



Plotting Psychological and Cultural Characteristics of the Clientelism Phenomenon Among Female Managers: A Systematic Review Based on Wright's Model

Tayebe Homayounmehr¹, Shams Al-Sadat Zahedi^{2*}
Mohammad Montazeri³

1. Ph.D. Candidate in Human Resource Management, Department of Management, Faculty of Humanities, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran.

2. Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Citation: Homayounmehr, T., Zahedi S., & Montazeri M. (2025). Plotting psychological and cultural characteristics of the clientelism phenomenon among female managers: A systematic review based on wright's model. *Journal of Woman and Culture*, 17(65), 43-58.

<https://doi.org/10.82542/jwc.2025.1194494>

ARTICLE INFO

Received: 25.12.2024

Accepted: 20.02.2025

Corresponding Author:
Shams al-Sadat Zahedi

Email:
zahedi44@hotmail.com

Keywords:
Cultural characteristics
Psychological
characteristics
Clientelism.

Abstract

The purpose of the present study was to identify the psychological and cultural characteristics, underlying the phenomenon of clientelism among female managers. The research population enfolded 105 articles that were published in specialized and scientific databases over the past decade on the promotion of female managers and related fields. The research sample subsumed 27 articles which were selected via purposive sampling procedure based on thematic monitoring, theoretical saturation of data, and data collection. Research data was collected from qualitative analysis of the documents under study. By analyzing the data, the plotting psychological and cultural characteristics of the phenomenon of clientelism among female managers were organized into two dimensions: cultural (including reduced social capital, unhealthy social networking, weak organizational culture, rent seeking, inefficient employment and supervisory system) and psychological (including negative emotionality, self-centeredness, weakness in recognizing individual potential, and insufficient professional belonging and commitment).



Extended abstract

Introduction: Today, financial and technological resources are not the only advantages of organizations, but having talented and capable people can compensate for the lack or deficiency of other resources. In other words, human capital is the most important part and asset of the organization and is very important for achieving the long-term goals of organizations. Among these factors that play a significant role in the lack of motivation of employees and the marginalization of meritocracy is politicization and excessive use of political mechanisms in the wrong way, which has been mentioned in various sources as a pest in the path of continuous improvement and development of employees and human capital. One of the procedures and strategies derived from this politicization and, in fact, one of the forms of political corruption in the public sector is clientelism. Clientelism is depicted as the economic and socio-political support of powerful supporters of a political system for followers who lack power resources, and this is consistent with the pleasant definition of clientelism as an exchange relationship between unequal individuals, on one side of which are government leaders who distribute power resources and on the other side, individuals who lack power resources. Clientelism could have its roots in cultural and psychological issues, organizational and social culture not only shapes the behavior of managers but also determines whether and how managers act as patrons. Cultural aspects, such as collectivism, power distance, gender roles, and learning culture, have a significant impact on managers' supportive behavior. Understanding these factors can help organizations design policies and programs that improve the support and development of individuals and guide organizational culture towards inclusion and justice. From a psychological perspective, supportiveness, which means managers' continuous support for subordinates for their personal and professional growth, is influenced by various psychological factors, including the level of self-efficacy belief, leadership style, emotional intelligence and emotion regulation, and the tendency to cooperate in a destructive or constructive way. Among the most common forms of political corruption in the public sector is clientelism, which entails numerous challenges in various aspects of professional, personal, and social life, so the purpose of the present study was to identify the psychological and cultural characteristics, underlying the phenomenon of clientelism among female managers.

Method: The research population enfolded 105 articles that were published in specialized and scientific databases over the past decade on the promotion of female managers and related fields. The research sample subsumed 27 articles which were selected via purposive sampling procedure based on thematic monitoring, theoretical saturation of data, and data collection. Research data was collected from qualitative analysis of the documents under study.

Results: By analyzing the data, the plotting psychological and cultural characteristics of the phenomenon of clientelism among female managers were organized into two dimensions: cultural (including reduced social capital, unhealthy social networking, weak organizational culture, rent seeking, inefficient employment and supervisory system) and psychological (including negative emotionality, self-centeredness, weakness in recognizing individual potential, and insufficient professional belonging and commitment).



Conclusions: According to the findings, it could be concluded that clientelism in the organization depends on personality, organizational, cultural, and organizational procedures, and these matters should be considered for change in this field. the presence of women in management fields has been increasing in recent years, and on the other hand, women are more exposed to poverty and gender discrimination than men, and social norms can sometimes have a greater impact on women's access to and desire for empowerment. Therefore, addressing the psychological and cultural aspects underlying the phenomenon of clientelism can lead to greater awareness in this field and help prevent it in individual and social areas.

Author Contributions: Tayebe Homayounmehr: Brainstorming about the topic, collecting data, content analysis and editing the article; Dr. Shams Al-Sadat Zahedi: Overall framework design, cooperating in content analysis and corresponding author; Dr. Mohammad Montazeri: Collecting data and compiling primary content. All authors discussed and validated the final manuscript.

Acknowledgments: The authors consider it necessary to express their gratitude to all the wives of the martyrs who helped us in the implementation of the research.

Conflicts of Interest: The authors declared there are no conflicts of interest in this article.

Funding: This article didn't receive any financial support.



شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن: مرور سیستماتیک بر اساس مدل رایت

طیبه همایون مهر^۱، شمس‌السادات زاهدی^{۲*}، محمد منتظری^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران.
۲. استاد، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران.
۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن بود. جامعه پژوهش کلیه مقالاتی هستند (۱۰۵ مقاله) که در فاصله زمانی دهه اخیر در مورد حامی پروری مدیران زن و زمینه‌های مرتبط در پایگاه‌های تخصصی و علمی ارائه شده می‌باشد. نمونه پژوهش ۲۷ مقاله بود که این تعداد بر اساس پایش موضوعی، اشباع نظری داده‌ها و به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. داده‌های پژوهش از تحلیل کیفی اسناد مورد مطالعه، گردآوری شد. با تجزیه و تحلیل داده‌ها، شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن دو بعد، فرهنگی (مشمتمل بر تقلیل سرمایه اجتماعی، شبکه‌سازی‌های ناسالم اجتماعی، ضعف فرهنگ سازمانی، رانت پروری، نظام ناکارآمد استخدامی و نظارتی) و روان‌شناختی (مشمتمل بر هیجان‌پذیری منفی، خودمحوری، ضعف در شناخت پتانسیل‌های فردی، تعلق و تعهد حرفه‌ای ناکافی) مورد سازمان‌دهی قرار گرفت.

کلیدواژه‌گان: شاخصه‌های روان‌شناختی، شاخصه‌های فرهنگی، حامی پروری.

مقدمه

نقش و حضور زنان در هیئت مدیره شرکت‌ها باعث تقویت نوآوری و خلاقیت کارکنان می‌شود و در نهایت موجب بهبود عملکرد مالی خواهد شد این موضوع توانایی زنان را در اداره شرکت‌ها نشان می‌دهد (Hosseini Rad et al., 2022). اما حامی پروری (Clientelism- patronage) مانع رشد توانمندی‌های زنان مدیره می‌شود. حامی پروری می‌تواند ریشه در مسائل فرهنگی و روان‌شناختی داشته باشد، فرهنگ سازمانی و اجتماعی نه تنها رفتار مدیران را شکل می‌دهد بلکه تعیین می‌کند که آیا و چگونه مدیران به عنوان حامی عمل می‌کنند (Veenendaal & Corbett, 2022). در جوامع و سازمان‌هایی با فرهنگ جمع‌گرا (مانند کشورهای آسیایی)، تأکید بیشتری بر همکاری و حمایت متقابل وجود دارد. این نوع فرهنگ، مدیران را به ایجاد روابط حمایتی و تلاش برای موفقیت جمعی تشویق می‌کند، در مقابل، در فرهنگ‌های فردگرا (مانند بسیاری از کشورهای غربی)، حامی پروری ممکن است به صورت محدودتر و در راستای منافع فردی مدیران تعریف شود. جنبه‌های فرهنگی، مانند جمع‌گرایی، فاصله قدرت، نقش‌های جنسیتی، و فرهنگ یادگیری، تأثیر بسزایی بر رفتار حامی پروری مدیران دارند. درک این عوامل می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا سیاست‌ها و برنامه‌هایی را طراحی کنند که حمایت و توسعه افراد را بهبود بخشند و فرهنگ سازمانی را به سمت شمول و عدالت هدایت کنند (Fuenzalida & Riccucci, 2019). این موضوع می‌تواند جنبه‌های روان‌شناختی و فرهنگی مبتنی بر جنسیت نیز به خود بگیرد، به شکلی که در بسیاری از فرهنگ‌ها، نقش‌های جنسیتی بر رفتار حامی پروری تأثیر می‌گذارند. در جوامعی با باورهای سنتی، ممکن است مردان بیشتر نقش حامی را بر عهده بگیرند، در حالی که از زنان انتظار می‌رود حمایت‌های عاطفی تری ارائه دهند (Bobonis et al., 2022). در پژوهش‌ها مهمترین موانع خروج از مسیر ترقی شغل زنان را شامل عوامل شخصیتی و نگرشی فرد، مهارت‌ها و توانمندی‌ها، ویژگی‌های فرهنگ سازمان، عوامل ارتباطی، رویه‌ها و فرایندهای سازمان و منابع انسانی و در نهایت ویژگی‌های سازمانی آرمانگرا و تحولگرا در سازمان می‌دانند (Naserinezhad et al., 2020).

از نظرگاه مسائل روان‌شناختی نیز، حامی پروری، که به معنای حمایت مستمر مدیران از زیردستان برای رشد شخصی و حرفه‌ای آن‌هاست، تحت تأثیر عوامل روان‌شناختی گوناگونی از جمله میزان باور به خودکارآمدی، سبک رهبری، هوش هیجانی و تنظیم احساسات و تمایل به همکاری از نوع مخرب یا سازنده آن قرار دارد. این عوامل، بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی، توانایی‌های روان‌شناختی و محیط سازمانی شکل می‌گیرند و بر نحوه رفتار حمایتی مدیران تأثیر می‌گذارند (Lindberg et al., 2022). از سوی دیگر بررسی مدیریت مسیر شغلی در مدیران زن نشانگر آن است که بیشتر مدیران زن در مسیر شغلی خود تجربه خروج از مسیر ترقی را درک می‌کنند و خروج از مسیر ترقی یکی از بزرگترین معضلات مسیر شغلی مدیران زن در سراسر دنیا است (Bono et al., 2017). به علت چالش‌هایی همچون وجود نگرش‌های منفی نسبت به مدیریت زنان، نبود حمایت سازمانی، سقف شیشه‌ای، مقاومت نسبت به تصمیم‌گیری زنان و حتی نگرش‌های زنان نسبت به توانمندی‌های خودشان که در مسیر شغلی مدیریت زنان وجود دارد، امکان خروج ایشان از مسیر ترقی را بیشتر می‌کند (Nobre et al., 2014). در کشور ایران نیز با وجود ایجاد برنامه‌های حامی پیشرفت زنان در سازمان‌ها، مسیر شغلی زنان در مشاغل مدیریتی با چالش‌های متعددی مواجه است که نرخ حضور آن‌ها در مشاغل مدیریت را متأثر می‌کند و در برخی موارد حتی به خروج آن‌ها از مسیر شغلی منجر شده است؛ برای مثال زنان نه تنها در آغاز استخدام فرصت مساوی با مردان ندارند، در مسیر پیشرفت شغلی نیز نسبت به مردان شانس کمتری دارند (Mousavi Rad et al., 2016). از این رو می‌توان هم بعد فرهنگی را حامی مردان دانست. بر این اساس با توجه به برنامه ریزی‌های گسترده‌ای که برای حمایت از حضور زنان در سازمان‌های دولتی ایران شده، مدیران زن به میزان بسیار کمتری نسبت به مردان، ارتقاء به مناصب عالی سازمانی را تجربه می‌کنند و چالش‌های فراروی زنان در مسیر ترقی هم‌چنان پابرجاست (Naserinezhad et al., 2020). در این میان محدودیت‌های فرهنگی در بکار گماردن زنان در اداره امور در جوامع مردسالارانه را نمی‌توان کتمان نمود. طبق گزارش مرکز آمار ایران، میزان مشارکت بانوان در فعالیت‌های اقتصادی و کسب و کار به طور میانگین ۱۴ درصد بوده است و زنان در مقایسه با مردان از وضعیت مناسبی برخوردار نیستند. به نظر می‌رسد

وضعیت نابرابر زنان در کسب موقعیت‌های شغلی بالا در مدیریت شرکت‌ها، بیش از آن که تحت تأثیر تفاوت‌های بیولوژیک یا شخصیتی زنان باشد، حاصل نابرابری و فرهنگ است (Gholamy & Banimahd, 2024). علیرغم تأکید بر جنسیت کارکنان در سازمان‌ها، در دنیای امروزه سرمایه‌های مهم در سازمان‌ها نیروی ماهر و کارآمد می‌باشد. تأثیرگذاری بالای نیروی انسانی در سازمان‌های مختلف و پژوهش‌های گوناگون، بیانگر آن است که بسیاری از سازمان‌ها در جذب، حفظ و ارتقا نیروی انسانی با مشکل روبرو هستند (Groves, 2019). از جمله این عوامل که نقش بسزایی در عدم انگیزش کارکنان دارد، سیاست‌زدگی است که در منابع مختلف از آن به‌عنوان آفت در مسیر بهسازی و توسعه مستمر کارکنان و سرمایه انسانی یاد شده است (Bobonis et al., 2019). در سایه سیاست‌زدگی، انتصابات در سازمان‌های دولتی، به‌جای اینکه انتصاب مبتنی بر شایسته‌سالاری باشد انتصابات بر اساس روابط غیررسمی صورت می‌گیرد. (Piattoni, 2020). یکی از رویه‌ها و استراتژی‌برگرفته از این سیاست‌زدگی و درواقع یکی از اشکال فساد سیاسی در بخش دولتی، حامی‌پروری است (Veenendaal & Corbett, 2019). تقویت رویه‌های حامی‌پروری و به حاشیه رانده شدن سیاست‌های شایسته‌سالارانه؛ گسترش و تعمیق سیاست‌های گزینشی حامی‌پروری در حوزه‌های متفاوت، به‌تدریج نیروهای غیرمتخصص ولی حامی، درجات پیشرفت را طی کرده و این موجب کاهش کارآمدی نهادهای دولتی در حوزه‌های مختلف می‌شود (Veenendaal & Corbett, 2022).

با بررسی پیشینه پژوهشی مربوط به حامی‌پروری و رویکردهای نادرست سیاسی در مدیریت مشخص می‌شود که پیامد حامی‌پروری، کاهش سطح اعتماد اجتماعی در سطوح عمودی و افقی است. در سطح عمودی، شهروندان نسبت به حکومت و سیاست توزیعی آن بی‌اعتماد شده و این موجب کاهش مشروعیت نظام سیاسی می‌شود. در سطح افقی نیز اعتماد شهروندان به یکدیگر کاهش پیدا می‌کند زیرا زیستن در چارچوب فرایندهای حامی‌پروری، اغلب بازیگران اجتماعی را با مسئله فساد درگیر خواهد کرد (Fazeli & Rajabi, 2022). فراگیر بودن حامی‌پروری، در بسیاری از مطالعات موردی کشور و قوم‌نگاری به‌خوبی مستند شده است و در فرهنگ‌های مختلف بروز و نمود یافته است (Lindberg et al., 2022). لزوم پرداختن به حامی‌پروری، در پژوهش‌های مرتبط با حوزه مدیریت و به‌طور خاص مدیران زن نمود یافته است. پرداختن به جنبه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی‌پروری می‌تواند به آگاهی بیشتر در این زمینه و کمک به جلوگیری از آن در عرصه‌های فردی و اجتماعی منجر گردد. لذا هدف از پژوهش حاضر دستیابی به شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی‌پروری در مدیران زن بود.

روش

طرح پژوهش، جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

روش پژوهش مرور سیستماتیک (Systematic Review) است. جامعه پژوهش ۱۰۵ مقاله علمی معتبر در زمینه شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی‌پروری بود. نمونه پژوهش، ۲۷ مقاله منتخب از بین پژوهش‌های انجام شده و مرتبط انتخاب شد.

روش اجرا

پژوهش حاضر در هفت گام بر مبنای رویکرد مرور سیستماتیک انجام شده است. گام اول تنظیم سؤال پژوهش؛ گام دوم تعیین پروتکل یا قرارداد انجام کار؛ گام سوم جستجوی متون؛ گام چهارم استخراج پژوهش‌ها و منابع داده؛ گام پنجم ارزیابی کیفیت؛ مرحله ششم پردازش، ترکیب و تفسیر در قالب فرآورده ملموس و مرحله هفتم ارائه نتایج ترکیب بود.



یافته‌ها

در پژوهش حاضر، جهت تحلیل یافته‌ها از الگوی هفت مرحله‌ای رایب و همکاران (Wright et al., 2008) استفاده شد. در ادامه به فراخور این بخش به هفت گام پرداخته شد:

گام اول تنظیم سوال پژوهش:

برای تنظیم سوال پژوهش، اولین گام برای پژوهشگران تمرکز بر سؤالات مطالعه است. سؤالات مورد مطالعه و پارامترهای آن در ذیل گزارش شده است:

چه چیزی (سؤال مورد مطالعه) (شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن چیست؟)، چه کسی (جامعه مورد مطالعه) (در این پژوهش چندین پایگاه داده (Scopus, Emerald, Sage, Scientific Information Database, Science Direct, ProQuest, Springlink, Worldscientific, Taylor & Francis, Google Scholar و Eric) مورد بررسی قرار گرفت)، چه یافته‌ها و نتایجی (مطالعاتی مورد تحلیل قرار می‌گیرند که یافته‌های آن‌ها مرتبط با شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن باشند)، چه وقت (محدودیت زمانی) (مطالعات مورد بررسی در این پژوهش از سال 2014 به بعد می‌باشد)، چگونه (روش گردآوری مطالعات)، در این پژوهش روش مرور سیستماتیک مورد استفاده قرار گرفت. هم‌چنین با در نظر گرفتن معیارهایی مقالات مناسب وارد فرایند مطالعه شد و مقالات نامناسب از فرایند مطالعه خارج شد.

گام دوم: تعیین پروتکل یا قرارداد انجام کار

در این مرحله پژوهشگر به منظور کاهش سوگیری به تعیین انجام روش‌های مرور، قبل از بازیابی متون مربوط می‌پردازد. ابتدا پژوهشگر سطح مطالعات را مشخص می‌کند. این مرحله به داوری درباره تعیین مطالعات مرتبط با نیازهای دانشی اختصاص دارد. داوری که نیازمند تدوین ملاک‌هایی برای گزینش و دسته‌بندی مطالعات است (Okoli & Schabram, 2010).

الف: معیارهای ورود به این پژوهش شامل موارد ذیل می‌باشد:

مقالات انتشار یافته در زمینه شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن تحقیقات بایستی داده‌ها و اطلاعات کافی را در ارتباط با اهداف پژوهش، گزارش کرده باشند، از این رو کفایت یک پژوهش جهت بررسی در این مقاله گزارش کدهای مرتبط با شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری در میان مدیران زن می‌باشد. تحقیقاتی که فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی می‌کنند و به صورت مقاله کامل از طریق برخط و یا به طور کامل چاپ شده، باشند.

ب: معیارهای خروج به این پژوهش شامل موارد ذیل می‌باشد:

پژوهش‌هایی که اطلاعات کافی در زمینه اهداف این تحقیق گزارش نداده بودند. پژوهش‌هایی که فاقد کیفیت لازم علمی بودند و در مجلات و کنفرانس‌های بی اعتبار انتشار یافته‌اند.

گام سوم: جستجوی متون:

این مرحله به جستجوی منابع مربوط با نیاز اصلی پژوهش اختصاص دارد. از این رو ابتدا کلیه مقالات علمی معتبر از طریق جستجوی کلیدواژه‌های پژوهش از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی از جمله: Sid, Nor, Google, Magiram, magas, پرتال جامع علوم انسانی، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (IRANDOC) و جویشگر فارسی علم نت و هم‌چنین پایگاه‌های اطلاعاتی در خارج از جمله: Scientific Information, Emerald, Sage, Scopus

Eric، Wi- و Database، Science Direct، ProQuest، Springlink، Worldscientific، Taylor & Francis، Google Scholar ley شناسایی شدند و با توجه به هدف تحقیق منابع مرتبط حفظ و منابع غیر مرتبط حذف شد. به‌منظور بالا‌بران کیفیت کار، جست‌وجوی مقالات توسط دو نفر که آشنایی کامل به روش‌های جست‌وجو و منابع اطلاعاتی داشتند به‌صورت جداگانه انجام شد. از سوی دیگر سه نفر خبره در زمینه شاخصه‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری بر کلیه روند اجرای کار نظارت داشتند هم‌چنین این پژوهش با تکیه بر منابع داخلی و خارجی و بر پایه مقالات علمی- پژوهشی منتشرشده تدوین شد و انتخاب این دسته از منابع از این‌رو بوده که این مقالات فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی می‌کنند و این حاکی از اعتبار نتایج آن‌ها است.

گام چهارم: استخراج پژوهش‌ها و منابع داده

در این گام از یک فرم استاندارد استفاده شد، قسمت‌هایی که در فرم موردنظر بود عبارت‌اند از: منبع (شامل نام مجله، عنوان مقاله و نویسنده)؛ هدف (هدف از مطالعه)؛ روش‌شناسی و نتایج کلی. برای انتخاب منابع مناسب کلیدواژه‌های موردنظر در هر یک از پایگاه‌ها مورد جست‌جو قرار گرفت. لازم به ذکر است کل مقالات به‌دست‌آمده با در نظر گرفتن معیارهای ورود، ۱۰۵ مطالعه (فارسی و انگلیسی) بود که پس از بررسی تمامی آن‌ها و در نظر گرفتن معیارهای خروجی از منظر معیار محتوا و اعتبار نهایتاً نتایج استخراج‌شده از ۲۷ مطالعه موردبررسی و تحلیل قرار گرفت.

گام پنجم: ارزیابی کیفیت

هر مطالعه‌ای که صورت می‌پذیرد، باید از اعتبار و عینیت قابل قبولی برخوردار باشد؛ مطالعات کیفی و ارزیابی کیفیت از این قاعده نیز مستثنی نیست. در این روش جست‌جوی جامع منجر به پیدا کردن بسیار زیادی از مطالعات مربوطه خواهند شد ولی از آنجایی که کلیه این مطالعات از کیفیت کافی و مناسبی برخوردار نمی‌باشند باید پیش از بررسی، منابع توسط معیارهای ورود و معیارهای خروج در نظر گرفته‌شود در پژوهش هر یک از مطالعات پیش از ورود به تحلیل با ابزار مناسب و از نظر معیارهای تعریف‌شده موردبررسی قرار بگیرد و تنها مواردی که کیفیت لازم را دارند مورد تحلیل و بررسی قرار گیرند. در این پژوهش از چک لیستی که شامل معیارهای مختلف برای ارزیابی کیفیت بالا، متوسط و پایین هر یک از مطالعات اولیه می‌باشد، استفاده شد. هدف از این امتیازدهی به مطالعات به‌صورت جداگانه، بالا بردن اعتبار مطالعه با ابزار مناسب چک لیست و خروج مطالعات با کیفیت پایین از فرایند پژوهش می‌باشد.

مرحله ششم: پردازش، ترکیب و تفسیر در قالب فرآورده ملموس

با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش و ملاک قراردادن معیارهای اشاره‌شده، ابتدا کلیه مؤلفه‌ها و شاخص‌ها با انجام فرایند کدگذاری باز استخراج می‌شوند؛ جدول شماره ۴ حاصل از یافته‌های پژوهشی مبتنی بر پژوهش‌های مرتبط در سه بخش پژوهشگران، سال انتشار و شاخص‌ها و مؤلفه‌های اشاره‌شده تدوین گردید و بر مبنای سال انتشار شماره‌گذاری گردید که در ادامه به آن پرداخته‌شده است.

**Table 1.**

Psychological and cultural indicators and components of fostering patronage among female managers

Row	Researcher/ Researchers	Year	Psychological and cultural indicators and components of fostering support
1	Parreira et al.	2024	Creating doubt among employees, especially women employees in a company, low willingness to cooperate among high-level managers, lack of responsibility for the consequences of patronage
2	Daby & Mo-seley	2024	Weak trust in new faces among society's top managers, collective lethargy of societies, managers' tendency to attract loyal and obedient forces, belief in progress in the shadow of unprofessional relationships
3	Rains & Wib-bels	2023	Disregard for the authority of the law in organizations and society, lack of transparency in political networking mechanisms, despair about the future, security created for the sponsor in a polluted environment
4	Dahal	2023	Society's indifference to values, weakness in accepting new faces as managers, weakness of appropriate deterrent laws in the field of patronage, short-term view of authority and job scope
5	Alexander et al.	2023	Low participation of managers in civil society organizations and reliance on close associates, marginalization of women in in-group social networks, violation of the rights of other members of society
6	Tu & Guo	2023	The existence of invisible employees in organizations and job tenure networks, suppression of new and creative ideas in the organization, envy of competent people, disregard for the future of the system
7	Munshi	2022	It is not society's insensitivity to ethical standards, disregard for the authority of the law in organizations and society, or the use of information rents for personal gain.
8	Demarest	2022	Creating organizational blockage instead of organizational support when dealing with female managers, using connections for advancement, not taking responsibility for the consequences of patronage, weak job motivation, leadership style
9	McCauley	2021	Political, factional, and ethnic conflicts, disregard for organized party networks, belief in progress in the shadow of unprofessional relationships, desire to show off and gain fame
10	Lo Bue et al.	2021	Tendency towards friends in appointing positions, expediency in dealing with violators, tolerance and tolerance towards corruption, despair about the future, lack of recognition of the circle of individual competence.



11	Mahsun	2021	The marginalization of the role of parties in training competent individuals, the weakness of value-based management, the absence of a proper evaluation system, the weakness of appropriate deterrent laws in the field of patronage.
12	Daby	2021	Weak transparency in political networking mechanisms, managers' tendency to attract loyal and obedient forces, envy of competent people, greed of managers and employees
13	Yuda	2021	Despair about the future, the existence of illegal networks of job acquisition, weakness in political will to fight corruption, use of communication for progress, belief in the lack of accountability for managerial actions
14	Enejoh & Ekele	2021	Weakness in trust in new faces among managers, low desire for cooperation among high-level managers, creating organizational blockages in dealing with female managers, using information rents for personal gain, desire to show off and gain fame
15	Sommer	2020	Suppression of new and creative ideas in the organization, lack of transparency in the organization, weak value management, lack of accountability of senior managers to public opinion, managers' lack of information about the method and content of the recruitment process, lack of attention to the consequences of political decisions
16	Lundstedt & Edgell	2020	Weakness in the development of a democratic system based on ICT, tendency towards friends and the phenomenon of cronyism, expediency in dealing with violators, envy of competent people, low self-esteem of top managers
17	Mares & Young	2019	It is not a decrease in society's sensitivity to moral standards, extra-legal political, factional, and ethnic activities, a lack of attention to the rights of others, or a lack of recognition of the circle of individual competence.
18	Hughson	2018	Disappointment about career prospects, lack of accountability from managers, using communication for advancement, belief in the lack of accountability for managerial actions, feeling of failure in social situations
19	Hönke	2018	Political, factional, and ethnic conflicts, marginalization of women in intra-group social networks, creating organizational blockage instead of organizational support, lack of accountability of senior managers to public opinion, materialism of managers
20	Anciano	2018	Strengthening organizational ambiguity, excessive authority of managers, weakness in political determination to combat administrative corruption, managers' lack of information about the method and content of the recruitment process, efforts to gain acceptance among close associates



21	Maiorano et al.	2018	Disregard for the authority of the law in organizations and society, the existence of invisible employees in organizations and job tenure networks, expediency in dealing with violators, the absence of a proper evaluation system.
22	Mueller	2018	Reluctance to cooperate among high-level managers, lack of transparency in political networking mechanisms, marginalization of the role of parties in training competent individuals, low self-confidence, lack of attention to the consequences of political decisions
23	Bold et al.	2017	Low participation of female managers in civil society organizations and reliance on close associates, weakness in developing an ICT-based professional advancement system, managers' tendency to attract loyal and obedient employees, and efforts to gain acceptance among close associates by any means.
24	Benstead	2016	Doubt and hesitation among employees of the organization, organizational conflicts, suppression of new and creative ideas in the organization, obedience to money among managers, greed of managers and employees.
25	Ocakli	2016	High authority of managers, lack of accountability of senior managers to public opinion, belief in lack of accountability for managerial actions, managers' knowledge of the recruitment process
26	Elliott	2016	Cross-party use of political factions in matters regardless of expertise, tolerance for corruption, attempts to gain acceptance among close circle by any means, weak career motivation
27	Paik & Baum	2014	The spread of organizational conflicts, feelings of failure in social situations, and mismatches between job identity dimensions and personal competencies.

مرحله هفتم: ارائه نتایج ترکیب

در این مرحله پژوهشگران باید آنچه در فرآیند فرا ترکیب کیفی ظاهر می‌شوند را ارائه کنند. برای ارائه مؤثر یافته‌ها باید مخاطبان مختلفی مورد توجه قرار داد. در این مرحله محققین به ارائه یافته‌های خود می‌پردازند. ابتدا در قسمت فرآیند فرا ترکیب استخراج ویژگی‌ها، عناصر و مؤلفه‌های الگوهای بازاریابی سبز صورت گرفت، به این شکل که ابتدا توصیفات کلیه مؤلفه‌ها از طریق فرآیند کدگذاری باز شناسایی شد و سپس در قسمت فرآورده، از آنجا که هدف این بخش ترکیب کلیه یافته‌های علمی در یک موضوع خاص و رسیدن به یک انسجام واحد است به جمع‌بندی پرداخته شد. در بخش ارائه نتایج ترکیب ابتدا تحلیل کیفی کدهای باز در کنار هم قرار گرفته و با کدگذاری مجدد، موارد همپوشی و قرابت معنایی باهم ترکیب شده و مؤلفه‌ها (کدهای محوری) استخراج شد. نتایج سنتز پژوهش‌ها بیانگر آن بود که ابعاد و شاخص‌های روان‌شناختی و فرهنگی زمینه‌سازی حامی پروری در میان مدیران زن دارای دو بعد، فرهنگی (مشمتمل بر تقلیل سرمایه اجتماعی، شبکه‌سازی‌های ناسالم اجتماعی، ضعف فرهنگ‌سازمانی، رانت پروری، نظام ناکارآمد استخدامی و نظارتی) و روان‌شناختی (مشمتمل بر هیجان‌پذیری منفی، خودمحوری، ضعف در شناخت پتانسیل‌های فردی، تعلق و تعهد حرفه‌ای ناکافی) احصا گردید.

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر به ابعاد روان‌شناختی و فرهنگی بسترساز این پدیده در میان مدیران زن پرداخته شد که نتایج پژوهش در ادامه تبیین می‌گردد.

تقلیل سرمایه اجتماعی به‌عنوان یکی از محورهای فرهنگی زمینه‌ساز پدیده حامی پروری به ضعف جایگاه اجتماعی اخلاق و ارزش‌های اخلاقی در محیطی خاص از جمله سازمان اشاره دارد. در این زمینه مؤلفه‌هایی همچون عدم حساسیت جامعه نیست به معیارهای اخلاقی، ضعف در اعتماد به چهره‌های جدید در مدیران، ایجاد تردید بین کارکنان به‌خصوص زنان، رخوت جمعی و ناامیدی نسبت به آینده، بی‌توجهی به مرجعیت قانون در سازمان‌ها و جامعه نشان‌دهنده بسترهای مرتبط با این محور در شکل‌دهی حامی پروری است که در پژوهش‌های انجام شده توسط Mueller (2018) و Mares & Young (2019) نیز به آن اشاره شده بود و زمینه‌های اجتماعی مؤثر بر آن همچون رنگ باختن ارزش‌ها در اجتماع مورد تأکید قرار گرفته بود.

شبکه‌سازی‌های ناسالم و پنهانی که روابط آینده درون‌سازمانی را تعیین می‌کند از دیگر بسترهای فرهنگی مؤثر بر حامی پروری در میان مدیران زن عنوان گردید، این محور بیشتر بر روابط سیاسی و به تبع آن شبکه‌های ایجادشده بر اثر ساخت شبکه‌های پنهانی در این مسیر حکایت دارد که از مؤلفه‌های شایستگی محوری بی‌بهره است، یافته‌های پژوهش در این بخش با یافته‌های Yuda (2021) و McCauley (2021) از حیث پرداختن به مؤلفه‌هایی همچون زد و بندهای سیاسی و شبکه‌های نامرئی کارکنان در تصدی مشاغل همخوانی دارد.

فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از مفروضات اساسی است، که افراد سازمان، در روبه‌رو شدن با مسائل، انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده‌اند و در نتیجه به‌عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس، به اعضای جدید انتقال می‌یابد می‌تواند در صورت ایفای نقش مؤثر شبکه‌ای از روابط کاری موفق و سالم را گسترش دهد اما آنچه در حامی پروری و بروز آن در زمینه سازمانی مؤثر است، نقش ضعف فرهنگ سازمانی است که با مؤلفه‌هایی همچون ضعف دموکراسی سازمانی و تعارضات گسترده سازمانی شناخته شده است، یافته‌های پژوهش در این بخش با یافته‌های Munshi (2023)، Daby & Moseley (2024) و Mahsun et al. (2021) از حیث پرداختن به فرهنگ سازمانی در بروز و گسترش حامی پروری قرابت دارد.

رانت پروری با اشاره به رانت‌ها گسترده حوزه مدیریت، از جمله محورهای فرهنگی مؤثر را وجود این سهم‌های مدیریتی می‌داند که می‌توانند در کنار خود افراد دیگر (حامیان) را به بار آورند. (Hönke (2018) و Sommer (2020) با اشاره به این رانت‌های گسترده حوزه مدیریتی از جمله مؤلفه‌های اساسی به وجود آورنده حامی پروری را رانت‌های موجود در عرصه مدیریتی می‌دانند و یافته‌های این پژوهش از این حیث با این پژوهش‌ها همسویی دارد.

نظام استعدادی و نظارتی نیز با مدنظر قرار دادن معیارهای شایسته‌سالاری در انتخاب افراد متصدی مشاغل و همچنین نظارت بر شیوه فعالیت ایشان می‌تواند به‌عنوان تیغه‌ای دو لبه در پیشگیری یا دامن زدن به حامی پروری عمل نماید. مؤلفه‌های همچون ضعف در نظارت بر مدیران، باور به عدم نیاز به پاسخگویی در برابر اعمال مدیریتی، مصلحت‌اندیشی در برخورد با متخلفان، اجازه دخالت غیر کارشناسانه در گزینش و استخدام می‌تواند حامی پروری را در سازمان گسترش داده و ابعاد آن را توسعه بخشد. یافته‌های پژوهش‌های Anciano (2018) و Parreira et Al (2024)، نیز با اشاره به بی‌توجهی به جایگاه قانون و مصلحت‌اندیشی در برخوردهای نظارتی بر این موضوع صحنه گذاشته است.

از دیگر محورهای مؤثر بر زمینه‌سازی حامی پروری هیجان‌پذیری منفی است. در این زمینه مؤلفه‌هایی همچون ناامیدی نسبت به آینده، عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به عواقب حامی پروری، حسادت به افراد شایسته، احساس ناکامی در موقعیت‌های اجتماعی از پژوهش‌های برگزیده مانند Hughson (2018) و McCauley (2021) احصا شد که نشان‌دهنده جایگاه روان‌شناسی مثبت در کاهش اثرات حامی پروری است.

ترجیح منافع فردی بر جمعی یا به عبارتی خودمحوری از دیگر زمینه‌های روان‌شناختی پدیده حامی پروری است که به ارجحیت دادن خواست و علائق شخصی به نفع همگانی حکایت دارد. در این زمینه بیشتر پژوهش‌های انجام پذیرفته پیرامون حامی پروری بر این موضوع تأکید داشتند و عدم توجه به حقوق دیگران و شرایط نامساوی



در ارتقا سازمانی (حق تقدم حامیان) را به عنوان مؤلفه‌های اصلی حامی پروری مورد تأکید قرار داده بودند.

سهم نویسندگان: طیبه همایون مهر: ایده‌پردازی در خصوص موضوع، گردآوری اطلاعات و داده‌ها، تحلیل محتوا، ارسال و اصلاح مقاله؛ دکتر شمس السادات زاهدی: طراحی چارچوب کلی، تحلیل محتوا و نویسنده مسئول؛ دکتر محمد منتظری: جمع‌آوری اطلاعات تدوین محتوای اولیه. همه نویسندگان نسخه نهایی مقاله را مورد بررسی قرار داده و تأیید نموده‌اند.

سپاسگزاری: نویسندگان مراتب تشکر خود را از همه کسانی که در انجام این مقاله نقش داشته‌اند اعلام می‌دارند.

تعارض منافع: در این پژوهش هیچگونه تعارض منافع توسط نویسندگان گزارش نشده‌است.

منابع مالی: این مقاله از حمایت مالی برخوردار نبوده‌است.

References

- Alexander, A., Charron, N., & Justesen, M. K. (2023). Female representation and electoral clientelism: New insights from South African municipal elections. *Electoral Studies*, 82(1), 102-130. URL DOI: <https://doi.org/10.1016/j.electstud.2023.10t2580>
- Anciano, F. (2018). Clientelism as civil society? Unpacking the relationship between clientelism and democracy at the local level in South Africa. *Journal of Asian and African Studies*, 53(4), 593-611. <https://doi.org/10.1177/0021909617709487>
- Benstead, L. J. (2016). Why quotas are needed to improve women's access to services in clientelistic regimes. *Governance*, 29(2), 185-205. DOI: <https://doi.org/10.1111/gove.12162>
- Bobonis, G. J., Gertler, P. J., Gonzalez-Navarro, M., & Nichter, S. (2022). Vulnerability and clientelism. *American Economic Review*, 112(11), 3627-3659. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.20190565>
- Bold, T., Molina, E., & Safir, A. (2017). *Clientelism in the public sector: why public service reforms may not succeed and what to do about it*. World Bank. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/919121486052581145-0050022017>
- Bono, J. E., Braddy, P. W., Liu, Y., Gilbert, E. K., Fleenor, J. W., Quast, L. N., & Center, B. A. (2017). Dropped on the way to the top: Gender and managerial derailment. *Personnel Psychology*, 70(4), 729-768. DOI: <https://doi.org/10.1111/peps.12184>
- Daby, M. (2021). The gender gap in political clientelism: Problem-solving networks and the division of political work in Argentina. *Comparative Political Studies*, 54(2), 215-244. DOI: <https://doi.org/10.1177/0010414020926194>
- Daby, M., & Moseley, M. W. (2024). Clientelism, corruption, and gender. In *Handbook on Gender and Corruption in Democracies*. Edward Elgar Publishing. URL: <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book1>
- Dahal, S. (2023). Clientelism and its Influence in the Nepali Press. *Bodhi: An Interdisciplinary Journal*, 12(9), 70-113. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13063-023-07451-5>



- Demarest, L. (2022). Elite clientelism in Nigeria: The role of parties in weakening legislator-voter ties. *Party Politics*, 28(5), 939-953. DOI: <https://doi.org/10.1177/13540688211030219>
- Elliott, C. (2016). Clientelism and the democratic deficit. *Studies in Indian Politics*, 4(1), 22-36. DOI: <https://doi.org/10.1177/2321023016634915>
- Enejoh, W., & Ekele, O. (2021). Political Clientelism and the challenges of good governance in Nigeria. *International Journal of Democracy and Development Studies*, 5(1), 33-43. DOI: <https://doi.org/10.26765/DRJSSES3819036452>
- Fazeli, H., & Rajabi, H. (2022). The patronage institution and the fall of the second Pahlavi state (within the framework of the new institutionalist approach). *State Studies*, 8(29), 88-120. [Persian] DOI: <https://doi.org/10.22054/tssq.2022.41982.702>
- Fuenzalida, J., & Riccucci, N. M. (2019). The effects of politicization on performance: The mediating role of HRM practices. *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 544-569. DOI: <https://doi.org/10.1177/0734371X18758378>
- Gholamy, B., & Banimahd, B. (2024). Relationship between national culture and women's membership in the firms' board of directors: An international study. *Journal of Value & Behavioral Accounting*, 8(16), 73-97. [Persian] URL: <http://aapc.khu.ac.ir/article-1-1227-fa.html>
- Groves, K. S. (2019). Examining the impact of succession management practices on organizational performance: A national study of U.S. hospitals. *Health Care Management Review*, 44(4), 356-365. DOI: <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000176>
- Hönke, J. (2018). Transnational clientelism, global (resource) governance, and the disciplining of dissent. *International Political Sociology*, 12(2), 109-124. DOI: <https://doi.org/10.1093/ips/oly007>
- Hosseini Rad, S. D., Ghasemi, M., & Mohseni, A. R. (2022). Investigating the Role of Women in the Relationship Between Entrepreneurial Tendencies of Companies and Financial Performance in Companies Listed on the Tehran Stock Exchange. *Research of Womens*, 5(4), 27-39. [Persian] URL: <http://wir.fatemiyezhshiraz.ac.ir/en/Article/31862/FullText>
- Hughson, M. (2018). *Intentional impossibility: Sustainable transnational (male) clientelism versus an unsustainable environment*. In Unsustainable Institutions of Men . Routledge. URL: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315107141-7/intentional>
- Lindberg, S. I., Bue, M. C. L., & Sen, K. (2022). Clientelism, corruption and the rule of law. *World Development*, 158, 105-139. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105989>
- Lo Bue, M. C., Sen, K., & Lindberg, S. I. (2021). *Clientelism, public goods provision, and governance*. V-Dem Working Paper. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3882621>
- Lundstedt, M., & Edgell, A. B. (2020). *Institutions of Electoral Integrity and Clientelism: The Role of Electoral Management Bodies*. V-Dem Working Paper. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3697281
- Mahsun, M., Elizabeth, M. Z., & Mufrikhah, S. (2021). Female candidates, Islamic women's organisations, and clientelism in the 2019 Indonesian elections. *Journal of Current Southeast*



- Asian Affairs*, 40(1), 73-92. DOI: <https://doi.org/10.1177/1868103420988729>
- Maiorano, D., Das, U., & Masiero, S. (2018). Decentralisation, clientelism and social protection programmes: A study of India's MGNREGA. *Oxford Development Studies*, 46(4), 536-549. DOI: <https://doi.org/10.1177/1868103420988729>
- Mares, I., & Young, L. (2019). Varieties of clientelism in Hungarian elections. *Comparative Politics*, 51(3), 449-480. DOI: <https://doi.org/10.5129/001041519X15647434969911>
- McCauley, J. F. (2021). Clientelism and community support in times of crisis: Evidence following floods in Ghana. *Studies in Comparative International Development*, 56(4), 413-434. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12116-021-09329-6>
- Mousavi rad, S. T., Farahani, A., & Bayat, P. (2016). Prioritization of Women Management Barriers in Sports by Analytical Hierarchy Process (AHP). *Applied Research in Sport Management*, 5(1), 111-119. [Persian] URL: https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/article_2989.html
- Mueller, L. (2018). Personal politics without clientelism? Interpreting citizen-politician contact in Africa. *African Studies Review*, 61(2), 28-54. DOI: <https://doi.org/10.1017/asr.2017.131>
- Munshi, S. (2022). Clientelism or public goods: dilemma in a 'divided democracy'. *Constitutional Political Economy*, 33(4), 483-506. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10602-022-09361-1>
- Naserinezhad, E., Farahi, M. M., Khorakian, A., & Rahimnia, F. (2020). Barriers of "managerial derailment" for women in public sector of Iran, based on mental patterns of successful female managers. *Women's Strategic Studies*, 23(89), 65-94. [Persian] DOI: <https://doi.org/10.22095/jwss.2020.218194.2252>
- Nobre, M., Jos, C., Marietjie, W., & Wilfred, I. (2014). Exploring characteristics that prevent the derailment of women leaders. *Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing*, 5(2), 1-20. URL: https://www.jwss.ir/article_126816_en.html
- Ocakli, F. (2016). Political entrepreneurs, clientelism, and civil society: supply-side politics in Turkey. *Democratization*, 23(4), 723-746. DOI: <https://doi.org/10.1080/13510347.2015.1013467>
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). *A guide to conducting a systematic literature review of information systems research*. SSRN eLibrary. URL: <http://ssrn.com/abstract=1954824>
- Paik, W., & Baum, R. (2014). Clientelism with Chinese characteristics: Local patronage networks in post-reform China. *Political Science Quarterly*, 129(4), 675-702. DOI: <https://doi.org/10.1002/polq.12250>
- Parreira, C., Cammett, M., & Atallah, S. (2024). Is Clientelism (Only) for the Poor? Insights on Class and Clientelism from a Survey Experiment in Lebanon. *The Journal of Politics*, 9(1), 72-89. URL: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/732967?journalCode=jop>
- Piattoni, S. (2020). Virtuous clientelism: The southern question resolved?. *Italy's' Southern Question*, 6(2), 225-243. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003085768-14>
- Rains, E., & Wibbels, E. (2023). Informal work, risk, and clientelism: Evidence from 223 slums across India. *British Journal of Political Science*, 53(1), 1-24. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0007123422000011>



- Sommer, J. M. (2020). Clientelism and democracy: A cross-national analysis. *Comparative Sociology*, 19(3), 415-435. URL: https://brill.com/view/journals/coso/19/3/article-p415_5.xml
- Tu, W., & Guo, X. (2023). Gendered clientelism and corruption: are women less corrupt than men in China?. *International Feminist Journal of Politics*, 25(2), 223-243. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616742.2021.1936117>
- Veenendaal, W., & Corbett, J. (2022). *Clientelism in small states: how smallness influences patron-client networks in the Caribbean and the Pacific*. In Varieties of Clientelism . Routledge. URL: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/oa-edit/10.4324/9781003352259-4>
- Wright, A. A., Zhang, B., Ray, A., Mack, J. W., Trice, E., Balboni, T., ... & Prigerson, H. G. (2008). Associations between end-of-life discussions, patient mental health, medical care near death, and caregiver bereavement adjustment. *Jama*, 300(14), 1665-1673. DOI: <https://doi.org/10.1001/jama.300.14.1665>
- Yuda, T. K. (2021). The complementary roles between clientelism and familism in social policy development. *Social Policy & Administration*, 55(7), 1370-1392. DOI: <https://doi.org/10.1111/spol.12738>