



## Journal of Research in Educational Systems

Volume 19, Issue 70, 2025  
Pp. 79-98

Print ISSN: 2383-1324  
Online ISSN: 2783-2341

Homepage: [www.jiera.ir](http://www.jiera.ir)

### Article Info:

Article Type:  
Research Article

### Article history:

Received June 26, 2025  
Received in revised form  
August 23, 2025  
Accepted September 03,  
2025  
Published Online September  
27, 2025

### Keywords:

development,  
validation, questionnaire,  
organizational cronyism,  
educational organizations

## Development and validation of the Organizational Cronyism Questionnaire in Educational Organizations

Mahmoud Zivari Rahman<sup>1✉</sup> , Fariba Dortaj<sup>2</sup> , and Siroos Ghanbari<sup>3</sup> 

1. *Corresponding author*, Assistant Professor, Department of Educational Sciences and Counseling, Sayyed Jamaledin Asadabadi University, Asadabad, Iran. E-mail: [m.zivari@sjau.ac.ir](mailto:m.zivari@sjau.ac.ir)
2. Department of Educational Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [F.D@pnu.ac.ir](mailto:F.D@pnu.ac.ir)
3. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamadan, Iran. E-mail: [s.ghanbari@basu.ac.ir](mailto:s.ghanbari@basu.ac.ir)

### ABSTRACT

**Objective:** Organizational cronyism is a significant issue in public organizations, particularly educational institutions, whose identification and assessment require reliable tools. The present study aimed to develop and validation a questionnaire for identifying organizational cronyism in educational settings.

**Method:** This research employed a mixed-method approach with a sequential exploratory design. In the qualitative phase, data were collected and analyzed using descriptive phenomenology through semi-structured interviews with 17 employees of the Department of Education in Hamedan Province. Based on the qualitative findings, a 65-item questionnaire was developed. Following face and content validity assessments, it was administered to 545 employees of the same organization using stratified random sampling. The psychometric properties of the questionnaire were examined using exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, Pearson's correlation coefficient, and Cronbach's alpha, utilizing SPSS 25 and AMOS 24 software.

**Results:** Psychometric analyses revealed that the final questionnaire, consisting of 44 items and five main factors—'favoritism,' 'unfair allocation,' 'unregulated appointments,' 'partisanship,' and 'kinship hierarchy'—explained 57.94% of the total variance. Confirmatory factor analysis results indicated that all final items had factor loadings above 0.40, and the fit indices (CFI = 0.908, TLI = 0.901, RMSEA = 0.057) demonstrated a good fit of the measurement model. The questionnaire's convergent validity was 0.621, its reliability coefficient measured by Cronbach's alpha was 0.92, and the test-retest correlation coefficient was 0.733. The results confirmed that the Organizational Cronyism Questionnaire has satisfactory validity and reliability.

**Conclusions:** The Organizational Cronyism Questionnaire is a comprehensive, reliable, and valid instrument for assessing organizational cronyism in educational environments. This tool can assist officials in identifying and preventing various dimensions of organizational cronyism.

**Cite this article:** Zivari Rahman, M., Falahi, H., & Ghanbari, S. (2025). Development and validation of the Organizational Cronyism Questionnaire in Educational Organizations. *Journal of Research in Educational Systems*, 19(70), 79-98. <https://doi.org/10.22034/jiera.2026.572993.3447>



© The Author(s)

Publisher: Iranian Educational Research Association

## Introduction

Organizational cronyism is a complex and concerning phenomenon observed in many organizations, particularly within the public sector apparatus of countries. This phenomenon refers to a situation where individuals become involved in decision-making processes, selections, and job appointments not based on their professional merits and competencies, but rather on familial, kinship, or friendly relationships (Zudenkova, 2015). In other words, in organizations where cronyism is prevalent, individuals assume managerial and key positions not due to their qualifications, skills, experience, and professional capabilities, but merely because of personal connections and close ties with senior officials. This type of conduct in employment processes not only jeopardizes justice within the organization but also makes establishing a meritocratic environment impossible (Shahab et al., 2022).

The phenomenon of organizational cronyism is recognized as one of the structural and managerial problems in organizations that can have extensive negative effects on their performance and efficiency. This phenomenon, especially when it occurs at high managerial and decision-making levels, can inflict significant damage on executive processes and the internal structure of the organization (Khatri et al., 2006). Such selections directly impact decision-making processes, resource allocation, and organizational policies, leading to the formation of an inefficient and non-transparent internal environment (Hudson and Claasen, 2017).

In confronting this problem, the availability of a precise and valid tool for identifying and measuring the various dimensions of organizational cronyism seems essential (Turhan, 2014). In previous research, particularly within the country's public sector, most studies have been qualitative and conducted without the use of standardized tools for assessing organizational cronyism (Khan, 2024). However, a scientific and systematic evaluation of this phenomenon requires tools that comprehensively and accurately measure its various dimensions (Shaheen et

al., 2017). Therefore, the development and validation of a specialized and reliable questionnaire for measuring organizational cronyism can serve as an effective tool for identifying and analyzing this phenomenon in educational organizations and the country's public sector.

In summary, the development and validation of an organizational cronyism questionnaire is not only necessary for identifying and analyzing the various dimensions of this phenomenon but will also act as an important tool for promoting meritocracy, reducing administrative corruption, and improving efficiency and employee job satisfaction in educational organizations and the public sector. As a valid instrument, this questionnaire can significantly contribute to more precise analyses in the field of organizational cronyism and provide appropriate strategies to counteract it. Thus, utilizing this tool in educational organizations can lead to improved managerial structures and enhanced organizational performance. Consequently, this research was conducted with the aim of developing and validating an organizational cronyism questionnaire for educational organizations.

## Method

The present study was conducted using a sequential exploratory mixed-methods approach with an instrument development design. The first phase of this research was a qualitative study, which employed descriptive phenomenology to identify the components of organizational cronyism. Participants in the qualitative phase included administrative staff with over 15 years of service in the education department of Hamedan Province. Participants were selected using purposive sampling with a maximum variation approach. The inclusion criteria were: 1) being employed in one of the education departments of Hamedan Province, 2) having more than 15 years of service, 3) holding at least a master's degree, and 4) willingness and informed consent to participate in the study. The exclusion criteria included: 1) lack of knowledge about organizational cronyism (nepotism),

and 2) unwillingness to cooperate with the researcher in the interview.

Patton (2022) notes that in qualitative research, there is no precise criterion for determining sample size; rather, sampling continues until theoretical saturation is achieved. In this study, theoretical saturation was reached after 17 interviews. The data from semi-structured interviews were then analyzed using Colaizzi's seven-step method. Accordingly, the transcribed interview texts were carefully reviewed to understand participants' feelings and experiences, meaningful information and key statements related to the research topic were identified, and each significant statement was coded. Subsequently, the codes from the initial analysis were documented separately, and conceptually similar codes were grouped into categories, each of which was assigned a label. Broader themes were then formed by merging categories based on shared concepts, and the results were synthesized into a comprehensive description of the phenomenon under study, organized into main themes and sub-themes.

To ensure the validity of the qualitative phase, Lincoln and Guba's four criteria were applied. For reliability assessment of coding, both intra-subject agreement and test-retest reliability methods were used, both of which confirmed reliability.

In the quantitative phase, a descriptive-analytical method was employed. The statistical population consisted of all administrative staff of the education department in Hamedan Province during the 2023–2024 academic year. From this population, 545 individuals (219 women and 326 men) were selected as the sample using stratified random sampling based on the number of staff in each county. It should be noted that exploratory factor analysis was conducted on 325 participants, while confirmatory factor analysis was performed on 220 participants.

Two questionnaires were used for data collection: one was a researcher-developed questionnaire, and the other was the 7-item Organizational Cronyism Scale by Arasli and Tumer (2008), which was employed to assess convergent validity.

**Organizational Cronyism Questionnaire:** The initial version of the Organizational Cronyism Questionnaire consisted of 65 items, based on a 5-point Likert scale (strongly disagree, disagree, somewhat agree, agree, strongly agree), with scores ranging from 1 to 5, where higher scores indicate greater organizational cronyism. After drafting the initial questionnaire, it was reviewed by 8 subject-matter experts to assess face validity, and they were asked to evaluate the content, relevance, and clarity of each item. Revisions were made based on their feedback. Subsequently, content validity was assessed both qualitatively and quantitatively. For qualitative content validity, 8 experienced education managers and staff, as well as 5 educational management professors and researchers specializing in organizational and human resource issues, were asked to provide their opinions on each item. Necessary revisions were made based on the collected feedback. For quantitative content validity, the Content Validity Index (CVI) and Content Validity Ratio (CVR) were used (see the last two columns of Table 6). Finally, after implementing the suggested revisions, the 65-item questionnaire was administered to a sample of 325 participants, and its construct validity and reliability were examined. Following exploratory factor analysis, the final questionnaire consisted of 44 items with 5 extracted factors, the process of which is reported in the findings section.

Various statistical methods were used for standardization and psychometric evaluation of the questionnaire. To assess the validity of the developed questionnaire, content validity, face validity, and construct validity were examined. Exploratory factor analysis (EFA) was performed using Principal Axis Factoring (PAF) and Varimax rotation in SPSS25. The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test was used to assess sampling adequacy. Confirmatory factor analysis (CFA) was conducted using structural equation modeling in AMOS24. For reliability assessment, test-retest reliability was evaluated using Pearson's correlation coefficient, and internal consistency was assessed using Cronbach's alpha coefficient.

## Results

### Extraction of Principal Factors

As mentioned, factor analysis was performed using a correlation matrix with the Principal Axis Factoring (PAF) method and Varimax rotation. The results indicate that the five aforementioned factors, after rotation, explain 57.94% of the total variance of the questionnaire (the first factor explains 18.39%, the second 12.59%, the third 10.27%, the fourth 9.55%, and the fifth 7.14% of the variance). Accordingly, considering five factors for this questionnaire leads to a suitably simple structure, with only 42.06% of the information being lost. Therefore, it can be stated that the mentioned factors explain a substantial portion of the variance in organizational cronyism, which indicates the validity of the questionnaire.

### Confirmatory Factor Analysis

After conducting exploratory factor analysis and identifying the factors and their variables, the final 44-item questionnaire was administered to 220 members of the statistical population, and confirmatory factor analysis was performed on the obtained data. The results of the measurement model fit indicated that the proposed model aligns well with the sample data. According to Table 5, the Chi-square ( $X^2$ ) value was 1498.96 with  $df = 879$  and  $P < 0.001$ . Due to the sensitivity of  $X^2$  to sample size, reference was made to complementary fit indices. The fit indices included CFI = 0.908, TLI = 0.901, and RMSEA = 0.057, all of which indicate an acceptable model fit. These values suggest that the proposed measurement model adequately explains the observed data. Furthermore, the factor loading for all items exceeded 0.40, which reflects a good fit of the measurement model.

### Convergent Validity

To assess convergent validity, the correlation between scores obtained from the Organizational Cronyism Questionnaire and scores from the 7-item cronyism questionnaire by Arasli and Tumer (2008) was examined. The results showed a Pearson correlation coefficient of 0.621 ( $p < 0.05$ ) between the scores of the Organizational Cronyism Questionnaire and the Arasli and Tumer cronyism score, indicating a

significant and direct correlation between the scores obtained from the two questionnaires.

### Questionnaire Reliability

*Test-Retest Method:* To assess the reliability coefficient of the questionnaire using the test-retest method, the finalized questionnaire was administered to 36 members of the statistical sample. After administration, the correlation coefficient between the two administrations was calculated. The Pearson correlation coefficient between the two administrations was 0.733, indicating the suitable precision and reliability of the questionnaire.

*Internal Consistency:* Cronbach's alpha method was also used to estimate the reliability coefficient of the questionnaire. Based on this, the reliability coefficients for the items related to the questionnaire components were first examined separately, and then Cronbach's alpha was calculated for all items. According to the results, the reliability of the subscales—Favoritism, Unfair Allocation, Unregulated Appointments, Partisanship, Kinship Hierarchy—and the total questionnaire, using Cronbach's alpha, were 0.959, 0.898, 0.89, 0.922, 0.854, and 0.92, respectively.

## Conclusions

In summary, it can be stated that the Organizational Cronyism Questionnaire is a valid, precise, and reliable instrument for measuring organizational cronyism within educational organizations. With the ability to explain over 57% of the variance in organizational cronyism, this questionnaire is a valid tool with potential for generalization to other organizational contexts. The instrument demonstrates high validity and reliability and has effectively captured the various dimensions of organizational cronyism. The five factors extracted from this questionnaire encompass distinct dimensions of organizational cronyism and provide robust evidence of the tool's validity and reliability.

This instrument can be utilized across various settings—including academic research, organizational assessments, and practical applications—to identify nepotistic appointments, administrative corruption, and

to facilitate targeted monitoring. Ultimately, future research employing this tool in diverse populations and analyzing its relationship with various organizational behavior variables can contribute to its further development and refinement, thereby aiding in the mitigation of organizational cronyism.

This study was specifically conducted among the staff of the Department of Education in Hamedan Province; therefore, its findings may not be fully generalizable to other provinces or different sectors within educational organizations. Moreover, limitations related to the sampling method and sample size may affect the scope of the results. For future research, it is recommended that this study be replicated in different regions of the country and in other public sector organizations to enhance the generalizability of the findings. Additionally, investigating the long-term effects of organizational cronyism on employee performance and job satisfaction could deepen the understanding of this phenomenon.

From a practical standpoint, it is recommended that educational organizations employ this questionnaire to identify and counteract cronyism in decision-making processes, appointments, and resource allocation. Fostering a culture of meritocracy and utilizing objective criteria in the selection and appointment of personnel can help reduce organizational cronyism and improve the performance of educational organizations.

### ***Author Contributions***

**Author 1:** Preparation and processing of samples, conducting experiments and data collection, performing calculations, statistical data analysis, analysis and interpretation of information and results, drafting the manuscript.

**Author 2:** Research design, supervision of the research process, review and verification of results, revision, editing, and finalization of the manuscript.

**Author 3:** Research Advisor Professor; participation in research design, supervision of the research, review and editing of the manuscript.

### ***Data Availability Statement***

Data available on request from the authors.

### ***Acknowledgements***

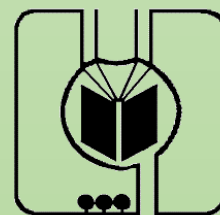
We hereby express our sincere gratitude to the authorities and managers of the Department of Education in Hamedan Province, as well as to all the staff who participated in this research.

### ***Ethical Considerations***

The authors hereby declare that they have adhered to ethical principles in conducting and publishing this scientific research, and this is unanimously confirmed by all of them. Informed consent forms were completed by all participants.

### ***Conflict of Interest***

The authors declare no conflict of interest.



## پژوهش در

## نظام‌های آموزشی

دوره ۱۹، شماره ۷۰، ۱۴۰۴  
ص ۷۹-۹۸

شاپا (چاپی): ۳۳۲۴-۲۳۸۳

شاپا (الکترونیکی): ۲۳۴۱-۲۷۸۳

Homepage: [www.jiera.ir](http://www.jiera.ir)

### درباره مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۰۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۶/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۱۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۰۵

واژه‌های کلیدی:

ساخت،  
اعتباریابی،  
پرسشنامه،  
کرونیسیم سازمانی،  
سازمان‌های آموزشی

# ساخت و اعتباریابی پرسشنامه کرونیسیم سازمانی در سازمان‌های آموزشی

محمود زیوری رحمان<sup>۱</sup>، فریا درتاج<sup>۲</sup>، و سیروس قنبری<sup>۳</sup>

۱. نویسنده مسئول، استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی، ایران، همدان. رایانامه: [m.zivari@sjau.ac.ir](mailto:m.zivari@sjau.ac.ir)

۲. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: [F.D@pnu.ac.ir](mailto:F.D@pnu.ac.ir)

۳. استاد گروه علوم تربیتی، دانشگاه علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. رایانامه: [s.ghanbari@basu.ac.ir](mailto:s.ghanbari@basu.ac.ir)

## چکیده

**هدف:** کرونیسیم سازمانی یکی از مسائل مهم در سازمان‌های دولتی به ویژه سازمان‌های آموزشی است که شناسایی و ارزیابی آن نیازمند ابزارهای معتبر است. پژوهش حاضر با هدف ساخت و اعتباریابی پرسشنامه‌ای برای شناسایی کرونیسیم سازمانی در سازمان‌های آموزشی انجام شد.

**روش:** روش پژوهش ترکیبی با رویکرد اکتشافی متوالی بود. در بخش کیفی، با استفاده از روش پدیدارشناسی توصیفی و از طریق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با ۱۷ نفر از کارکنان آموزش و پرورش استان همدان، داده‌ها جمع‌آوری و تحلیل شد. از نتایج بخش کیفی، یک پرسشنامه ۶۵ ماده‌ای تدوین و پس از بررسی روایی صوری و محتوایی، در بین ۵۴۵ نفر از کارکنان آموزش و پرورش استان همدان با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای اجرا گردید. ویژگی‌های روانسنجی پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی، ضریب همبستگی پیرسون و آلفای کرونباخ با نرم‌افزار SPSS25 و AMOS24 بررسی شد.

**یافته‌ها:** تحلیل‌های روان‌سنجی نشان داد که پرسشنامه با ۴۴ ماده و ۵ عامل اصلی شامل «نسبت‌گرایی»، «تخصیص ناعادلانه»، «انتصاب‌های بدون ضابطه»، «حزب‌گرایی»، و «سلسله‌مراتب خویشاوندی» ۵۷/۹۴ درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد مقدار بار عاملی همه ماده‌های نهایی بیشتر از ۰/۴۰ است و شاخص‌های برازش  $CFI=0/908$ ،  $TLI=0/901$ ، و  $RMSEA=0/057$  بودند که نشان‌دهنده برازش خوب مدل اندازه‌گیری است. روایی همگرایی پرسشنامه ۰/۶۲۱ و ضریب پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۲ و ضریب همبستگی بازآزمایی ۰/۷۳۳.

**نتیجه‌گیری:** پرسشنامه کرونیسیم سازمانی، ابزاری جامع، پایا و معتبر برای سنجش کرونیسیم سازمانی در محیط‌های آموزشی است. این ابزار می‌تواند به مسئولان کمک کند تا ابعاد مختلف کرونیسیم سازمانی را شناسایی و از آن پیشگیری کنند.

**استناد به این مقاله:** زیوری رحمان، م، فلاحی، ح، و قنبری، س. (۱۴۰۴). ساخت و اعتباریابی پرسشنامه کرونیسیم سازمانی در سازمان‌های

آموزشی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۹ (۷۰)، ۷۹-۹۸. <https://doi.org/10.22034/jiera.2026.572993.3447>

ناشر: انجمن پژوهش‌های آموزشی ایران

© نویسندگان



### مقدمه

در عصر کنونی، سازمان‌های آموزشی به‌عنوان ارکان اصلی در تحقق اهداف توسعه‌ای کشورها شناخته می‌شوند و بدون شک موفقیت این سازمان‌ها تأثیر مستقیم بر پیشرفت و توسعه جوامع دارد (Turhan, 2014). در واقع، هر جامعه‌ای که بخواهد به رشد پایدار و پیشرفت در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و اداری دست یابد، باید به عملکرد کارآمد و مؤثر سازمان‌های آموزشی خود متکی باشد. این سازمان‌ها در قالب دولت‌ها، نهادهای عمومی و خصوصی، به‌عنوان بسترهای اصلی برای آموزش شهروندان شناخته می‌شوند. از آنجا که سازمان‌های آموزشی مسئولیت‌های زیادی در قبال تربیت شهروندان و توسعه جامعه دارند، بهره‌وری بالای آن‌ها نقش حیاتی در پیشبرد اهداف ملی و بین‌المللی ایفا می‌کند (Fatima et al., 2024). با این حال، با وجود تلاش‌های بسیاری که در جهت بهبود عملکرد سازمان‌های آموزشی صورت می‌گیرد، در برخی از آن‌ها به‌ویژه در بخش‌های دولتی، مشکلاتی وجود دارد که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر کارایی و اثربخشی آنها تأثیر منفی می‌گذارد. یکی از مهم‌ترین این مشکلات، پدیده‌ای است که به‌ویژه در سازمان‌های دولتی و بخش‌های عمومی مشاهده می‌شود و تحت عنوان "کرونیسیم سازمانی" یا "خویشاوند سالاری" شناخته می‌شود (Dhiman, 2024).

کرونیسیم سازمانی یکی از پدیده‌های پیچیده و نگران‌کننده‌ای است که در بسیاری از سازمان‌ها و به‌ویژه در دستگاه‌های اجرایی کشورها مشاهده می‌شود (Chen and Ren, 2023). این پدیده به وضعیتی اشاره دارد که در آن افراد در فرایندهای تصمیم‌گیری، انتخاب‌ها و انتصابات شغلی نه بر اساس شایستگی‌ها و توانایی‌های حرفه‌ای خود، بلکه بر اساس روابط خانوادگی، فامیلی یا دوستانه وارد چرخه‌های تصمیم‌گیری و انتصاب می‌شوند (Zudenkova, 2015). به عبارت دیگر، در سازمان‌هایی که کرونیسیم در آن‌ها رواج دارد، افراد به‌جای اینکه به‌خاطر صلاحیت‌ها، مهارت‌ها، تجربیات و توانایی‌های حرفه‌ای خود انتخاب شوند، تنها به‌خاطر ارتباطات شخصی و روابط نزدیک با مقامات ارشد، وارد پست‌های مدیریتی و کلیدی می‌شوند. این نوع رفتار در فرایندهای شغلی نه‌تنها عدالت را درون سازمان به خطر می‌اندازد، بلکه پایه‌گذاری یک محیط شایسته‌سالار را غیرممکن می‌سازد (Shahab et al., 2022). زمانی که کرونیسیم در یک سازمان رواج پیدا می‌کند، شایسته‌سالاری از بین می‌رود و عدالت در فرایندهای سازمانی خدشه‌دار می‌شود (سعادت طلب، ۱۳۹۹ و مهدی عصری و دیگران، ۱۴۰۳). کارکنان سازمان که شاهد این ناعدالتی‌ها هستند، به‌طور طبیعی احساس می‌کنند که ارتقاء شغلی و فرصت‌های پیشرفت تنها به افرادی داده می‌شود که دارای روابط خاص هستند، نه کسانی که در زمینه‌های علمی و حرفه‌ای کارایی بیشتری دارند. این امر می‌تواند به کاهش انگیزه کارکنان برای ارتقاء شایستگی‌های خود و بهبود عملکردشان منجر شود (البرزی و دیگران، ۱۴۰۱). وقتی کارکنان بدانند که پیشرفت در سازمان نه به‌دلیل تلاش‌های فردی و شایستگی‌هایشان، بلکه به دلیل روابط خانوادگی و سیاسی است، دیگر انگیزه کافی برای بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری نخواهند داشت (Saraç and Batman, 2024). سازمان‌هایی که تحت تأثیر کرونیسیم قرار دارند، به‌طور طبیعی قادر به جذب استعدادها با کیفیت و افرادی که به شایسته‌سالاری اعتقاد دارند، نخواهند بود. این موضوع به‌ویژه زمانی که نیروهای متخصص به دلیل عدم شفافیت در فرایندهای انتخابی و ارتقای از سازمان خارج می‌شوند، بحران جدی‌تری ایجاد می‌کند (Jawahar et al., 2021). در چنین شرایطی، سازمان‌ها به‌جای تکیه بر استعدادها و توانمندی‌های واقعی برای رشد و پیشرفت خود، به افرادی متکی می‌شوند که ممکن است فاقد صلاحیت‌های حرفه‌ای لازم برای انجام کارهای پیچیده و حساس باشند. این امر نه‌تنها کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد سازمان را کاهش می‌دهد بلکه ممکن است در بلندمدت به بی‌اعتمادی بیشتر کارکنان و همچنین آسیب به اعتبار سازمان منجر شود (Khan, 2024).

در مواجهه با این مشکل، وجود یک ابزار دقیق و معتبر برای شناسایی و اندازه‌گیری ابعاد مختلف کرونیسیم سازمانی امری ضروری به‌نظر می‌رسد (Turhan, 2014). در پژوهش‌های پیشین، به‌ویژه در دستگاه‌های اجرایی کشور، بیشتر مطالعات به‌صورت کیفی و بدون استفاده از ابزارهای استاندارد برای ارزیابی کرونیسیم سازمانی انجام شده است (Khan, 2024). در حالی که ارزیابی علمی و سیستماتیک این پدیده نیازمند ابزارهایی است که ابعاد مختلف این مشکل را به‌طور جامع و دقیق اندازه‌گیری کنند (Shaheen et al., 2017). بنابراین، ساخت و اعتباریابی پرسشنامه‌ای تخصصی و معتبر برای سنجش کرونیسیم سازمانی می‌تواند به‌عنوان ابزاری مؤثر در شناسایی و تجزیه و تحلیل این پدیده در سازمان‌های آموزشی و دستگاه‌های اجرایی کشور عمل کند.

با توجه به اهمیت علمی و عملی شناسایی و اندازه‌گیری پدیده کرونیسیم سازمانی، ابزارهایی مانند پرسشنامه کرونیسیم سازمانی Arasli و Tumer (2008) سطح بین‌المللی توسعه یافته و اعتبارسنجی شده‌اند و دارای هفت ماده با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت هستند که در مطالعات قبلی، از جمله Shaheen و دیگران (2017) از نظر پایایی و روایی مورد تأیید قرار گرفته است. با این حال، محدودیت‌های قابل توجه این ابزار، نیاز به توسعه یک پرسشنامه بومی و جامع را آشکار می‌سازد؛ نخست آنکه پرسشنامه مذکور تنها هفت ماده دارد و نمی‌تواند ابعاد چندگانه و پیچیده کرونیسیم سازمانی، از جمله نسبت‌گرایی، حزب‌گرایی، انتصاب‌های بدون ضابطه و سلسله‌مراتب خویشاوندی، را به‌طور کامل پوشش دهد، در حالی که تحقیقات اخیر نشان می‌دهند که کرونیسیم سازمانی یک پدیده چندبعدی است و ارزیابی سطحی آن تصویر دقیقی از وضعیت سازمان ارائه نمی‌کند (Turhan, 2014; Jawahar et al., 2021). دوم، ابزارهای خارجی ممکن است با بافت فرهنگی، اجتماعی و سازمانی ایران و ویژگی‌های خاص سازمان‌های آموزشی سازگاری نداشته باشند؛ بنابراین برای سنجش دقیق و قابل اعتماد کرونیسیم در این زمینه، نیازمند یک ابزار بومی و فرهنگ‌سنجی شده هستیم که با ارزش‌ها، هنجارها و فرایندهای تصمیم‌گیری در سازمان‌های آموزشی ایران همخوانی داشته باشد. سوم، هنجاریابی محلی این ابزار برای ارائه نتایج معتبر و کاربردی در سیاست‌گذاری و مدیریت سازمان‌های آموزشی ضروری است و مقیاس پاسخ‌ها باید با فرهنگ کاری و ساختار اداری کشور تطبیق داشته باشد (Khan, 2024). در آخر، توسعه یک پرسشنامه جدید این امکان را فراهم می‌آورد تا ابعاد مختلف کرونیسیم به‌صورت جامع و سیستماتیک تحلیل شود و راهکارهای مدیریتی و سیاست‌گذاری متناسب با محیط‌های آموزشی ارائه گردد، به طوری که هم در پژوهش‌های عملیاتی و هم در اقدامات مدیریتی، بهبود شفافیت، عدالت و شایسته‌سالاری در سازمان‌ها ارتقا یابد.

در مجموع، ساخت و اعتباریابی پرسشنامه کرونیسیم سازمانی نه‌تنها در شناسایی و تحلیل ابعاد مختلف این پدیده ضروری است، بلکه به‌عنوان ابزاری مهم در ارتقای شایسته‌سالاری، کاهش فساد اداری، بهبود کارایی و رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌های آموزشی و دستگاه‌های اجرایی نیز عمل خواهد کرد. این پرسشنامه به‌عنوان یک ابزار معتبر می‌تواند کمک شایانی به تحلیل‌های دقیق‌تر در زمینه کرونیسیم سازمانی و ارائه راهکارهای مناسب برای مقابله با آن فراهم آورد. به‌این‌ترتیب، استفاده از این ابزار در سازمان‌های آموزشی، می‌تواند به بهبود ساختارهای مدیریتی و ارتقای عملکرد سازمان‌ها منجر شود. بنابراین این پژوهش با هدف ساخت و اعتباریابی پرسشنامه کرونیسیم سازمانی در سازمان‌های آموزشی انجام شد.

## روش

پژوهش حاضر با روش آمیخته اکتشافی متوالی با رویکرد تدوین ابزار انجام شد. بخش اول این پژوهش مطالعه‌ای کیفی بود که با استفاده از روش پدیدارشناسی توصیفی برای شناسایی مؤلفه‌های کرونیسیم سازمانی انجام شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی این پژوهش شامل کارکنان اداری با سابقه بیش از ۱۵ سال در آموزش و پرورش استان همدان بودند. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با رویکرد حداکثر تنوع نمونه‌گیری انتخاب شدند. ملاک‌های ورود به پژوهش عبارت بودند از ۱- مشغول به خدمت بودن در یکی از ادارات آموزش و پرورش استان همدان ۲- سابقه بیش از ۱۵ سال خدمت، ۳- دارای مدرک تحصیلی حداقل فوق لیسانس. ۳- آمادگی و رضایت آگاهانه برای مشارکت در پژوهش. ملاک‌های خروج هم شامل ۱- نداشتن اطلاعات در باره کرونیسیم سازمانی (خویشاوندسالاری)، ۲- عدم همکاری با محقق در مصاحبه. Patton (2022) بیان می‌کند در پژوهش‌های کیفی معیار دقیقی برای تعیین حجم نمونه یا افراد مشارکت‌کننده وجود ندارد، بدین معنا که حجم نمونه تا جایی افزوده می‌شود که پژوهش‌گر متوجه شود اشباع نظری اتفاق افتاده است. در پژوهش حاضر با ۱۷ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی این گروه نمونه در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

شماره	جنسیت	سن	سطح تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه خدمت	پست سازمانی
۱	مرد	۴۴	فوق لیسانس	علوم تربیتی	۱۹ سال	کارمند اداره
۲	زن	۵۲	لیسانس	مدیریت	۲۲ سال	مدیر مدرسه
۳	مرد	۳۴	دکتری تخصصی	مدیریت دولتی	۹ سال	معاون استان
۴	مرد	۵۲	دکتری تخصصی	روانشناسی تربیتی	۱۸ سال	مدیر شهرستان
۵	مرد	۳۱	لیسانس	مشاوره	۱۶ سال	مدیر اداره
۶	زن	۴۷	لیسانس	امور تربیتی	۲۱ سال	کارمند اداره شهرستان

شماره	جنسیت	سن	سطح تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه خدمت	پست سازمانی
۷	مرد	۳۹	دکتری تخصصی	مدیریت منابع انسانی	۱۸ سال	معاون شهرستان
۸	مرد	۵۶	دکتری تخصصی	مدیریت دولتی	۲۴ سال	معاون اداره کل
۹	زن	۴۱	فوق لیسانس	روانشناسی	۲۰ سال	معاون مدرسه
۱۰	زن	۵۴	فوق لیسانس	علوم تربیتی	۲۳ سال	مدیر میانی اداره کل
۱۱	مرد	۴۹	دکتری تخصصی	مدیریت آموزشی	۲۰ سال	مدیر کل
۱۲	زن	۴۳	فوق لیسانس	ادبیات عرب	۲۲ سال	مدیر میانی اداره
۱۳	زن	۲۶	لیسانس	روانشناسی	۵ سال	مدیر مدرسه
۱۴	مرد	۳۵	فوق لیسانس	ریاضی	۱۸ سال	مدیر شهرستان
۱۵	مرد	۲۷	فوق لیسانس	مشاوره	۶ سال	کارمند اداره کل
۱۶	مرد	۴۳	فوق لیسانس	زیست شناسی	۲۲ سال	مدیر ارشد اداره کل
۱۷	زن	۴۴	لیسانس	مدیریت آموزشی	۱۷ سال	مدیر شهرستان

طبق جدول ۱ ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در بخش کیفی: از نظر جنس ۱۰ نفر از مشارکت‌کنندگان مرد و ۷ نفر زن بودند؛ و دامنه سنی آنها بین ۲۶ تا ۵۶ ساله بود، میزان تحصیلات ۴ نفر کارشناسی، ۹ نفر کارشناسی ارشد و ۴ نفر دکتری بود.

سپس اطلاعات حاصل از مصاحبه نیمه ساختاریافته با روش هفت مرحله‌ای کالیزی تحلیل شدند. به این منظور متن مصاحبه‌های پیاده شده جهت درک احساس و تجارب شرکت کنندگان به دقت مطالعه شد، اطلاعات با معنا و جملات مهم مرتبط با موضوع پژوهش تعیین و مفهوم هر عبارت مهم به صورت کد یادداشت شد. در ادامه کدهای حاصل از تحلیل اولیه به صورت جداگانه یادداشت شدند و کدهایی که به لحاظ مفهومی با یکدیگر مشابه بودند، به صورت طبقه‌ای در آمد و برای هر طبقه نامی در نظر گرفته شد، سپس با ادغام طبقات مختلف بر اساس مفاهیم مشترک دسته‌های کلی‌تری ایجاد شد و نتایج به صورت توصیف کاملی از پدیده مورد مطالعه با هم ترکیب شد و در قالب مضمون‌های اصلی و مضمون‌های فرعی سازماندهی شد. جهت حصول اطمینان از روایی پژوهش در بخش کیفی از معیارهای چهارگانه لینکن و گوبا استفاده شد. جهت بررسی پایایی کدگذاری از دو شیوه توافق درون موضوعی و پایایی بازآزمون استفاده شد که در هر دو مورد پایایی تأیید شد.

اصول اخلاقی مد نظر در پژوهش حاضر به این صورت بود: ۱- تأییدیه پژوهش و اجرای آن در کمیته پژوهشی مرکز مشاوره و خدمات روان‌شناختی آموزش و پرورش استان همدان ۲- در ابتدای مصاحبه شرکت‌کنندگان از اهداف و اهمیت پژوهش، روش مصاحبه و محرمانه بودن اطلاعاتشان آگاه شدند. ۳- اختیاری بودن شرکت در مطالعه و رضایت شفاهی آگاهانه شرکت‌کنندگان کسب شد. ۴- حفظ حریم خصوصی مصاحبه‌شوندگان و محرمانه بودن مشخصات آن‌ها با اختصاص کد به هر یک از آن‌ها. ۵- از آغاز مصاحبه سعی شد با رفتار حرفه‌ای و دوستانه، در مصاحبه‌شوندگان احساس راحتی ایجاد شود. ۶- در زمان مصاحبه پژوهش‌گر سعی کرد بیشتر شنونده باشد. ۷- مصاحبه‌ها طوری برنامه‌ریزی شد که با امور شغلی مشارکت‌کنندگان تداخلی نداشته باشد.

در بخش کمی پژوهش، از روش توصیفی-تحلیلی استفاده شد. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان اداری آموزش و پرورش استان همدان در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ بود. که براساس قاعده سرانگشتی به ازای هر ماده ۱۰ نفر در نظر گرفته شد. بنابراین چون پرسشنامه اجراء شده دارای ۶۵ ماده بود ۶۵۰ پرسشنامه در بین جامعه آماری توزیع شد؛ که در آخر، ۵۴۵ پرسشنامه (۲۱۹ زن و ۳۲۶ مرد) به‌طور کامل و دقیق پاسخ داده شد. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای براساس تعداد کارکنان هر شهرستان بود. لازم به ذکر است تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۳۲۵ نفر و تحلیل عاملی تأییدی بر روی ۲۲۰ نفر انجام شد.

از ۵۴۵ کارمند مورد مطالعه ۴۰/۳ درصد (۲۱۹ نفر) زن و ۵۹/۷ درصد (۳۲۶ نفر) مرد؛ سن ۲۰/۹ درصد (۱۱۵ نفر) کمتر از ۳۰ سال، ۲۵/۲ درصد (۱۳۷ نفر) ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۸/۳ درصد (۱۵۴ نفر) ۴۱ تا ۵۰ سال، ۲۵/۵ درصد (۱۳۹ نفر) بیشتر از ۵۰ سال بوده بود؛ میزان تحصیلات ۵/۸ درصد (۳۱ نفر) فوق دیپلم، ۵۴/۵ درصد (۲۹۷ نفر) کارشناسی، ۳۴/۸ درصد (۱۹۰ نفر) کارشناسی ارشد و ۴/۹ درصد (۲۷ نفر) دکتری بود. سابقه خدمت ۱۰/۵ درصد (۵۷ نفر) کمتر از ۵ سال، ۲۲/۲ درصد (۱۲۱ نفر) ۶ تا ۱۰ سال، ۲۳/۷ درصد (۱۲۹ نفر) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۰/۳ درصد (۱۱۱ نفر) ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۳/۴ درصد (۱۲۷ نفر) بیشتر از ۲۱ سال بود.

در این تحقیق از دو پرسشنامه، برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد که یکی پرسشنامه محقق ساخته و دیگری مقیاس ۷ ماده‌ای کرونیسیم سازمانی (Arasli and Tumer, 2008) بود که جهت بررسی روایی همگرا از آن استفاده شد.

**پرسشنامه کرونیسیم سازمانی:** نسخه اولیه پرسشنامه کرونیسیم سازمانی مشتمل بر ۶۵ ماده است که براساس مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای از کاملاً مخالفم (۱)، مخالفم، تا حدودی موافقم، موافقم و کاملاً موافقم (۵) تنظیم شده است. نمره بالا نشان دهنده کرونیسیم سازمانی بیشتر است. پس از تدوین اولیه پرسشنامه، به منظور بررسی روایی صوری در اختیار ۸ نفر از خبرگان موضوعی قرار گرفت و از آنها خواسته شد درباره محتوا، تناسب و ابهام هر یک از ماده‌ها اظهار نظر کنند. سپس بر اساس نظرات آن‌ها اصلاحات انجام شد. در ادامه روایی محتوایی ابزار به دو روش کیفی و کمی بررسی شد. در بررسی روایی محتوایی کیفی از ۸ نفر از مدیران و کارکنان با سابقه آموزش و پرورش و همچنین ۵ نفر از اساتید مدیریت آموزشی، صاحب نظر و پژوهشگر در زمینه مسائل سازمانی و منابع انسانی خواسته شد که نظر خود را در مورد هر ماده ارائه دهند. بر مبنای نظرات جمع‌آوری شده اصلاحات لازم صورت گرفت برای بررسی روایی محتوایی کمی نیز از شاخص روایی محتوا (CVR) و نسبت روایی محتوایی (CVR) استفاده شد (دو ستون آخر جدول ۶). در آخر، با اعمال نظرات اصلاحی، پرسشنامه ۶۵ ماده‌ای در نمونه ۳۲۵ نفری اجرا و روایی سازه و پایایی آن بررسی شد. پس از تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه نهایی شامل ۴۴ ماده با ۵ عامل استخراج شد.

**پرسشنامه کرونیسیم سازمانی (Arasli and Tumer, 2008):** این پرسشنامه دارای ۷ ماده است. مقیاس پاسخگویی به این پرسشنامه مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم است که ۱ تا ۵ نمره می‌گیرد. Shaheen و دیگران (2017) ضریب پایایی این پرسشنامه را ۰/۹۳ گزارش کرده‌اند. Mousavi و دیگران (2023) روایی همگرای این پرسشنامه را ۰/۶۳۱ و ضریب آلفای کرونباخ آن را ۰/۸۶ گزارش کرده‌اند.

### یافته‌ها

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل یافته‌های کیفی مؤلفه‌های کرونیسیم سازمانی شامل ۸ مضمون اصلی و ۸۷ مضمون فرعی بود که در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. مضامین استخراج شده از بخش کیفی

مضمون اصلی	مضمون فرعی	مضمون اصلی	مضمون فرعی
نسبت‌گرایی	روابط خانوادگی	پارتنری بازی	فرصت شغلی دوستان
	حمایت نزدیکان		تبعیض ارتباطی
	اولویت فامیل		تخصیص مزایا
	تصمیم‌گیری نسبی		شبکه‌های غیررسمی
	انتصاب خانوادگی		حمایت آشنایان
	تخصیص پروژه‌ها		گروه‌های غیررسمی
	پاداش شغلی خانواده		انتخاب تیم‌ها
	توسعه شغلی نسبی		توزیع نابرابر
	تضعیف عدالت		تبعیض ارتقاء
	سمت‌های کلیدی		اعتماد گروهی
تخصیص ناعادلانه	تعصب خانوادگی	انتصاب غیر شایسته	تخصیص منابع
	تقسیم ناعادلانه		شایستگی پایین
	تخصیص نابرابر		افراد غیرکفایت
	تبعیض پروژه‌ها		روابط غیرشایسته
	دسترسی محدود		انتصاب نادرست
	بهره‌مندی غیرمنصفانه		عملکرد نادیده
	تمرکز منابع		مسئولیت‌های کلیدی
	فرصت‌های آموزشی		انتصاب بی‌تجربه
	تفاوت منابع انسانی		کاهش کارایی
	مشکلات همکاری		فشار گروهی

مضمون اصلی	مضمون فرعی	مضمون اصلی	مضمون فرعی
	تبعیض تسهیلات نابرابری ارتقاء		مضمون فرعی انتصاب بدون معیار
<b>حزب‌گرایی</b>	وابستگی سیاسی	<b>باندبازی</b>	گروه‌های خاص
	تخصیص حزبی		تخصیص منابع
	گروه‌های حزبی		پشتیبانی باند
	اثرات منفی		کنترل منابع
	برتری جناحی		تبعیض باندی
	فشار سیاسی		تقویت باندها
	تبعیض حزبی		ارزیابی ناعادلانه
	اولویت حزبی		منافع شخصی
	اختلافات سیاسی		فرصت‌های شغلی
	تسلط حزبی		تعصب باندی
	تضعیف شایسته‌سالاری		
<b>انتصاب بدون تخصص و تجربه</b>	انتصاب بدون سابقه	<b>انتصاب بدون تخصص و تجربه</b>	مسئولیت غیرمتخصص
	گماردن افراد بی‌تجربه		نادیده گرفتن معیارهای تخصصی
	دادن پست‌های مهم به افراد بی‌تجربه		مهارت‌های ناکافی
	سوابق شغلی نامرتبط		انتصاب غیر متخصص
	تصمیم‌گیری بی‌تجربه		کاهش کیفیت
	کاهش بهره‌وری		تبعیض متخصص
	تضعیف اعتماد		از دست دادن فرصت‌ها
<b>سلسله‌مراتب خویشاوندی</b>	انتصاب فامیلی	<b>سلسله‌مراتب خویشاوندی</b>	شفافیت کم
	سلسله‌مراتب خانوادگی		فرصت‌های شغلی برای خویشاوندان
	پست‌های حساس برای اقوام		تبعیض مدیریتی
	روابط قومی		تأثیر فرهنگ سازمانی
	پذیرش خویشاوندان		

برای افزایش روایی، سه راهبرد اصلی به کار گرفته شد: (۱) طراحی نظام‌مند ابزار گردآوری اطلاعات که شامل پرسش‌های دقیق و مرتبط با موضوع تحقیق بود، (۲) انتخاب مشارکت‌کنندگان از میان خبرگان با تجربه در زمینه رفتار سازمانی و (۳) زاویه‌بندی پژوهشگر، به طوری که تمامی داده‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌ها به مشارکت‌کنندگان بازگشت داده شد تا نظرات خود را در خصوص صحت و تکمیل اطلاعات ارائه دهند. برای محاسبه پایایی، از شاخص ثبات (پایایی بازآزمون) و شاخص تکرارپذیری (پایایی بین دو‌گذزار) استفاده شد که نتایج حاصل از این شاخص‌ها در جداول ۲ و ۳ ارائه شده است. این نتایج به‌طور کلی نشان‌دهنده اعتبار و دقت در گذراری داده‌ها و هم‌راستایی تحلیلی‌های انجام‌شده است.

جدول ۳. محاسبه پایایی بازآزمون (شاخص ثبات)

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل گدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (%)
۱	IN04	۳۸	۲۷	۱۱	۰/۷۲
۲	IN08	۴۶	۳۴	۱۲	۰/۷۴
۳	IN12	۲۷	۲۲	۵	۰/۸۲
۴	IN16	۵۴	۴۰	۱۴	۰/۷۶
	کل	۱۶۵	۱۲۳	۴۲	۰/۷۵

جدول ۴. محاسبه پایایی بین گذراران (شاخص تکرار)

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل گدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو گذرار (%)
۱	IN02	۵۲	۴۱	۱۱	۰/۷۹
۲	IN04	۴۰	۳۲	۸	۰/۸۰

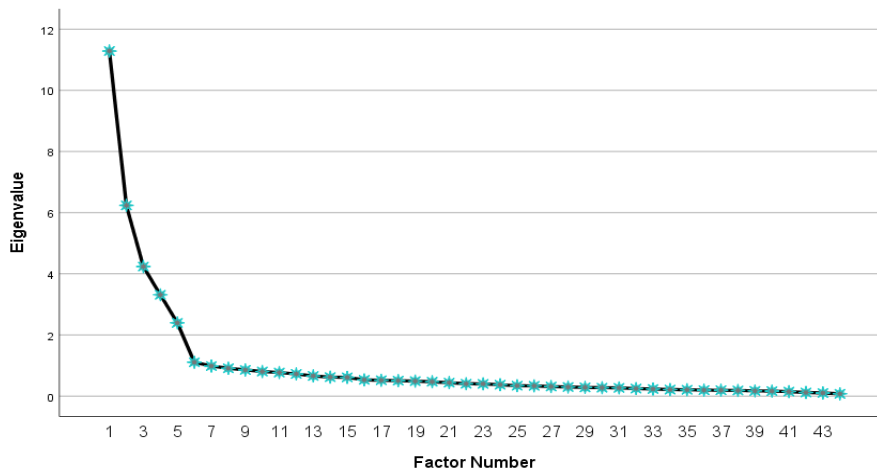
ردیف	کُد مصاحبه	تعداد کل کُدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایائی بین دو کُدگذار (%)
۳	IN06	۳۴	۲۴	۱۰	۰/۷۱
۴	IN07	۶۳	۴۸	۱۵	۰/۷۶
۵	IN10	۳۰	۲۴	۶	۰/۸۰
۶	IN12	۲۸	۲۲	۶	۰/۷۹
۷	IN14	۵۴	۴۲	۱۲	۰/۷۸
۸	IN15	۳۵	۲۷	۸	۰/۷۷
	کل	۳۳۶	۲۶۰	۷۶	۰/۷۷

### روایی سازه

به منظور شناسایی و تعیین عامل‌هایی که زیربنای عملکرد در زیرمقیاس‌ها را تشکیل می‌دهند، از رویکرد تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) به روش عامل یابی محورهای اصلی (PAF) و چرخش واریماکس (Varimax) با نرم‌افزار SPSS25 استفاده شد و برای مشخص کردن کفایت حجم نمونه‌گیری از آزمون کرویت بارتلت (KMO) و برای تعیین تعداد عامل‌ها از نموداری اسکری کتل و ملاک کیسر استفاده شد. براساس مقدار آماره کایز - مایر ۰/۸۹۹ است. مقدار مورد قبول KMO ۰/۷۰ و بالاتر گزارش شده است. بنابراین حجم نمونه کافی است. معناداری آزمون کولوموگروف - اسمیرنوف بالای ۰/۰۵ ( $P=۰/۱۹۷$ ) به دست آمد که نشان دهنده توزیع نرمال داده‌های پژوهش است.

### مشخص کردن تعداد عامل‌های استخراجی

تعیین تعداد عامل‌های استخراجی تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۶۵ ماده انجام شد که براساس نتایج آن ۱۹ ماده به دلیل بار عاملی کمتر از ۰/۴۰ و ۲ ماده به دلیل بار عاملی بالای ۰/۴۰ داشتن همزمان بر روی دو عامل حذف شدند و پس از حذف ماده‌های نامناسب با انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۴۴ ماده نتایج حاصل از آن براساس ملاک کیسر (مقادیر بالاتر از ۱) ۵ عامل را نشان داد و شکستگی نمودار اسکری کتل ۵ عامل را نشان داد. که با در نظر گرفتن ۵ عامل همه ماده‌ها روی یک عامل بار عاملی بالاتر از ۰/۴۰ داشتند.



شکل ۱: نمودار اسکری کتل

### استخراج عامل‌های اصلی

نتایج جدول ۲ حاکی از آن است که ۵ عامل ذکر شده پس از چرخش ۵۷/۹۴ درصد از واریانس کل پرسشنامه را تبیین می‌کند (عامل اول ۱۸/۳۹ درصد، عامل دوم ۱۲/۵۹ درصد، عامل سوم ۱۰/۲۷ درصد، عامل چهارم ۹/۵۵ درصد و عامل پنجم ۷/۱۴ درصد از واریانس را تبیین می‌کنند)، بر این اساس با در نظر گرفتن ۵ عامل برای این پرسشنامه می‌توان به یک ساختار ساده مناسب رسید که فقط ۴۲/۰۶ از اطلاعات از دست می‌رود. بنابراین می‌توان گفت عامل‌های ذکر شده مقدار قابل توجهی از واریانس کرونیسیم سازمانی را تبیین می‌کند، که نشان دهنده روا بودن پرسشنامه است.

جدول ۵. جمع کل واریانس بر اساس عاملیابی محوره‌های اصلی پرسشنامه کرونیسیم سازمانی

سازه	مقادیر اولیه ارزش ویژه			جمع مربعات بارهای استخراج شده اولیه			جمع مربعات بارهای استخراج شده پس از چرخش		
	کل	نسبت واریانس	نسبت واریانس تراکمی	کل	نسبت واریانس	نسبت واریانس تراکمی	کل	نسبت واریانس	نسبت واریانس تراکمی
۱	۱۱/۲۸۵	۲۵/۶۴۸	۲۵/۶۴۸	۱۰/۹۰۳	۲۴/۷۷۹	۲۴/۷۷۹	۸/۰۹۲	۱۸/۳۹۱	۱۸/۳۹۱
۲	۶/۲۳۶	۱۴/۱۷۲	۳۹/۸۲	۵/۸۷۳	۱۳/۳۴۹	۳۸/۱۲۸	۵/۵۳۹	۱۲/۵۸۸	۳۰/۹۷۹
۳	۴/۲۳۶	۹/۶۲۸	۴۹/۴۴۹	۳/۸۱۲	۸/۶۶۳	۴۶/۷۹۱	۴/۵۲۱	۱۰/۳۷۴	۴۱/۲۵۳
۴	۳/۳۱۳	۷/۵۲۸	۵۶/۹۷۷	۲/۹۰۶	۶/۶۰۴	۵۳/۳۹۶	۴/۲	۹/۵۴۶	۵۰/۷۹۹
۵	۲/۳۹۶	۵/۴۴۶	۶۲/۴۲۳	۲/۰۰۱	۴/۵۴۹	۵۷/۹۴۴	۳/۱۴۴	۷/۱۴۵	۵۷/۹۴۴

برای رسیدن به ساختار ساده از روش چرخش واریماکس استفاده شد، که طبق طبق نتایج به دست آمده هر ماده حداقل بر روی یکی از عامل‌ها بار عاملی بالای ۰/۴۰ را دارد و ماده‌های نیست که همزمان بر روی دو عامل بار عاملی یکسان و یا نزدیک به هم داشته باشد که این نشان دهنده مناسب و قابل قبول بودن عامل‌های استخراجی و بارهای عاملی ماده‌هاست.

جدول ۶. عامل‌های نهایی استخراج شده و ماده‌های مربوط به آن‌ها در پرسشنامه کرونیسیم سازمانی

ماده	عامل					میانگین	انحراف معیار	CVI	CVR
	۱	۲	۳	۴	۵				
۵) در سازمان، فرصت‌های شغلی بیشتر به افرادی اختصاص می‌یابد که روابط خویشاوندی نزدیک‌تری با مسئولین دارند.	۰/۸۶۷					۳/۷۶۶	۱/۱۷۹	۰/۹۰	۰/۸۵
۱۶) در سازمان، تصمیمات کلیدی بر اساس روابط خویشاوندی اتخاذ می‌شود تا شایستگی‌های فردی.	۰/۸۵۱					۳/۸۴۶	۱/۱۴۱	۰/۸۰	۰/۶۶
۱۳) اعضای فامیل مسئولین بیشتر از سایرین در فرایندهای شغلی مورد حمایت قرار می‌گیرند.	۰/۸۴۸					۳/۶۹۸	۱/۱۰۹	۰/۹۴	۰/۸۳
۶) در انتخاب افراد برای پست‌های مدیریتی، اعضای خانواده مسئولین به‌طور ویژه‌ای در اولویت قرار دارند.	۰/۸۴					۳/۷۱۷	۱/۱۷۳	۰/۸۰	۰/۷۰
۱۲) تصمیمات اجرایی در سازمان بیشتر بر اساس روابط نسبی انجام می‌شود تا بر اساس شایستگی‌ها.	۰/۸۳۹					۳/۴۷۷	۱/۰۹۶	۰/۷۳	۰/۶۱
۱۱) افرادی که از خویشاوندان مسئولین هستند، بیشتر به سمت‌های کلیدی منصوب می‌شوند.	۰/۸۳۶					۳/۴۶۸	۱/۰۹۳	۰/۶۶	۰/۶۰
۴) تخصیص پروژه‌های مهم و حساس در سازمان بیشتر به افرادی تعلق می‌گیرد که از روابط خویشاوندی ویژه‌ای برخوردار هستند.	۰/۸۲۸					۳/۶۷۷	۱/۱۵۶	۰/۸۲	۰/۷۴
۱۴) پاداش‌ها و مزایای شغلی بیشتر به اعضای خویشاوندی مسئولین اختصاص می‌یابد.	۰/۸۲۱					۳/۷۰۱	۱/۱۵۵	۰/۷۸	۰/۶۳
۱۵) در سازمان، افرادی که روابط نسبی نزدیکی با مدیران دارند، بیشتر از فرصت‌های توسعه شغلی برخوردار می‌شوند.	۰/۷۹۲					۳/۵۱۱	۱/۰۹	۰/۹۲	۰/۸۵
۱۰) تخصیص منابع و فرصت‌های شغلی در سازمان بیشتر تحت تأثیر روابط شخصی است تا شایستگی‌ها و عدالت.	۰/۷۸۵					۳/۴۴۶	۱/۱۱۷	۰/۹۰	۰/۶۵
۳) سمت‌های کلیدی و حساس در سازمان بیشتر به افراد نزدیک به مسئولین خانوادگی واگذار می‌شود.	۰/۷۷۸					۴/۰۳۷	۱/۱۹۱	۰/۸۸	۰/۸۰
۱۷) در ارزیابی عملکرد کارکنان، خویشاوندان مسئولین به‌طور خاص مورد توجه و ارزیابی مثبت قرار می‌گیرند.	۰/۵۰۵					۳/۳۵۱	۱/۱۰۵	۰/۱۰۰	۰/۹۰
۲۶) در سازمان، منابع و فرصت‌ها به‌طور ناعادلانه بین کارکنان تقسیم می‌شود.		۰/۷۴۳				۳/۳۰۸	۱/۰۷۹	۰/۹۵	۰/۸۸
۲۴) مزایا و پاداش‌ها در سازمان به‌طور نابرابر میان کارکنان توزیع می‌شود.		۰/۷۱۳				۳/۵۶۶	۱/۰۱۲	۰/۹۱	۰/۹۰
۲۵) تخصیص منابع و فرصت‌های شغلی در سازمان بیشتر به افرادی اختصاص می‌یابد که روابط خاصی دارند.		۰/۶۶۸				۳/۵۵۱	۱	۰/۸۵	۰/۷۸

ماده	عامل					میانگین	انحراف معیار	CVI	CVR
	۱	۲	۳	۴	۵				
۳۱) پروژه‌ها به افرادی که از گروه‌های خاص حمایت می‌کنند، بیشتر اختصاص می‌یابد.		۰/۶۵۹				۳/۳۶	۱/۰۲	۰/۹۰	۰/۸۴
۳۳) دسترسی به اطلاعات و منابع در سازمان برای برخی افراد محدود است.		۰/۶۲۹				۳/۲۵۲	۱/۰۳۸	۰/۸۱	۰/۷۹
۳۰) در سازمان، کارکنانی که از شبکه‌های خاص ارتباطی برخوردارند، از فرصت‌های بیشتری برای پیشرفت بهره‌مند می‌شوند.		۰/۶۱۹				۳/۴۶۵	۰/۹۴۷	۰/۸۶	۰/۷۴
۳۲) منابع سازمان بیشتر در دست گروه‌های خاص و اعضای نزدیک به مدیران متمرکز است.		۰/۵۸۸				۳/۵۹۷	۱/۰۳۳	۰/۹۲	۰/۷۶
۲۳) فرصت‌های آموزشی در سازمان بیشتر به افرادی اختصاص می‌یابد که به گروه‌های خاص تعلق دارند.		۰/۵۸۶				۳/۵۵۱	۰/۹۴	۰/۷۴	۰/۶۴
۲۱) در سازمان، منابع انسانی به‌طور نابرابر بین بخش‌های مختلف توزیع می‌شود.		۰/۵۶۴				۳/۶۴۶	۱/۰۱۶	۰/۸۵	۰/۸۰
۲۲) کارکنانی که به گروه‌های خاص تعلق ندارند، از تسهیلات و مزایای سازمانی بهره‌مند نمی‌شوند.		۰/۵۶۳				۳/۵۷۲	۰/۹۲۲	۰/۷۷	۰/۷۲
۲۷) در سازمان، ارتقاء شغلی بیشتر به افرادی تعلق دارد که از حمایت گروه‌های خاص برخوردار هستند.		۰/۵۴۱				۳/۶۲۵	۱/۰۲۱	۰/۸۰	۰/۷۰
۴۸) در فرایند انتصاب‌ها، روابط شخصی و نه شایستگی‌ها تعیین‌کننده است.		۰/۸۳۶				۳/۳۸۱	۱/۰۷۲	۰/۹۵	۰/۸۲
۵۱) عملکرد ضعیف برخی از افراد در فرایند انتصاب نادیده گرفته می‌شود.		۰/۷۹۴				۳/۲۹۲	۱/۱۰۱	۰/۸۳	۰/۸۰
۵۰) در سازمان، افراد با نفوذ به‌جای افراد متخصص، به مسئولیت‌های کلیدی منصوب می‌شوند.		۰/۷۸۱				۲/۲۹۳	۱/۰۹۳	۰/۷۲	۰/۶۰
۵۶) کارکنانی که سوابق شغلی نامرتب با پست‌های کلیدی دارند، به‌راحتی در موقعیت‌های مدیریتی قرار می‌گیرند.		۰/۷۷				۳/۷۷۸	۱/۱۱۱	۰/۸۴	۰/۷۰
۴۷) در فرایند انتصاب‌ها، فشار گروهی و روابط غیررسمی تأثیر زیادی دارند.		۰/۷۴۳				۳/۲۳۱	۱/۱۳۳	۰/۷۸	۰/۷۶
۴۵) اعضای باندهای خاص در سازمان بیشتر از شایستگی‌های واقعی به پست‌های مدیریتی منصوب می‌شوند.		۰/۷۳۴				۳/۲۸	۱/۱۶۵	۰/۸۹	۰/۶۶
۵۳) گروه‌های غیررسمی در سازمان می‌توانند تأثیر زیادی در تخصیص منابع و فرصت‌های شغلی داشته باشند.		۰/۶۴۳				۳/۴۸۶	۱/۱۸۵	۰/۶۰	۰/۶۰
۳۹) در سازمان، وابستگی‌های سیاسی کارکنان تأثیر زیادی در تصمیمات استخدامی و انتصابات دارد.		۰/۸۰۸				۳/۹۳۲	۱/۱۸۷	۰/۸۳	۰/۸۲
۳۷) تخصیص منابع و فرصت‌ها بیشتر به افراد وابسته به یک حزب سیاسی خاص تعلق می‌گیرد.		۰/۷۹۶				۳/۸۴	۱/۱۸۱	۰/۸۶	۰/۸۵
۴۱) گروه‌های حزبی در سازمان نقش مهمی در تخصیص پروژه‌ها و منابع دارند.		۰/۷۴۷				۳/۸۷۱	۱/۲۳۵	۰/۹۰	۰/۸۵
۳۴) تأثیرات منفی وابستگی‌های سیاسی باعث ایجاد نابرابری‌ها و تبعیض‌های شغلی در سازمان می‌شود.		۰/۷۳۱				۳/۳۸۸	۱/۲۳۹	۰/۶۹	۰/۶۲
۳۶) فشارهای سیاسی تأثیر زیادی بر روند تصمیم‌گیری‌ها و انتصابات در سازمان دارد.		۰/۷۳۷				۴/۱۹۷	۱/۱۵۹	۰/۷۷	۰/۶۸
۴۲) تبعیض حزبی در تخصیص منابع و ارتقاء شغلی به‌طور واضح مشاهده می‌شود.		۰/۶۳۶				۳/۰۲۸	۱/۳۰۱	۰/۷۴	۰/۷۰
۴۴) اولویت دادن به افراد وابسته به احزاب خاص در انتخاب برای مسئولیت‌های کلیدی یکی از ویژگی‌های سازمان است.		۰/۵۷۹				۳/۲۳۷	۱/۳۱۱	۰/۹۸	۰/۸۶
۴۳) وابستگی‌های حزبی باعث تضعیف شایسته‌سالاری در فرایندهای استخدام و ارتقاء شغلی می‌شود.		۰/۵۱				۲/۴۰۳	۱/۲۰۲	۰/۶۵	۰/۶۴
۵۷) در سازمان، پست‌های مدیریتی بیشتر به خویشاوندان مدیران اختصاص می‌یابد.		۰/۸۵				۳/۸۵۲	۱/۱۱۲	۰/۸۲	۰/۸۰
۶۰) سلسله‌مراتب سازمانی بیشتر بر اساس روابط خویشاوندی شکل می‌گیرد تا شایستگی‌های فردی.		۰/۸۱۲				۳/۷۱۷	۱/۰۷۱	۰/۹۵	۰/۸۷
۵۸) در سازمان، روابط خویشاوندی تأثیر زیادی بر انتخاب افراد برای مسئولیت‌های مهم دارد.		۰/۷۳۴				۳/۴۱۸	۱/۰۴۴	۰/۹۰	۰/۸۰

ماده	عامل					میانگین	انحراف معیار	CVI	CVR
	۱	۲	۳	۴	۵				
۶۴) شفافیت در فرایندهای تصمیم‌گیری سازمانی به دلیل روابط خویشاوندیکاهش یافته است.					۰/۷۲۱	۳/۶۰۳	۱/۰۹۱	۰/۸۴	۰/۷۲
۶۲) در سازمان، فرصت‌های شغلی بیشتر به افرادی اختصاص می‌یابد که از خانواده‌های خاص هستند.					۰/۵۱	۳/۱۲۶	۱/۰۹۷	۰/۸۸	۰/۸۰
۶۵) تبعیض مدیریتی در انتصابات و تخصیص منابع به دلیل روابط خانوادگی در سازمان مشاهده می‌شود.					۰/۴۴۳	۳/۴۴۳	۱/۰۳۳	۰/۸۸	۰/۷۲

جدول ۴. عامل‌های استخراج‌شده پرسشنامه

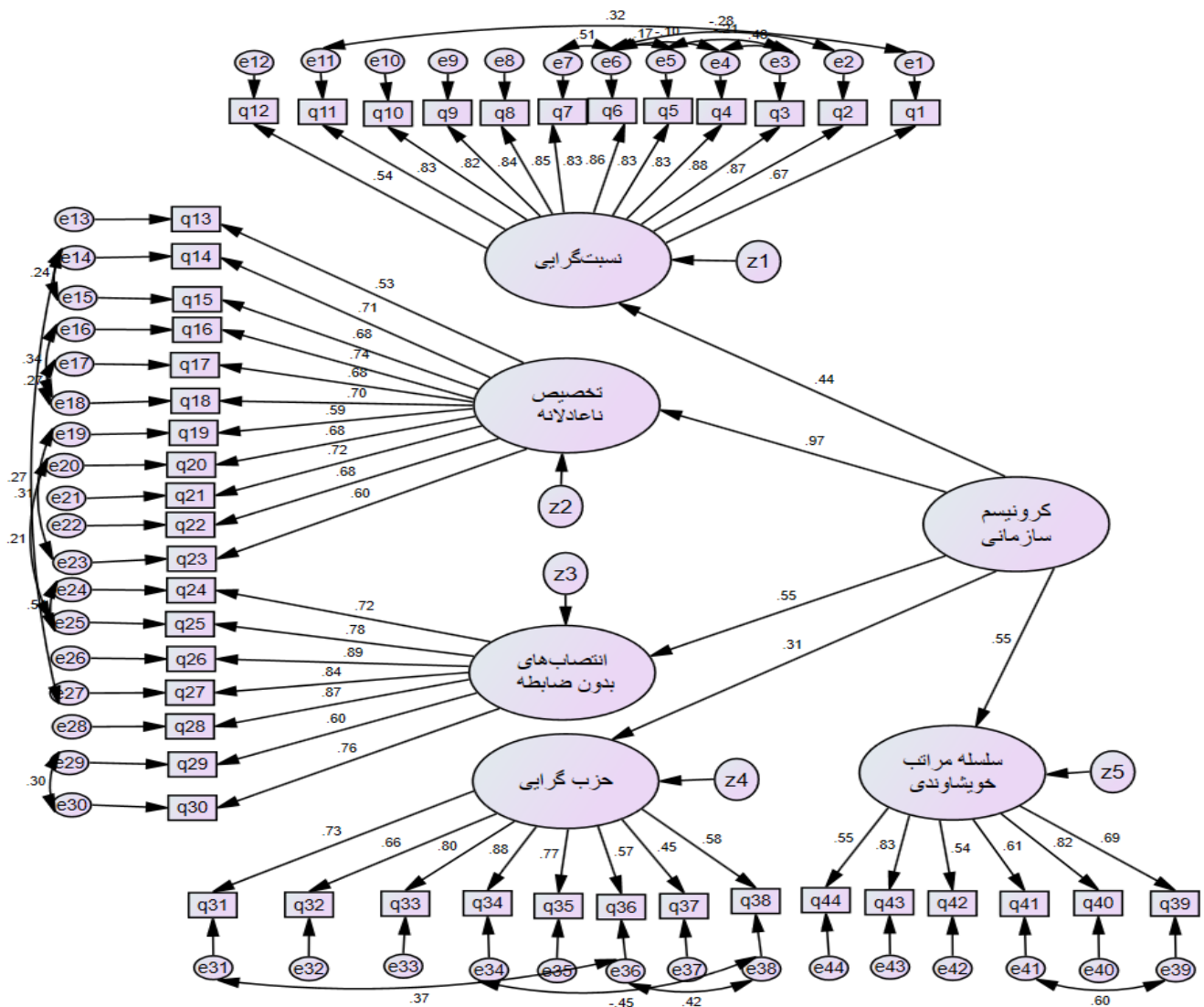
بیشترین	کمترین	انحراف معیار	میانگین	ماده	زیر مقیاس‌ها
۶۰	۱۲	۱۱/۳۱	۴۳/۶۹	۱ تا ۱۲	نسبت‌گرایی
۵۵	۱۳	۷/۷۷	۳۸/۴۹	۲۳ تا ۳۳	تخصیص ناعادلانه
۴۰	۸	۷/۳۸	۲۸/۸۹	۳۰ تا ۳۴	انتصابات بدون ضابطه
۳۵	۷	۶/۴۹	۲۳/۷۴	۳۸ تا ۳۱	حزب‌گرایی
۳۰	۷	۴/۹	۲۱/۱۶	۴۴ تا ۳۹	سلسله مراتب خویشاوندی
۲۲	۹۰	۲۳/۶۴	۱۵۵/۹۸	۴۴ تا ۱	کرونیم سازمانی

#### تحلیل عاملی تأییدی

پس از انجام تحلیل عاملی اکتشافی و مشخص کردن عامل‌ها و متغیرهایشان، پس از حذف ماده‌ها ۴۴ ماده نهایی در بین ۲۲۰ نفر از اعضای جامعه آماری اجرا شد، که تحلیل عاملی تأییدی بر روی داده‌های به دست آمده از آن انجام شد. نتایج برازش مدل اندازه‌گیری نشان داد که مدل پیشنهادی به خوبی با داده‌های نمونه هم‌خوانی دارد. طبق جدول ۵ مقدار  $\chi^2$  برابر با  $1498/96$  با  $df = 879$  و  $P < 0/001$  بود که به دلیل حساسیت  $X^2$  به اندازه نمونه، به شاخص‌های برازش تکمیلی استناد شد. شاخص‌های برازش شامل  $CFI = 0/908$ ،  $TLI = 0/901$ ،  $RMSEA = 0/057$  بودند که همگی نشان‌دهنده برازش قابل قبول مدل بودند. این مقادیر بیانگر آن است که مدل اندازه‌گیری پیشنهادی به خوبی داده‌های مشاهده شده را توجیه می‌کند. همچنین مقدار بار عاملی همه ماده‌ها بیشتر از  $0/40$  بود که نشان‌دهنده برازش خوب مدل اندازه‌گیری است.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل

مقدار	شاخص
۱۴۹۸/۹۶	$X^2$
۸۷۹	df
۱/۷	CMIN/DF
۰/۹۰۸	CFI
۰/۹۰۸	IFI
۰/۹۰۱	TLI
۰/۰۵۷	RMSEA



شکل ۲. مدل تدوین شده

### روایی همگرا

برای به‌دست آوردن روایی همگرا همبستگی نمرات حاصل از پرسشنامه کرونیسم سازمانی با نمرات حاصل از پرسشنامه ۷ ماده‌ای کرونیسم آرسلی و تومر (۲۰۰۸) بررسی شد. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین نمره حاصل از کرونیسم سازمانی با نمره کرونیسم آرسلی و تومر را  $0/621$  ( $p < 0/05$ ) تعیین کرد (جدول ۵).

جدول ۵. ضرایب همبستگی بین کرونیسم سازمانی و کرونیسم آرسلی و تومر

متغیرها	کرونیسم آرسلی و تومر
کرونیسم سازمانی	* $0/621$
نسبت‌گرایی	* $0/36$
تخصیص ناعادلانه	* $0/683$
انتصاب‌های بدون ضابطه	* $0/245$
حزب‌گرایی	* $0/241$
سلسله مراتب خویشاوندی	* $0/393$

$p \leq 0/001$

### پایایی پرسشنامه

برای سنجش ضریب اعتبار پرسشنامه، از دو روش بازآزمایی و آلفای کرونباخ استفاده شد.

### ضریب پایایی با روش بازآزمایی

جهت سنجش ضریب پایایی پرسشنامه با روش بازآزمایی پس از نهایی شدن ماده‌های پرسشنامه بر روی ۳۶ نفر از گروه نمونه اجرا شد. پس از اجرا ضریب همبستگی دو بار اجرا، ۰/۷۳۳ به دست آمد که نشان دهنده مناسب بودن دقت و اعتبار پرسشنامه است. همچنین ضرایب قطری جدول ۶ نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های کرونیسم سازمانی در دوبار اجرا همبستگی بالا و معناداری وجود دارد.

جدول ۶. ضرایب همبستگی بین زیر مقیاس‌های دو بار اجرای پرسشنامه n=36

زیرمقیاس	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. کرونیسم سازمانی	*۰/۷۳۳	*۰/۴۸۱	*۰/۵۱۶	*۰/۷۲۱	*۰/۷۵۲	*۰/۵۲۶
۲. نسبت‌گرایی	*۰/۴۹۴	*۰/۷۹۱	۰/۲۹۷	*۰/۳۱۳	*۰/۳۲۶	*۰/۳۱۶
۳. تخصیص ناعادلانه	*۰/۵۶۷	۰/۴۲۱	*۰/۷۰۷	۰/۵۰۱	*۰/۴۸۸	*۰/۴۵۱
۴. انتصاب‌های بدون ضابطه	*۰/۶۶۱	*۰/۳۶۱	*۰/۵۶۱	*۰/۷۱۴	*۰/۴۰۴	*۰/۳۵۵
۵. حزب‌گرایی	*۰/۵۲۵	*۰/۴۰۲	*۰/۴۹۷	*۰/۴۲۷	*۰/۶۹۳	*۰/۵۱۱
۶. سلسله مراتب خویشاوندی	*۰/۴۴۳	*۰/۴۹۶	*۰/۴۱۱	*۰/۵۵۲	*۰/۵۲۱	*۰/۶۳۳

\* P ≤ ۰/۰۵

جهت برآورد ضریب اعتبار پرسشنامه از روش‌های آلفای کرونباخ نیز استفاده شد.

جدول ۷. ضریب اعتبار ماده‌های مربوط به هر مؤلفه و کل پرسشنامه

متغیر	ضریب اعتبار
نسبت‌گرایی	۰/۹۵۹
تخصیص ناعادلانه	۰/۸۹۸
انتصاب‌های بدون ضابطه	۰/۸۹
حزب‌گرایی	۰/۹۲۲
سلسله مراتب خویشاوندی	۰/۸۵۴
کرونیسم سازمانی	۰/۹۲

براساس نتایج جدول ۷ پایایی زیرمقیاس‌های نسبت‌گرایی، تخصیص ناعادلانه، انتصاب‌های بدون ضابطه، حزب‌گرایی، سلسله مراتب خویشاوندی و کل پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۵۹، ۰/۸۹۸، ۰/۸۹، ۰/۹۲۲، ۰/۸۵۴ و ۰/۹۲ به دست آمد.

### بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف ساخت و اعتباریابی پرسشنامه کرونیسم سازمانی انجام شد. در مرحله کیفی، تحلیل مصاحبه‌ها منجر به شناسایی هشت مضمون اولیه شد. در مرحله کمی، تحلیل‌های روان‌سنجی، ساختار پنج‌عاملی معتبر و پایا را برای پرسشنامه تأیید کردند. این پنج عامل در مجموع ۵۷/۹۴٪ از واریانس کل را تبیین کردند که شامل نسبت‌گرایی (۱۸/۳۹٪ واریانس)، تخصیص ناعادلانه (۱۲/۵۹٪ واریانس)، انتصاب‌های بدون ضابطه (۱۰/۲۷٪ واریانس)، حزب‌گرایی (۹/۵۵٪ واریانس) و سلسله‌مراتب خویشاوندی (۷/۱۴٪ واریانس) بودند. نسبت‌گرایی به عنوان بارزترین بُعد کرونیسم سازمانی شناسایی شد که به اولویت‌دهی به روابط خانوادگی و شخصی به جای شایستگی در فرایندهای استخدام و ارتقاء اشاره دارد. این یافته با نتایج تحقیقات پیشین مانند (2014) Turhan، (2023) Sepahvand و دیگران (2006) Khatrı و دیگران (2006) هم‌سو است که نسبت‌گرایی را هسته مرکزی کرونیسم معرفی کرده‌اند. تبیین این نتیجه حاکی از آن است که این پدیده با زیر پا گذاشتن شایسته‌سالاری، موجب محرومیت نیروهای مستعد، تضعیف روحیه کارکنان، کاهش بهره‌وری و نهادینه‌شدن بی‌عدالتی در سازمان می‌شود.

تخصیص ناعادلانه منابع، پاداش‌ها و فرصت‌ها، بُعد کلیدی دیگری است که یافته‌های این پژوهش آن را تأیید می‌کند. این نتیجه با مطالعات Saraç and Batman (2024)، Hudson and Claasen (2017) و Arasli and Tumer (2008) هم‌خوانی دارد. تبیین نتایج نشان می‌دهد که توزیع منابع بر مبنای روابط غیررسمی، حس بی‌عدالتی را تشدید می‌کند، انگیزه کاری را تحلیل برده، کیفیت تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد و در نهایت به عملکرد کلی سازمان آسیب می‌زند. عامل انتصاب‌های بدون ضابطه بر گزینش افراد فاقد صلاحیت علمی و تجربی لازم تأکید دارد. این یافته مطابق با نتایج Sepahvand و Turhan (2014) و دیگران (2023) است که انتصاب غیرشایسته را از ویژگی‌های اصلی کرونیم می‌دانند. همچنین، Zudenkova (2024) بر تضعیف کارایی سازمان ناشی از این پدیده تأکید کرده است. تبیین این امر حاکی از ایجاد محیط غیرشفاف، کاهش کیفیت تصمیمات مدیریتی و ناتوانی سازمان در پاسخگویی به چالش‌های محیطی است.

حزب‌گرایی به عنوان بُعدی تأثیرگذار، جایگزینی وابستگی‌های حزبی و سیاسی را به جای معیارهای شایستگی نشان می‌دهد. این نتیجه با یافته‌های Arasli and Tumer (2008)، Khan (2024) و Dhiman (2024) هم‌سو است. Sepahvand و دیگران (2023) نیز بر نقش مخرب این عامل در تخصیص منابع و تصمیم‌گیری تأکید دارند. تبیین این پدیده بیانگر آن است که حزب‌گرایی، عدالت سازمانی را مخدوش کرده، موجب فرسایش اعتماد و تضعیف همکاری‌های تیمی می‌گردد. در نهایت، سلسله‌مراتب خویشاوندی به اولویت‌دهی روابط خویشاوندی در انتصابات اشاره دارد. این بُعد نیز توسط مطالعاتی چون Turhan (2014)، Arasli and Tumer (2008)، Dhiman (2024) و Khan (2024) به عنوان شاخص کرونیم تأیید شده است. تبیین نتایج حاکی از آن است که این امر شفافیت را کاهش داده، موجد بی‌اعتمادی و احساس طردشدگی در میان کارکنان شایسته شده و به چرخه معیوب ناکارآمدی دامن می‌زند.

برای بررسی روایی همگرای پرسشنامه، نمرات آن با پرسشنامه معیار Arasli and Tumer (2008) مقایسه شد. همبستگی مثبت و معنادار ( $r=0/621$ ) حاکی از روایی همگرای مناسب بود. این نتیجه که همسو با یافته‌های Turhan (2014) و Dhiman (2024) است، نشان می‌دهد سازه مورد سنجش با ابزارهای پیشین مشترک بوده و پرسشنامه حاضر قابلیت اندازه‌گیری مؤثر مفهوم کرونیم سازمانی را داراست. پایایی ابزار نیز با دو روش ارزیابی شد. ضریب همبستگی بازآزمایی ( $r=0/733$ ) ثبات زمانی مطلوب و ضریب آلفای کرونباخ بالا ( $\alpha=0/921$ ) همسانی درونی بسیار خوب ماده‌ها را نشان داد. این شاخص‌های روان‌سنجی قوی که با استانداردهای مطالعاتی (Zivari Rahman, 2025) و نتایج پژوهش‌هایی مانند Turhan (2014) هم‌خوانی دارد، حاکی از آن است که پرسشنامه طراحی‌شده ابزاری معتبر و پایا برای سنجش کرونیم سازمانی در محیط‌های مختلف پژوهشی و عملیاتی است.

در جمع‌بندی می‌توان گفت پرسشنامه کرونیم سازمانی ابزاری معتبر، دقیق و پایا برای سنجش کرونیم سازمانی در سازمان‌های آموزشی است. این پرسشنامه با توانایی تبیین بیش از ۵۷ درصد از واریانس کرونیم سازمانی، ابزاری معتبر و با قابلیت تعمیم به سازمان‌های دیگر است. این تحقیق به‌طور خاص بر روی کارکنان آموزش و پرورش استان همدان انجام شده است، بنابراین نتایج آن ممکن است نتواند به‌طور کامل به سایر استان‌ها و بخش‌های مختلف سازمان‌های آموزشی تعمیم یابد. برای تحقیقات آینده، پیشنهاد می‌شود که این مطالعه در مناطق مختلف کشور و در سایر سازمان‌های دولتی انجام شود تا به تعمیم‌پذیری نتایج افزوده شود. از نظر کاربردی، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌های آموزشی از این پرسشنامه برای شناسایی و مقابله با کرونیم در فرایندهای تصمیم‌گیری، انتصاب‌ها و تخصیص منابع استفاده کنند.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنهاست. و فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

### تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی در رابطه با نتایج پژوهش ندارند.

### سپاسگزاری

بدین وسیله از مسئولین و مدیران آموزش و پرورش استان همدان، و کارکنانی که در این پژوهش شرکت کرده‌اند تشکر و قدردانی می‌گردد.

## منابع

- البرزی، م.، خوشبخت، ف.، و احمدی فری ابادی، ا. (۱۴۰۱). بررسی راهکارهای افزایش احساس تعلق اجتماعی و انگیزه یادگیری دانش آموزان در آموزش مجازی از دیدگاه معلمان: یک مطالعه کیفی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۶ (۵۸)، ۶۱-۷۴.  
<https://doi.org/10.22034/jiera.2022.167792>
- سعادت طلب، آ.، فتح‌اللهی کوچه، ا.، و کریمی تبار، ح. (۱۳۹۹). نقش میانجی عدالت سازمانی در ارتباط بین رهبری تحول‌آفرین و جانشین‌پروری در آموزش عالی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۴ (۵۱)، ۱۱۹-۱۳۶.  
<https://doi.org/20.1001.1.23831324.1399.14.51.7.0>
- گیوکی، ا.، منظری توکلی، ع.، سلاجقه، س.، و شیخی، ا. (۱۳۹۷). طراحی مدل شایسته‌سالاری در نظام آموزش عالی با توجه به نقش میانجی رهبری خدمت‌گزار. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۲ (ویژه‌نامه)، ۶۹۱-۷۱۰.  
[http://www.jiera.ir/article\\_65021.html](http://www.jiera.ir/article_65021.html)
- موسوی، س. ن.، سپهوند، ر.، و فتحی چگنی، ف. (۱۴۰۱). کرونیزم سازمانی و اهمال‌کاری: تحلیل اثر بازدارندگی سرمایه اجتماعی در سازمان‌های دولتی. مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۰ (۱)، ۳۱-۴۵.  
<https://doi.org/10.22059/jscm.2022.334711.2232>
- مهدی عصری، گ.، صفرزاده، ح.، ربیعی مندجین، م. ر. (۱۴۰۳). عوامل مرتبط با عدالت سازمانی: یک مطالعه فراتحلیل. مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی، ۱۱ (۱)، ۱۵۳-۱۷۰.  
<https://doi.org/10.22055/jiops.2024.45729.1393>

## References

- Alborzi, M., Khoshbakht, F., & Ahmadi Fariabadi, A. (2022). Investigating strategies for increasing students' sense of social belonging and learning motivation in virtual education from the teachers' perspective: A qualitative study. *Quarterly Journal of Research in Educational Systems*, 16(58), 61-74.  
<https://doi.org/10.22034/jiera.2022.167792> (in Persian)
- 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*, 36(9), 1237-1250.  
<https://doi.org/10.2224/sbp.2008.36.9.1237>
- Chen, X.-P., & Ren, H. (2023). Indirect cronyism and its underlying exchange logic: How managers' particularism orientation and the third party's hierarchical power strengthen its existence. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 175, 104234. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2023.104234>
- Dhiman, D. B. (2024). Cronyism and favoritism in appointing faculty in higher education system: A critical review (SSRN Scholarly Paper No. 4835902). Social Science Research Network.  
<https://doi.org/10.2139/ssrn.4835902>
- Fatima, T., Bilal, A. R., Imran, M. K., Sarwar, A., & Shabeer, S. (2024). The hidden cost of cronyism! A nexus of knowledge hiding, moral disengagement and egoistic climate in higher educational institutions. *Journal of Applied Research in Higher Education*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JARHE-10-2023-0482>
- Giyavki, E., Manzari Tavakoli, A., Salajegheh, S., & Sheikhi, A. (2019). Designing a meritocracy model in the higher education system considering the mediating role of servant leadership. *Quarterly Journal of Research in Educational Systems*, 12(Special Issue), 691-710. [http://www.jiera.ir/article\\_65021.html](http://www.jiera.ir/article_65021.html) (in Persian)
- Hudson, S., & Claasen, C. (2017). Nepotism and cronyism as a cultural phenomenon? In M. S. Aßländer & S. Hudson (Eds.), *The handbook of business and corruption* (pp. 95-118). Emerald Publishing Limited.  
<https://doi.org/10.1108/978-1-78635-445-720161006>
- 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. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2020-0228>
- Khan, M. A. (2024). Linking organizational cronyism, time theft and nurse's proactive behavior: An evidence from public sector hospitals of Pakistan. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 37(1/2), 1-23.  
<https://doi.org/10.1108/IJHCQA-06-2023-0044>
- Khatri, N., Tsang, E. W. K., & Begley, T. M. (2006). Cronyism: A cross-cultural analysis. *Journal of International Business Studies*, 37(1), 61-75. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400171>
- Mahdi Asri, G., Safarzadeh, H., & Rabiei Mandejin, M. R. (2024). Factors related to organizational justice: A meta-analysis study. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*, 11(1), 153-170.  
<https://doi.org/10.22055/jiops.2024.45729.1393> (in Persian)

- Mousavi, S. N., Sepahvand, R., & Fathi Chegeni, F. (2023). Organizational cronyism and procrastination: Analysis of the deterrent effect of social capital in government organizations. *Journal of Social Capital Management*, 10(1), 31-45. <https://doi.org/10.22059/jscm.2022.334711.2232> (in Persian)
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Pearce, J. L. (2015). Cronyism and nepotism are bad for everyone: The research evidence. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 41-44. <https://doi.org/10.1017/iop.2014.10>
- Saadat Talab, A., Fathollahi Kooche, A., & Karimitabar, H. (2021). The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and succession planning in higher education. *Quarterly Journal of Research in Educational Systems*, 14(51), 119-136. <https://doi.org/20.1001.1.23831324.1399.14.51.7.0> (in Persian)
- Saraç, Ö., & Batman, O. (2024). The effect of the perception of cronyism in hotels on employee motivation. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 25(4), 994-1027. <https://doi.org/10.1080/1528008X.pa.2144980>
- Sepahvand, M., Hakkak, M., Sepahvand, R., & Nazarpouri, A. (2023). Designing and explaining a model for the formation of cronyism in the organization. *Management and Development Process*, 35(4), 39-74. <https://doi.org/10.61186/jmdp.35.4.39>
- Shahab, A., Shahzad, F., Hussain, I., Yongjian, P., Khan, M. M., & Iqbal, Z. (2022). The outcomes of organizational cronyism: A social exchange theory perspective. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.805262>
- Shaheen, S., Bashir, S., & Khan, A. K. (2017). Examining organizational cronyism as an antecedent of workplace deviance in public sector organizations. *Public Personnel Management*. <https://doi.org/10.1177/0091026017716655>
- Turhan, M. (2014). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of Business Ethics*, 123(2), 295-308. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1839-3>
- Tytko, A., Smokovych, M., Dorokhina, Y., Chernenchenko, O., & Stremenovskiy, S. (2020). Nepotism, favoritism and cronyism as a source of conflict of interest: Corruption or not? *Amazonia Investiga*, 9(29), Article 29. <https://doi.org/10.34069/AI/2020.29.05.19>
- Zivari Rahman, M. (2025). Development and standardization of the suicide with death intent questionnaire among adolescents. *Middle Eastern Journal of Disability Studies*, 15, 37. <http://jdisabilstud.org/article-1-3557-en.html>
- Zivari Rahman, M. (2025). Designing an Educational Workshop on Classroom Management Techniques for Educational Affairs and Its Impact on the Classroom Management of Moral Educational Teachers. *Educational Psychology*, 21(77), 171-205. <https://doi.org/10.22054/jep.2025.84242.4139>
- Zudenkova, G. (2015). Political cronyism. *Social Choice and Welfare*, 44, 473-492. <https://doi.org/10.1007/s00355-014-0854-3>