

Summary

In this thesis, I describe 11 studies that investigate: (1) What people construe as nepotism, (2) the consequences of perceived nepotism in organizational and political contexts, and (3) why nepotism remains common practice, despite the negative connotations attached to it. Chapter 1 provides a general introduction to these themes and describes various relevant theories and previous research findings. Research on nepotism is often conducted based on the ‘meritocracy perspective’, that describes how reward (such as job hiring or promotion) should be given to the most merited (e.g., competent or qualified) individuals. This construes nepotism solely as the hiring or promotion of incompetent family members. Such an emphasis on meritocracy gives room to the legitimization of nepotism, as long as the beneficiaries of nepotism appear to be competent. In contrast to the meritocracy perspective, central to this thesis is a ‘procedural fairness perspective’ on nepotism. This perspective postulates that people care about *how* their authorities (e.g., a job committee) reach the conclusion to hire individuals who are by kinship related to prominent persons in the organization. For example, people may question: (1) Were the prominent persons involved in the decision process? (2) Did kin-related individuals follow the same procedures (recruitment test, interview) as others who are not kin? (3) Did kinship influence other unrelated committee members’ decisions (e.g., because they fear the prominent persons)? These are examples of procedural fairness related questions that can lead people to perceive even the hiring of fully competent kin as nepotism. Moreover, I also present several studies that can explain why nepotism remains a common occurrence, despite its bad reputation. Some people support nepotism because they adhere to the belief that positive traits of parents are transferred to their offspring. Thus, effective leaders produce effective offspring.

Chapter 2 describes five experiments about nepotism in organizations. Studies 1 and 2 involved a vignette in which participants evaluated the employment of competent (or incompetent) kin (or no kin). These two studies showed that people construe nepotism as the employment of kin, regardless of the kin’s competence. Thus, whether a person is competent

or not does not matter; the employment of a person is still perceived as nepotism as long the person has kinship ties to a prominent person in the organization. In Studies 3 and 4, participants evaluated the fairness of hiring procedures of a colleague they deemed competent (or incompetent) and who had (or did not have) kinship ties to a prominent person in their organization. The results showed that, although people acknowledge the hiring of a competent kin as distributively fair relative to the hiring of a competent non-kin, they still suspect that such hiring must have involved a violation of fair hiring procedures. Moreover, in Study 4, I compared how people perceive nepotism in comparison to cronyism (hiring based on a common social network, such friendship, or group membership). This study showed that people perceive nepotism as fundamentally more unfair in terms of procedural fairness than cronyism, whereas cronyism is perceived as equally fair as the hiring of a stranger (i.e., the hiring of people without relational or group connections). In the fifth study, I asked potential job seekers for their preference to apply for a job at a prestigious but presumably nepotistic organization. Participants were more likely to apply to a less prestigious but also less nepotistic organization than to a more prestigious but also more nepotistic organization.

Chapter 3 describes four experiments about nepotism in politics. I present four studies that investigated how the prominence of family ties in politics can render people to believe that nepotism is at play. The results conform the group-value perspective of procedural fairness in showing that: (1) perceived nepotism renders people politically cynical, (2) political cynicism leads people to believe that their political authorities were treating them in procedurally unfair ways, which (3) ultimately reduced their preference to participate in politics, and increased their inclination to engage in political protest.

Chapter 4 describes two studies in which I investigated the circumstances under which people support nepotism in leadership. I describe how people use family memberships as a basis to infer the quality of their future leader and present the *belief in the merit of nepotism* as an individual difference variable that distinguishes those who support nepotism from those who do not. The results of the two studies presented in this chapter showed that strong believers in the merit of nepotism tended to expect that the offspring of a previously known effective leader to become an effective leader as well. Strong believers in the merit of

nepotism were also more inclined to expect offspring of an ineffective leader to become an ineffective leader as well. Moreover, people expected the offspring of an ineffective leader to engage in toxic or dysfunctional ways, but this expectation was absent in the case of the offspring of an effective leader. These studies suggest that those who strongly believe in the merit of nepotism use kinship ties as a heuristic to evaluate and infer the characteristics of potential leaders.

In Chapter 5, I summarize the main findings in this thesis, discuss them, and draw general conclusions. First, I conclude that, whether in organizations or politics, people view nepotism as the positive treatment of family members (e.g., through hiring or promotion) regardless of the family member's qualification. Second, nepotism can be differentiated from cronyism, and the former is viewed as more procedurally unfair than the latter. Third, perceived nepotism can be deleterious to business organizations or politics. In the context of business organizations, it may lead to a negative organizational climate. In politics it can lead to increased cynicism among voters and a reduced desire to be politically active. Fourth, people use known traits or qualifications of known leaders to infer the traits or qualifications of their offspring, and this may result in support for nepotism, particularly among people who believe in the merit of nepotism. All in all, people view nepotism as a unique positive treatment toward family members that they view negatively most of the time, but also positively under the right circumstances.

Samenvatting

In dit proefschrift beschrijf ik 11 studies waarin is onderzocht: (1) wat mensen opvatten als nepotisme, (2) wat de gevolgen zijn van waargenomen nepotisme in organisaties en politieke contexten, en (3) waarom nepotisme een gangbare praktijk blijft ondanks de negatieve connotaties die eraan verbonden zijn. Hoofdstuk 1 geeft een algemene inleiding op deze thema's en beschrijft verschillende relevante theorieën en eerdere onderzoeksbevindingen. Onderzoek naar nepotisme wordt vaak uitgevoerd vanuit het 'meritocratieperspectief', dat wil zeggen dat de meest verdienstelijke (bijv. competente of gekwalificeerde) personen moeten worden beloond met bijvoorbeeld een baan of promotie. Dit perspectief vat nepotisme uitsluitend op als het aannemen of bevorderen van *onbekwame* familieleden. Een dergelijke nadruk op meritocratie geeft ruimte aan het rechtvaardigen van nepotisme zolang de begunstigden van nepotisme maar competent zijn. In tegenstelling tot dit meritocratieperspectief staat in dit proefschrift een 'procedurele rechtvaardigheidsperspectief' op nepotisme centraal. Dit perspectief stelt dat mensen zich zorgen maken over *de manier waarop* hun autoriteiten (bijvoorbeeld een selectiecommissie) besluiten om personen in dienst te nemen die verwant zijn aan prominente personen in hun organisatie. Mensen kunnen zich bijvoorbeeld afvragen: (1) Waren de prominente personen betrokken bij de besluitvorming over de werving van hun verwanten? (2) Volgden verwanten dezelfde procedures (assessment, sollicitatiegesprek) als anderen die niet verwant zijn aan een autoriteit in de organisatie? (3) Was de verwantschap van invloed op de beslissingen van andere niet-verwante commissieleden (bijvoorbeeld omdat ze bang zijn voor de prominenten)? Dit zijn voorbeelden van vragen over procedurele rechtvaardigheid die ertoe kunnen leiden dat mensen zelfs het aannemen van volledig bekwame verwanten als nepotisme zien. Daarnaast presenteer ik verschillende studies die kunnen verklaren waarom nepotisme ondanks de slechte reputatie nog steeds veel voorkomt. Sommige mensen steunen nepotisme omdat ze geloven dat positieve eigenschappen van ouders worden overgedragen op hun nakomelingen. Ze

gaan er van uit dat effectieve leiders effectieve nakomelingen voortbrengen.

Hoofdstuk 2 beschrijft vijf experimenten over nepotisme in organisaties. In studies 1 en 2 werd een vignet methode gebruikt waarbij de deelnemers de selectie van competente (of incompetent) verwanten (of niet-verwanten) evalueerden. Uit deze twee studies bleek dat mensen nepotisme interpreteren als het aannemen van verwanten, ongeacht hun competentie. Het maakt dus niet uit of iemand competent is of niet; het aannemen van deze persoon wordt nog steeds als nepotisme gezien zolang de persoon verwantschap heeft met een prominent persoon in de organisatie. In studies 3 en 4 beoordeelden de deelnemers de eerlijkheid van het aannemen van een collega die zij competent (of incompetent) achtten en die verwant was (of niet) aan een prominente persoon in hun organisatie. De resultaten toonden aan dat, hoewel mensen het aannemen van een bekwame verwant eerlijker vinden dan het aannemen van een bekwame niet-verwant, ze nog steeds vermoeden dat zelfs bij het aannemen van een bekwame verwant de regels van een eerlijke sollicitatieprocedures zijn geschonden. Daarnaast heb ik in studie 4 vergeleken hoe mensen nepotisme ervaren in vergelijking met ‘vriendjespolitiek’, dat wil zeggen het aannemen van mensen op basis van vriendschap of een gedeeld sociaal netwerk of groepslidmaatschap. Deze studie toonde aan dat mensen nepotisme procedureel onrechtvaardiger vinden dan vriendjespolitiek, terwijl vriendjespolitiek even rechtvaardig wordt ervaren als het inhuren van iemand zonder relationele of groepsverbondenheid met iemand in de organisatie. In het vijfde onderzoek vroeg ik potentiële werkzoekenden naar hun geneigdheid om te solliciteren op een baan bij een prestigieuze maar vermoedelijk nepotistische organisatie. Deelnemers waren eerder geneigd om te solliciteren bij een minder prestigieuze maar ook minder nepotistische organisatie dan bij een meer prestigieuze maar ook meer nepotistische organisatie.

Hoofdstuk 3 beschrijft vier experimenten over nepotisme in een politieke context. Ik presenteer vier studies die onderzoeken hoe de prominente aanwezigheid van familiebanden in de politiek mensen kan doen geloven dat er nepotisme in het spel is. De resultaten komen overeen met het ‘group value model’ van procedurele rechtvaardigheid en tonen aan dat: (1) ervaren nepotisme mensen politiek cynisch maakt, (2) politiek

cynisme mensen geloven dat hun autoriteiten hen procedureel onrechtvaardig behandelen, wat (3) uiteindelijk hun bereidheid om politiek actief te worden vermindert, en hun neiging tot politiek protest juist vergroot.

Hoofdstuk 4 beschrijft twee studies waarin ik de omstandigheden heb onderzocht waaronder mensen nepotisme in leiderschap ondersteunen. Ik beschrijf hoe mensen familielidmaatschap kunnen gebruiken als basis om de kwaliteit van hun toekomstige leider af te leiden. Daarnaast presenteer ik *het geloof in de positieve kant van nepotisme* als een individuele verschil variabele die degenen die nepotisme steunen onderscheidt van degenen die dat niet doen. De resultaten van de twee studies die in dit hoofdstuk worden gepresenteerd toonden aan dat mensen die sterk in de positieve kant van nepotisme geloven verwachtten dat de nakomelingen van een effectieve leider ook effectieve leiders zouden worden. Mensen die sterk in de positieve kant van nepotisme geloven waren ook meer geneigd om de nakomelingen van een ineffektieve leider te beschouwen als een ineffektieve leider. Bovendien verwachtten mensen dat de nakomelingen van een ineffektieve leider meer disfunctioneel leiderschap zouden vertonen, maar deze verwachting was afwezig voor de nakomelingen van een effectieve leider. Deze studies suggereren dat degenen die sterk geloven in de positieve kant van nepotisme verwantschapsbanden

ken als een heuristiek om de kenmerken van potentiële leiders af te leiden en te evalueren.

In hoofdstuk 5 vat ik dit de resultaten van proefschrift samen, bediscussieer ik ze en trek ik de belangrijkste conclusies. Ten eerste, of het nu in organisaties of in de politiek is, mensen zien nepotisme als de positieve behandeling van familieleden, ongeacht de kwalificatie van het familielid. Ten tweede kan nepotisme worden onderscheiden van vriendjespolitiek, en wordt het eerste als procedureel onrechtvaardiger gezien dan het tweede. Ten derde kan nepotisme schadelijk zijn voor organisaties of de politiek: In de context van organisaties kan het leiden tot een negatief organisatieklimaat; in de politiek kan het leiden tot meer cynisme bij kiezers en een verminderde wens om politiek actief te zijn. Ten vierde gebruiken mensen eigenschappen en kwalificaties van leiders om de eigenschappen en kwalificaties van de hun nageslacht af te leiden, hetgeen vervolgens kan leiden tot steun voor nepotisme, met name bij mensen die geloven in de positieve kant van nepotisme.