غیر اخلاقی باز دارد. بنابراین مدیریت ارشد سازمان باید بر عدالت و انصاف و شفافیت در امور مربوط به کارکنان نظارت کند و مقامات ارشدی که تخلف می‌کنند باید به‌سرعت و بدون درنگ مجازات شوند تا تصمیمات آینده به‌خوبی هدایت شود. این امر بهبود تصمیمات استخدام، انتخاب، ارتقا، پاداش، آموزش، و حتی مجازات را تضمین می‌کند.

منابع

Akuffo, I. N., & Kivipõld, K. (2019). Influence of leaders' authentic competences on nepotism-favouritism and cronyism. *Management Research Review*, *43*(4), 369-386.

Andrews, T. G., Nimanandh, K., Htun, K. T., & Kantabutra, S. (2019). Responsible cronyism in transition: understanding changing attitudes to business corruption in Myanmar. *Asia Pacific Business Review*, 25(4), 554-570.

Arasli, H. & Arici, N. C. (2020). The effect of nepotism on tolerance to workplace incivility: mediating role of psychological contract violation and moderating role of authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 597-613.

Ataei Qaracheh, Masoud., Davoudi, Seyed Mohammad Reza. (2019). The effect of organizational justice and social capital on mental health in Isfahan Oil Refining Company. Strategic Studies in the Oil and Energy Industry; 11 (41):129-148

Bilal, A. R., Fatima, T., & Akoorie, M. (2017). Cronyism as a constraint in social capital development: investigating dark side of social relation. In Academy of Management Proceedings (Vol. 2017, No. 1, p. 10751). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Burhan, O. K., van Leeuwen, E., & Scheepers, D. (2020). On the hiring of kin in organizations: Perceived nepotism and its implications for fairness perceptions and the willingness to join an organization. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1(61). 34-48.

Chinoperekweyi, J. (2019). Nepotistic practices–The deepening malaise contaminating organizational effectiveness. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, *2*(2), 177-185.

Cohen, A. & Diamant, A. (2019). The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2901-2924.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of applied psychology*, 86(3), 425-432.

Cooper, C. D. & Scandura, T. A. (2015). Getting to "fair" justice interactions as identity negotiation. *Journal of leadership & organizational studies*, 22(4), 418-432.

Davoodi, S. M. (2019). The Effect of Organizational Justice and Social Capital on the Mental Health in Isfahan Oil Refining Company. *Strategic Studies in Petroleum and energy Industry*, *11*(41), 129-148.

Dijke, M. V. & Cremer, D. D. (2016). Justice in the work setting. In Handbook of social justice theory and research (pp. 315-332). Springer. New York: NY.

Dobrowolski, Z., Sułkowski, Ł., Przytuła, S., & Rašticová, M. (2022). Do nepotism and cronyism have payoff boundaries?: a cross-country investigation. *Problems and Perspectives in Management*, 20(2). 21-30.

Erdem, B. & Karataş, A. (2015). The effects of cronyism on job satisfaction and intention to quit the job in hotel enterprises: The case of three, four and five star hotels in Muğla, Turkey. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 55-74.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1984). Misapplications of simulations in structural equation models: Reply to Acito and Anderson. *Journal of Marketing Research*, *21*(1), 113-117.

Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of advanced nursing*, 72(11), 2806-2817.

Hameed, F., Anwar, M. M., & Iqbal, Z. (2020). Preferential Treatment Impacts Organizational Commitment: Evidence from Public Universities of Pakistan. *Journal of Management and Research*, 7(1), 79-109.

Hosseini, S. M. (2021). Investigating the relationship between employees' perceptions of organizational justice and social capital in the national tax administration in the south of tehran province. *SRPH Journal of Applied management and Agile Organisation*, 3(2), 1-7.

Hudson, S. & Claasen, C. (2017). Nepotism and cronyism as a cultural phenomenon?. In The handbook of business and corruption. 3(12). 95-118

Hussain, S. & Shahzad, K. (2022). Unpacking perceived organizational justice-organizational cynicism relationship: Moderating role of psychological capital. *Asia Pacific Management Review*, 27(1), 10-17.

Ignatowski, G., Sułkowski, Ł., & Stopczyński, B. (2021). Risk of increased acceptance for organizational nepotism and cronyism during the COVID-19 pandemic. *Risks*, 9(4), 59-71.

Iqbal, Q. & Ahmad, N. H. (2020). Workplace spirituality and nepotism-favouritism in selected ASEAN countries: the role of gender as moderator. *Journal of Asia Business Studies*, 14(1), 31-49.

Jawahar, I. M., Bilal, A. R., Fatima, T., & Mohammed, Z. J. (2021). Does organizational cronyism undermine social capital? Testing the mediating role of workplace ostracism and the moderating role of workplace incivility. *Career Development International*, *26*(5), 657-677.

Karahan, M. & Bülbül, S. (2022). The Mediating Role of Perceived Social Capital on the Relations of Perceived Organizational Virtuousness and Socially Responsible Leadership with Employee Well-Being. *Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 175-190.

Kawo, J. W. & Torun, A. (2020). The relationship between nepotism and disengagement: The case of institutions in Ethiopia. *Journal of Management Marketing and Logistics*, 7(1), 53-65.

Khan, K., Abbas, M., Gul, A., & Raja, U. (2015). Organizational justice and job outcomes: Moderating role of Islamic work ethic. *Journal of business ethics*, 126(2), 235-246.

Khatri, N., Tsang, E. W., & Begley, T. M. (2016). Cronyism: A cross-cultural analysis. In Crony Capitalism in India. 33-58.

Kheirandish, M. & Jafarinia, S. (2018). The Effect of Organizational Justice on Social Capital with Studying the Moderating Role of Meritocracy in Organization. *Social Capital Management*, 5(2), 291-314.

Ko, M. C. (2021). An examination of the links between organizational social capital and employee well-being: Focusing on the mediating role of quality of work life. *Review of Public Personnel Administration*, 41(1), 163-193.

Kurniawan, D. T. & Ulfah, I. H. (2021). The Role of Organizational Justice in Innovative Work Behavior of Female Employees in Government Institution. In BISTIC Business Innovation Sustainability and Technology International Conference (BISTIC 2021). 9-18.

Leung, T. K. P. & Barnes, B. R. (2020). Ethical cronyism: An insider approach for building guanxi and leveraging business performance in China. *Asia Pacific Business Review*, 26(2), 124-148.

Matteson, M. L., Ming, Y., & Silva, D. E. (2021). The relationship between work conditions and perceptions of organizational justice among library employees. *Library & Information Science Research*, 43(2), 93-101.

Mostafa, A. M. S. & Bottomley, P. A. (2020). Self-sacrificial leadership and employee behaviours: An examination of the role of organizational social capital. *Journal of business ethics*, 161(3), 641-652.

Mousavi, S. N., Sepahvand, R., & Fathi Cehgeni, F. (2022). Analyzing the effect of organizational Cronyism on employee procrastination with emphasis on the mediating role of social capital in government organizations. Social Capital Management. 10(1). 31-45. (in Persian)

Ozanne, L. K., Chowdhury, M., Prayag, G., & Mollenkopf, D. A. (2022). SMEs navigating COVID-19: The influence of social capital and dynamic capabilities on organizational resilience. *Industrial Marketing Management*, 104 (9). 116-135.

Ozgun, A. H., Tarim, M., Delen, D., & Zaim, S. (2022). Social capital and organizational performance: The mediating role of innovation activities and intellectual capital. *Healthcare Analytics*, 2(12). 1-20.

Öztürk, D. & Poyraz, S. Y. (2021). Employees' Perceptions of Justice and Workplace Deviance: A Moderated Mediation Model of Ethical Work Climate and Task Type. *Is Ahlakı Dergisi*, 14(2), 270-295.

Padgett, M. Y., Padgett, R. J., & Morris, K. A. (2019). Reactions to Nepotism in the Hiring Process: The Role of Family Member Qualifications. *Journal of Organizational Psychology*, 19(4).106-120.

Paşamehmetoğlu, A., Guzzo, R. F., & Guchait, P. (2022). Workplace ostracism: Impact on social capital, organizational trust, and service recovery performance. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 119-126.

Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon and schuster.

Riggio, R. E. & Saggi, K. (2015). If we do our job correctly, nobody gets hurt by nepotism. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 19-21.

Rüzgar, N. (2021). Nepotism perceptions of the employees that work in family businesses: A research in bursa. *Management and finance studies*. 9(21). 18-27.

Schmid, A. & Sender, A. (2021). How social capital influences performance in family firms: the moderating role of nepotism. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(18), 3973-3993.

Seçilmiş, C. & Uysal, D. (2016). The moderating role of nepotism in the effect of employee empowerment on perceptions regarding organisational justice at hospitality organisations. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(9), 65-76.

Sen, C., Mert, I. S., & Abubakar, A. M. (2022). The nexus among perceived organizational support, organizational justice and cynicism. *International Journal of Organizational Analysis*, *30*(6), 1379-1379.

Shaheen, S., Abrar, M., Saleem, S., Shabbir, R., & Zulfiqar, S. (2023). Linking organizational cronyism to deviant workplace behavior: Testing the mediating role of employee negligence in Pakistani higher education institutions. *International Journal of Leadership in Education*, *26*(3), 427-449.

Shaheen, S., Bashir, S., & Khan, A. K. (2017). Examining organizational cronyism as an antecedent of workplace deviance in public sector organizations. *Public Personnel Management*, 46(3), 308-323.

Sharma, P. K., & Kumra, R. (2020). Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: mediation role of employee engagement. *Journal of Advances in Management Research*, *17*(5), 627-650.

Slack, C. (2001). Breeding success. *MBA Jungle, September*. 3(7). 82-88.

Swanson, D. & Rogge, R. (2018). It's better to give than to receive: Psychological need satisfaction mediating links between wasta (favoritism) and individuals' psychological distress. *International Journal of Psychology*, 53, 11-20.

Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004, June). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting* (Vol. 1, No. 2, pp. 739-742).

Turhan, M. (2014). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of business ethics*, 123(2), 295-308.

Wahab, N. A., Wakil, N. A. A., & Abdul, S. (2021). Nepotism In Organizations: Analysis Of Two Case Studies. *Prof. Dr. Deddy Mulyana*, 12(5). 12-20.

Yoganathan, V., Osburg, V. S., & Bartikowski, B. (2021). Building better employer brands through employee social media competence and online social capital. *Psychology & Marketing*, 38(3), 524-536.

Yu, J., De Klerk, S., & Hess, M. (2021). The influence of cronyism on entrepreneurial resource acquisition. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(40). 1-30.

Yücel, E. R. O. L. & Savaş, E. B. (2020). The Effect Of Cronyism On Job Satisfaction: Intermediate Role Of Organizational Justice. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(2), 19-44.