



Research Paper

Effect of Kinship on Organizational Performance with Mediating Role of Human Resource Management in Ministry of Sports and Youth

Shirin Zardoshtian¹, Masoumeh Bahrami²

1. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran.

2. MA Student in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran.

Received: 23 August 2021

Accepted: 4 January 2022

Extended Abstract

Summary

The purpose of this work was to determine the effect of kinship on the organizational performance with the mediating role of human resource management in the staff of the Ministry of Sports and Youth. The present work was a descriptive survey based on the structural equation modeling. The results of the Pearson correlation test showed that there was a highly positive and significant correlation between all the variables. Also, the results of the structural equation analysis showed that all the proposed research paths had a significant effect. Therefore, by preventing nepotism and partisanship, the conditions could be created to attract the committed employees.

Introduction

The importance of human resource management in an organization is because it has different tasks. If the human resource management performs its duties properly, it can be considered as a competitive advantage for the organization. Therefore, it can be said that understanding the components of kinship in the field of human resource management encourages the managers and officials to become more familiar with this phenomenon in order to improve the organizational performance of their employees. Therefore, the main purpose of this work was to investigate the effect of kinship on the organizational performance with the mediating role of human resource management.

Methodology and Approach

The present work was a descriptive survey based on the structural equation modeling. The statistical population of the present work included all the managers and employees of the Ministry of Sports and Youth in 1399. Due to the limited statistical population and the possibility of non-response due to busy work, the statistical sample was determined using the Morgan table of 300 people, who were randomly selected and distributed among all those who were satisfied to complete the questionnaires. Finally, 263 correct questionnaires were obtained and selected as a statistical sample. The tools used in this work included three standard questionnaires: the kinship questionnaire, the organizational performance questionnaire, and the human resource management questionnaire. The face and content validity was confirmed by the sports management professors, and the reliability was confirmed by Cronbach's alpha with 0.93.

Result and Conclusion

The results of the Pearson correlation test showed that there was a highly positive and significant correlation between all the variables. Also, the results of the structural equation analysis showed that all

the proposed research paths had a significant effect, among which, kinship on the human resource management with an impact factor of 0.34, kinship on the organizational performance of 0.41, and human resource management on the organizational performance of 0.53 was effective. Based on the findings of the present work, it can be concluded that the managers can prevent the kinship and partisanship to attract the employees in an organization, increase the conditions for organizational commitment, increase the employee confidence, improve the organizational culture, and provide the growth of the organization. Finally, it is recommended to try to balance the needs and desires of the relatives to avoid falling into the trap of relationshipism in order to avoid reducing the creativity and innovation of the employees and managers, considering the negative consequences that kinship has for the organization and society.

Keywords: Trust, Kinship, Organizational Culture, Sport.

To cite this article:

Zardoshtian S, Bahrami M. Effect of Kinship on Organizational Performance with Mediating Role of Human Resource Management in Ministry of Sports and Youth. *Mudīriyyat-i manābi-i insānī dar varzish (Human Resource Management in Sport)*. 2022; 9(1):213-226.

Corresponding Author: **Shirin Zardoshtian**

E-mail: zardoshtian2014@gmail.com



تأثیر خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی در وزارت ورزش و جوانان

شیرین زردشتیان^۱، معصومه بهرامی^۲

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، کرمانشاه، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، کرمانشاه، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۱

چکیده

هدف: هدف از انجام تحقیق تعیین میزان اثر خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان بود.

روش شناسی: پژوهش حاضر از نوع توصیفی پیمایشی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۹ بود. نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان ۲۶۳ نفر تعیین شد که به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های خویشاوندسالاری عبدالله (۱۹۹۱)، عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) و مدیریت منابع انسانی بامبرگر و مشولم (۲۰۰۰) استفاده گردید؛ همچنین روایی صوری و محتوایی آن با نظر اساتید مدیریت ورزشی تأیید شد و پایایی آن نیز با آزمون آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت ($\alpha=0/93$). تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از روش (K-S) و همبستگی پیرسون) و همچنین معادلات ساختاری انجام شد.

یافته‌ها: نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد، بین تمامی متغیرها همبستگی مثبت و معنادار بالایی وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل معادلات ساختاری نشان داد، تمامی مسیرهای پیشنهادی پژوهش دارای اثر معناداری می‌باشند که در این میان، خویشاوندسالاری بر مدیریت منابع انسانی با ضریب تأثیر ۰/۳۴، خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی ۰/۴۱ و مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، ۰/۵۳ تأثیرگذار بود.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر به مدیران وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود، با جلوگیری از خویشاوندسالاری و پارتی بازی برای جذب کارکنان در یک سازمان، شرایط را برای افزایش تعهد سازمانی، افزایش اعتماد به نفس در کارکنان و اصلاح فرهنگ سازمانی و بالندگی سازمان مهیا سازند.

واژه‌های کلیدی: اعتماد، خویشاوندسالاری، فرهنگ سازمانی، ورزش.

مقدمه

حیات سازمانی در گرو عملکرد صحیح کارکنان می‌باشد که با مدیریت مؤثر عملکرد می‌توان کارکنان را پرورش داده و نقاط قوت و ضعف آنان را گوشزد کرد و به سوی آرمان‌ها و اهداف سازمانی پیش برد (۱). به همین خاطر، عملکرد شغلی کارکنان، از موضوعات اساسی و مهم است که مدیران و دست‌اندرکاران سازمان‌ها به دنبال افزایش آن هستند (۲). عملکرد سازمانی در واقع نشان دهنده حدی از اهداف از پیش تعریف شده است که تاکنون توسط سازمان محقق شده است؛ همچنین بسیاری از اندیشمندان عملکرد سازمانی را به عنوان ارزیابی بر روی اثربخشی افراد و گروه‌های موجود در سازمان می‌دانند. در سطح فردی، این ارزیابی مربوط به میزان رضایت شغلی و تحقق اهداف آن‌ها و در سطح گروهی مربوط به اخلاقیات، انسجام، اثربخشی و بهره‌وری است (۳). اهمیت مدیریت منابع انسانی در یک سازمان از آن جهت است که وظایف مختلفی را بر عهده دارد. این فعالیت‌ها شامل جذب و استخدام نیرو، انتخاب، آموزش و ارزیابی عملکرد می‌شود. اگر مدیریت منابع انسانی وظایف خودش را به درستی انجام دهد و کارکنان توانمندی در سازمان مشغول به فعالیت باشند، می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان به شمار آید. در مقابل اگر ساز و کار مدیریت منابع انسانی به طور مؤثر عمل نکند؛ کارکنان، وفاداری و تعهد کمتری نسبت به سازمان نشان می‌دهند (۴). انجام کارها در قالب گروه‌ها یا درون سازمان‌ها، می‌تواند علاوه بر رفع نیازهای شخصی، مشکلات گروه، سازمان یا جامعه را نیز برطرف کند؛ اما یکی از عوامل مهمی که بر عملکرد افراد اثر می‌گذارد و موجب انگیزه یا عدم انگیزه کارکنان می‌شود، شایسته‌سالاری در سازمان و جامعه است. اگر کارکنان حس کنند که هر چه تلاش بیشتری نمایند، نتیجه آن را خواهند دید، انگیزه آنها بیشتر شده، نیرو و توان بیشتری را برای سازمان صرف خواهند کرد؛ بالعکس، اگر آنها احساس بی‌عدالتی داشته باشند، انگیزه ادامه کار را از دست داده و ممکن است عواقب دیگری برای سازمان به بار آورد (۵). طبق نظریه آدامز (۲۰۰۸)^۱، فرآیند مقایسه برابری افراد با یکدیگر بر مبنای نسبت ورودی به خروجی انجام می‌گیرد. فرد، آورده‌های خود را از قبیل؛ تحصیلات، تجربه، فداکاری به‌عنوان ورودی و آنچه از سازمان دریافت می‌کند از قبیل؛ حقوق، پاداش، پیشرفت شغلی را به‌عنوان خروجی در نظر می‌گیرد و آن را با یکدیگر مقایسه می‌کند. فرد با این ارزیابی، احساس رفتار عادلانه یا ناعادلانه یا به عبارت بهتر احساس رضایت یا نارضایتی از سازمان را درک می‌کند (۶)؛ بنابراین اگر فردی در سازمان احساس عدالت کند، نسبت به فردی که در سازمان احساس بی‌عدالتی می‌کند، تصمیمات متفاوتی خواهد گرفت. یکی از مظاهر عدالت در سازمان، شایسته‌سالاری است و آن بدین معنا می‌باشد که هر کس بر اساس توانایی، تخصص و تجربه خود به آنچه شایسته آن است، برسد. به عبارتی دیگر، نظام شایسته‌سالاری، عبارتست از نظامی که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی، تنها بر اساس شایستگی به افراد تفویض می‌گردد (۷).

امروزه، مشکل عمده بیشتر سازمان‌ها مخصوصاً در کشورهای درحال توسعه، مواد اولیه و حتی فناوری نیست؛ بلکه مواردی مانند بی‌انگیزگی و ناکارآمدی نیروی انسانی است که مستقیم یا غیرمستقیم به مدیریت منابع انسانی و فقدان نظام شایسته‌سالاری باز می‌گردد. به‌کارگیری اقوام، آشنایان، دوستان و افراد سفارش شده در سازمان‌ها که از آن با عنوان خویشاوندسالاری (پارتی بازی)^۲ یاد می‌کنند، یکی از مشکلاتی است که بیشتر سازمان‌ها از آن رنج می‌برند. معضل خویشاوندسالاری یا پارتی‌بازی معنایی ناخوشایندی را در ذهن افراد جامعه و کارکنان یک سازمان تداعی می‌کند و می‌تواند نشان از وجود فساد اداری در یک نهاد باشد. خویشاوندسالاری، پدیده‌ای است که به خوبی شناخته شده است اما متأسفانه به سختی می‌توان با مطالعه اسناد و شواهد آن را نشان داد (۸). چنانچه سازمانی به سمت پارتی بازی گرایش داشته باشد و این کار در سازمان نمود پیدا کند، عملکرد مدیریت منابع انسانی در سازمان مختل خواهد شد و به تبع آن کارایی و بهره‌وری سازمان نیز تحت تأثیر قرار خواهد گرفت (۹).

1. Adams
2. Nepotism

خویشاوندسالاری یا پارتی‌بازی تنها مخصوص یک یا چند جامعه مشخص نیست و علی‌رغم اینکه آن را از ویژگی‌های کشورهای در حال توسعه می‌دانند، کشورهای توسعه یافته نیز از این معضل مصون نیستند (۱۰). خویشاوندسالاری در سازمان‌های ورزشی، یک آسیب اجتماعی است که وجود آن و فقدان شایسته‌سالاری در نهادها و سازمان‌های ورزشی که قدرت را در اختیار دارند، اثربخشی و کارایی آن‌ها را به منظور افزایش تولید و بهبود کیفیت از بین می‌برد و آن‌ها را به سازمانی بی‌اثر و غیرکارا تبدیل می‌کند (۱۱).

در این بین در سازمان‌های دولتی ایران آن‌چنان که باید به تناسب شغل و شاغل توجه نمی‌شود که این امر در بلند مدت، سازمان مربوطه را دچار مشکلات سوء مدیریت و کاهش بهره‌وری می‌کند. علمی نبودن جذب نیرو و نگاه هزینه‌ای داشتن به منابع انسانی در سازمان‌های ایران می‌تواند از جمله علل بروز خویشاوندسالاری و پارتی‌بازی باشد. در کلیه سازمان‌ها گزینش، آموزش و تربیت کارکنان شایسته و اثربخش، یکی از مشکلات اساسی است. یکی دیگر از علل مهم وجود ناکامی در کسب اهداف مهم در سازمان‌های عمومی در ایران، نبود مدیران شایسته و کارکنان لایق در نظام اداری است. معمولاً سازمان‌ها دارای سیاست‌های ضد خویشاوندسالاری هستند، اما این سیاست‌ها نتوانسته است، تأثیر مطلوب خود را در کاهش پارتی‌بازی و مداخله روابط فامیلی داشته باشد (۵).

امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند، مهم‌ترین سرمایه‌های آنان منابع انسانی است که عامل مهمی در موفقیت و پیشرفت هر سازمان بوده است و هیچ سازمانی بدون وجود آن نخواهد توانست به تمامی اهداف مورد نظر خود دست یابد (۱۲). ظهور و حاکمیت این دیدگاه که موفقیت و اثر بخشی سازمان‌ها در گرو هدایت صحیح منابع به ویژه منابع انسانی است، موجب شده تا در سال‌های اخیر به بررسی و مطالعه رفتارهای کارکنان، از جمله عملکرد آنان توجه قابل ملاحظه‌ای معطوف شود (۱۳). مسائل ناشی از اتخاذ رویه‌های خویشاوندسالاری در کشورهای خاورمیانه پررنگ‌تر از سایر دنیا است (۱۴). ایدوغان (۲۰۱۲) خویشاوند سالاری را قرار گرفتن یک فرد در یک جایگاه خاص اما نه به خاطر بهترین بودن او در آن حرفه، بلکه به دلیل برخی از شرایط و ویژگی‌های نامرتبط او تعریف می‌کند (۱۵). خویشاوندسالاری هم در کشورهای توسعه یافته و هم کشورهای در حال توسعه و در هر دو بخش دولتی و خصوصی آنها وجود دارد (۱۶). خویشاوندسالاری با پیامدهای منفی همچون، ناامیدی کارکنان، بی‌تفاوتی، ازدست دادن اعتماد به نفس، ازدست دادن قابلیت‌ها، احساس بی‌ثباتی اجتماعی، ترس مداوم و تفکر منفی، اخراج کارکنان شایسته، ایجاد راهکارهای نامناسب برنامه‌ریزی منابع انسانی، فقدان کارگروهی، ضعف خلاقیت، نوآوری و فرهنگ سازمانی و اختلال در روند تصمیم‌گیری همراه است (۱۷).

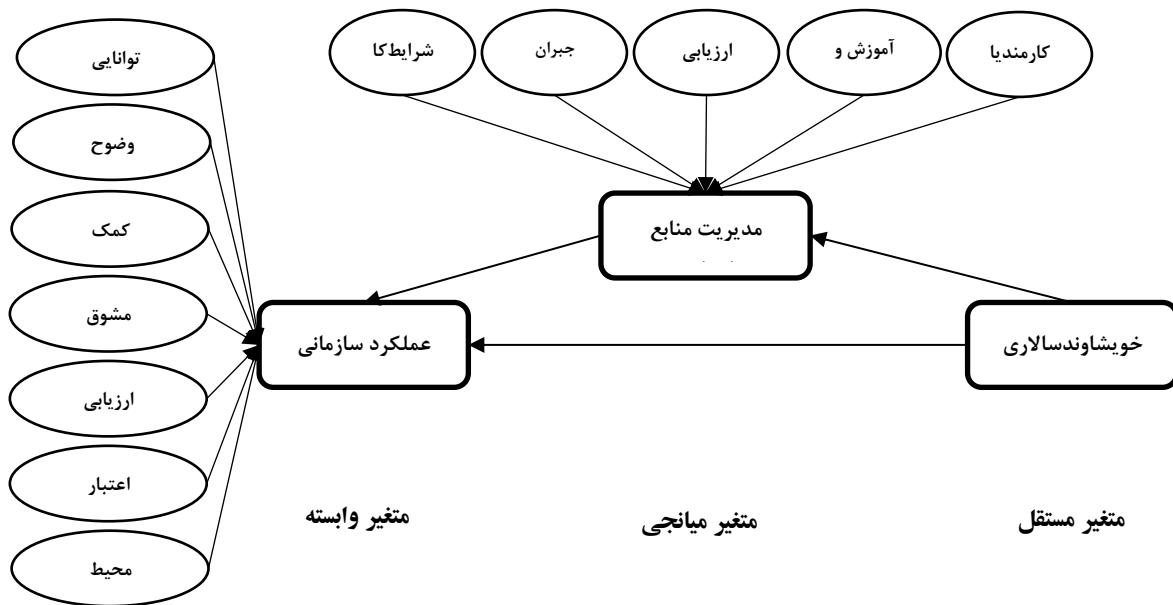
پژوهش‌های متعددی در این حیطه انجام گرفته است. پژوهش حسینی و همکاران (۲۰۱۹)، نشان داد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر قابلیت‌های عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد (۱۸). ایلباز^۲ و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که خویشاوندسالاری سبب عملکرد منفی کارکنان می‌شود که این عملکرد ضعیف پیامدهای منفی و تأثیرگذاری در سازمان‌ها به دنبال دارد (۱۹). برامول و گوپال^۳ (۲۰۱۶)، نیز دریافتند که پارتی‌بازی بر عملکرد شغلی، اعتماد سازمانی و رضایت شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد (۲۰). بازرمن و گینو^۴ (۲۰۱۲)، دریافتند که رفتار غیراخلاقی نظیر خویشاوندسالاری به‌طور غیرمستقیم به کاهش عملکرد منجر می‌شود (۲۱). کاراکوئه^۵ (۲۰۱۲)، بیان کرد که پیاده‌سازی خویشاوندسالاری باعث می‌شود به کارکنان، احساس بی‌عدالتی دست دهد، روحیه کارگروهی را در آنها نابود می‌کند و در نهایت

1. Aydogan
2. Elbaz
3. Bramoule and Goyal
4. Bazerman and Gino
5. Karakose

به عملکرد ضعیف سازمانی آنها منجر می‌شود (۲۲). نادم^۱ و همکاران (۲۰۱۵)، نیز دریافتند که خویشاوندگرایی، تضاد، سرخوردگی و کارایی و عملکرد پایین را ایجاد می‌کند، زیرا با افراد بر مبنای مهارت‌ها، دانش و استعداد آنها رفتار نمی‌شوند (۱۵). وو و تانگ^۲ (۲۰۱۹)، در پژوهش خود نشان داد، پارتی بازی در استخدام کارکنان، بر شایستگی تیم و عملکرد آن اثر منفی دارد و در نهایت منجر به کاهش رضایت و عملکرد شغلی می‌شود (۲۳).

با مروری بر پژوهش‌های داخلی و خارجی می‌توان نتیجه گرفت که پژوهش در حوزه خویشاوندسالاری در سال‌های اخیر به میزان بسیار زیادی افزایش یافته است، اما کمبود مطالعاتی که از جوانب متعدد آنرا بررسی کند در این حوزه مشهود است. همچنین نپرداختن پژوهشی که به‌طور ویژه به تعیین میزان اثر مؤلفه‌های خویشاوندسالاری بر عملکرد کارکنان یک سازمان ورزشی (در سطح وزارت ورزش و جوانان که عهده‌دار تصمیمات کلان در کشور است)، از جمله کاستی‌های مشاهده شده در ادبیات پیشینه این حوزه است که این امر اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر را از لحاظ نظری توجیه می‌کند. با توجه به مطالب گفته شده، خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی اثرگذار است. در این بین نحوه مدیریت منابع انسانی نقش به‌سزایی می‌تواند ایفا کند. بر این اساس الگوی پیشنهادی پژوهش در شکل ۱ مشاهده می‌گردد که براساس آن، خویشاوندسالاری به عنوان متغیر مستقل، مدیریت منابع انسانی به عنوان متغیر میانجی و عملکرد سازمانی نیز به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

از لحاظ اهمیت و ضرورت کاربردی پژوهش می‌توان بیان کرد که شناخت مؤلفه‌های خویشاوندسالاری در حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیران و مسئولین را به آشنایی هر چه بیشتر با این پدیده، جهت ارتقای عملکرد سازمانی کارکنان خود ترغیب می‌نماید. از سوی دیگر با توجه به اهمیت و جایگاه ورزش و مسائل اجتماعی در جامعه، سازمان‌های ورزشی به مثابه متولی امر ورزش در جامعه نقش بی‌بدیلی را عهده‌دار است. لذا، پژوهش حاضر با این نگاه به بررسی ارتباط خویشاوندسالاری با مدیریت منابع انسانی کارکنان سازمان‌های ورزشی از منظر مدیران و کارشناسان این سازمان خواهد پرداخت. نتایج این پژوهش در اختیار سیاست‌گذاران، مدیران و مسئولان دستگاه‌های ذی‌ربط قرار خواهد گرفت تا در هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت سازمان لحاظ کنند. تا بتوانند با مبارزه با این پدیده و ارائه راهکارهای مناسب افزایش عملکرد و در ادامه آن رضایت شغلی کارکنان را فراهم آورند. از این‌رو پژوهش حاضر با هدف بررسی اثرات خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی در میان مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان انجام خواهد گرفت.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual model of research

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع توصیفی پیمایشی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری انجام شد و از لحاظ هدف در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش شامل، کلیه مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۹ می‌باشد. تعداد کارکنان رسمی شاغل در این وزارتخانه بر اساس گزارش معاونت نیروی انسانی وزارت ورزش و جوانان ۹۰۰ نفر کارمند رسمی و قراردادی بود. با توجه به محدود بودن جامعه آماری و احتمال عدم پاسخگویی به دلیل مشغله کاری کارکنان، نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان ۳۰۰ نفر تعیین شد که به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند و در بین تمامی افرادی که راضی به تکمیل پرسشنامه بودند، توزیع گردید که در نهایت ۲۶۳ پرسشنامه صحیح، اخذ گردید و به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده در این پژوهش، شامل سه پرسشنامه استاندارد بود؛ الف) پرسشنامه خویشاوندسالاری عبدالله (۱۹۹۱)، دارای ۱۱ گویه بود که براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (از ۱ کاملاً مخالفم تا ۵ کاملاً موافقم) خویشاوندسالاری را می‌سنجد. ب) پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) که دارای ۲۱ گویه در قالب هفت مولفه توانایی عملکرد، وضوح عملکرد، کمک، مشوق عملکرد، ارزیابی عملکرد، اعتبار عملکرد و محیط عملکرد، و بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (از ۱ کاملاً مخالفم تا ۵ کاملاً موافقم) عملکرد سازمانی را می‌سنجد. ج) پرسشنامه مدیریت منابع انسانی بامبرگر و مشولم (۲۰۰۰) که دارای ۱۴ گویه در قالب پنج مولفه کارمندیابی، آموزش و بالندگی، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و شرایط کاری که براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (از ۱ کاملاً مخالفم تا ۵ کاملاً موافقم) مدیریت منابع انسانی را می‌سنجد و روایی صوری و محتوایی آن با نظر اساتید مدیریت ورزشی تأیید شد و پایایی آن نیز با استفاده از آلفای کرونباخ با ۰/۹۳ مورد تأیید قرار گرفت که در جدول ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱. آلفای کرونباخ نهایی متغیرهای پژوهش

Table 1. Cronbach's alpha of the final research variables

متغیر	ابعاد	پایایی گویه	پایایی متغیر	پایایی کل
عملکرد سازمانی	توانایی عملکرد	۰/۸۰	۰/۹۲	۰/۹۳
	وضوح عملکرد	۰/۸۷		
	کمک	۰/۸۷		
	مشوق عملکرد	۰/۷۱		
	ارزیابی عملکرد	۰/۸۴		
	اعتبار عملکرد	۰/۶۹		
	محیط عملکرد	۰/۶۷		
خویشاوندسالاری	خویشاوندسالاری	۰/۸۰	۰/۷۵	
مدیریت منابع انسانی	کارمندیابی	۰/۸۰		
	آموزش و بالندگی	۰/۸۵		
	ارزیابی عملکرد	۰/۶۴		
	جبران خدمات	۰/۹۲		
	شرایط کاری	۰/۶۲		

کلیه تجزیه و تحلیل‌های آماری پژوهش حاضر با استفاده از نرم افزارهای اسپاس اس اس نسخه ۲۵ و ایموس نسخه ۲۴ انجام شد.

یافته‌ها

جدول ۲ ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های آماری پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به جدول ۲، میزان توزیع فراوانی نمونه‌ها بر اساس جنسیت بیانگر آن است که ۵۹ درصد پاسخ دهندگان مرد و ۴۱ درصد را خانم‌ها تشکیل داده‌اند که بیشتر پاسخگویان در محدوده سنی ۳۱ تا ۵۰ سال قرار داشتند و رده سنی بالای ۵۰ سال کمترین تعداد پاسخگویان را به خود اختصاص داده است. ۶۲ درصد پاسخ‌دهندگان مدرک کارشناسی داشتند که در آن بیشتر پاسخگویان را کارمندان وزارت شامل شده است و مدیران ارشد نیز با ۱/۵ درصد کمترین تعداد را دارند و حدود یک سوم پاسخگویان در محدوده سابقه ۱۱ تا ۲۰ سال قرار داشتند و سابقه کاری زیر ۵ سال کمترین تعداد پاسخگویان را به خود اختصاص داده است.

جدول ۲. فراوانی ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های آماری پژوهش

Table 2. Frequency of demographic characteristics of statistical samples of the research

شاخصه	پارامتر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۱۰۹	۴۱
	مرد	۱۵۴	۵۹
	جمع	۲۶۳	۱۰۰
سن	زیر ۳۰ سال	۳۷	۱۴
	۳۱ تا ۴۰ سال	۹۴	۳۶
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۰۲	۳۹
	بیشتر از ۵۰	۳۰	۱۱
تحصیلات	کاردانی	۱۳	۵
	کارشناسی	۱۶۲	۶۲
	کارشناسی‌ارشد	۶۵	۲۵
	دکتری	۲۳	۸
پست سازمانی	مدیر ارشد	۴	۱.۵
	مدیر میانی	۶	۲.۵
	مدیر عملیاتی	۳۷	۱۴
سابقه کار	کارمند	۲۱۶	۸۲
	۱ تا ۵ سال	۵۰	۱۹
	۶ تا ۱۰ سال	۶۱	۲۳
	۱۱ تا ۲۰ سال	۸۶	۳۳
	بیشتر از ۲۰ سال	۶۶	۲۵

جدول ۳ میانگین و آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف را به منظور تعیین چگونگی توزیع داده‌های پژوهش نشان می‌دهد. بر اساس نتایج جدول ۳ عامل خویشاوندسالاری با میانگین $۳/۸۶$ و انحراف استاندارد $۰/۴۸$ بیشترین میانگین و عامل مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی در رده‌های بعدی قرار گرفته است. نتایج سطح معناداری آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف نیز نشان داد که توزیع داده‌ها نرمال می‌باشند.

جدول ۳. نتایج توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق به همراه آزمون کولموگوروف اسمیرنوف

Table 3. Descriptive results related to research variables with Kolmogorov-Smirnov test

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	کولموگوروف اسمیرنوف	معناداری
خویشاوند سالاری	۳/۸۶	۰/۴۸	۱/۱۹	۰/۰۶۳
عملکرد سازمانی	۳/۳۲	۰/۵۶	۱/۱۶	۰/۱۴۳
مدیریت منابع انسانی	۳/۳۳	۰/۵۱	۰/۷۹	۰/۲۷۵

همچنین آزمون همبستگی پیرسون برای ارتباط سنجی بین متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که بین تمامی متغیرها، همبستگی مثبت و معنادار بالایی وجود دارد (در این پژوهش با توجه به منفی بودن متغیر خویشاوندسالاری، از افعال معکوس استفاده گردید).

جدول ۴. جدول دو بعدی همبستگی بین عامل‌های تحقیق

Table 4. Two-dimensional table of correlations between research factors

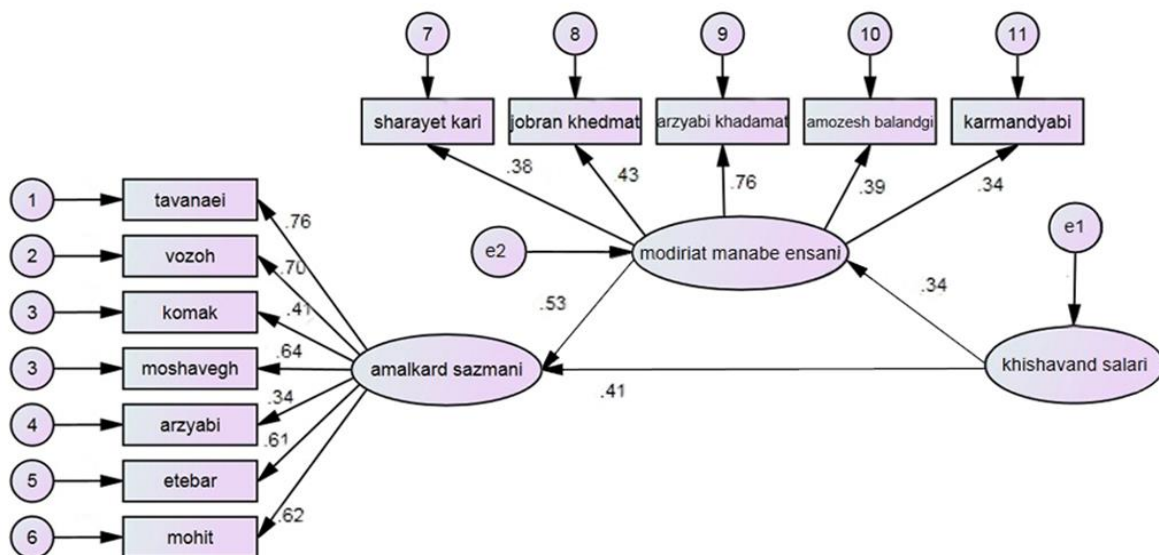
عوامل	آزمون	خویشاوند سالاری	عملکرد سازمانی
عملکرد سازمانی	پیرسون	۰/۶۷۳	
	معناداری	۰/۰۰۱	
مدیریت منابع انسانی	پیرسون	۰/۴۲۲	۰/۷۰۵
	معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱

جهت آزمون مدل پژوهش و اثرگذاری متغیرهای پژوهش از آزمون تحلیل معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج تحلیل معادلات ساختاری نشان داد که خویشاوند سالاری و مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معناداری می‌گذارند. در این میان اثر مدیریت منابع انسانی با ۰/۵۳ بیشترین میزان اثر را بر عملکرد سازمانی داشته است. مدل نهایی پژوهش نیز در قالب شکل ۲ ارائه شده است.

جدول ۵. نتایج تحلیل معادلات ساختاری مدل پژوهش

Table 5. Results of structural equation analysis of the research model

مسیر		Estimate	S.E.	C.R.	P
خویشاوند سالاری <--- مدیریت منابع سازمانی		۰/۳۴	۰/۷۱	۵/۱۷	۰/۰۰۱
خویشاوند سالاری <--- عملکرد سازمانی		۰/۴۱	۰/۰۸۳	۷/۵۹	۰/۰۰۱
مدیریت منابع سازمانی <--- عملکرد سازمانی		۰/۵۳	۰/۰۷۴	۹/۸۵	۰/۰۰۱



شکل ۲. خروجی نرم افزار آموس برای آزمون مدل پیشنهادی پژوهش

Figure 2. Amos software output to test the proposed research model

همچنین در جدول ۶، شاخص‌های برازش مدل مربوط به مدل پژوهش به همراه وزن رگرسیونی آنها آمده است. همان‌گونه که مشاهده می‌گردد، نتایج برازش شاخص‌های مدل نشان می‌دهد که مدل از برازش خوبی برخوردار است، چرا که در آن میزان

AGFI و AGFI و NFI و IFI و CFI بالای ۰/۸ می‌باشند و مقدار RMSEA نیز کمتر از ۰/۱ است و نسبت خی دو به درجه آزادی نیز کمتر از ۵ است که نشان دهنده برازش قابل قبول برای خروجی مدل پژوهش دارد.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل

Table 6. Model fit indicators

شاخص‌ها	CFI	IFI	NFI	AGFI	GFI	CMIN/DF	RMSEA
برازش مدل	۰/۹۴۵	۰/۸۷۶	۰/۹۲۲	۰/۹۱۱	۰/۸۱۶	۲/۷۶۱	۰/۰۷۶
برازش قابل قبول	۰/۸ <	۰/۸ <	۰/۸ <	۰/۸ <	۰/۸ <	۵ >	۰/۱

بحث و نتیجه گیری

با ملاحظه وضعیت سازمان‌های موجود در کشور مشاهده شد که در بسیاری از این سازمان‌ها روند بهره‌گیری از عامل نیروی انسانی از مطلوبیت چندانی برخوردار نبوده و عدم استفاده بهینه از این عامل معضلاتی را برای آن‌ها به وجود آورده است. یکی از معضلات موجود در سازمان‌های داخلی کشور که کارایی و عملکرد کارکنان مشغول در ادارات را کاهش داده است، عدم شایسته‌سالاری و قرارگیری افراد مناسب در جایگاه خود است. چنانچه کارکنان در جای خود قرار نگرفته باشند و نیروهای شایسته به کار گمارده نشوند، عملکرد کلی سازمان کاهش می‌یابد (۲۴). با توجه به اینکه وزارت ورزش و جوانان متولی اصلی ورزش در کشور می‌باشد و بهبود عملکرد این وزارتخانه باعث پیشرفت هر چه بیشتر ورزش کشور می‌شود، نقش این سازمان به عنوان تصمیم‌گیرنده اصلی در ورزش ضرورت دارد که این مقوله در این سازمان مورد کنکاش و بررسی قرار گیرد. چرا که به نظر می‌رسد، انجام تحقیقات بیشتر در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان و کارکنان، می‌تواند گام‌های اساسی را در جهت شناخت و آگاهی بیشتر مدیران و مسئولین نسبت به کنترل عوامل مخل و تقویت عوامل مثبت مؤثر در موفقیت و اثر بخشی سازمان فراهم آورد. بنابراین پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر خویشاوندسالاری (پارتی بازی) بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی در میان کارکنان وزارت ورزش و جوانان انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش نشان داد که خویشاوندسالاری بر مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی اثر معناداری دارد. با توجه به ضریب تأثیر ۰/۳۴ خویشاوندسالاری بر مدیریت منابع انسانی، این نتیجه بدین معناست که در شرایط فعلی حاکم، به ازای یک واحد کاهش خویشاوندسالاری در سازمان، ۰/۳۴ درصد بر بهبود مدیریت منابع انسانی وزارت ورزش و جوانان افزوده خواهد شد. این قسمت از نتایج با تحقیق ایلباز و همکاران (۲۰۱۸) و کرووز و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد (۱۹، ۲۵). در تفسیر این یافته می‌توان بیان داشت که ارتباطات خانوادگی، مانع از شناسایی استعدادها مناسب مدیریتی و توسعه سرمایه انسانی می‌شود. اعضای خانواده اغلب تمایل به نظارت، ارزیابی یا نظارت بر یکدیگر دارند که به نوبه خود بر عملکرد سازمانی به شکلی منفی تأثیر می‌گذارد؛ همچنین یافته‌ها نشان داد که در بین مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی، به ترتیب ارزیابی کارمندان، جبران خدمت، آموزش بالندگی، شرایط کاری و کارمندیابی بیشترین اثر را داشتند. می‌توان بیان نمود که مدیری که خویشاوند خود را به کار گرفته است، مجبور خواهد شد از ضعف‌های احتمالی که در بخش ارزیابی فرد نمایان می‌شود، چشم پوشی نماید که در نهایت موجب کم اثر شدن ارزیابی عملکرد در فرد استخدام شده خواهد شد و ضعف‌های فرد نمایان نخواهد شد یا نادیده گرفته خواهد شد؛ همچنین فرد استخدام شده خود را ملزم به جبران خدمت نخواهد دید، چرا که فشاری از بالا بر وی متحمل نخواهد بود؛ بنابراین، می‌توان چنین بیان داشت که خویشاوندگرایی، یک مانع عمده سازمانی است که به ایجاد تضاد، سرخوردگی، کاهش بازده، کارایی و عملکرد کارکنان منجر می‌شود، زیرا در کارکنان این باور را به وجود می‌آورد که با توجه به مهارت، تجربه، دانش و استعداد و در واقع به شکل عادلانه با آنها برخورد نشده است. مهمتر از همه اینکه، خویشاوندگرایی نه تنها بر رضایت و نگرش

کارکنان نسبت به سازمان تأثیر می‌گذارد، بلکه بر عملکرد و شایستگی‌های آن‌ها که برای کارکنان وزارت ورزش و جوانان یک منبع کلیدی مزیت رقابتی محسوب می‌شود، نیز تأثیر منفی دارد.

یافته‌های دوم تحقیق نشان داد که خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی اثر معناداری دارد. با توجه به ضریب تأثیر ۰/۴۱ خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی، این نتیجه بدین معناست که در شرایط فعلی حاکم، به ازای یک واحد کاهش در خویشاوندسالاری، ۰/۴۱ درصد بر عملکرد سازمانی وزارت ورزش و جوانان افزوده خواهد شد. این قسمت از نتایج با نتایج تحقیق برامول و گوئیال (۲۰۱۶)، سافینا (۲۰۱۵)، حسینی و همکاران (۲۰۱۷) و قنبرپور نصرتی و همکاران (۲۰۲۱) نیز همخوان و همسو بود (۹، ۱۷، ۱۸، ۲۰). در تفسیر این قسمت از نتایج می‌توان بیان کرد که پارتی بازی می‌تواند برای بعضی از شرکت‌ها، رضایت بخش بوده و سودآوری خوبی داشته باشد و حتی منجر به مزیت رقابتی برای آن شرکت‌ها شود. این مسأله می‌تواند پایه‌ای برای مطالعات دقیق‌تر و واقع بینانه‌تری در این زمین باشد تا اینک دلیل یا دلایل علمی، ابهام در رابطه بین پارتی بازی با عملکرد سازمانی کارکنان را آشکار نماید. در بین مؤلفه‌های عملکرد سازمانی، به ترتیب توانایی عملکرد، وضوح عملکرد، مشوق‌ها، محیط، اعتبار، کمک کردن و ارزیابی بیشترین اثرات را داشتند. می‌توان چنین برداشت نمود که خویشاوند سالاری بیشترین اثر منفی را در میان متغیرهای عملکرد سازمانی بر توانایی و وضوح عملکرد خواهد گذاشت؛ چرا که خویشاوند سالاری در سازمان منجر به به‌کارگیری افرادی می‌شود که بر اساس شایستگی‌های خود در آن پست به کار گمارده نشده‌اند که این عامل منجر به ضعف عملکرد و عدم وضوح عملکرد فرد به کار گمارده شده در آن شغل خواهد شد. می‌توان چنین ادعان داشت که خویشاوندگرایی حتی بر شایستگی تغییر و شایستگی ارتباطی تأثیر معنی‌داری دارد؛ بدین معنا که استخدام و به‌کارگیری دوستان و آشنایان مدیران و سرپرستان بر توانایی کارکنان در مقابله با تغییرات و همچنین برقراری ارتباطات آنان، تأثیری مستقیم دارد. شایستگی اخلاقی و شایستگی فرهنگی نیز تأثیر معنی‌داری بر عملکرد کاری کارکنان دارد که می‌توان چنین استنباط کرد که توانایی اخلاقی و فرهنگی کارکنان بر عملکرد کاری آنان اثر معنی‌داری ندارد؛ بنابراین به مدیران و کارکنان توصیه می‌شود با توجه بیشتر به رویکردهای انگیزشی در محیط کار، واضح بودن اهداف شغلی، اظهار نظر کارکنان در امور مختلف و توجه بیشتر به تعاملات اجتماعی مثبت اقدام مؤثری را در راستای بهبود عملکرد و رضایت شغلی بردارند.

در نهایت یافته‌های تحقیق نشان داد که مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی اثر معناداری دارد. با توجه به ضریب تأثیر ۰/۵۳ مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، این نتیجه بدین معناست که در شرایط فعلی حاکم، به ازای یک واحد افزایش در بهبود مدیریت منابع انسانی، ۰/۵۳ درصد بر عملکرد وزارت ورزش و جوانان افزوده خواهد شد. این میزان اثر بیشترین اثر را در بین مسیرهای پیشنهادی پژوهش دارد. این یافته با نتایج قنبرپور نصرتی و همکاران (۲۰۲۱) و وو و تانگ (۲۰۱۹) همخوانی دارد (۲۳). در تفسیر نتایج پژوهش می‌توان ادعان داشت که خویشاوندسالاری سازمانی، یک آسیب اجتماعی است که وجود آن و فقدان شایسته سالاری در نهادها و سازمان‌های بخش دولتی که قدرت را در اختیار دارند، اثربخشی و کارایی آن‌ها را به منظور افزایش رفاه اجتماعی و رضایت عمومی از بین می‌برد و آن‌ها را به موجودی بی‌اثر و غیرکارا تبدیل می‌کند. این امر موجب می‌شود که افراد جامعه دنبال سهم خود از منابع عمومی باشند که در این حالت، نه تنها اعتماد عمومی به نهادهای بخش دولتی، بلکه اعتقاد به توزیع عادلانه رفاه نیز در آن سازمان از میان می‌رود. بنابراین جلوگیری از خویشاوندسالاری می‌تواند سازمان را در مسیر رشد و توسعه قرار دهد.

در انتها توصیه می‌شود، برای جلوگیری از کاهش خلاقیت و نوآوری کارکنان، مدیران با توجه به پیامدهای منفی‌ای که خویشاوندسالاری برای سازمان و جامعه ایجاد می‌کند، سعی نمایند نیازهای و تمایلات خود به خویشاوندان را متعادل کنند تا به دام رابطه‌گرایی گرفتار نشوند؛ بنابراین مدیران باید با نگرشی ضابطه‌مند به دنبال جذب و استفاده از نیروهای خودی و غیرخودی برای ارتقا و بهره‌وری به صورت بلندمدت باشند. به کارگیری نظام استخدام کارکنان براساس شایسته سالاری، موجب تقویت

رقابت سالم میان کارکنان سازمان شده و زمینه مناسبی را برای بروز اخلاق‌مداری، خلاقیت و نوآوری در کارکنان فراهم می‌آورد. نبود خویشاوندسالاری و پارتی بازی از سوی مدیران در یک سازمان باعث افزایش تعهد سازمانی، افزایش اعتماد به نفس در کارکنان و اصلاح فرهنگ سازمانی و بالندگی سازمان می‌شود.

منابع

1. Jamal Pourhashem S. The Study of the Irrefragible Role of Human Resources Management on Human Resources Operation Assessment. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*. 2016;4(1 (s)):pp. 2220-6.
2. Bahrami S, Zardestani S, Yousefi B. The effect of job satisfaction on the emotional commitment of the staff of the Ministry of Sports and Youth. *Journal of Modern Approaches to Sport Management*. 2014;2(4):87-96. **(Persian)**.
3. Li Y, Tan C-H. Matching business strategy and CIO characteristics: The impact on organizational performance. *Journal of Business Research*. 2013;66(2):248-59.
4. Bond S. Organisational culture and work-life conflict in the UK. *International Journal of Sociology and Social Policy*. 2004.
5. Hu A, Yin C. Kinship Ties to Government Staff and Local Political Trust: Evidence from Rural China. *Sociological Perspectives*. 2021;64(6):1122-44.
6. Chen L-H. Job satisfaction among information system (IS) personnel. *Computers in human behavior*. 2008;24(1):105-18.
7. Firfiray S, Cruz C, Neacsu I, Gomez-Mejia LR. Is nepotism so bad for family firms? A socioemotional wealth approach. *Human Resource Management Review*. 2018;28(1):83-97.
8. Ponzio M. On-the-job search in Italian labor markets: an empirical analysis. *International Journal of the Economics of Business*. 2012;19(2):213-32.
9. Ghanbarpour Nosrati A, Bay N, Anzehaei ZH. Modeling Effect of Nepotism in Workplace on Turn-over Intention, Job Satisfaction, and Job Performance of General Directorate and Departments of Youth and Sports in City of Tehran. *Human resource management in sports* 2021;8(2):327-37. **(Persian)**.
10. Dahlström C, Lapuente V, Teorell J. The merit of meritocratization: Politics, bureaucracy, and the institutional deterrents of corruption. *Political Research Quarterly*. 2012;65(3):6. ۶۸-۵۶
11. Persson A, Rothstein B, Teorell J. Why anticorruption reforms fail—systemic corruption as a collective action problem. *Governance*. 2013;26(3):449-71.
12. Habibi H, Hamrahzade M, Jafarian V. Pathology of Organizational Training Management: A Phenomenological Study. *Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2020;11(44):55-76. **(Persian)**.
13. Ashrafi B. Explaining the factors affecting the organizational commitment of managers and employees of East Alborz Coal Company. Unpublished Thesis Master of Public Administration, Tarbiat Modarres University. 1995. **(Persian)**.
14. Budhwar PS, Mellahi K. *Introduction: Managing human resources in the Middle East*: Routledge; 2006.
15. MAYANGSARI A. Pengaruh Rekrutmen Nepotisme dan Kompensasi Melalui Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Batik Gondho Arum Banyuwangi: FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS; 2019.
16. AL-shawawreh TB. Economic effects of using nepotism and cronyism in the employment process in the public sector institutions. *Research in Applied Economics*. 2016; ۶۷-۵۸:(۱)^۸
17. Safina D. Favouritism and nepotism in an organization: Causes and effects. *Procedia Economics and Finance*. 2015;23:630-4.

18. Hosseini Aa-H, Tabsami A, Dadfar Z. Investigating the effect of human resource management functions on organizational performance. *Public Administration Perspaective*. 2019;8(29):155-71. **(Persian)**.
19. Elbaz AM, Haddoud MY, Shehawy YM. Nepotism, employees' competencies and firm performance in the tourism sector: a dual multivariate and qualitative comparative analysis approach. *Tourism Management*. 2018;67:3-16.
20. Bramoullé Y, Goyal S. Favoritism. *CIRPEE Working Paper*. 2016;3(8):09-41.
21. Altindag E. Evaluation of nepotism as accelerating effect on employee performance: An empirical study in Turkey. *European Journal of Business and Social Sciences*. 2014; 3(7): 97-104.
22. Karakose T. The effects of nepotism, cronyism and political favoritism on the doctors working in public hospitals. *Studies on Ethno-Medicine*. 2014;8(3):245-50.
23. Wu C, Tang Q. Reward meritocracy or nepotism: The case of independent financial advisors appointed by Chinese listed companies. *China Journal of Accounting Research*. 2019;12(3):315-35.
24. Eydi H. The effects of social capital and job satisfaction on employee performance with organizational commitment mediation role) Case Study, Youth and Sports Ministry). *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2016;2(4):11-24. **(Persian)**.
25. Cruz C, Firfiray S, Gomez-Mejia LR. Socioemotional wealth and human resource management (HRM) in family-controlled firms. *Research in personnel and human resources management: Emerald Group Publishing Limited*; 2011.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

زردشتیان، شیرین و بهرامی، معصومه. (۱۴۰۰). تأثیر خویشاوندسالاری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی در وزارت ورزش و جوانان. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۹(۱)، ۲۱۳-۲۲۶.