

## **Identifying Managers' Mental Models Regarding Racial Similarity in Organizational Appointments Using the Q Approach**

**Seid Mehdi Veisheh\***  
**Ardeshir Shiri\*\***  
**Maryam Ghobadi\*\*\***

Received: 22/12/2019

Accepted: 13/10/2020

### **Abstract**

Deceleration of economic growth and actual economic stagnation necessitates an analysis and explanation of this situation and search of its external and inner organizational reasons. One of the causes for economic slowdown lies in the fact that most of the superior positions are occupied by unqualified people only because of racial similarities. The present research was done with the purpose of identification of public managers' mindset in regard to racial similar- to- me effect in the context of organizational appointments using Q methodology. This research is practical in its objective, methodologically descriptive, and in regard to data collection and analysis an exploratory mixed (quantitative/ qualitative) one. The statistical population was the whole public managers in Ilam city public organizations. The sampling was done with judgmental purposive methodology and data collection tools were semi-structured interview and Q tables. The qualitative part was prepared through semi-structured interviews with 10 public managers and a thematic analysis for gathering a discourse space of 106 subjects and ultimately a sampling of 41 narratives. In the quantitative part, with completion of 10 Q tables and causal analysis of obtained data, the individuals' mindset in every group was identified and explored. Finally, based on Q factor analysis results, four mental patterns (monopolism, narcissism, metathesiophobia and epistemophobia) were determined in regard to similar- to- me effect in organizational appointment among senior managers of Ilam public organizations. Monopolism was found to be the dominant pattern due to higher number of participants and their dominant position.

### **Keywords**

The Similar- to- Me Effect; Racial Similarity; Favoritism; Nepotism; Q Methodology.

---

\* Assistant Professor of Human Resource Management, Ilam University, Ilam, Iran (Corresponding Author) m.vayseh@ilam.ac.ir

\*\* Professor, Department of Management, Ilam University, Ilam, Iran ar.shiri@ilam.ac.com

\*\*\* M.A Student of Management Department, Ilam University, Ilam, Iran maryam\_gh87@yahoo.com

## شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسائی قومی در انتصابات سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۲۲

مقاله برای اصلاح به مدت ۳۱ روز نزد نویسنده (گان) بوده است.

صیدمهدی ویسه\*

اردشیر شیری\*\*

مریم قبادی\*\*\*

### چکیده

یکی از دلایل رکود اقتصادی در این واقعیت نهفته است که اکثر مقامات و پست‌های برتر سازمانی توسط افراد ناشایست به دلیل همانندسازی و مشابهت قومیتی، اشغال شده‌اند. پژوهش حاضر باهدف شناسایی ذهنیت مدیران سازمان‌های دولتی در ارتباط با اثر منسائی قومی در انتصابات سازمانی با استفاده از روش شناسی کیو، انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی و از نظر جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، آمیخته (کیفی - کمی) اکتشافی است. جامعه آماری مورد بررسی کلیه مدیران سازمان‌های دولتی شهر ایلام بوده‌اند. همچنین نمونه‌گیری نیز به روش هدفمند قضاوتی بوده و ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و جدول کیو است. بخش کیفی با انجام مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۰ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی شهر ایلام و تحلیل آنها به روش تماتیک، جهت گردآوری فضای گفتمانی به تعداد ۱۰۶ گزاره و در نهایت انتخاب نمونه معرف فضای گفتمانی به تعداد ۴۱ گویه انجامید، سپس در بخش کمی با تکمیل جداول کیو به تعداد ۱۰ جدول و تحلیل داده‌های به دست آمده به روش تحلیل عاملی، ذهنیت افراد هر گروه مورد شناسایی، تحلیل و بررسی قرار گرفت. در نهایت، براساس یافته‌ها و نتایج تحلیل عاملی کیو، مشخص شد که چهار الگوی ذهنی (انحصارطلبی، خودشیفتگی، تغییر هراسی و تخصص‌گریزی) مختلف نسبت به منسائی قومی در انتصابات سازمانی در بین مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر ایلام وجود دارد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد الگوی ذهنی انحصارطلبی به دلیل تعداد بیشتر مشارکت‌کنندگان و جایگاه مهم مشارکت‌کنندگان نماینده این الگوی ذهنی در مطالعه کیو، نسبت به سایر الگوها غالب بود.

### واژگان کلیدی

اثر منسائی؛ منسائی قومی؛ انتصابات قومی و خویشاوندگرایی؛ پارتی‌بازی؛ روش کیو.

m.vayseh@ilam.ac.ir

\* استادیار مدیریت منابع انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران (نویسنده مسئول)

ar.shiri@ilam.ac.com

\*\* استاد گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران

maryam\_gh87@yahoo.com

\*\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران

#### مقدمه

موفقیت یا شکست یک سازمان تا حد زیادی وابسته به مدیریت آن است. در جوامع شایسته‌سالار، فرایند انتصاب مدیران از طریق انتخاب افراد دارای صلاحیت و شایستگی‌های لازم، جهت تصدی پست‌های مدیریتی انجام می‌گیرد (نادری خورشیدی، نیکوکار و کرمی، ۱۳۸۸، ص. ۲). در سال ۱۳۸۳ پژوهشی توسط لطیفی صورت گرفته که در آن متوسط هزینه انتصاب نابجای یک مدیر حدود ۷۵,۰۰۰ دلار در سال برآورد شده است؛ درحالی‌که تکانه ناشی از برکناری همین مدیر حدود ۱۶۰,۰۰۰ دلار تخمین زده می‌شود. درعین حال، صرفه‌جویی ناشی از انتصاب یک مدیر موفق، ۳/۵ میلیون دلار در سال بوده است که در مورد مدیران اثربخش به ۷ میلیون دلار می‌رسد (لطیفی، ۱۳۸۳، ص. ۱۱۸؛ درگاهی، علیپور فلاح‌پسند و حیدری قره‌بلاغ، ۱۳۸۹، ص. ۹۶). فرایند انتصاب مطلوب و شایسته در شرایطی محقق می‌شود که تناسب شاغل با شغل وجود داشته باشد (Flippo & Munsinger, 1975, p. 195). بدین ترتیب، در هر سطح سازمان، مدیران سعی می‌کنند بهترین کاندیدا را از بین متقاضیان انتخاب کنند. برای مثال، در یک سازمان سه سطحی، هیأت مدیره می‌کوشد تا «بهترین مدیر» را انتصاب کند و مدیر قصد دارد «بهترین پرسنل» را جذب کند (Caers et al., 2009, p. 173). امروزه وجود ثبات مدیریتی در کنار صلاحیت و شایستگی بسیار حائز اهمیت است؛ چراکه تحقق گرایش‌های بلندمدت سازمان‌های موفق درگرو آن صورت می‌پذیرد. (قلی‌پور، پورعزت و نیک‌نژاد، ۱۳۸۷، ص. ۲). عموماً ایجاد نارضایتی شغلی در کارکنانی است که از نابرابری آشکار رنج می‌برند، اگر در چنین شرایطی دستیابی به اهداف سازمانی برای همه کارکنان در اولویت باشد، باید قادر باشند با محیط کاری نامناسب کنار بیایند و اقدامات خود را مطابق و در راستای اهداف سازمانی انجام دهند. (Zahed & Sattari Ardabili, 2017, p. 257). فرایند انتخاب و انتصاب توسط مدیران باتوجه به شیوه‌های مدیریت منابع انسانی اغلب مبتنی بر قوانین و مقررات سازمانی است (Firfiray, Cruz, Neacsu & Gomez-Mejia, 2018, p. 9)؛ زیرا فرایند انتخاب و انتصاب مدیران، یکی از مسائل بااهمیت بوده و مهم‌ترین وظایف هر نظام حاکمیتی و مفاهیم بنیادین در اندیشه سیاسی است (زارع، فتح‌زاده و بهمنی، ۱۳۹۷، ص. ۳۴).

شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسائی قومی در انتصابات سازمانی می‌تواند از طریق شناسایی عوامل بروز این عارضه سازمانی و پیامدهای آن، به مدیران سازمان‌های دولتی در جهت ریشه‌کن کردن آن کمک کند. سازمان‌های دولتی شهر ایلام مانند بسیاری از سازمان‌های دولتی کشور، درگیر انتصابات قومی هستند به گونه‌ای که نتیجه یک مطالعه نشان می‌دهد که توزیع نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی ده‌گانه مورد بررسی براساس عناصر قومی ۳۳ گانه استان ایلام شدیداً نامتعادل و غیرعادی بوده است. به گونه‌ای که در یک سازمان ۶۵ درصد پرسنل از ۲ واحد قومی، در سازمانی دیگر ۶۰ درصد پرسنل از یک واحد قومی، در سازمانی در شهر ایلام ۶۵ درصد پرسنل از یک واحد قومی و در همان سازمان در شهر مهران ۷۱ درصد از ۲ واحد قومی، در سازمان دیگری در شهر ایلام ۷۰ درصد کارکنان از یک واحد قومی و... به‌طورکلی در استان ایلام به ازای یک واحد قومی ۴۵ درصد کارکنان سازمان را تشکیل می‌دهند (فیض‌اللهی و شارقی، ۱۳۹۰، ص. ۱۷۹). از این‌رو، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون اثر منسائی قومی در انتصابات سازمانی در سازمان‌های دولتی شهر ایلام است.

#### ۱. ادبیات و پیشینه تحقیق

اثر منسائی بیانگر آن است که افراد عقاید و نگرش مشابه را بیشتر می‌پذیرند (صادقی و خنیفر، ۱۳۹۷، ص. ۱۵۱). این پدیده زمانی به‌وجود می‌آید که یک مدیر، کارمندش را به دلیل داشتن شباهت‌های واقعی یا غیرواقعی به خود، بهتر ارزیابی می‌کند. یا بالعکس، به دلیل عدم شباهت به خود بدتر ارزیابی می‌کند (کیایی، خامدی، شاه‌بهرامی، کاردان‌مقدم و کلهر، ۱۳۹۳، ص. ۴۹).

در سازمان‌های دارای اثر منسائی، مدیر اقدام به جذب و حمایت از کارکنانی می‌نماید که با دین و مذهب، جناح سیاسی، تحصیلات و آموزش، ایده‌ها و ویژگی‌های آنها شباهت‌های مشترک فراوانی دارد (قلی‌پور، پورعزت و نیک‌نژاد، ۱۳۸۷، ص. ۲؛ Alves, Koch & Unkelbach, 2016, p. 105). چنانچه بایرن در تئوری «شباهت - جاذبه» (Sears & Rowe, 2003, p. 15) معتقد است که شباهت درون فردی باعث

تسهیل جاذبه میان فردی می‌شود. هرچه درک فرد از شباهت‌ها بیشتر باشد (درست یا غلط)، باعث ایجاد جذابیت و علاقه می‌شود (Avery, Koch & Unkelbach, 2008, p. 73). همچنین، اورفن<sup>۱</sup> (۱۹۸۴) معتقد است مشابهت واقعی و مشابهت ادراک‌شده هر دو بر جاذبه و تناسب شغلی اثرگذارند اما تأثیر مشابهت ادراک‌شده بر این دو بیشتر است (کیایی، خامدی، شاه‌بهرامی، کاردان‌مقدم و کلهر، ۱۳۹۳، ص. ۴۹). این تشابه مدیران، سازمان را فاقد تخصص لازم می‌کند. در تیم‌های کاری، موجب بروز اختلافات در بین پرسنل می‌شود و حس بی‌اعتمادی در کارکنان افزایش می‌یابد، بر روابط سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد و منجر به سرکوب شدن خلاقیت و نوآوری و نیز اختلال در فرایند تصمیم‌گیری می‌شود (Zahed & Sattari Ardabili, 2017, p. 256).

چنانچه اهداف سازمانی برای همه کارکنان در چنین شرایطی اهمیت داشته باشند، آنها باید الزاماً با محیط‌های کاری ناخوشایند خود را وفق داده و با توجه به اهداف سازمانی عمل نمایند. در غیراین صورت، بی‌اعتمادی در سازمان اتفاق خواهد افتاد که به نوبه خود منجر به افزایش تعارض بین اثر منسانی و رضایت‌مندی شغلی خواهد شد (Shams & Esfandiary, 2015, p. 175).

مطالعاتی در زمینه اثر منسانی در اتخاذ تصمیم‌ها، استخدام مدیر یا کارکنان و مواردی از این دست صورت گرفته است که نشان می‌دهد این اثر نقش مهمی را ایفا می‌نماید. چنانچه لئونارد<sup>۲</sup> (۱۹۷۶) در تحقیقات خود پیچیدگی شناختی افراد را عامل تعدیل‌کننده اثر مشابهت می‌داند. وی اذعان دارد که در اتخاذ تصمیمات پیچیده احتمال افزایش اثر مشابهت بالاتر است؛ این به آن دلیل است که در این نوع تصمیمات ریسک ناشی از تصمیم بالاتر است و فرد انتخاب‌کننده با توسل به مشابهت، به زعم خود از عدم اطمینان جلوگیری می‌کند (خالصی، باستانی، درزی‌رامندی و سهرابی‌زاده، کلهر، ۱۳۹۲، ص. ۸). در یک مطالعه بیان‌شده است که در مصاحبه‌های استخدامی احتمال بروز خطای مشابهت بسیار زیاد است، اما نوع مصاحبه‌های به‌کاررفته می‌تواند در کاهش یا افزایش این خطا مؤثر باشد (Sears & Rowe, 2003, p. 15). تحقیقات نشان می‌دهند که عواملی مانند عزت‌نفس و تجربه انتخاب‌کننده می‌تواند عاملی در تعدیل اثر منسانی باشد، انتخاب‌کننده با عزت‌نفس پایین بیشتر از سایرین در معرض اثر منسانی قرار

می‌گیرد (Frank & Hackman, 1975, p. 359). یافته‌های مطالعه برینک، برونس و واسلندر<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) بیانگر تفاوت‌های جنسیتی در دستورالعمل‌های انتخاب و استخدام و یک نابرابری آشکار در نسبت موفقیت داوطلبان مرد نسبت به زن حین فرایند انتخاب نیز بوده است.

البته ارتباط مستقیمی بین این نسبت و تعداد زنان عضو کمیته انتخاب‌کننده مشاهده می‌شود (Van den Brink, Brouns & Waslander, 2006, p. 523). از این رو، با توجه به مطالعات متعددی که در این زمینه انجام شده است می‌توان بیان نمود که سه بُعد مشابهت بیشترین تأثیر را بر انتخاب افراد دارند: (۱) صفات نگرشی مشابه (منسائی نگرشی)؛ (۲) خصوصیات مشابه بیوگرافی (منسائی زندگینامه‌ای)؛ (۳) خصوصیات مشابه قومی - نژادی (منسائی قومی - نژادی) (Zahed & Sattari Ardabili, 2017, p. 255).

#### ۱-۲. اثر منسائی قومی

نظریه ساخت موقعیت توضیح می‌دهد که چگونه شرایط ساختاری جامعه، تعاملات اجتماعی بین افراد گروه‌های مختلف (به‌عنوان مثال: گروه‌های نژادی، قومی یا جنسیتی) را تنظیم و محدود می‌کند، به طوری که این تعاملات منجر به رشد باورهای وضعیتی مشترک در مورد تفاوت اجتماعی می‌شوند. این باورها، اعتقادات فرهنگی هستند که بر اساس آن یک گروه از افراد (به‌عنوان مثال: سفیدپوستان) نسبت به سایر افراد (افراد رنگین‌پوست) از نظر اجتماعی دارای احترام بیشتر و به‌طور کلی شایسته‌تر هستند. عامل اصلی ساختاری که منجر به شکل‌گیری این باور می‌شود، توزیع نابرابر منابع مادی یا تکنولوژی است که به افراد یک گروه اجازه می‌دهد تأثیر بیشتری بر تعاملات، نسبت به افراد گروه دیگر داشته باشند. وجود باورهای وضعیتی مشترکی نسبت به یک تفاوت اجتماعی در یک جامعه، پیامدهای گسترده‌ای از نابرابری افراد و گروه‌های مختلف اجتماعی به دنبال دارد (Ridgeway, 1991, p. 369) چارچوب تئوری ساخت وضعیت به ما این امکان را می‌دهد تا ارتباطات نژادی - قومی موجود در جامعه را به محل کار تعمیم دهیم (Hoppe, Fujishiro & Heaney, 2014, p. 173). گروه قومی، به گروهی اطلاق می‌شود که اعضای آن دارای یک هویت فرهنگی مشترک، که آنها را از سایر

گروه‌ها، مجزا می‌کند. از جمله معیارهای آن می‌توان به مذهب، سرزمین، تاریخ، آداب و رسوم، زبان و قیافه ظاهری اشاره کرد (Bulmer, 1986, p. 54). چنانچه استوارت و پرلو<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) دریافتند که همبستگی بالایی بین قومیت متقاضیان و تصمیمات مربوط به انتخاب و استخدام ارزیابان وجود ندارد. در حالی که مطالعات مک‌کانهی<sup>۵</sup> (۱۹۸۶) و مک‌ری<sup>۶</sup> (۱۹۹۱) نشان می‌دهد که قومیت - نژاد به‌عنوان یک عامل تعیین‌کننده در فرایند استخدام و انتصاب است. لین، دوینز و فارح<sup>۷</sup> (۱۹۹۲) دریافتند که مشابهت قومی و نژادی بین انتخاب‌کننده و انتخاب‌شونده، مسیر انتخاب را به سمت تعامل بیشتر و ارزیابی بهتر هدایت می‌کند. در پژوهشی دیگر، فدلن<sup>۸</sup> (۲۰۱۵) دریافت که همبستگی قوی بین افزایش حقوق و دستمزد کارکنان و تشابه قومی یا نژادی با سرپرست، وجود دارد (Bond & Lehmann, 2018, p. 281). برخی محققان تشابه قومی - نژادی را به‌عنوان معیاری برای موقعیت شغلی تفسیر کردند. به این معنا که ارتباط بین رضایت شغلی و شباهت نژادی - قومی، در واقع می‌تواند ارتباط بین رضایت شغلی و موقعیت کاری باشد (Hoppe, Fujishiro & Heaney, 2014, p. 174). از نتایج پژوهش‌های فوق و پژوهش‌های کاپارا و ویوچن<sup>۹</sup> (۲۰۱۷)، شوماخر و زتلر<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۹) و هانانیا<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۷) چنین استنباط می‌شود که انتخاب‌کنندگان و انتخاب‌شوندگان در زمینه صفات شخصیتی مبتنی بر ایدئولوژی یا همان تشابه قومی - نژادی شبیه هم باشند، این شباهت در یکی از ارزش‌های اولیه فرد نیز دیده می‌شود (Thielmann, Hilbig & Zettler, 2020, p. 172). در پژوهش‌های پیشین شباهت قومی - نژادی به‌عنوان عامل مؤثر در انتخاب و انتصاب، رضایت و تعهد شغلی، ارتقا و افزایش حقوق و دستمزد و موقعیت شغلی شناسایی شد که البته در شرایط و موقعیت‌های مختلف این اثرگذاری نیز متفاوت بوده است. از این رو برای دستیابی به نتایج بهتر در این پژوهش الگوهای ذهنی مدیران با توجه به منسالی قومی نژادی و ایدئولوژی مورد مطالعه قرار گرفته است.

گرایش سازمان به قوم‌گرایی و قوم‌محوری باعث می‌شود که هویت‌سازمانی در مقابل هویت قومی رنگ ببازد (پای و دیگران، ۱۳۸۰، صص. ۱۷۷-۱۷۶). هویت قومی زمانی تحت الشعاع قرار می‌گیرد که با افراد یک گروه قومی به‌واسطه تعلقاتشان به آن

گروه رفتاری تبعیض‌آمیز در مقایسه با گروه‌های دیگر صورت گیرد (قاسمی، ۱۳۸۱، ص. ۱۲۶). پورافکاری (۱۳۸۳) در پژوهشی با عنوان «تحلیلی بر تنش‌های قومی در ایران» نشان می‌دهد که علل این تنش‌ها را می‌توان در ابعاد فرهنگی، محیط طبیعی، عوامل اجتماعی، قوم‌گرایی، ضعف مالی و تعصبات شدید قومی و... دانست (Fox, 1985, p. 240).

گیدنز<sup>۱۱</sup> (۱۳۷۶) قوم‌گرایی را در دو بخش «تعصب» و «تبعیض» طبقه‌بندی می‌کند. از نظر وی تعصب به عقاید یا نگرش‌های اعضای یک گروه درباره گروه دیگر اطلاق می‌شود، در صورتی که تبعیض به رفتار واقعی نسبت به آنها اشاره دارد.

درواقع تعصب خصلتی است که شخص را به حمایت بی‌چون‌وچرا از خانواده و خویشان چه ظالم باشند و چه مظلوم وادار می‌سازد. البته این تعصب تنها نسبت به خویشان نزدیک نیست؛ بلکه گاه نسبت به قوم و قبیله یا کشور یا نژاد یا فرهنگ و زبان نیز می‌تواند تحقق یابد (اکبرنژاد، تابان و دارابی، ۱۳۹۳، صص. ۳۵۷-۳۵۶). اما تبعیض به فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که حق یک گروه را برای استفاده از فرصت‌هایی که در برابر دیگران گشوده است سلب می‌کند (گیدنز، ۱۳۷۶). تعصب مانع از شنیدن افکار متفاوت و مخالف است، همچنین تفکر انحصارطلبی و خودخواهی است؛ زیرا قوم‌گرایی همیشه با محدودیت همراه است (شاوورانی، ۱۳۹۳، ص. ۸۱). اما تبعیض به معنی برخورداری یک فرد از حداکثر امتیازات، به دلیل برخی شرایط نامناسب نه بر مبنای شایستگی و تخصص (Elbaz, Haddoud & Shehawy, 2018, p. 7). و به‌عنوان یک پدیده سازمانی در سراسر جهان شایع است. پژوهشگران دانشگاه‌های پن‌شون برلند و جورج تاون طی تحقیقاتی که از طریق پرسشنامه انجام گرفته به این نتیجه رسیدند که ۷۵ درصد از پاسخ‌دهندگان شاهد رفتار تبعیض‌آمیز بوده‌اند، ۲۳ درصد از آنان مجبور به پذیرش آن شدند و ۸۳ درصد از پاسخ‌دهندگان به این نظرسنجی، بر این باورند که این پدیده موجب یافتن بدترین راه‌حلی می‌شود که هیچ‌گونه تأثیر مثبتی بر بهره‌وری سازمان ندارند (Safina, 2015, p. 631). این عارضه سازمانی دربرگیرنده: خویشاوندگرایی، پارتی‌بازی و جانب‌داری می‌شود (Jones & Stout, 2015, p. 3).



معایب و پیامد منفی انتصابات قومی و پارتی‌بازی در سه بخش طبقه‌بندی می‌شوند:  
(۱) تأثیر منفی بر اعتماد کارکنان متمایز؛ (۲) ایجاد تعارض سازمانی؛ (۳) بروز اختلافات در کسب‌وکارهای خانوادگی و کوچک (Jones, 2012, p. 161).

با توجه به یافته‌های الشاواره<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۶) انتصابات قومی و خویشاوندسالاری می‌تواند در اغلب محیط‌های کاری در کشورهای توسعه‌یافته و اکثراً در کشورهای در حال توسعه، و هر دو بخش عمومی و خصوصی انجام شود. نتایج بررسی کاراکوز<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۴) نشان می‌دهد که، خویشاوندسالاری منجر به ایجاد حس بی‌عدالتی و تضعیف روحیه تیمی در کارکنان و در نهایت کاهش بهره‌وری و عملکرد سازمانی می‌شود و تبعیض اثرات نامطلوبی بر روحیه سازمانی دارد. آیدوگان<sup>۱۵</sup> (۲۰۱۲) در مطالعه خود ادعا می‌کند که انتصابات قومی و خویشاوندسالاری منجر به رفتار نامناسب در محیط کار، عدم شفافیت و ناکارآمدی می‌شوند. همچنین بررسی بیوت<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۱) حاکی از آن است که تبعیض تأثیر منفی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد فردی، محیط کار، استخدام و انتصاب مدیران و کارمندان شایسته، وفاداری سازمانی و گردش شغلی دارد. بنابر استدلال آراسلی و تومر<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۸) انتصابات قومی استرس شغلی را افزایش می‌دهد و تأثیر منفی بر رضایت شغلی می‌گذارد. انصاری، مردستی و علیاباد<sup>۱۸</sup> (۲۰۱۵) دریافتند که خویشاوندگرایی تأثیر منفی بر نگرش کارکنان در سازمان (رفتارها، هنجارها و دانش) می‌گذارد. نتایج مطالعه احمدی، مرادی و کمال‌آبادی (۱۳۹۱) نشان داد که پارتی‌بازی بر اقدامات مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی کارکنان اثرات منفی دارد و در مقابل بر روی رفتارهای میل به ترک خدمت و تبلیغات شفاهی منفی علیه سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد.

تبعیض و پارتی‌بازی و انتصابات قومی امروزه در دنیای کسب‌وکار بسیار رواج یافته است. اعطای امتیاز به افراد خاص در سازمان باعث ایجاد یک وضعیت بسیار بغرنج و نگران‌کننده برای کارکنان و ایجاد حس بی‌اعتمادی در آنها شده است (Keles, Özkan & Bezirci, 2011, p. 11).

عواقب و پیامدهای تبعیض، انتصابات قومی، خویشاوندگرایی و پارتی‌بازی در سازمان می‌تواند کاهش انگیزش و علاقه در کارکنان، بی‌تفاوتی و کاهش اعتماد به نفس

و توانایی کارکنان، بیگانگی اجتماعی کارکنان و احساس عدم نیاز به سازمان، احساس عدم امنیت و هراس از تنزل مقام یا از دست دادن شغل و موقعیت کاری، اخراج کارکنان با پتانسیل و توانایی بالقوه و جایگزینی آنها با افرادی که براساس معیارهای اخلاقی و حرفه‌ای سزاوار آن نیستند، باشد (Safina, 2015, p. 632-633).

## ۲. پرسش‌های پژوهش

این پژوهش با مرور ادبیات اثر منسائی قومی در انتصابات سازمانی و بررسی آن در سازمان‌های دولتی دنبال کشف نگرش افراد در مورد اثر منسائی قومی در انتصابات سازمانی است. در این پژوهش پرسش‌های زیر پاسخ داده می‌شوند:

۱. گزاره‌های اثر منسائی قومی در انتصابات سازمانی از دیدگاه مدیران در سازمان‌های دولتی شهر ایلام کدام‌اند؟
۲. اهمیت و اولویت‌بندی این گزاره‌ها بر مبنای روش‌شناسی کیو چیست؟
۳. دسته‌بندی این گزاره‌ها بر مبنای روش‌شناسی کیو چیست؟ به عبارت دیگر چه ذهنیت‌ها و دیدگاه‌های مختلفی در مورد موضوع تحقیق میان مشارکت‌کنندگان وجود دارد؟

## ۳. روش‌شناسی پژوهش

چارچوب فلسفی این پژوهش از نوع پارادایم تفسیری - اثبات‌گرایی است و از لحاظ جهت‌گیری، در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. روش پژوهش برحسب ماهیت آمیخته - اکتشافی بوده و شیوه اجرای آن از نوع ترکیبی است. پژوهش حاضر در مراحل گردآوری نظرها، از روش کیفی استفاده می‌کند و در مرحله کشف ذهنیت‌ها از رویکرد کمی بهره می‌برد (تحلیل عاملی اکتشافی). از حیث مکانی نیز، پژوهشی کتابخانه‌ای - میدانی محسوب می‌شود؛ زیرا داده‌های نظری لازم برای کشف ذهنیت، از مطالعه، بررسی و توسعه منابع موجود در زمینه اثر منسائی قومی به دست آمده و برای شناسایی ذهنیت، داده‌های لازم از مشارکت‌کنندگان به صورت میدانی گردآوری شده است (شرفی، ملکی مین باش رزگه، زارعی و فیض، ۱۳۹۶).

### ۳-۱. جامعه و نمونه آماری

در مطالعه کیو معمولاً پژوهشگر، نمونه افراد را از میان کسانی انتخاب می‌کند که یا ارتباط خاصی با موضوع تحقیق دارند یا دارای عقاید ویژه‌ای هستند. مشارکت‌کنندگان این پژوهش مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر ایلام هستند که تعداد آنها ۵۳ سازمان است. براساس الگوی نمونه‌برداری هدفمند قضاوتی در روش کیو تعداد ۱۰ نفر از مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر ایلام که با موضوع تحقیق ارتباط مستقیم داشتند، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. نوع نمونه‌گیری، نمونه‌گیری با ساختار بوده و فضای گفتمان از منابع گوناگونی جمع‌آوری شد و پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان، از میان ۱۰۶ عبارت کیو، درنهایت ۴۱ عبارت به‌عنوان نمونه عبارات کیو (دسته کیو)، پس از نظرسنجی از خبرگان انتخاب شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات حاصل از مرتب‌سازی کیو، این اطلاعات با روش تحلیل عاملی کیو تحلیل شد.

در ادامه، هریک از عبارات شناسایی‌شده همراه با کد مربوط به آن عبارت، روی یک کارت به نام کارت کیو نوشته شد. این کارت‌ها از نظر ظاهری (شکل، رنگ، اندازه، قلم، سبک نگارش و...) کاملاً با یکدیگر یکسان بودند؛ سپس کارت‌های کیو در اختیار مشارکت‌کنندگان پژوهش قرار گرفت تا براساس دستورالعمل مرتب‌سازی کیو، هریک از کارت‌ها را روی نمودار قرار دهند. پس از مرتب‌سازی کارت‌ها توسط مشارکت‌کنندگان پژوهش، نحوه امتیازدهی هریک از مشارکت‌کنندگان به عبارات نمونه کیو روی نمودار کیو، توسط فرم مخصوصی که بدین‌منظور طراحی شده بود، ثبت و جمع‌آوری گردید. داده‌های به‌دست‌آمده از مرتب‌سازی مشارکت‌کنندگان در نرم‌افزار spss وارد شد تا با استفاده از تحلیل عاملی کیو، ذهنیت‌های مختلف این مشارکت‌کنندگان شناسایی شود و به کمک آن برای سؤال‌های پژوهش پاسخی به‌دست‌آید.

### ۳-۲. روایی و پایایی روش کیو

دنيس<sup>۱۹</sup> (۱۹۸۸) بیان می‌کند که در مطالعه به روش کیو، جامعیت عبارات نمونه کیو در بررسی روایی مطرح است، یعنی عبارات گردآوری‌شده باید از چنان جامعیتی برخوردار باشد که بتواند ذهنیت‌های مختلف را نمایان کند. روایی آزمون به قابلیت استنباط از رفتار

نمونه‌گیری اشاره می‌کند (شیری و رضایی‌خواه، ۱۳۹۵، ص. ۷۴). به عبارت بهتر روایی به این پرسش پاسخ می‌دهد که آیا مقیاس ساخته‌شده واقعاً همان چیزی را اندازه می‌گیرد که برای سنجش آن ساخته‌شده است؟ به عبارت دیگر، بررسی روایی هنگام مطرح می‌شود که یک سازه یعنی خصوصیتی پنهان موردسنجش قرار می‌گیرد. در پژوهش کیو، پژوهشگر در پی سنجش هیچ سازه‌ای نیست، بلکه آنچه می‌تواند در مورد مطالعه کیو مطرح شود، جامعیت عبارات کیو است. پژوهشگر باید از خود بپرسد که آیا عبارت گردآوری‌شده از چنان جامعیت و وسعتی برخوردار هستند که بتوانند ذهنیت‌های مختلف را نمایان کنند (خوشگویان‌فرد، ۱۳۸۶، ص. ۶۰). پرسشنامه پژوهش با مرور ادبیات نظری و مصاحبه با مشارکت‌کنندگان طراحی شد و به شیوه روایی صوری (سنخیت عبارات و گزاره‌ها توسط اساتید مدیریت) تأیید شد. همچنین پایایی ابزار پژوهش از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. آلفای کرونباخ پژوهش، مبین قابلیت اعتماد بالای عبارات کارت‌های کیو و نمودار تکمیل‌شده آنان می‌باشد که ۰/۷۰ تعیین شده است.

#### جدول (۱): آلفای کرونباخ

Cronbach's Alpha	N of Items
.701	10

منبع: محاسبات تحقیق

#### ۴. یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱. تشکیل دسته کیو و مراحل مرتب‌سازی

مجموعه عبارات کیو که ترکیبی از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های انجام‌گرفته است و خبرگان نیز آن را تأیید کرده‌اند، در جدول (۲) مشاهده می‌شود.

#### جدول (۲): عبارات کیو

کد عبارت	نمونه کیو	مصاحبه و پیشینه
۱	خودشیفتگی، خودبینی و حس خودخواهی مدیران	مصاحبه (۹)
۲	عدم مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی، تعهد سازمانی و وجدان‌کاری مدیران	مصاحبه (۸) و (۹)

کد عبارت	نمونه کیو	مصاحبه و پیشینه
۳	ریسک‌پذیری پایین مدیران و مقاومت در برابر تغییر	مصاحبه (۷)
۴	نبود سیستم عقلایی و حرفه‌ای و ضعف تخصص‌گرایی و تخصص‌محوری مدیران	مصاحبه (۳)، (۶) و (۹)
۵	نبود یک اراده سیاسی قدرتمند و بی‌طرف از بالا، ورود نکردن دولت و عدم نظارت دقیق آن و ناکارآمدی سیستم‌های نظارتی	مصاحبه (۴)، (۵)، (۶) و (۹)
۶	سیستم جامعه‌پذیری ضعیف و ناکارآمد	مصاحبه (۶)
۷	نبود فرهنگ شایسته‌سالاری	مصاحبه (۱)، (۲) و (۶)
۸	نگرش انحصارطلبی مدیران به‌جای نگرش تکثرگرایی و تفکر سیستمی	مصاحبه (۱)، (۴)، (۵)، (۶) و (۹)
۹	نبود نظام جانشین‌پروری براساس شایسته‌سالاری	مصاحبه (۸)
۱۰	ریاست به‌جای مدیریت و فرصت‌طلبی و منفعت‌طلبی و زیاده-خواهی مدیران	مصاحبه (۷) و (۹)
۱۱	ضعف انتقادپذیری مدیران	مصاحبه (۹)
۱۲	محدودیت گردش قدرت بین نخبگان	مصاحبه (۴)، (۶) و (۹)
۱۳	نبود سیستم پیوسته و شبکه‌ای و ناهماهنگی نهادهای اجتماعی یگانه‌ساز و اجتماعی‌کننده در زمینه تربیت اجتماعی با تأکید بر حقوق شهروندی	فیض‌اللهی و شارق‌فیض (۱۳۹۰)
۱۴	بی‌ثباتی مدیریتی، فشارهای خانوادگی و نداشتن استقلال کافی	قلی‌پور، پورعزت و نیک‌نژاد (۱۳۸۷)؛ مصاحبه (۲)
۱۵	تعصبات قومی و قبیله‌ای و چیرگی روابط بر ضوابط	مصاحبه (۴)، (۵) و (۹)
۱۶	عدم تناسب شغل و شاغل و شکست در ایفای نقش	مصاحبه (۶)
۱۷	شکل‌گیری رهبری زهرآگین	مصاحبه (۱۰)
۱۸	ایجاد سکوت سازمانی	Arasli & Tumer (2008)
۱۹	سیستم پاداش‌دهی غیرمنصفانه و توزیع ناعادلانه فرصت‌ها و	مصاحبه (۳) و (۴)

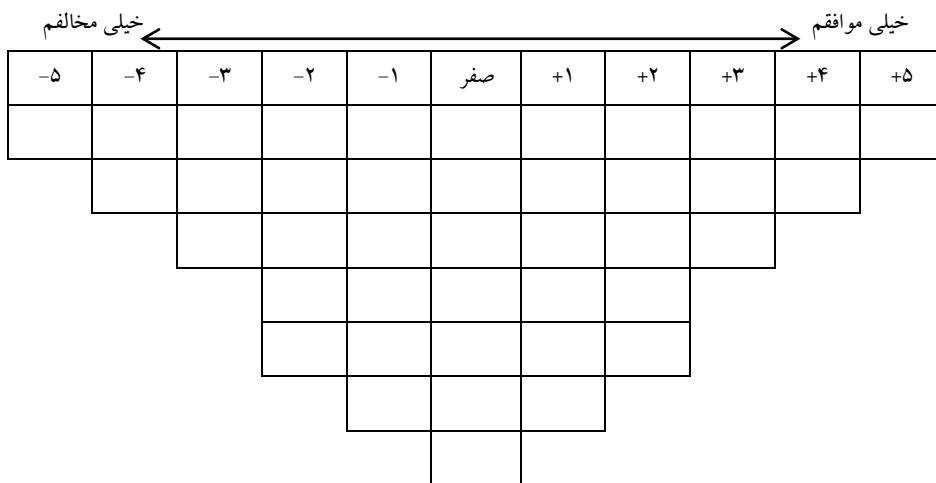
کد عبارت	نمونه کیو	مصاحبه و پیشینه
	منابع و امکانات رشد و بالندگی	
۲۰	کاهش کارایی، اثربخشی و بهره‌وری	Karakose (2014)
۲۱	بروز تعارض سازمانی	مصاحبه (۴) و (۸)
۲۲	انگیزه‌زدایی و کاهش رضایت شغلی	مصاحبه (۸) و (۹)
۲۳	فرار مغزها	Arasli, Bavik, Ekiz (2006)
۲۴	سرکوب خلاقیت و نوآوری	مصاحبه (۵) و (۶)
۲۵	واگرایی بجای همگرایی و تضعیف وحدت و انسجام گروهی	مصاحبه (۵)
۲۶	ایجاد بی‌نظمی سازمانی	مصاحبه (۵) و (۶)
۲۷	بیکاری پنهان، کارکنان نامرئی و رخوت سازمانی	مصاحبه (۹) و (۱۰)
۲۸	ارتقای آسانسوری به جای ارتقای پلکانی	مصاحبه (۶) و (۹)
۲۹	شکل‌گیری قوانین تار عنکبوتی	مصاحبه (۱۰)
۳۰	ایجاد و ادراک انسداد سازمانی به جای حمایت سازمانی	مصاحبه (۹) و (۱۰)
۳۱	تقویت زدو بندهای سیاسی و جناحی و قومی	مصاحبه (۳)، (۵)، (۶) و (۹)
۳۲	ایجاد بدبینی سازمانی و تنفر اجتماعی	مصاحبه (۴) و (۵)
۳۳	ایجاد حس بیگانگی و بی‌تفاوتی سازمانی	Safina (2015)
۳۴	رفتار تبعیض‌آمیز مدیران و ایجاد حس بی‌عدالتی و بی‌اعتمادی در کارکنان و کاهش مشارکت و تضعیف روحیه تیمی	مصاحبه (۵)، (۶)، (۷) و (۹)
۳۵	کاهش رقابت برای دستیابی به پست‌های ارشد سازمان	مصاحبه (۸)
۳۶	ایجاد اداره پسر خاله‌ها و محیط بسته سازمانی	مصاحبه (۴)
۳۷	رانت‌پروری	مصاحبه (۳) و (۴)
۳۸	شکل‌گیری مدیریت اتوبوسی	شاهنوشی و دادخواه (۱۳۹۵)
۳۹	ایجاد ابهام و عدم شفافیت در سازمان	مصاحبه (۳)

کد عبارت	نمونه کیو	مصاحبه و پیشینه
۴۰	قانون‌گریزی و دور زدن قانون	مصاحبه (۳) و (۴)
۴۱	وجود مدیران ارزشی به جای مدیریت ارزشی	احمدی (۱۳۸۳)

منبع: محاسبات تحقیق

#### ۲-۴. گردآوری داده‌های مرتب‌شده کیو به منظور طراحی کارت‌ها

برای دسته‌بندی، یک نمودار کیو برای عبارت پژوهش به گونه‌ای تنظیم شد که بتواند مجموعه عبارات را در یک توزیع نرمال از خیلی موافقم (+۵) تا خیلی مخالفم (-۵) رتبه‌بندی کند و برای سهولت در پاسخ‌گویی مطابق شکل (۱) از نمودار فلش کیو استفاده شده است.



شکل (۱): نمودار فلش کیو و توزیع دسته‌بندی عبارات کیو

منبع: خوشگویان فرد، ۱۳۸۶، ص. ۴۷.

به دلیل توزیع اجباری (در مقابل توزیع اختیاری) شکل جدول متقارن است. مشارکت‌کننده برای نشان دادن میزان موافقت و مخالفت خود با هر گزینه، آن گزینه (یا کارت موردنظر) را بر روی طیفی در جدول قرار می‌دهد. جدول نهایی، پس از اتمام

ارزش‌گذاری کارت‌ها، نمودار کیو نامیده می‌شود. پس از تحلیل عاملی و مشاهده ماتریس تحلیل عاملی، و به‌منظور تفسیر عوامل از نظر آماری، امتیازی که از دیدگاه موردنظر به هر گزاره یا کارت کیو تعلق می‌گیرد، محاسبه می‌شود. انجام این مرحله منجر به تشکیل جداول امتیازهای عاملی شده است که در خروجی نرم‌افزار، وجود دارد.

#### ۴- تحلیل عاملی کیو

استخراج عامل‌ها با استفاده از ماتریس همبستگی است. با استفاده از ماتریس عاملی، عوامل مشترک و اهمیت نسبی هریک از شاخص‌ها معلوم می‌گردد. سپس بردارهای ویژه برای تمامی مقادیر ویژه غیر صفر محاسبه می‌گردد. در تحلیل عاملی در اتصال شاخص‌ها باهم در عوامل، شاخص‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که ضریب همبستگی آنها بالای ۰/۵ باشد. بارهای عاملی استخراج‌شده در جدول (۳) نمایش داده شده‌اند. این پژوهش نشان داد که ۴ عامل قابل‌شناسایی است که بیانگر الگوهای ذهنی افراد مشارکت‌کننده می‌باشد و جمعاً ۶۵/۵۰ درصد واریانس را می‌پوشاند و نشانگر رضایت‌بخش بودن تحلیل عاملی برای این پژوهش است.

جدول (۳): ماتریس عوامل شناسایی شده

مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	۴
۱	۰/۶۳۵	۰/۵۵۳	۰/۵۳۸	۰/۰۳۱
۲	-۰/۲۹۷	۰/۰۷۴	۰/۲۲۱	۰/۹۲۶
۳	۰/۷۰۳	-۰/۵۶۸	-۰/۲۶۶	۰/۳۳۵
۴	-۰/۱۱۶	-۰/۶۰۵	۰/۷۶۹	-۰/۱۷۲

منبع: محاسبات تحقیق

برای انجام تحلیل عاملی از ماتریس همبستگی که روشی مرسوم و معمول است، استفاده شد. عامل‌ها به روش واریماکس که نوعی چرخش متعامد است، چرخش یافتند. مقدار ویژه و پراکندگی عامل‌ها در جدول (۴) آمده است:

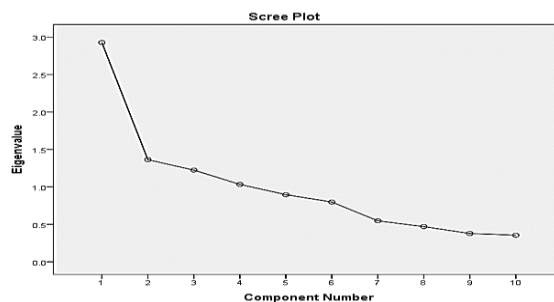


جدول (۴): مقدار ویژه و پراکندگی عامل‌ها

الگوها	مقادیر ویژه اولیه			مجموع مقادیر عامل‌های استخراج شده بعد از چرخش		
	جمع کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	جمع کل	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۲/۹۲۸	۲۹/۲۷۸	۲۹/۲۷۸	۱/۹۲۲	۱۹/۲۲۱	۱۹/۲۲۱
۲	۱/۳۶۴	۱۳/۶۳۸	۴۲/۹۱۷	۱/۶۷۷	۱۶/۷۶۶	۳۵/۹۸۷
۳	۱/۲۲۵	۱۲/۲۴۷	۵۵/۱۶۳	۱/۶۱۲	۱۶/۱۱۷	۵۲/۱۰۵
۴	۱/۰۳۴	۱۰/۳۴۲	۶۵/۵۰۵	۱/۳۴۰	۱۳/۴۰۰	۶۵/۵۰۵

منبع: محاسبات تحقیق

جدول کل واریانس تبیین شده نشان می‌دهد که نرم‌افزار SPSS با توجه به دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان، چهار الگوی ذهنی را شناسایی (عواملی که دارای مقادیر ویژه بالای ۱ می‌باشند) و چهار عامل شناسایی شده اصلی در مجموع، ۶۵/۵۰۵ درصد از ذهنیت‌های مشترک شرکت‌کنندگان را شامل می‌شوند. همچنین، ذهنیت ۱۹/۲۲۱ درصد از شرکت‌کنندگان در چارچوب عامل اول، ذهنیت ۱۶/۷۶۶ درصد از مشارکت‌کنندگان در چارچوب عامل دوم، ذهنیت ۱۶/۱۱۷ درصد از مشارکت‌کنندگان در چارچوب عامل سوم و ذهنیت ۱۳/۴۰۰ درصد از شرکت‌کنندگان در چارچوب عامل چهارم قرار می‌گیرد (فیض، شرفی، آقائی، محمدیاری، ۱۳۹۴). در شکل (۲) نمودار سنگریزه نشان داده شده است. در این نمودار، عامل‌های با مقادیر ویژه بالای یک یا همان عوامل (الگوی ذهنی) اصلی کاملاً مشخص هستند:



شکل (۲): نمودار سنگریزه

منبع: محاسبات تحقیق

در جدول (۵)، ماتریس چرخش یافته عامل‌ها نشان داده شده است. با توجه به این جدول، مشارکت‌کنندگان به شماره‌های ۲، ۷، ۸ و ۱۰ به‌طور مشترک عامل (الگوی ذهنی) اول، مشارکت‌کنندگان به شماره‌های ۱ و ۵ به‌طور مشترک عامل (الگوی ذهنی) دوم، مشارکت‌کنندگان به شماره‌های ۳، ۴ و ۶ به‌طور مشترک عامل (الگوی ذهنی) سوم و مشارکت‌کننده به شماره ۹ عامل (الگوی ذهنی) چهارم را تشکیل می‌دهند.

جدول (۵): ماتریس چرخش یافته عامل‌ها

مشارکت‌کننده	عوامل			
	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم
مشارکت‌کننده ۲	۰/۸۰۵	-۰/۱۲۱	۰/۰۳۱	-۰/۰۵۷
مشارکت‌کننده ۷	۰/۶۸۱	۰/۴۴۱	۰/۱۶۵	۰/۱۴۴
مشارکت‌کننده ۸	۰/۴۲۶	۰/۰۴۱	۰/۱۴۱	-۰/۷۳۴
مشارکت‌کننده ۱۰	۰/۵۵۲	۰/۲۳۷	۰/۰۲۰	-۰/۰۴۹
مشارکت‌کننده ۱	۰/۱۳۵	۰/۸۶۷	۰/۰۳۱	/۰۰۷
مشارکت‌کننده ۵	۰/۰۷۹	۰/۷۸۲	۰/۳۳۳	-۰/۰۳۳
مشارکت‌کننده ۳	۰/۰۳۷	۰/۱۸۱	۰/۵۹۴	-۰/۱۸۸
مشارکت‌کننده ۴	۰/۴۹۸	۰/۰۸۱	۰/۶۴۳	۰/۲۰۶
مشارکت‌کننده ۶	-۰/۰۱۷	۰/۰۸۲	۰/۸۲۲	۰/۰۹۰
مشارکت‌کننده ۹	۰/۲۲۵	۰/۰۲۵	۰/۰۹۷	۰/۸۳۰

منبع: محاسبات تحقیق

در ادامه پس از مشخص شدن امتیازهای عامل‌ها در ماتریس چرخش یافته، برای تشکیل جدول کیو برای هر عامل و امتیاز دادن به هر کدام از گزینه‌های کیو، براساس امتیازهای محاسبه‌شده، آرایه‌های عاملی را به‌دست می‌آوریم و گزینه‌های کیو را به ترتیب اهمیت برای هر عامل مشخص می‌کنیم.

جدول (۶): گویه‌های کیو رتبه‌های آرایه‌های عاملی

ذهنیت‌ها				گویه‌های کیو (Q)	۱
۴	۳	۲	۱		
۰	-۴	+۵	+۲	خودشیفتگی، خودبینی و حس خودخواهی مدیران	۱

ذهنیت‌ها				گویه‌های کیو (Q)
۴	۳	۲	۱	
+۲	+۱	+۳	+۱	عدم مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی، تعهد سازمانی و وجدان‌کاری مدیران
-۱	+۵	-۵	+۳	ریسک‌پذیری پایین مدیران و مقاومت در برابر تغییر
+۵	-۱	-۱	+۱	نبود سیستم عقلایی و حرفه‌ای و ضعف تخصص‌گرایی و تخصص‌محوری مدیران
-۲	-۲	-۲	-۱	نبود یک اراده سیاسی قدرتمند و بی‌طرف از بالا، ورود نکردن دولت و عدم نظارت دقیق آن و ناکارآمدی سیستم‌های نظارتی
+۱	-۱	۰	۰	سیستم جامعه‌پذیری ضعیف و ناکارآمد
-۱	+۲	+۲	+۲	نبود فرهنگ شایسته‌سالاری
-۴	+۳	+۱	+۵	نگرش انحصارطلبی مدیران به جای نگرش تکثرگرایی و تفکر سیستمی
۰	+۱	۰	+۴	نبود نظام جانشین‌پروری براساس شایسته‌سالاری
-۱	-۱	+۱	+۱	ریاست به‌جای مدیریت و فرصت‌طلبی و منفعت‌طلبی و زیاده‌خواهی مدیران
-۱	-۱	+۱	+۱	ضعف انتقادپذیری مدیران
-۳	-۱	+۴	-۴	محدودیت گردش قدرت بین نخبگان
+۱	۰	-۲	۰	نبود سیستم پیوسته و شبکه‌ای و ناهماهنگی نهادهای اجتماعی یگانه‌ساز و اجتماعی‌کننده در زمینه تربیت اجتماعی با تأکید بر حقوق شهروندی
-۳	-۵	۰	+۳	بی‌ثباتی مدیریتی، فشارهای خانوادگی و نداشتن استقلال کافی
۰	+۱	+۴	+۲	تعصبات قومی و قبیله‌ای و چیرگی روابط بر ضوابط
-۴	-۲	-۱	-۲	عدم تناسب شغل و شاغل و شکست در ایفای نقش
+۱	۰	۰	-۲	شکل‌گیری رهبری زهرآگین
+۲	۰	+۲	-۳	ایجاد سکوت سازمانی
+۳	۰	+۲	-۲	سیستم پاداش‌دهی غیرمنصفانه و توزیع ناعادلانه فرصت‌ها و منابع و مکانات رشد و بالندگی
۰	+۲	-۲	-۱	کاهش کارایی، اثربخشی و بهره‌وری

ذهنیت‌ها				گو به‌های کیو (Q)	
۴	۳	۲	۱		
-۳	-۲	-۴	۰	۲۱	بروز تعارض سازمانی
+۲	-۲	۰	-۱	۲۲	انگیزه‌زدایی و کاهش رضایت شغلی
+۲	۰	-۳	۰	۲۳	فرار مغزها
-۲	+۱	-۲	-۳	۲۴	سرکوب خلاقیت و نوآوری
-۲	+۲	-۳	-۱	۲۵	واگرایی به‌جای همگرایی و تضعیف وحدت و انسجام گروهی
۰	-۳	+۱	-۳	۲۶	ایجاد بی‌نظمی سازمانی
+۱	-۳	-۱	-۱	۲۷	ایجاد بیکاری پنهان، کارکنان نامرئی و رخوت سازمانی
+۴	+۱	+۱	+۲	۲۸	ارتقای آسانسوری به‌جای ارتقای پلکانی
+۱	۰	-۴	-۱	۲۹	شکل‌گیری قوانین تار عنکبوتی
۰	+۴	-۱	۰	۳۰	ایجاد و ادراک انسداد سازمانی به‌جای حمایت سازمانی
-۵	+۱	+۳	+۳	۳۱	تقویت زدو بندهای سیاسی و جناحی و قومی
-۲	-۱	-۲	+۱	۳۲	ایجاد بدبینی سازمانی و تنفر اجتماعی
+۱	-۲	۰	-۴	۳۳	ایجاد حس بیگانگی و بی‌تفاوتی سازمانی
-۲	+۳	+۱	۰	۳۴	رفتار تبعیض‌آمیز مدیران و ایجاد حس بی‌عدالتی و بی‌اعتمادی در کارکنان و کاهش مشارکت و تضعیف روحیه تیمی
+۳	-۳	-۱	-۲	۳۵	کاهش رقابت برای دستیابی به پست‌های ارشد سازمان
+۳	-۴	۰	+۴	۳۶	ایجاد اداره پسر خاله‌ها و محیط بسته سازمانی
+۴	+۲	+۲	+۲	۳۷	رانت‌پروری
+۲	+۲	-۱	۰	۳۸	شکل‌گیری مدیریت اتوبوسی
۰	۰	-۳	-۲	۳۹	ایجاد ابهام و عدم شفافیت در سازمان
-۱	+۳	+۳	+۱	۴۰	قانون‌گریزی و دور زدن قانون
-۱	+۴	+۲	-۵	۴۱	وجود مدیران ارزشی به‌جای مدیریت ارزشی

منبع: محاسبات تحقیق

## ۵. بررسی سؤالات پژوهش

با توجه به چهار عامل مذکور که نشان‌دهنده چهار الگوی ذهنی مشارکت‌کنندگان است، در ادامه هر یک از پرسش‌های پژوهش حاضر مطرح شده و براساس نتایج حاصله و نیز استنتاجات و تفاسیر محقق به آنها پاسخ داده خواهد شد.

**پرسش اول پژوهش:** گزاره‌های اثر منسانی قومی در انتصابات سازمانی از دیدگاه مدیران در سازمان‌های دولتی شهر ایلام کدام‌اند؟

همان‌گونه که ذکر شد، روش‌شناسی کیو از نوع روش‌شناسی‌های ترکیبی یا آمیخته است که از هر دو رویکرد کمی و کیفی بهره می‌گیرد. در حقیقت پاسخ‌گویی به پرسش اول این پژوهش با مرور ادبیات موضوع و مراجعه به منابع مختلف (از قبیل مصاحبه و استفاده از افکار جمعی)، ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان و درنهایت انتخاب عبارات نمونه کیو (۴۱ عبارت شناسایی شده) امکان‌پذیر است. برای پاسخ به این سؤال، ۴۱ گزاره از ارزیابی فضای گفتمان پژوهش، به کمک نظرسنجی از خبرگان و مقایسه با ادبیات موضوع به دست آمد که در جدول (۲) گزارش شده‌اند.

**پرسش دوم پژوهش:** اهمیت و اولویت‌بندی این گزاره‌ها بر مبنای روش‌شناسی کیو چیست؟

در پاسخ به پرسش دوم باید اهمیت و اولویت‌بندی این ۴۱ گزاره انجام گیرد. بدین‌منظور با استفاده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی از طریق محاسبه آرایه‌های امتیازی، گروه‌های چهارگانه (الگوهای ذهنی) شناسایی شده و همچنین با مرتب‌سازی آرایه‌های عاملی در هر عامل (گروه ذهنی)، عامل‌هایی مشخص شد که در هر گروه ذهنی مورد موافقت یا مخالفت بیشتری قرار گرفته‌اند، نتیجه تحلیل در جدول (۷)، نشان داده شده است.

براساس جدول کل واریانس تبیین شده مشخص شد، عوامل شناسایی شده براساس اهمیت الگوهای ذهنی قابل‌بیان است. بدین‌معنا که برای مثال عوامل شناسایی شده در الگوی ذهنی اول اهمیت بیشتری از الگوهای ذهنی دیگر دارد، چراکه این الگوی ذهنی (۱۹/۲۲۱) درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند. در الگوی ذهنی اول نیز با توجه به اینکه

مشارکت‌کننده شماره (۲) بیشترین بار عاملی (۰/۸۰۵) را به خود اختصاص داده است، پس مهم‌ترین فرد این الگو است. الگوی ذهنی دوم (۱۶/۷۶۶) درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند و در جایگاه دوم قرار دارد. در این الگو مشارکت‌کننده شماره (۱) بیشترین بار عاملی (۰/۸۶۷) را به خود اختصاص داده است، پس مهم‌ترین فرد این الگو است. الگوی ذهنی سوم (۱۶/۱۱۷) درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند و در جایگاه سوم قرار دارد. در این الگو مشارکت‌کننده شماره ۶ بیشترین بار عاملی (۰/۸۲۲) را به خود اختصاص داده است، پس مهم‌ترین فرد این الگو است و الگوی ذهنی چهارم (۱۳/۴۰۰) درصد از واریانس را توضیح می‌دهد. در این الگو مشارکت‌کننده شماره (۹) به‌عنوان تنها مشارکت‌کننده، بار عاملی (۰/۸۳۰) را به خود اختصاص داده است. بنابراین اهمیت این عوامل شناسایی شده در این الگوهای ذهنی ۴ گانه به همان ترتیبی است که در جدول (۷) آمده است.

جدول (۷): مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت هر یک از ذهنیت‌ها

مهم‌ترین گزاره‌های مخالفت	مهم‌ترین گزاره‌های موافقت	
۱. وجود مدیران ارزشی به‌جای مدیریت ارزشی. ۲. ایجاد حس بیگانگی و بی‌تفاوتی سازمانی. ۳. محدودیت گردش قدرت بین نخبگان.	۱. نگرش انحصارطلبی مدیران به‌جای نگرش تکثرگرایی و تفکر سیستمی. ۲. نبود نظام جانشین‌پروری براساس شایسته‌سالاری. ۳. ایجاد اداره پسرخاله‌ها و محیط بسته سازمانی.	الگوی ذهنی اول
۱. ریسک‌پذیری پایین مدیران و مقاومت در برابر تغییر. ۲. شکل‌گیری قوانین تار عنکبوتی. ۳. بروز تعارض سازمانی.	۱. خودشیفتگی، خودبینی و حس خودخواهی مدیران. ۲. تعصبات قومی و قبیله‌ای و چیرگی روابط بر ضوابط. ۳. محدودیت گردش قدرت بین نخبگان.	الگوی ذهنی دوم
۱. بی‌ثباتی مدیریتی، فشارهای خانوادگی و نداشتن استقلال کافی.	۱. ریسک‌پذیری پایین مدیران و مقاومت در برابر تغییر.	الگوی ذهنی سوم

مهم ترین گزاره های مخالفت	مهم ترین گزاره های موافقت	
۲. خودشیفتگی، خودبینی و حس خودخواهی مدیران. ۳. ایجاد اداره پسرخاله‌ها.	۲. وجود مدیران ارزشی به جای مدیریت ارزشی. ۳. ایجاد و ادراک انسداد سازمانی به جای حمایت سازمانی.	
۱. تقویت زدبندهای سیاسی و جناحی و قومی. ۲. عدم تناسب شغل و شاغل و شکست در ایفای نقش. ۳. نگرش انحصارگرایی به جای نگرش تکثرگرایی.	۱. نبود سیستم عقلایی و حرفه‌ای و ضعف تخصص‌گرایی و تخصص‌محوری مدیران. ۲. ارتقای آسانسوری به جای ارتقای پلکانی. ۳. رانت پروری.	الگوی ذهنی چهارم

منبع: یافته‌های تحقیق

**پرسش سوم پژوهش:** دسته‌بندی این گزاره‌ها بر مبنای روش‌شناسی کیو چیست؟ به عبارت دیگر چه ذهنیت‌ها و دیدگاه‌های مختلفی در مورد موضوع تحقیق میان مشارکت‌کنندگان وجود دارد؟

در پاسخ به این پرسش باید گفت که نتایج حاصل از این پژوهش، جمعاً به شناسایی ۴ الگوی ذهنی و یا به عبارت دیگر ۴ ذهنیت و دیدگاه متمایز در مورد عوامل مؤثر بر منسبانی قومی در انتصابات سازمانی در سازمان‌های دولتی شهر ایلام منجر شد که در ادامه به تفسیر این الگوهای ذهنی خواهیم پرداخت.

#### ۵-۱. تفسیر الگوهای ذهنی

- **الگوی ذهنی اول (انحصارطلبی):** این گروه ۱۹/۲۲ درصد از کل مشارکت‌کنندگان را به خود اختصاص داده است که شامل سه مرد و یک زن بوده و افرادی با سابقه خدمت ۲۴ تا ۲۶ سال در این گروه جای دارند که سه نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و یک نفر دکتری است. براساس ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی، منسبانی قومی در انتصابات سازمان‌های دولتی شهر ایلام، نتیجه نگرش

انحصارطلبی مدیران به جای نگرش تکثرگرایی و تفکر سیستمی و نبود نظام جانشین‌پروری براساس شایسته‌سالاری است.

- **الگوی ذهنی دوم (خودشیفتگی):** این گروه ۱۶/۷۶ درصد از کل مشارکت‌کنندگان را به خود اختصاص داده است که شامل دو زن با سابقه خدمت ۲۳ و ۲۴ سال که یک نفر دارای مدرک دکتری و دیگری دارای مدرک کارشناسی ارشد است. براساس ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی، خودشیفتگی و خودبینی و حس خودخواهی مدیران و تعصبات قومی و قبیله‌ای و چیرگی روابط بر ضوابط، عوامل اصلی بروز منسائی قومی در انتصابات سازمان‌های دولتی شهر ایلام است که به‌زعم مشارکت‌کنندگان این گروه، این عارضه سازمانی گردش قدرت بین نخبگان را محدود می‌کند.

- **الگوی ذهنی سوم (تغییرهراسی):** این گروه ۱۶/۱۱ درصد از کل مشارکت‌کنندگان را به خود اختصاص داده است که شامل دو مرد و یک زن بوده و افرادی با سابقه خدمت ۲۴ تا ۳۰ سال در این گروه جای دارند که هر سه نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند. براساس ذهنیت و دیدگاه مشترک این الگوی ذهنی، پدیده منسائی قومی در انتصابات سازمان‌های دولتی شهر ایلام، محصول ریسک‌پذیری پایین مدیران و مقاومت در برابر تغییر و وجود مدیران ارزشی است. افراد این گروه معتقدند که بحث ادراک انسداد سازمانی به‌جای حمایت سازمانی، پیامد زیان‌بار این پدیده است. مشارکت‌کنندگان این الگوی ذهنی معتقدند که عامل اصلی منسائی قومی در انتصابات سازمان‌های دولتی شهر ایلام، تغییرهراسی مدیران است.

- **الگوی ذهنی چهارم (تخصص‌گریزی):** این گروه ۱۳/۴۰ درصد از کل مشارکت‌کنندگان را به خود اختصاص داده است. این گروه شامل یک مرد با سابقه خدمت ۲۹ سال بوده که دارای مدرک کارشناسی ارشد است. براساس ذهنیت و دیدگاه این الگوی ذهنی، نبود سیستم عقلایی و حرفه‌ای در سازمان و ضعف تخصص‌گرایی و تخصص محوری مدیران، مؤثرترین عامل منسائی قومیتی در



انتصابات سازمان‌های دولتی شهر ایلام است؛ به باور این شرکت‌کننده منسانی قومی، ارتقای آسانسوری به‌جای ارتقای پلکانی و رانت‌پروری را به‌دنبال دارد

### نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به‌دنبال شناسایی و دسته‌بندی ذهنیت مدیران سازمان‌های دولتی نسبت به منسانی قومی در انتصابات سازمانی بوده است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش تعداد ۱۰ نفر از مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر ایلام را تشکیل دادند. فضای گفتمان پژوهش حاضر، از منابع گوناگونی جمع‌آوری گردید و پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان در نهایت ۴۱ عبارت به‌عنوان نمونه عبارات کیو (دسته کیو) پس از نظرسنجی از خبرگان انتخاب شد. پس از تحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده، مشخص شد آنها در مجموع چهار الگوی ذهنی پیرامون منسانی قومی در انتصابات دارند که عبارتند از: «انحصارطلبی»، «خودشیفتگی»، «تغییرهراسی» و «تخصص‌گریزی».

با توجه به هدف این پژوهش، می‌توان چنین برداشت کرد که از بین الگوهای شناخته‌شده، الگوی ذهنی اول (انحصارطلبی) الگوی غالب (براساس واریانس کل تبیین شده) است و الگوهای ذهنی خودشیفتگی، تغییرهراسی و تخصص‌گریزی به ترتیب اولویت‌های بعدی را اختصاص می‌دهند. گزاره‌های مهمی که در الگوی ذهنی اول (انحصارطلبی) بسیار بااهمیت است نگرش انحصارطلبی مدیران به‌جای نگرش تکثرگرایی و تفکر سیستمی، نبود نظام جانشین‌پروری براساس شایسته‌سالاری و ایجاد اداره پسرخاله‌ها و محیط بسته سازمانی است. به‌طوری‌که اکثر مشارکت‌کنندگان این گزاره‌ها را مهم‌ترین عوامل در منسانی قومیتی دانسته‌اند. با توجه به نظر این دسته از مشارکت‌کنندگان، مدیرانی که به‌جای نگرش تکثرگرایی، دچار یگانه‌انگاری و انحصارطلبی هستند، به‌طور حتم در امر گزینش و انتصابات سازمانی، به‌جای تأکید بر نظام جانشین‌پروری بر مبنای شایسته‌سالاری، بیشتر درصدد ایجاد منسانی قومیتی هستند. به عقیده مشارکت‌کنندگان این الگو، انحصار، محدودیت‌هایی برای دیگران ایجاد می‌کند و آزادی عمل و فکر و عقیده را از دیگران سلب می‌کند که این امر بستر

ایجاد یک محیط بسته سازمانی را فراهم می‌کند و اقتصاد سازمان را با آسیب و اختلال جدی مواجه می‌سازد.

شواهد تجربی حاکی از آن است که خودشیفتگی با تهاجم مستقیم و به دنبال آن ارزیابی منفی نسبت به سایرین، رابطه مثبت دارد. همچنین، نتایج مطالعات اکبرنژاد و همکاران (۱۳۹۳) نشان می‌دهد وقتی مدیر، در خودش و محیط فکری و اجتماعی‌اش فرو برود و از جوامع و افراد دیگر و افکار آنها بی‌خبر بماند، نسبت به آنچه در اختیار اوست، سخت وابسته می‌شود و در برابر آن تعصب می‌ورزد. افکار و اندیشه‌های مدیران متعصب و قوم‌گرا در قالب تنگ و کوچک قومی قرار گرفته و در آن رشد می‌کند در این گروه افراد معتقدند که خودشیفتگی و تعصبات قومی مدیران منجر به رابطه‌گرایی به جای ضابطه‌محوری در سازمان می‌شود، که این امر سبب نادیده گرفته شدن تخصص‌ها و شایستگی‌ها و به تبع آن محدودیت گردش قدرت در بین نخبگان می‌شود و سیستمی هم که در آن گردش نخبگان اتفاق نمی‌افتد، دچار کژکارکردهای سیستماتیک، انسداد گردش و در نتیجه دچار انومی و نابهنجاری است. این عوامل الگوی ذهنی دوم (خودشیفتگی)، در بروز عارضه منسائی قومیتی از دید مشارکت‌کنندگان بسیار بااهمیت بوده است. از سوی دیگر، ریسک‌پذیری پایین مدیران و مقاومت در برابر تغییر، وجود مدیران ارزشی و ایجاد و ادراک انسداد سازمانی مهم‌ترین عوامل شناسایی شده برای الگوی ذهنی سوم (تغییر هراسی) است، براساس مطالعات دنت و گلدبرج<sup>۲۰</sup> (۱۹۹۹)، افراد در واقع در برابر تغییر مقاومت نمی‌کنند، آنها بیشتر در برابر عدم وجود پایگاه و مقام، کمبود پرداخت و عدم وجود راحتی مقاومت می‌کنند. مشارکت‌کنندگان این گروه بر این باورند که مدیر با تکیه بر امر منسائی، به‌خصوص مشابهت قومیتی در سازمان، به دنبال ایجاد نوعی ثبات در جهت حفظ شرایط فعلی، منافع، جایگاه و مقام سازمانی خود است که این ویژگی، مشخصه بارز مدیران ارزشی است، در تعریف این‌گونه مدیران به مسئولیت، ارزش‌هایی نظیر شیفتگی خدمت، واژه‌ای نامفهوم است و بالطبع وجود فضایل اخلاقی در گزینش مدیر، شاخص تعیین‌کننده و اصلی نیست و بنابراین در تنظیم قرارداد با چنین مدیران و تعیین حقوق آنها، مانند سایر کارهای بازار، تعیین‌کننده قیمت، قانون عرضه و تقاضاست. از نظر آنان،

مدیران باید براساس بازار جهانی نرخ گذاری شوند، اما اصحاب این تفکر برخلاف الزامات قانون عرضه و تقاضا از «انحصار مدیریت» دفاع می کنند و حاضر نیستند به مدیران توانمند و عاشق خدمت، خصوصاً مدیران جوان هم میدان بدهند تا نرخ مدیران گران قیمت را بشکنند؛ که به باور شرکت کنندگان این الگو، حاصل این تفکر ایجاد عارضه انسداد سازمانی است.

نتایج یافته های گیبینی و همکاران<sup>۲۱</sup> (۲۰۱۱) حاکی از آن است که ادراک انسداد سازمانی، بنابر نظریه مبادله اجتماعی که ارتباط بین کارمند و کارفرما را شرح می دهد، نوعی جدایی شناختی در هویت سازمانی و فردی ایجاد می کند؛ چراکه کارکنان، ادراکی در مورد میزان حمایت سازمان از خودشان دارند و قانون عمل متقابل مثبت، آنها را به این سمت سوق می دهد تا از سازمان درازای تعهد سازمان به آنها، حمایت کنند. بنابراین کارکنانی که حس بدی نسبت به خودشان دارند، اگر منشأ این احساس را سازمان بدانند، در پی جدا کردن هویت خود از سازمان هستند.

به زعم این دسته از مشارکت کنندگان، بسیاری از کارکنان و مدیران وظیفه شناس و متعهد، در صورت وجود رابطه بازی، سازمان را ترک خواهند کرد، زیرا می دانند پارتی - بازی و خویشاوندسالاری مانع پیشرفت آنها و سازمان خواهد شد. در نهایت، در الگوی ذهنی چهارم نبود سیستم عقلایی و حرفه ای و ضعف تخصص گرایی مدیران، ارتقای آسانسوری و رانت پروری به عنوان مؤثرترین عوامل در منسائی قومی در سازمان های دولتی شناسایی شده است. از دیدگاه وبر گسترش عقلانیت و دیوانسالاری مبتنی بر هنجارهای قانونی را می توان از عوامل مهم توسعه جامعه سنتی و استقرار جامعه مدرن دانست که در آن نقش های اکتسابی، غالباً کنش های عقلانی معطوف به هدف، امنیت شغلی، عدم مالکیت متصدی مقام بر منصب احراز شده و غیرشخصی شدن عرصه سیاست، غالب است.

### پیشنهادها

- انتصاب نیروهای شایسته محلی در پست های مدیریتی مناطق مختلف کشور و حمایت تقویت و تفویض اختیار و واگذاری امور اجرایی محلی و منطقه ای به آنان در قالب سیاست های عمومی دولت.

- تدوین مرامنامه کارکنان و مقامات دولتی به‌عنوان راهنمای رفتاری مأموران دولتی در موقعیت‌هایی که به‌احتمال زیاد دارای تعارض منافع هستند.
- اطلاع‌رسانی رسانه‌ها از جمله صداوسیما، روزنامه‌ها و رسانه‌های دیجیتال از طرق مختلف به تفهیم اثرات منفی، عواقب طایفه‌گرایی و لزوم توجه به شایسته‌سالاری.
- ارائه طرح و برنامه‌های توسعه محور به‌منظور الگوهای فکری و رفتاری در کنار شکل‌های اجتماعی پویا و عقلایی.
- نظارت مستمر، منسجم و هدفمند در درون سیستم و پاسخ‌گو بودن ضابطه‌مند سیستم به هرگونه رفتار و عملکرد در انتصابات.
- استفاده از طرح سیستمی و الکترونیکی در نظام اداری و سازمانی که از یک‌طرف باعث تسریع در انجام امور شده و از طرفی دیگر دخالت متصدیان را به حداقل می‌رساند و مانع فساد شود.

#### یادداشت‌ها

1. Orphen
2. Leonard
3. Van den Brink, Brouns & Waslander
4. Stewart & Perlow
5. McConahay
6. McRae
7. Lin, Dobbins & Farh
8. Fadlon
9. Caprara & Vecchione
10. Schumacher & Zettler
11. Hanania
12. Gidenz
13. AL-Shawawreh
14. Karakose
15. Aydogan
16. Büte
17. Araslı & Tumer
18. Ansari, Mrdasi & Aliabad
19. Dennis
20. Dent & Goldberg
21. Gibney et al

### کتابنامه

- احمدی، علی اکبر؛ مرادی، مرتضی؛ و کمال آبادی، فرانک (۱۳۹۱). تأثیر رابطه بازی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۴(۱۳)، ۱۳۵-۱۱۵.
- اکبرنژاد، مهدی؛ تابان، محمد؛ و دارابی، فرشته (۱۳۹۳). واکاوی بارزترین پیامدهای تعصب و قومیت‌گرایی در دانشگاه‌ها. *فصلنامه فرهنگ در دانشگاه اسلامی*، ۴(۱۵)، ۳۷۲-۳۵۳.
- پای، لوسین دبلو؛ بایندر، لئونارد؛ کلمن، جیمز اس؛ لاپالمبارا، جوزف؛ وربا، سیدنی؛ واینر، مایرون (۱۳۸۰) *بحران‌ها و توالی‌ها در توسعه سیاسی (غلامرضا خواجه‌سروی، مترجم)*. تهران، مرکز مطالعات راهبردی.
- پورافکاری، نصرالله (۱۳۸۳). نزاع‌های جمعی محلی. *مجموعه مقالات اولین همایش ملی طرح مسائل جامعه‌شناسی ایران*، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- خالصی، نادر؛ باستانی، پیوند؛ درزی‌رامندی، سجاده؛ سهرابی‌زاده، ساناز؛ و کلهر، روح‌اله (۱۳۹۲). بررسی اثر مناسباتی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی. *فصلنامه مدیریت سلامت*، ۱۶(۵۲)، ۱۴-۷.
- خوشگویان‌فرد، علیرضا (۱۳۸۶). *روش‌شناسی کیو*، تهران: مرکز تحقیقات صداوسیما.
- درگاهی، حسین؛ علیپور فلاح‌پسند، محمدحسن؛ و حیدری قره‌بلاغ، هادی (۱۳۸۹). ارائه مدل شایستگی در توسعه منابع انسانی. *فصلنامه راهبرد یاس*، ۶(۲۳)، ۱۱۳-۹۱.
- زارع، رضا؛ فتحی‌زاده، علیرضا؛ و بهمنی، اکبر (۱۳۹۷). *خویشاوند سالاری سازمانی در نهادهای دولتی؛ مفهوم‌پردازی، عوامل مؤثر و پیشامدها*. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۷(۲۵)، ۵۵-۳۱.
- شاورانی، مسعود (۱۳۹۳). *تعصب دینی یا ایستادگی و ایمان راسخ در قرآن*. *فصلنامه مطالعات تقریبی مذاهب اسلامی (فروغ وحدت)*، ۹(۳۶)، ۸۳-۷۰.
- شرفی، وحید؛ ملکی مین باش رزگاه، مرتضی؛ زارعی، عظیم؛ و فیض، داود (۱۳۹۶). *شناسایی و دسته‌بندی ذهنیت کارآفرینان نسبت به قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی با استفاده از روش کیو*. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۹(۳۵)، ۵۷۲-۵۵۱.
- شیری، اردشیر؛ رضایی‌خواه، هدایت‌اله (۱۳۹۵). *جهش‌شناختی در اعتماد: (شناسایی ذهنیت افراد در خصوص اعتماد اجتماعی با استفاده از روش کیو)*. *فصلنامه جامعه پژوهی فرهنگی*، ۴(۷)، ۸۹-۶۳.

صادقی، یوسف؛ و خنیفر، حسین (۱۳۹۷). تأثیر مؤلفه‌های شخصیت در اثر منسائی مدیران و سرپرستان شرکت توزیع برق استان قم. *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۶(۶۱)، ۱۴۹-۱۶۷.

فیض‌اللهی، علی؛ و شارق، ثریا (۱۳۹۰). تأثیر فرهنگ قومی و قبیله‌ای بر سلامت نظام اداری، همایش ملی ارتقای سلامت نظام اداری با تأکید بر نظارت و پیشگیری، ایلام: دانشگاه ایلام.

فیض، داود؛ شرفی، وحید؛ آقائی، هادی؛ و محمدیاری، زهره (۱۳۹۴). شناسایی ذهنیت افراد نسبت به نفوذ دشمن با استفاده از روش کیو. *فصلنامه سیاست دفاهی*، ۲۴(۹۳)، ۷۳-۱۰۰. قاسمی، محمدعلی (۱۳۸۱). درآمدی بر پیدایش مسائل قومی در جهان سوم. *فصلنامه مطالعات راهبردی*، ۱۵(۱۵)، ۱۳۴-۱۲۳.

قلی‌پور، آرین؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ و نیک‌نژاد، عباس (۱۳۸۷). تأثیر پیامدهای اثر منسائی بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۳(۱۰)، ۷-۳.

کیایی، محمدزکریا؛ خامدی، آذین؛ شاه‌بهرامی، الهام؛ کاردان‌مقدم، ویدا؛ و کلهر، روح‌اله (۱۳۹۳). بررسی خطای منسائی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی قزوین. *فصلنامه دانشگاه علوم پزشکی قزوین*، ۱۸(۷۱)، ۴۷-۵۳.

گیدنز، آنتونی (۱۳۷۶). جامعه‌شناسی (منوچهر صبوری، ترجمه) (چاپ ۲۷). تهران: نی.

لطیفی، میثم (۱۳۸۳). شناسایی و وزن‌دهی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی در بخش دولتی (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران.

نادری خورشیدی، علیرضا؛ نیکوکار، غلامحسین؛ و کرمی، محسن (۱۳۸۸). طراحی الگوی انتصاب مدیران. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱(۴)، ۹۱-۱۱۳.

AL-shawawreh, T. B. (2016). Economic Effects of Using Nepotism and Cronyism in the Employment Process in the Public Sector Institutions. *Research in Applied Economics*, 8(1), 58-67.

Alves, H., Koch, A., & Unkelbach, C. (2016). My Friends are all alike—the Relation between Liking and Perceived Similarity in Person Perception. *Journal of Experimental Social Psychology*, 62, 103-117.

Arasli H., Bavik A., Ekiz E. H. (2006) The Effects of Nepotism on Human Resource Management: The Case of three, four and five Star Hotels in Northern Cyprus. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 26 (7/8), 295-308.

Arasli, H., & Tumer, M. (2008). Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction in the Banking Industry

- of North Cyprus. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 36(9), 1237-1250.
- Aydogan, I. (2012). The Existence of Favoritism in Organizations. *African Journal of Business Management*, 6(12), 4577-4586.
- Bond, T. N., & Lehmann, J. Y. K. (2018). Prejudice and Racial Matches in Employment. *Labour Economics*, 51, 271-293.
- Bulmer, M. (1986). Race and Ethnicity (In key Variables in Social Investigation). Burgess, R.G. (Edi). Routledge.
- Büte, M. (2011). The Effects of Nepotism and Favoritism on Employee Behaviors and Human Resources Practices: a Research on Turkish Public Banks. *TODAE's Review of Public Administration*, 5(1), 185-208.
- Caers, R., Du Bois, C., Jegers, M., De Gieter, S., De Cooman, R., & Pepermans, R. (2009). A Micro-Economic Perspective on Manager Selection in Nonprofit Organizations. *European Journal of Operational Research*, 192(1), 173-197.
- Caprara, G. V., & Vecchione, M. (2017). *Personalizing Politics and Realizing Democracy*. Oxford University Press.
- Dennis, K. E. (1988). Q-methodology: new Perspectives on Estimating Reliability and Validity. *Measurement of Nursing Outcomes*, 2, 409-419.
- Dent, E. B., & Goldberg, S. G. (1999). Challenging "Resistance to Change". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35(1), 25-41.
- Elbaz, A. M., Haddoud, M. Y., & Shehawy, Y. M. (2018). Nepotism, Employees' Competencies and Firm Performance in the Tourism Sector: a Dual Multivariate and Qualitative Comparative Analysis Approach. *Tourism Management*, 67, 3-16.
- Fadlon, Yariv. 2015. "Statistical Discrimination and the Implications of Employer-Employee Racial Matches." *Journal of Labor Research*. 36 (2): 232-248.
- Firfiray, S., Cruz, C., Neacsu, I., & Gomez-Mejia, L. R. (2018). Is Nepotism so Bad for Family Firms? A Socioemotional Wealth Approach. *Human Resource Management Review*, 28(1), 83-97.
- Flippo, E. B., Munsinger, G.M. (1975). *Management*. 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Fox, V. (1985). *Criminology*. Newjersey: Prentice Hall, Inc.
- Frank, L. L., & Hackman, J. R. (1975). Effects of Interviewer-Interviewee Similarity on Interviewer Objectivity in College Admissions Interviews. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 356.
- Gibney, R. A. Y., Zagencyk, T. J., Fuller, J. B., Hester, K. I. M., & Caner, T. (2011). Exploring Organizational Obstruction and the Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(5), 1083-1109.

- Hanania, R. (2017). The Personalities of Politicians: A Big Five Survey of American Legislators. *Personality and Individual Differences*, 108, 164-167.
- Hoppe, A., Fujishiro, K., & Heaney, C. A. (2014). Workplace Racial/ Ethnic Similarity, Job Satisfaction, and Lumbar Back Health among Warehouse Workers: Asymmetric Reactions across Racial/ Ethnic Groups. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 172-193.
- Jones, R. G. (2012). *Nepotism in Organizations*. Routledge is an Imprint of Taylor & Francis Group, New York and London, 157.
- Jones, R. G., & Stout, T. (2015). Policing Nepotism and Cronyism without Losing the Value of Social Connection. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 2.
- Karakose, T. (2014). The Effects of Nepotism, Cronyism and Political Favoritism on the Doctors Working in Public Hospitals. *Studies on Ethno-Medicine*, 8(3), 245-250.
- Keles, H. N., Ozkan, T. K., & Bezirci, M. (2011). A Study on the Effects of Nepotism, Favoritism and Cronyism on Organizational trust in the Auditing Process in Family Businesses in Turkey. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 10(9), 9-16.
- Leonard Jr, R. L. (1976). Cognitive Complexity and the Similarity-Attraction Paradigm. *Journal of Research in Personality*, 10(1), 83-88.
- Lin, T. R., Dobbins, G. H., & Farh, J. L. (1992). A Field Study of Race and Age Similarity Effects on Interview Ratings in Conventional and Situational Interviews. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 363.
- McConahay, J. B. (1986). Modern Racism, Ambivalence, and the Modern Racism Scale.
- McRAE, M. B. (1991). Sex and Race Bias in Employment Decisions: Black Women Considered. *Journal of Employment Counseling*.
- O'Reilly III, C. A., Williams, K. Y., & Barsade, S. (1998). Group Semography and Innovation: Does Diversity Help?.
- Orpen, C. (1984). Attitude Similarity, Attraction, and Decision-Making in the Employment Interview. *The Journal of Psychology*, 117(1), 111-120.
- Ridgeway, C. (1991). The Social Construction of Status Value: Gender and Other Nominal Characteristics. *Social Forces*, 70(2), 367-386.
- Safina, D. (2015). Favouritism and Nepotism in an Organization: Causes and Effects. *Procedia Economics and Finance*, 23, 630-634.
- Schumacher, G., & Zettler, I. (2019). House of Cards or West Wing? Self-Reported Hexaco Traits of Danish Politicians. *Personality and Individual Differences*, 141, 173-181.
- Sears, G. J., & Rowe, P. M. (2003). A Personality-Based Similar-to-me Effect in the Employment Interview: Conscientiousness, Affect-Versus Competence-Mediated Interpretations, and the Role of Job Relevance. *Canadian Journal*



- of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences du Comportement*, 35(1), 13.
- Shams, S., & Esfandirari Moghaddam, A. T. (2015). The Relationship between Dimensions of Organizational Trust with Job Satisfaction. *Management Studies in Development and Evolution*, 24(77), 171-185.
- Stewart, L. D., & Perlow, R. (2001). Applicant Race, Job Status, and Racial Attitude as Predictors of Employment Discrimination. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 259-275.
- Thielmann, I., Hilbig, B. E., & Zettler, I. (2020). Seeing me, seeing you: Testing Competing Accounts of Assumed Similarity in Personality Judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 118(1), 172-198.
- Van den Brink, M., Brouns, M., & Waslander, S. (2006). Does Excellence have a Gender? A National Research Study on Recruitment and Selection Procedures for Professorial Appointments in the Netherlands. *Employee Relations*.
- Zahed, A., & Ardabili, F. S. (2017). Effect of Similar-to-me Effect on Job Satisfaction and Organizational Trust. *Problems and Perspectives in Management*, (15, Iss. 4), 254-262.