



## Original Article

## Impostor at Work: Identification and Analysis of Causes and Consequences with Fuzzy Cognitive Map Approach

Amirhoshang Nazarpouri <sup>1\*</sup>, Zahra Eyni Nargeseh <sup>2</sup>

1. Associate Professor, Management faculty, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran (\*Corresponding Author).

Nazarpouri.a@lu.ac.ir

2. PhD student in Public Administration, Faculty of Management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

zahra.eyni401@gmail.com

Received: Nov. 17, 2024; Revised: May. 05, 2025; Accepted: May. 30, 2025

DOI: [10.48308/JPAP.2025.237595.1426](https://doi.org/10.48308/JPAP.2025.237595.1426)

### Abstract

**Purpose:** Today, in the organizations of the country, one of the most important complications that severely affects the employees and people of the organization mentally and psychologically is a phenomenon known as the impostor at work. Considering that the phenomenon of impostor at work is a serious obstacle in the career path of employees and has negative consequences at the individual and organizational level, the present study was conducted in government organizations to identify and analyze the causes and consequences of workplace deception.

**Design/ methodology/ approach:** In terms of the type of data, the present research is mixed and based on qualitative-quantitative research, which, in terms of research philosophy, is included in the comparative research of Isqra'i. Therefore, the current research is practical in its purpose, and in terms of gathering information, it falls under exploratory research. The statistical population of the present study of experts consists of university professors and specialists in the field of human resources, and 25 of them were selected as sample members using the purposeful sampling method and based on the principle of theoretical saturation. Regarding the selection criteria of experts, it should be mentioned that, considering that the subject of the research is to identify and analyze the causes and consequences of the phenomenon of cheating at work in government organizations, therefore, people who are theoretically and practically familiar with this phenomenon should be used. have the necessary information to answer the questions of the interview and the questionnaire. Also, have a high work experience in the organization and education related to the research topic. Based on this, 25 university professors and human resources specialists participated in the data collection process until reaching theoretical adequacy. The tool for collecting information is a semi-structured interview in the qualitative part and a questionnaire in the quantitative part, the validity and reliability of which were conducted using content validity and theoretical validity, intra-coder and extra-coder reliability methods for the interview, and content validity and reliability. The retest for distributed questionnaires was checked and confirmed. It is important to note that, because the present study is a mixed-methods study with an exploratory approach, a qualitative study must be conducted first, followed by a quantitative study. Therefore, the qualitative data were analyzed using the opinions of 25 experts until the saturation of information and reaching theoretical adequacy. Qualitative data were analyzed with "Atlas ti 9" software and the content analysis method, and quantitative data were analyzed with the fuzzy cartographic method.

**Research Findings:** The findings of this research indicate that the most important reasons for the phenomenon of cheating at work are being caught up in concentration deception syndrome, comparing oneself with peers, and having low self-esteem and self-confidence. Also, the problem of stagnancy and



job stagnation, the phenomenon of procrastination and procrastination in people, increased stress, and mental distress were identified as the most important consequences of the phenomenon of cheating at work in government organizations.

**Limitations & Consequences:** Considering the purpose and type of research that should be used from the interview process and experts' opinions, this included the limitation in the number of samples and the difficulty of accessing experts, as well as the possibility of bias in answering the questions and presenting and recording the findings. Another limitation is that the results of the research may not be generalizable to other government organizations across the country due to sampling and geographical limitations, as the number of women interviewed was significantly lower compared to men due to limited access. Another limitation of the research was that it was done in a specific time frame; thus, it shows the opinion of the respondents in a limited time frame.

**Practical Consequences:** The results of the present research can be a useful guide to identify and solve problems that affect employees psychologically and create serious challenges and obstacles in their positive and appropriate performance, depending on the organization. It can also be a way to prevent this phenomenon by identifying and revealing it in the field of management that has negative effects on employees, while making managers and employees aware of this phenomenon and its consequences.

**Innovation or value of the Article:** By identifying a phenomenon called Impostor at work, the present research helps government organizations to try to identify this basic problem that affects the job performance of employees and ultimately the performance of the organization, and overcome this phenomenon. And the harmful consequences that were mentioned in the present research should be spared.

**Paper Type:** Original Paper

**Keywords:** Impostor at work, Human resources, Government organization, Mixed research.

**How to Cite:** Nazarpouri, Amirhoshang; Eyni Nargeseh, Zahra (2025). Impostor at Work: Identification and Analysis of Causes and Consequences with Fuzzy Cognitive Map Approach. *Public Adm Perspect.*, 15(2), 15-35 (In Persian).

## مقاله پژوهشی

## فریبکار در کار: شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدها با رویکرد نقشه‌شناختی فازی

امیر هوشنگ نظرپوری<sup>۱\*</sup>، زهرا عینی نرگسه<sup>۲</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران (\*نویسنده مسئول).

Nazarpouri.a@lu.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

zahra.eyni401@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۷، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۲/۱۵، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۰۹

DOI: [10.48308/JPAP.2025.237595.1426](https://doi.org/10.48308/JPAP.2025.237595.1426)

## چکیده

**هدف:** امروزه در سازمان‌های کشور یکی از مهم‌ترین عارضه‌هایی که به شدت از نظر ذهنی و روانی، کارکنان و افراد سازمان را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد پدیده‌ای تحت عنوان فریبکار در کار است. با توجه به اینکه پدیده‌ی فریبکار در کار مانعی جدی در مسیر شغلی کارکنان است و تبعاتی منفی در سطح فردی و سازمانی دارد، بنابراین پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت.

**طراحی / روش شناسایی / رویکرد:** پژوهش حاضر از نظر نوع داده، آمیخته و بر مبنای پژوهش کیفی - کمی است که از نظر فلسفه پژوهش در زمره پژوهش‌های قیاسی استقرایی جای می‌گیرد. لذا پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است و از حیث گردآوری اطلاعات در زمره پژوهش‌های اکتشافی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان، مشتمل بر اساتید دانشگاه و متخصصان حوزه منابع انسانی است، که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری تعداد ۲۵ نفر از آنان به عنوان اعضای نمونه انتخاب شده‌اند. در خصوص معیار انتخاب خبرگان باید عنوان نمود، با توجه به اینکه موضوع پژوهش شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدهای بروز پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی می‌باشد، لذا بایستی از افرادی استفاده می‌شد که از حیث نظری و عملی با این پدیده آشنایی داشته باشند و اشراف اطلاعاتی لازم در جهت پاسخگویی به سؤالات مصاحبه و پرسشنامه را دارا باشند. همچنین دارای سابقه کاری بالا در سازمان و تحصیلات مرتبط با موضوع پژوهش باشند. بر این اساس و تا سرحد نیل به کفایت نظری، ۲۵ نفر از اساتید دانشگاه و متخصصان حوزه منابع انسانی در فرآیند گردآوری داده‌ها مشارکت داشتند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن‌ها به ترتیب با استفاده از روایی محتوایی و نظری و روش پایایی سنجی درون کدگذار و برون کدگذار برای مصاحبه انجام شده و روایی محتوایی و پایایی بازآزمون برای پرسشنامه‌های توزیع شده، مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. لازم به توضیح است، از آنجاکه پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته با رویکرد اکتشافی است، ابتدا باید مطالعه کیفی صورت گیرد و پس از آن باید مطالعه کمی انجام شود. از این‌رو، داده‌های کیفی با استفاده از نظرات ۲۵ نفر از خبرگان و تا سرحد اشباع اطلاعات و نیل به کفایت نظری بررسی شد. داده‌های کیفی با نرم‌افزار اطلس تی ۹ و روش تحلیل محتوا و داده‌های کمی با روش نقشه‌شناختی فازی تحلیل شده است.

**یافته‌های پژوهش:** یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است، گرفتاری به سندرم فریب تمرکز، مقایسه با هم‌طرازان، برخورداری از عزت نفس و اعتمادبه‌نفس پایین مهم‌ترین دلایل بروز پدیده فریبکار در کار هستند. همچنین گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی، پدیدآیی حالت اهمال‌کاری و تعلل در افراد، افزایش استرس و پریشانی روانی به عنوان مهم‌ترین پیامدهای پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی شناسایی شدند.



**محدودیت‌ها و پیامدها:** با عنایت به هدف و نوع پژوهش که بایستی از فرایند مصاحبه و نظرات خبرگان استفاده می‌شد، این امر محدودیت در تعداد نمونه و دشواری دسترسی به خبرگان را در بر داشت، همچنین احتمال سوگیری در پاسخ به سؤالات و ارائه و ثبت یافته‌ها وجود داشت. محدودیت دیگر این است که، نتایج پژوهش ممکن است به دلیل محدودیت‌های نمونه‌گیری و جغرافیایی، قابل تعمیم به سایر سازمان‌های دولتی در سطح کشور نباشد، چراکه تعداد خانم‌ها در مصاحبه به دلیل محدودیت در دسترسی نسبت به آقایان بسیار کمتر بوده است. محدودیت دیگر پژوهش این بود که، این پژوهش در بازه زمانی مشخص صورت گرفت، بدین صورت مبین نظر پاسخ دهندگان در بازه زمانی محدودی است.

**پیامدهای عملی:** دستاوردهای پژوهش حاضر می‌تواند راهنمای مطلوبی جهت شناسایی و حل مشکلاتی باشد که کارکنان را از نظر روانی تحت تأثیر قرار می‌دهد و در عملکرد مثبت و مناسب آنان و به تبع سازمان، چالش‌ها و موانع جدی پدید می‌آورد. همچنین می‌تواند با شناسایی و آشکارسازی این پدیده در زمینه مدیریت که تأثیرات منفی بر کارکنان دارد، ضمن آشنایی مدیران و کارکنان از این پدیده و تبعات آن، چراغ راهی برای جلوگیری از بروز این پدیده باشد.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** پژوهش حاضر با شناسایی پدیده‌ای تحت عنوان فریبکار در کار به سازمان‌های دولتی کمک می‌کند تا درصدد شناسایی این مشکل اساسی برآیند که عملکرد شغلی کارکنان و در نهایت عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و از بروز این پدیده و پیامدهای زیان‌بار آن که در پژوهش حاضر به آن اشاره شده در امان بمانند.

**نوع مقاله:** مقاله پژوهشی

**کلمات کلیدی:** فریبکار در کار، نیروی انسانی، سازمان‌های دولتی، پژوهش ترکیبی

**استناددهی:** نظرپوری، امیر هوشنگ؛ عینی نرگسه، زهرا (۱۴۰۴). فریبکار در کار: شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدها با رویکرد نقشه‌شناختی فازی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۵(۲)، ۱۵-۳۵.

## مقدمه

نیروی انسانی نقش حائز اهمیتی در دستیابی به اهداف سازمان، تحقق چشم‌انداز و مأموریت سازمان داشته و به عنوان موتور محرکه اصلی در دستیابی به اهداف سازمان شناخته می‌شود (Francisca et al., 2020). در حقیقت نقش نیروی انسانی کارآمد در هر سازمان نقشی اساسی و محوری است. چراکه نیروی انسانی شایسته و کارآمد از جمله عوامل مهم تعالی سازمان و زمینه ساز توسعه سازمان است (Lazzari et al., 2022). در این میان یکی از عارضه‌هایی که از نظر ذهنی و روانشناختی، توسعه و توانمندسازی منابع انسانی را با مخاطره جدی مواجه می‌سازد و عملکرد آنان را با چالش جدی مواجه می‌کند، پدیده‌ای تحت عنوان فریبکار در کار<sup>۱</sup> است. در سازمان‌های امروزی، که به سرعت درگیر تغییر و تحولات هستند، افراد سازمان همواره با وظایف جدید و در حال تحول امروزی مواجه می‌شوند که ممکن است به طور بالقوه باعث بروز پدیده فریبکار در کار شود. پدیده فریبکار در کار، یک چرخه‌ی روانی است و افرادی این پدیده را تجربه می‌کنند که علی‌رغم دستیابی به موفقیت‌ها، دچار احساس شک و تردید نسبت به دستاوردها و توانایی‌های خود هستند. این افراد همواره بیم آنرا دارند که در محل کار به عنوان فردی کلاهبردار و فریبکار شناخته شوند (Downing et al., 2020). فی‌الواقع، پدیده فریبکار زمانی اتفاق می‌افتد که افراد، افکار مستمری مبنی بر جعل فکری یا کلاهبرداری داشته باشند، و معتقد باشند که افراد اطراف خود را فریب داده‌اند تا فکر کنند که شایسته هستند (Shreffler et al., 2023). این پدیده با افکاری همچون «دیگران من را باهوش‌تر از آنچه که هستم تصور می‌کنند» شناخته می‌شود (Tewfik., 2022). فریبکاران در کار بر این باورند که شایسته موفقیت نیستند و دائماً از ارزیابی شدن به شکل منفی توسط دیگران در هراسند (Shreffler et al., 2023). در حالی که مقدار معینی از شک و تردید نسبت به خود، یک احساس و تجربه طبیعی در انسان است. اما کسانی که گرفتار این پدیده می‌شوند در شک و تردیدی که بر زندگی شغلی آن‌ها سایه افکنده و اثرات منفی به جای می‌گذارد، به شدت غرق می‌شوند (Young., 2011). زمانی که فریبکاران نتوانند وظایف شغلی خود را به درستی انجام دهند، ممکن است افسرده شوند و احساساتی همچون عزت نفس پایین، تحقیر، احساس گناه، اضطراب و نارضایتی را تجربه کنند (Shreffler et al., 2023). تحقیقات روانشناختی اولیه بیان نمودند که این پدیده اغلب با احساس شرم همراه است. زیرا افرادی که گرفتار این پدیده هستند تصور می‌کنند که، با توجه به انتظارات دیگران عملکرد ضعیفی دارند (Hudson and Gonzalez-Gomez., 2021). پدیده فریبکار در کار، به عنوان یک مانع در زمینه توسعه و پیشرفت شغلی شناسایی شده است. زیرا این پدیده مانع از تلاش کارکنان برای رسیدن به سطوح بالاتر شغلی در سازمان‌شان می‌شود. در حقیقت، این پدیده خطر قابل توجهی برای موفقیت شغلی فرد دارد، که این امر عواقبی منفی برای سازمان‌ها نیز در پی دارد (Neureirer and Trout-Mattausch., 2016). به طور کلی، پدیده‌ی فریبکار در کار غالباً به عنوان پدیده‌ای منفی شناخته شده است (Tewfik., 2022).

اهمیت و ضرورت این پدیده تا آنجا است که، امروزه با تخصصی شدن مشاغل تعداد افرادی که با تحصیلات عالی در سازمان‌ها استخدام می‌شوند به سرعت در حال افزایش است (Tavili., 2022). در ابتدا تصور می‌شد که این پدیده در زنان موفق بروز پیدا می‌کند. چراکه بر خلاف موفقیت‌های چشم‌گیر، همواره نسبت به توانایی‌ها و دستاوردهای خود تردید داشتند. اما تحقیقات بعدی نشان داد که این پدیده گسترده‌تر است. مطالعات اولیه در خصوص این پدیده حاکی از آن است که ۷۰ درصد از افراد موفق بدون در نظر گرفتن سطح تحصیلات، دستاوردها یا تمجیدهای قبلی، در مقطعی از زندگی شغلی خود احساس می‌کنند که فریبکار هستند (Downing et al., 2020). روانشناسان اولین کسانی بودند که این پدیده را مطالعه کردند. آنان دریافتند که این پدیده باعث کاهش عزت نفس می‌شود. بنابراین، این پدیده با پیامدهای منفی همراه است (Schubert and Bowker., 2019). این پدیده به طور مستقیم می‌تواند بر تعهد کارکنان، سطح استرس و رضایت شغلی آنها تأثیرگذار باشد (Hutchins et al., 2018). با این حال، به این دلیل که این پدیده با ترس از افشا شدن به عنوان یک فریبکار همراه است، ممکن است بر عملکرد فرد و حتی موفقیت شغلی

<sup>1</sup>. impostor phenomenon at work

وی تأثیرگذار باشد (Hudson and Gonzalez-Gomez., 2021). محققان سازمانی بر این باورند که این پدیده رایج در محل کار، پدیده‌ای منفی و مضر است (Vergauwe., 2015). این پدیده ناشی از عزت نفس پایین، ترس از شکست و همچنین موفقیت است و به عنوان یک مانع درونی برای توسعه و پیشرفت شغلی عمل می‌کند (Neureirer and Trout-Mattausch., 2016). پیامدهای ناشی از این پدیده، انجام وظایف سازمانی فرد را به شدت به چالش می‌کشد. این پدیده و احساسات ناشی از آن، توانایی افراد را برای انجام کار، کاهش می‌دهد. همچنین منجر به کاهش تمایل به برنامه‌ریزی شغلی و تصمیم‌گیری در شغل می‌شود (Hudson and Gonzalez-Gomez., 2021). علاوه بر آنچه بیان شد مسئله قابل توجه، بروز این پدیده در سازمان‌های کنونی به ویژه سازمان‌های دولتی است که جزء سازمان‌های حیاتی کشور بوده و همواره دارای کارکنان با تحصیلات و مهارت‌های بالا در مشاغل تخصصی هستند. با توجه به بررسی‌های به عمل آمده در سازمان‌های دولتی استان لرستان، مشخص شد که بسیاری از افراد در این سازمان‌ها خود را شایسته جایگاه‌شان نمی‌دانند و بر این باورند که مهارت آنان با انتظارات شغلی‌شان همخوانی ندارد. از این رو، درگیر احساساتی همچون یأس و ناامیدی، عدم اعتماد به نفس، بی‌انگیزگی و میل به در حاشیه قرار گرفتن و از همه مهم‌تر احساس فریب دیگران در مورد شایستگی‌های خود هستند.

بر این اساس و با توجه اهمیت و ضرورت موضوع مورد بررسی و پیامدهایی که پدیده مذکور بر جای می‌گذارد اهمیت مطالعه این پدیده کاملاً محسوس است. به علاوه، با مرور پیشینه پژوهش مشخص شد که تا کنون در داخل کشور، طویلی (۱۴۰۱) در پژوهشی به معرفی این موضوع در عرصه مدیریت و سازمان پرداخته است. این پژوهش به صورت کمی انجام شده و به ارتباط پدیده مذکور با متغیرهایی دیگر پرداخته شده است، در نتیجه دیگر جوانب و زوایای این پدیده ناشناخته مانده است. پژوهش‌های خارجی نیز به بررسی این موضوع به صورت سیستماتیک و یا در قالب پژوهش‌های کمی و ارتباط این پدیده با متغیرهای مشخصی همچون نتایج کار، عملکرد، اثربخشی پرداختند. پژوهش‌های خارجی همچون گلیفور و همکاران (۲۰۲۴) به بررسی سیستماتیک و توسعه مفهومی این پدیده پرداختند که خروجی آن طراحی چارچوب یکپارچه در خصوص این پدیده است. همچنین شرفلر و همکاران (۲۰۲۳) به بررسی این پدیده با تعارض کار و خانواده پرداخته‌اند و فقط در این خصوص پدیده مذکور را مورد بررسی قرار داده‌اند. همچنین تیفیک و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی این پدیده با اثربخشی بین فردی در محل کار پرداختند. بنابراین می‌توان بیان نمود که دیگر جوانب حائز اهمیت پدیده مورد بررسی در پژوهش‌های فوق‌الذکر مغفول مانده است. لذا بر اساس شکاف نظری و عملی قابل ملاحظه‌ای که در خصوص پدیده مورد بررسی وجود دارد، پژوهش حاضر بر آن است ضمن پر کردن این شکاف تحقیقاتی، به شناسایی دلایل و پیامدهای پدیده مذکور در سازمان‌های دولتی بپردازد. لذا بر اساس آنچه که بیان شد، سؤال اصلی پژوهش حاضر آن است که دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی کدام‌اند؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### پدیده فریبکار در کار

مفهوم پدیده فریبکار برای اولین بار توسط کلنس و ایمز<sup>۱</sup> (۱۹۷۸) برای توصیف تجربه یک فرد از دروغ‌گویی فکری و ترس از افشاء شدن به عنوان کلاهبردار استفاده شد. پدیده فریبکار در کار، بیش از ۴۰ سال پیش برای اولین بار شناسایی شد و اخیراً بررسی آن در سراسر حوزه‌های مدیریت افزایش یافته است. این پدیده، در حین مطالعه زنان در مقاطع تحصیلی بالا در دانشگاه شناسایی شد که علی‌رغم دریافت مدارج عملی بالا، افتخارات و دستاوردهای علمی و انبوهی از شاخص‌های شایستگی دیگر نتوانستند موفقیت خود را درونی سازند. این زنان به جای قدردانی از تلاش و شایستگی خود، موفقیت‌هایشان را به دلایل بیرونی نسبت دادند. برخی خود را خوش‌شانس می‌دانستند، در حالی که برخی دیگر گمان می‌کردند که اشتباهی در طول فرآیند پذیرش یا استخدامشان رخ داده است. این زنان خود را فریبکارانی می‌دانستند که برای موقعیتشان واجد شرایط نیستند. آنان به این نتیجه می‌رسند که

<sup>1</sup>. Clance & Imes

دیگران را فریب داده‌اند تا خود را باهوش‌تر و شایسته‌تر نشان دهند. این پدیده به عنوان فریب فکری دیگران و ترس از نمایان شدن فرد به عنوان فریبکار تعریف می‌شود. به موجب آن افراد معتقدند که دیگران را فریب داده‌اند تا شایستگی‌هایشان را بیش از آنچه که هست برآورد کنند (Gullifor et al., 2024). یکی دیگر از تعاریف این پدیده به عنوان تقلب ادراک شده بیان شده است. در حقیقت، پدیده فریبکار به جای اینکه یک اختلال شخصیتی شناخته شده باشد، با اصطلاح «تقلب ادراک شده» نشان داده شده است. چراکه این پدیده به دید انتقادی نسبت به خود و توهم کلاهبرداری اشاره دارد (Mak et al., 2019). محققان اولیه در ابتدا این پدیده را به عنوان این باور که دیگران شایستگی فرد را بیش از حد ارزیابی می‌کنند، تصور کردند (Clance and Imes., 1978). پدیده فریبکار در کار شامل خودارزیابی منفی است. جایی که افراد توانایی‌های خود را دست کم می‌گیرند، اعتماد به نفس پایینی دارند و از اینکه به عنوان فردی شکست خورده در معرض نمایش قرار بگیرند در هراسند (Gardner et al., 2019). در ادبیات روانشناسی فریبکار در کار به عنوان احساس اینکه «موفقیت یک فرد به دلیل عوامل خارجی است، نه شایستگی و صلاحیت او» تعریف می‌گردد. این پدیده در افرادی که دستاوردهای تحصیلی و شغلی بالایی دارند برجسته‌تر است (Hudson and Gonzalez-Gomez., 2021).

یک اصل محوری این پدیده این است که، فریبکاران بر این باورند که دیگران فکر می‌کنند از آنچه که هستند، با صلاحیت‌تر یا باهوش‌تر هستند. همچنین این پدیده به این صورت تعریف می‌شود که دیگران شایستگی کاری فرد را بیش از حد برآورد می‌کنند (Tewfik., 2022). مطابق با نظریه اسناد، کسانی که گرفتار این پدیده می‌شوند، موفقیت‌هایشان را به توانایی شخصی خود نسبت نمی‌دهند، بلکه بیشتر این دستاوردها را به شانس یا بخت و اقبال نسبت می‌دهند (Vaughn et al., 2019). محققان هنگام مفهوم سازی این پدیده، از یک دید کاملاً عاطفی استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، محققان معمولاً عباراتی مانند احساس دروغ‌گویی، احساس شدید عدم اصالت در دستاوردهای خود و ترس از افشا شدن به عنوان فریبکار را هنگام توصیف این پدیده به کار می‌برند (Tewfik., 2022). این پدیده در زمینه‌های مختلفی مانند آموزش، پرستاری و اخیراً مدیریت مورد توجه بسیار قرار گرفته است (Gullifor et al., 2024).

### ویژگی افراد فریبکار در کار

کلنس<sup>۱</sup> (۱۹۸۵) شش ویژگی بالقوه این پدیده را شناسایی کرده است، که نشان می‌دهد افرادی که دارای این ویژگی‌ها هستند گرفتار پدیده فریبکار در کار می‌شوند: (۱) اضطراب دائمی ناشی از شک و تردید به خود و ترس بیش از حد از شکست و ناتوانی در برآورده کردن انتظارات؛ (۲) نیاز به خاص بودن، نادیده گرفتن استعدادها و دستاوردها؛ (۳) انتظارات کمال‌گرایانه؛ (۴) ترس بیش از حد از شکست؛ (۵) انکار شایستگی و عدم ستایش، به دلیل اعتقاد واقعی به بی‌کفایتی خود؛ و (۶) احساس گناه نسبت به موفقیت شخصی (Downing et al., 2020). این افراد اگرچه بسیار موفق هستند اما نمی‌توانند موفقیت‌های شخصی خود را به طور مؤثر درونی کنند و متعاقباً از توانایی خود برای برآورده کردن انتظارات و وظایف شغلی خود در هراسند (Bernard et al., 2003). از طرفی هاروی و کتز<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) ویژگی افرادی که پدیده فریبکار در کار را تجربه می‌کنند به سه دسته تقسیم می‌کند: (۱) اعتقاد به فریب دادن دیگران، به دلیل اینکه دیگران توانایی آن‌ها را بیش از حد ارزیابی می‌کنند؛ (۲) نسبت دادن موفقیت‌های شخصی به عوامل بیرونی (مانند شانس، قضاوت نادرست ارزیاب از وی و ...؛ و (۳) ترس از نمایان شدن به عنوان فردی فریبکار. همچنین کسانی که گرفتار این پدیده هستند، اختلاف بین ادراک خود و ادراک دیگران از آن‌ها را تجربه می‌کنند. افراد فریبکار برای درونی کردن موفقیت‌های خود تلاش می‌کنند و برای جبران بیش از حد شک و تردید نسبت به خود دارای تمایلات کاری کمال‌گرایانه هستند (Shreffler

1. Clance

2. Harvey & Katz

(et al., 2023). همچنین، زنانی که علی‌رغم موفقیت‌های برجسته‌ی دانشگاهی و حرفه‌ای، پدیده فریبکار را تجربه می‌کنند بر این باورند که واقعا درخشان نیستند و هر کسی را که خلاف آن فکر می‌کند را فریب داده‌اند.

بر این اساس ویژگی‌های اصلی این پدیده ناخوشایند چنین توصیف شده است: (۱) این افراد احساس می‌کنند دیگران را فریب داده‌اند تا توانایی‌هایشان را بیش از حد ارزیابی کنند؛ (۲) نسبت دادن موفقیت‌ها و دستاوردهای خود به عواملی دیگر به غیر از هوش یا توانایی خودشان؛ (۳) ترس از افشا شدن به عنوان فردی متقلب و فریبکار (Rohrman et al., 2016). چنین افرادی به جای ستایش، به شدت از خود انتقاد می‌کنند (Mak et al., 2019). کسانی که گرفتار این پدیده هستند، بین تصور دیگران از آن‌ها به عنوان فردی موفق و درک خود از موفقیت و دستاوردهایشان اختلاف نظر دارند (Neureirer and Trout-Mattausch., 2016). این افراد، دستاوردهای خود را به جای مهارت و شایستگی‌های خود، به شانس و اقبال نسبت می‌دهد (Bothello and Roulet., 2019).

### پیامدهای پدیده فریبکار در کار

کسانی که این پدیده را تجربه می‌کنند، توانایی لازم برای برآورده سازی خواسته‌های کاری را ندارند، این امر تعارض کار و خانواده را در پی دارد (Crawford et al., 2016). این پدیده پیامدهای زیانباری همچون افسردگی، اضطراب، فرسودگی شغلی، غیبت، رضایت کمتر از شغل و زندگی، و روابط دشوار والدین با فرزند را ممکن است در پی داشته باشد (Allen et al., 2000). از دیگر پیامدهای مهم مرتبط با کارکنان، شامل ارتقاء داخلی و خارجی ادراک شده و موفقیت شغلی است. ارتقاء از داخل ادراک شده نشان دهنده این باور است که کارفرمای خود فرد را یک کارمند ارزشمند می‌داند. در مقابل، ارتقاء خارجی ادراک شده، نشان دهنده این است که کارمند برای سازمان‌های دیگر ارزشمند است (Eby et al., 2003). از سوی دیگر این پدیده، این باور را تقویت می‌کند که فرد گرفتار این پدیده نمی‌تواند طولانی مدت در سازمان دوام بیاورد. همچنین فریبکارانی که از شایستگی‌های خود آگاه نیستند و دارای عزت نفس پایینی هستند در درخواست دستمزد بالا با مشکل روبرو هستند. این پدیده همچنین به عنوان یک مانع درونی برای پیشرفت شغلی عمل می‌کند. چنین افرادی در سازمان خود تلاش شغلی کمتری نشان می‌دهند و انگیزه کمتری برای گرفتن (احراز) یک موقعیت شغلی بالاتر دارند.

فریبکاران برای سرپوش گذاری بر احساس خود، احتمالا سخت تلاش می‌کنند تا وظایفشان را مطابق با استانداردهای بالای شغلی برآورده سازند. از آنجا که بر این باورند، کاردانی و توانایی محدودی دارند این امر منجر به کاهش رفتار شهروندی سازمانی که رفتارهایی اختیاری هستند می‌شوند. به عنوان مثال، چنین افرادی هرگز داوطلب نمی‌شوند تا به همکاران جدید آموزش دهند. چرا که احساس می‌کنند کاردانی و مهارت کافی برای این کار را ندارند (Neureirer and Trout-Mattausch., 2016). افراد گرفتار پدیده فریبکار تمایل دارند کارفرمایان خود را ترک نکنند و تعهد مستمری برای حفظ موقعیت فعلی خود دارند. از سوی دیگر این پدیده ممکن است به خوش‌بینی شغلی کمتری منجر شود. این امر، این تصور بدبینانه را پدید می‌آورد که افراد نمی‌توانند در بلندمدت در محل کار خود بمانند از این‌رو، منجر به تعهد عاطفی کمتر می‌شود (Grubb and McDowell., 2012). این پدیده موجب تثبیت ویژگی‌های شخصیتی همچون اضطراب، انتقاد از خود و روان رنجوری می‌گردد (Shreffler et al., 2023). درحالی که سایر افراد پس از دستیابی به موفقیت در کار، عزت نفسشان افزایش می‌یابد، اما افرادی که گرفتار این پدیده هستند، دائما احساس تقلب و فریبکاری و احساسات منفی دیگر همچون نارضایتی را تجربه می‌کنند (Cowman, Ferrari., 2002). کارکنانی که در معرض این پدیده هستند دارای سطح خودکارآمدی پایینی هستند، به این صورت که همواره بیم آن را دارند که هرگز نمی‌توانند عملکردهای خوبی که در گذشته داشته‌اند را بازتولید کنند (Rohrman et al., 2016).



## پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش نشانگر آن است که در باب پدیده فریبکار در کار، در حوزه مطالعات داخلی خلاً پژوهشی قابل ملاحظه‌ای وجود دارد، همچنین در این مورد پژوهش‌های محدودی در خارج کشور انجام پذیرفته است. در ادامه به خلاصه برخی مطالعات انجام‌شده داخلی و خارجی، در حوزه پدیده مورد بررسی اشاره شده است.

طوبلی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «رابطه سندرم ایمپاستر و سندرم استکلهم سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با توسعه منابع انسانی» به بررسی این سندرم پرداخت. بررسی نتایج با استفاده از آزمون تحلیل رگرسیون نشان داد با توجه به میزان ضریب تعیین ( $R^2=0/31$ ) واریانس تبیین شده متغیر ملاک توسط متغیرهای پیش‌بین، در حد متوسط می‌باشد و این متغیرها می‌توانند مقدار تقریباً مطلوبی از واریانس توسعه منابع انسانی در کارکنان را تبیین کنند و متغیرهای سندرم ایمپاستر ( $pV<0/05$ ) و استکلهم سازمانی ( $pV<0/01$ ) با ضرایب منفی و بتای  $0/۲۵۶$  و  $۰/۳۵۰$  وارد معادله رگرسیونی توسعه منابع انسانی در کارکنان شدند. لذا هر چه میزان سندروم‌های ایمپاستر و استکلهم در بین کارکنان بیشتر باشد میزان توسعه منابع انسانی در آنها کاهش می‌یابد.

گلیفور و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «پدیده فریبکار در کار: بررسی سیستماتیک شواهد، توسعه مفهومی و دستور کار برای تحقیقات آینده» به بررسی سیستماتیک تحقیقات مرتبط با این پدیده پرداختند. همچنین به طراحی چارچوب یکپارچه در خصوص این پدیده پرداختند. شرفلر و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش «پدیده فریبکار و تعارض کار و خانواده: ارزیابی آموزش عالی» که با هدف بررسی رابطه پدیده فریبکار با تعارض کار و خانواده انجام شد، وجود بالای این پدیده در میان اعضای هیئت علمی را نشان دادند. همچنین یافته‌های آنها نشان داد بین پدیده فریبکار و تعارض کار و خانواده همبستگی بالایی وجود دارد.

تیفیک و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش «بازبینی پدیده فریبکار: بررسی رابطه بین افکار کلاهدرداری در محل کار و اثربخشی بین فردی در محل کار» به این نتیجه دست یافتند که، کسانی که گرفتار این پدیده هستند، مطابق با خرد غالب ترغیب می‌شوند تا خود را ناتوان نشان دهند. هودسن و گونزالز-گومز (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «آیا فریبکاران می‌توانند در محل کار خود پیشرفت کنند؟ نقش پدیده فریبکار در نتایج کار و شغل» به بررسی این پدیده پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که پدیده فریبکار اثر منفی و غیرمستقیمی بر خلاقیت دارد و از طریق احساس شرم تأثیر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. همچنین این پدیده ارتباط مثبتی با ارتقاء و استخدام از خارج از سازمان دارد. همچنین این پدیده باعث کاهش موفقیت شغلی و ارتقای شغلی می‌گردد.

دونینگ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «پدیده فریبکار: ملاحظات برای عملکرد رهبری» به ارتباط این پدیده با عملکرد رهبری می‌پردازد. نتایج بیانگر یک مدل مفهومی پیشنهادی نویسندگان است که تأثیر پدیده فریبکار بر ظرفیت رهبران سازمان را نشان می‌دهد. رهمن و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «اعتبارسنجی پدیده فریبکار در بین مدیران» به این نتیجه دست یافتند که پدیده فریبکار با سطوح بالای اضطراب، خلق‌های ناخوشایند، بی‌ثباتی عاطفی، خودارزیابی منفی و کمال‌گرایی همراه است. افراد با خودپنداره فریبکار تمایل دارند رفتارهای کمال‌گرایانه و به تعویق‌انداختن را از خود نشان دهند. همچنین آنها بیان می‌کنند که تحت فشار بیشتری هستند.

آنچه بیان شد، خلاصه‌ای توصیفی از تعدادی پژوهش داخلی و خارجی مرتبط با پدیده فریبکار در کار است. بررسی خلاصه مقالات در پایگاه‌های داخلی نشانگر ضعف پژوهشی در این حوزه است، چرا که پژوهشی مشخصاً با کلیدواژه پدیده فریبکار در کار تاکنون انجام نشده، و تنها یک پژوهش با مفهوم سندرم ایمپاستر به بررسی این پدیده در قالب پژوهش کمی و ارتباط این پدیده با متغیرهای دیگر پرداخته و بسیاری از جوانب و چیستی این پدیده در این پژوهش ناشناخته مانده است. بنابراین قابل ذکر است که پدیده فریبکار در کار در بین مطالعات داخلی یک مفهوم نسبتاً جدید است که نیاز به بررسی و مطالعه بیشتر دارد. همچنین بررسی خلاصه مقالات در پایگاه‌های خارجی حاکی از آن است که تحقیقات انجام شده در ارتباط با این پدیده منحصر به ارتباط موضوع مطروحه با پدیده‌های دیگر، ماهیت و چیستی این پدیده و بررسی این موضوع در قالب پژوهش‌های کمی است. در این راستا توجه به این نکته حائز اهمیت است که، پژوهش‌های انجام شده به شناسایی همه‌ی جانبه این پدیده و دلایل پیامدهای پدیده مذکور به صورت ریشه‌ای و عمقی نپرداختند. بر این اساس می‌توان بیان نمود که در این حوزه ضعف پژوهشی قابل توجهی نمایان است. بنابراین بر اساس آنچه که بیان شد، پژوهشی که به شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های

دولتی با روش FCM پرداخته باشد تا زمان انجام پژوهش یافت نشد. از این رو، با توجه به ضعف پژوهشی و اهمیت موضوع مورد بررسی، پژوهش حاضر بر آن است تا با شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی مبتنی بر رویکردی کیفی - کمی، سهمی اندک، لیکن مفید به منظور درک بهتر این پدیده و عواقب آن در حوزه مدیریت و سازمان داشته باشد.

پژوهش حاضر از نظر نوع داده، آمیخته و بر مبنای پژوهش کیفی - کمی است که از نظر فلسفه پژوهش در زمره پژوهش‌های قیاسی استقرایی جای می‌گیرد. لذا پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است و از حیث گردآوری داده در زمره پژوهش‌های اکتشافی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان، مشتمل بر اساتید دانشگاه و متخصصان حوزه منابع انسانی می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری، تعداد ۲۵ نفر از آنان به عنوان اعضای نمونه انتخاب و در پژوهش مشارکت داشته‌اند. در خصوص تعداد اعضای نمونه لازم به توضیح است که، پس از انجام مصاحبه با نفرات بیست و سوم و بیست و چهارم، دیگر داده جدیدی شناسایی نشد، لذا بر اساس اصل اشباع نظری فرایند مصاحبه با نفر بیستم و پنجم به پایان رسید. در خصوص نحوه انتخاب نمونه نیز لازم به توضیح است که، با عنایت به اینکه پژوهش حاضر به صورت کیفی - کمی انجام شده است و به دنبال شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدهای بروز پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی می‌باشد، لذا بایستی انتخاب اعضای نمونه به شکل هدفمند (قضاوتی) و بر اساس ویژگی‌های مشخصی باشد تا دیدگاه افراد واجد شرایط در این خصوص شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرند. در این پژوهش معیار انتخاب خبرگان این موارد می‌باشد که، خبرگان تحصیلات مرتبط با موضوع پژوهش را دارا باشند و از حیث نظری و عملی با این پدیده آشنایی داشته باشند. همچنین اشراف اطلاعاتی لازم در جهت پاسخگویی به سؤالات مصاحبه و پرسشنامه را دارا باشند. از طرفی دارای سابقه کاری بالا در سازمان و تحصیلات مرتبط با موضوع پژوهش باشند. بر این اساس و تا سرحد نیل به کفایت نظری، ۲۵ نفر از اساتید دانشگاه و متخصصان حوزه منابع انسانی در فرآیند گردآوری داده‌ها مشارکت داشتند. ابزار گردآوری داده در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن‌ها به ترتیب با استفاده از روایی محتوایی و نظری و روش پایایی سنجی درون کدگذار و برون کدگذار برای مصاحبه انجام شده و روایی محتوایی و پایایی بازآزمون برای پرسشنامه‌های توزیع شده، مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. بدین صورت که، در بخش کیفی پژوهش، روایی مصاحبه‌های انجام شده، به وسیله‌ی روایی محتوایی و نظری و همچنین پایایی آن، به وسیله‌ی پایایی درون کدگذار و میان کدگذار مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است که جهت سنجش روایی محتوایی و نظری مصاحبه‌ها، سؤالات مصاحبه با مبانی نظری موضوع پژوهش از سوی پنج نفر از خبرگان و اساتید دانشگاه لرستان، مورد مقایسه قرار گرفت و نتایج این قیاس از سوی خبرگان و اساتید ارزیابی کننده، نشان از وجود مقاربت و مشابهت میان سؤالات مصاحبه با مبانی نظری پژوهش بود.

از طرف دیگر، برای سنجش پایایی مصاحبه‌ها از رویکرد کدگذاری بهره گرفته شد. در این رویکرد با استفاده از روش درون کدگذار و میان کدگذار، پایایی مصاحبه‌ها مورد سنجش قرار گرفت. در این پژوهش، پایایی با ضریب توافق ۰/۸۴ برای روش درون کدگذار و ۰/۷۹ برای پایایی میان کدگذار تأیید شد. پایایی میان کدگذار در واقع به سازگاری و توافق میان کدگذاران مختلف اشاره دارد و پایایی درون کدگذار نیز بیانگر سازگاری و ثبات در کدگذاری یک کدگذار در دو زمان متفاوت می‌باشد که در پژوهش حاضر، به منظور سنجش پایایی، از هر دو روش بیان شده استفاده گردید. لذا محقق با استفاده از روش درون کدگذار، به توزیع مجدد مصاحبه‌ها میان خبرگان و کدگذاری داده‌ها و اطلاعات حاصل از مصاحبه پرداخت که تحلیل میزان ثبات و سازگاری نتایج، تأییدی بر وجود توافق و سازگاری میان کدگذاری‌های انجام شده در دو زمان متفاوت بود. در بخش کمی، روایی پرسشنامه‌ی پژوهش، با استفاده از روایی محتوا، مورد بررسی و تأیید پنج نفر از اساتید دانشگاه لرستان قرار گرفت. همچنین برای تأیید پایایی از پایایی بازآزمون بهره گرفته شد. در پایایی بازآزمون اگر اختلاف دو مرحله از ۰/۱ کمتر باشد، می‌توان گفت که پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار

است. در این پژوهش، پایایی بازآزمون با ضریب  $0/81$  نشان از تأیید پایایی پرسشنامه داشت. علاوه بر این، لازم به توضیح است، از آنجاکه پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته با رویکرد اکتشافی است، ابتدا باید مطالعه کیفی صورت گیرد و پس از آن باید مطالعه کمی انجام شود. از این رو، در بخش کیفی پژوهش با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۵ نفر از خبرگان که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و از نکات مورد اشاره خبرگان فیش برداری شد، داده‌های مورد نظر که مشتمل بر شناسایی دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار بودند، شناسایی گردیدند. پس از انجام مصاحبه‌ها، متن مصاحبه به نرم‌افزار اطلس تی ۹ وارد شدند و مورد تجزیه و تحلیل و کدگذاری قرار گرفتند.

در بخش کمی نیز، پرسشنامه تحقیق، بر اساس یافته‌های بخش کیفی تنظیم و میان اعضای نمونه توزیع شد. سپس از آن‌ها خواسته شد به مقایسه زوجی و تعیین روابط علت و معلولی میان مؤلفه‌های شناسایی شده بپردازند. در نهایت داده‌های گردآوری شده در بخش کمی در جهت اولویت‌بندی و تعیین روابط علت و معلولی میان مؤلفه‌های شناسایی شده با روش نقشه‌شناختی فازی تحلیل شد. بدین طریق که، پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، مطابق با روش نقشه‌شناختی فازی و انجام محاسبات فازی به اولویت‌بندی مؤلفه‌ها پرداخته شد. بدین صورت که عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت، به اعداد فازی تبدیل شدند. با عنایت به اینکه اعداد فازی مبهم و غیرقابل تحلیل می‌باشند بایستی این اعداد به اعداد قطعی تبدیل شوند. بر این اساس، با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه‌های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم‌افزار Excel فازی‌زدایی انجام شد. در نتیجه‌ی عملیات فازی‌زدایی، یک ماتریس  $(20 \times 20)$  که سطر و ستون‌های آن همان مؤلفه‌های شناسایی شده در بخش کیفی می‌باشد، تشکیل شد (جدول شماره ۴). در نهایت با محاسبه توان تأثیرگذاری، توان تأثیرپذیری و شاخص مرکزی هر مؤلفه، که از مجموع دو عامل قبلی به دست می‌آید، به شناسایی میزان اهمیت و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها پرداخته شد. روش نقشه‌شناختی فازی، روشی است که با تحلیل شاخص‌های مرکزیت، مهم‌ترین ابعاد تشکیل‌دهنده یک مفهوم را شناسایی و سپس از طریق روابط علی، مجموعه روابط متغیرها با یکدیگر را مورد بررسی قرار می‌دهد. این روش بر اساس شش مرحله انجام می‌شود که در زیر تشریح شده است:

مرحله اول: تدوین و توزیع پرسشنامه: در مرحله اول، پرسشنامه‌ای مبنی بر ماتریس مقایسات زوجی طراحی شد و از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که بر اساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) به مؤلفه‌های شناسایی شده امتیاز دهند. مرحله دوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: با اهتمام به اینکه اطلاعات به‌دست‌آمده از پرسشنامه عبارات کلامی بودند، برای فهم ساده‌تر و استخراج نتیجه بهتر، عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت (جدول ۱)، به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول ۱. اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت

متغیرهای کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	$(0/75, 1, 1)$	$(0/5, 0/75, 1)$	$(0/25, 0/5, 0/75)$	$(0, 0/25, 0/5)$	$(0, 0, 0/25)$

نظر هر خبره به عنوان یک عدد فازی مثلثی  $(l, m, u)$  نمایش داده می‌شود. عدد فازی مثلثی یک عدد فازی است که با سه عدد حقیقی به صورت  $M = (l, m, u)$  نمایش داده می‌شود. حد بالا که با  $u$  نشان داده می‌شود بیشینه مقادیری است که عدد فازی  $M$  می‌تواند اختیار کند. حد پایین که با  $l$  نشان داده می‌شود کمینه مقادیری است که عدد فازی  $M$  می‌تواند اختیار کند. مقدار  $m$  محتمل‌ترین مقدار یک عدد فازی است.

مرحله سوم: انجام فازی زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی: در مرحله سوم برای اینکه اعداد فازی مثلثی به اعدادی قطعی برای تجزیه و تحلیل تبدیل شوند. با استفاده از روش میانگین فازی و روابط زیر، عملیات دیفازی صورت گرفت و ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

در رابطه (۱)،  $A$  میانگین فازی،  $a_l^{(i)}$ ،  $a_m^{(i)}$  و  $a_u^{(i)}$  به ترتیب بیانگر حد پایین، حد متوسط و حد بالای مولفه‌ها و  $n$  مبین اعضای نمونه می‌باشند. برای اینکه فازی زدایی انجام شود، ابتدا میانگین فازی طبق فرمول زیر محاسبه شد.

$$1) A = \frac{\sum_{i=1}^n (a_l^{(i)} \cdot a_m^{(i)} \cdot a_u^{(i)})}{n}$$

در رابطه (۲)،  $W$  میانگین فازی زدایی شده است که با استفاده از روش مرکز ثقل به دست می‌آید و  $m_l$ ،  $m_m$  و  $m_u$  به ترتیب بیانگر حد پایین، حد متوسط و حد بالای مولفه‌ها می‌باشند. سپس با استفاده از روش میانگین فازی، فازی زدایی انجام شد.

$$2) W = \frac{m_l + 2m_m + m_u}{4}$$

در نتیجه‌ی فازی زدایی، ماتریس تصمیم دیفازی (ماتریس روابط) به دست می‌آید.

مرحله چهارم: مشخص نمودن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هر کدام از مولفه‌های شناسایی شده: پس از انجام عملیات دیفازی و به دست آمدن ماتریس فازی شده، توان تأثیرگذاری (Outdegree)، ظرفیت تأثیرپذیری (indegree)، و در نهایت شاخص محوری (Centrality)، برای هر کدام از عوامل با استفاده از فرمول‌های زیر محاسبه شد.

در رابطه (۳)،  $Out_{(ci)}$  نشان دهنده توان تأثیرگذاری مولفه که از مجموع عناصر افقی برای هر مؤلفه در ماتریس روابط فازی به دست می‌آید و  $W_{ik}$  میزان شدت رابطه بین مولفه‌های  $i$  و  $k$  است.

در رابطه (۴)،  $In_{(ci)}$  نشان دهنده توان تأثیرپذیری مولفه که از مجموع عناصر ستونی برای هر مؤلفه در ماتریس روابط فازی و در (۵)، منظور از  $Cen_{(ci)}$ ، درجه مرکزیت مولفه می‌باشد، که از مجموع توان تأثیرگذاری و توان تأثیرپذیری حاصل می‌شود.

$$3) Out_{(ci)} = \sum_{k=1}^n W_{ik}$$

$$4) In_{(ci)} = \sum_{k=1}^n W_{ki}$$

$$5) Cen_{(ci)} = In_{(ci)} + Out_{(ci)}$$

مرحله پنجم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و همچنین شاخص محوری هر کدام از عوامل، تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد. سپس با انتقال داده‌های به دست آمده به نرم‌افزار گفی (Gephi)، که یک نرم‌افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

### ویژگی‌های جمعیت شناختی

ویژگی‌های جمعیت شناختی پژوهش به صورت جدول زیر است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	شغل	فراوانی
مرد	۱۹	کمتر از ۱۰	۳	کارشناسی	۲	متخصصان حوزه منابع انسانی	۱۵
زن	۶	۲۰ تا ۱۱	۱۷	کارشناسی ارشد	۱۲	اساتید	۱۰
		بیش از ۲۰	۵	دکتری	۱۱		

PAP  
۱۵ (۲)

۲۷ | صفحه

یافته‌های بخش کیفی

در این بخش از پژوهش با استفاده از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار «اتلس تی ۹» دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار شناسایی شدند. منظور از دلایل در حقیقت ویژگی‌ها و فاکتورهایی است که چنین افرادی از آن‌ها برخوردارند که در نهایت منجر به بروز این پدیده می‌گردد و پیامدها دلالت بر عوامل پس‌آیندی و مسائلی دارد که این پدیده بر جای می‌گذارد. در جدول زیر دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار، نشان داده شده است.

جدول ۳. دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار

کد	دلایل	کد	پیامدها
C1	گرفتاری به سندرم فریب تمرکز	C11	کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی
C2	برخورداری از احساس خودتردیدی	C12	بروز پدیده پنهان سازی دانش منابع انسانی
C3	گرفتاری در دام سندرم درماندگی آموخته شده	C13	گرفتاری به پدیده سکون زندگی و فلات‌زدگی شغلی
C4	برخورداری از عزت نفس و اعتمادبنفس پایین	C14	پدیدآیی سکوت سازمانی
C5	برخورداری از وسواس فکری-عملی	C15	فرسودگی شغلی
C6	نشخوار فکری منفی	C16	بروز پدیده ترومای سازمانی
C7	مقایسه با هم‌طرازان	C17	زائل شدن سرمایه فکری سازمان
C8	برخورداری از روحیه خود انتقادی	C18	به انزوا کشیده شدن افراد شایسته
C9	برخورداری از شخصیت کمال‌گرا	C19	پدیدآیی حالت اهمال کاری و تعلل در افراد
C10	استیلاهی احساس خودکم‌بینی	C20	افزایش استرس و پریشانی روانی

یافته‌های بخش کمی

در بخش کمی پژوهش پرسشنامه تحقیق بر اساس یافته‌های کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد. بر این اساس ماتریس روابط فازی به صورت جدول زیر تشریح شده است.

جدول ۴. ماتریس روابط فازی

پیامدها										دلایل										دلایل
w20	w19	w18	w17	w16	w15	w14	w13	w12	w11	w10	w9	w8	w7	w6	w5	w4	w3	w2	w1	
0/62	0/78	0/43	0/67	0/83	0/77	0/61	0/86	0/66	0/59	0/41	0/52	0/47	0/57	0/74	0/73	0/84	0/57	0/8	0	w1
0/78	0/79	0/48	0/74	0/63	0/47	0/64	0/76	0/82	0/79	0/63	0/27	0/57	0/68	0/26	0/2	0/63	0/84	0	0/33	w2
0/46	0/69	0/69	0/59	0/76	0/47	0/73	0/69	0/75	0/71	0/32	0/34	0/55	0/7	0/35	0/73	0/69	0	0/71	0/73	w3
0/51	0/65	0/7	0/48	0/32	0/43	0/79	0/37	0/67	0/49	0/78	0/66	0/46	0/24	0/85	0/43	0	0/52	0/73	0/79	w4

0/75	0/65	0/39	0/51	0/54	0/76	0/76	0/58	0/82	0/61	0/61	0/71	0/75	0/51	0/45	0	0/64	0/53	0/64	0/6	w5
0/83	0/84	0/78	0/29	0/65	0/35	0/7	0/82	0/36	0/54	0/42	0/5	0/44	0/39	0	0/81	0/7	0/52	0/56	0/54	w6
0/73	0/72	0/66	0/76	0/81	0/75	0/87	0/66	0/46	0/67	0/35	0/45	0/71	0	0/79	0/77	0/84	0/84	0/36	0/78	w7
0/77	0/48	0/74	0/72	0/25	0/34	0/55	0/72	0/84	0/82	0/68	0/47	0	0/8	0/83	0/49	0/79	0/7	0/66	0/75	w8
0/32	0/78	0/77	0/73	0/71	0/57	0/64	0/78	0/8	0/68	0/72	0	0/7	0/77	0/8	0/79	0/72	0/34	0/25	0/59	w9
0/7	0/65	0/71	0/84	0/8	0/82	0/64	0/75	0/54	0/61	0	0/82	0/77	0/68	0/66	0/85	0/79	0/41	0/51	0/52	w10
0/82	0/8	0/67	0/52	0/63	0/82	0/57	0/85	0/65	0/65	0/74	0/73	0/81	0/4	0/48	0/69	0/84	0/79	0/82	0/82	w11
0/85	0/79	0/57	0/66	0/38	0/8	0/57	0/81	0	0/6	0/81	0/65	0/67	0/55	0/82	0/66	0/46	0/71	0/82	0/76	w12
0/64	0/55	0/8	0/81	0/86	0/66	0/63	0	0/71	0/81	0/65	0/81	0/82	0/81	0/51	0/79	0/77	0/82	0/86	0/82	w13
0/46	0/82	0/67	0/73	0/72	0/81	0	0/49	0/41	0/27	0/74	0/49	0/84	0/79	0/32	0/5	0/42	0/77	0/81	0/46	w14
0/69	0/62	0/23	0/78	0/81	0	0/64	0/88	0/81	0/86	0/54	0/8	0/36	0/7	0/71	0/43	0/79	0/63	0/81	0/43	w15
0/74	0/29	0/3	0/35	0	0/8	0/74	0/52	0/55	0/64	0/69	0/67	0/66	0/47	0/42	0/65	0/48	0/43	0/84	0/82	w16
0/73	0/69	0/76	0	0/45	0/63	0/45	0/86	0/68	0/59	0/71	0/68	0/66	0/42	0/57	0/71	0/77	0/79	0/71	0/85	w17
0/79	0/81	0	0/81	0/7	0/65	0/62	0/81	0/58	0/78	0/73	0/77	0/83	0/71	0/49	0/7	0/67	0/82	0/53	0/78	w18
0/73	0	0/62	0/54	0/79	0/66	0/81	0/59	0/86	0/45	0/65	0/39	0/8	0/79	0/45	0/89	0/71	0/85	0/74	0/7	w19
0	0/71	0/54	0/78	0/79	0/69	0/75	0/68	0/49	0/65	0/65	0/37	0/79	0/85	0/6	0/75	0/89	0/63	0/59	0/83	w20

فریبکار در کار

۲۸ | صفحه

پیامدها

### محاسبه ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه ماتریس روابط ترسیم شد هر کدام از شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی، برای هر کدام از مؤلفه‌ها محاسبه شد.

**ظرفیت تأثیرپذیری (Indegree):** میزان ظرفیت تأثیرپذیری هر مؤلفه را نشان می‌دهد؛ به عبارت دیگر نشان‌دهنده مجموع یال‌های ورودی به هر گره است. مجموع عناصر ستونی مربوط به هر گره در ماتریس روابط که در اینجا مؤلفه C4 برای دلایل بروز پدیده فریبکار در کار و C13 برای پیامدهای این پدیده دارای بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری (In) است.

**توان تأثیرگذاری (outdegree):** میزان تأثیرگذاری توسط یک عامل را نشان می‌دهد؛ به عبارت دیگر نشان‌دهنده مجموع یال‌های خروجی از هر گره است. مجموع عناصر افقی مربوط به هر گره در ماتریس روابط که در اینجا مؤلفه C10 برای دلایل بروز پدیده فریبکار در کار و C13 برای پیامدهای این پدیده دارای بیشترین توان تأثیرگذاری (out) است.

**شاخص مرکزی (Centrality):** مجموع دو عامل قبلی (یعنی In و Out) است. هر عاملی که درجه مرکزیت بالاتری داشته باشد در واقع یا In بالاتری و یا Out بالاتری داشته که در نتیجه عاملی مهم محسوب می‌شود و باید به آن به‌طور ویژه توجه کرد. در اینجا مؤلفه C1 برای دلایل بروز پدیده فریبکار در کار و C13 برای پیامدهای آن دارای بیشترین شاخص مرکزیت است. در جدول زیر نمونه انجام محاسبات مربوط به شاخص‌های In، Out و Centrality صورت گرفته، نشان داده شده است.

جدول ۵. نمونه محاسبات ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

ردیف	نمونه محاسبه
۱	$out (c1): 0/8 + 0/57 + 0/84 + 0/73 + 0/74 + 0/57 + 0/47 + 0/52 + 0/41 + 0/59 + 0/66 + 0/86 + 0/61 + 0/77 + 0/83 + 0/67 + 0/43 + 0/78 + 0/62 = 12/47$
۲	$in (c1): 0/33 + 0/73 + 0/79 + 0/6 + 0/54 + 0/78 + 0/75 + 0/59 + 0/52 + 0/82 + 0/76 + 0/82 + 0/46 + 0/43 + 0/82 + 0/85 + 0/78 + 0/7 + 0/83 = 12/9$
۳	$cen (c1): 12/47 + 12/9 = 25/37$

محاسبه ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای همه متغیرها به صورت فوق انجام شد که نتیجه آن به شرح جدول زیر است.

جدول ۶. ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

کد	دلایل	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C1	گرفتاری به سندرم فریب تمرکز	25/37	12/47	12/9
C2	برخورداری از احساس خودتردیدی	24/03	11/31	12/72
C3	گرفتاری در دام سندرم درماندگی آموخته شده	24/22	11/66	12/56
C4	برخورداری از عزت نفس و اعتماد به نفس پایین	25/1	11/81	13/29
C5	برخورداری از وسواس فکری-عملی	24/17	11/81	12/36
C6	نشخوار فکری منفی	22/06	11/04	11/02
C7	مقایسه با هم‌طرازان	25/22	12/98	12/24
C8	برخورداری از روحیه خودانتقادی	24/98	12/4	12/58
C9	برخورداری از شخصیت کمال‌گرا	23/57	12/46	11/11
C10	استیلاهی احساس خودکم‌بینی	24/81	13/07	11/74
-	پیامدها	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C11	کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی	25/44	13/28	12/16
C12	بروز پدیده پنهان‌سازی دانش منابع انسانی	25/4	12/94	12/46
C13	گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی	27/61	14/13	13/48
C14	پدیدآیی سکوت سازمانی	24/23	11/52	12/71
C15	فرسودگی شغلی	24/77	12/52	12/25
C16	بروز پدیده ترومای سازمانی	23/49	11/06	12/43
C17	زائل شدن سرمایه فکری سازمان	25/02	12/71	12/31
C18	به انزوا کشیده شدن افراد شایسته	25/09	13/58	11/51
C19	پدیدآیی حالت اهمال‌کاری و تعلل در افراد	26/13	13/02	13/11
C20	افزایش استرس و پریشانی روانی	25/95	13/03	12/92

همانطور که در جدول فوق نشان داده شد، گرفتاری به سندرم فریب تمرکز، مقایسه با هم‌طرازان، برخورداری از عزت نفس و اعتماد به نفس پایین، برخورداری از روحیه خودانتقادی برای دلایل بروز پدیده فریبکار در کار و گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی، پدیدآیی حالت اهمال‌کاری و تعلل در افراد، افزایش استرس و پریشانی روانی، کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی برای پیامدهای بروز پدیده فریبکار در کار، که دارای بیشترین درجه مرکزیت هستند، به عنوان مهم‌ترین دلایل این پدیده و





1. های کوچکتر مشخص شده‌اند. همانطور که در نمودار فوق نشان داده شده است، گرفتاری به سندرم فریب تمرکز به‌عنوان شاخص محوری پدیده فریبکار در کار و گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی که با دایره بزرگ‌تر نشان داده شده است، به‌عنوان عوامل محوری دلایل و پیامدها انتخاب شده‌اند.

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه رسمیت و عینیت سازمان‌ها با منابع انسانی آن‌ها شناخته می‌شود و اهمیت دادن به منابع انسانی، اساس و محور کار مدیریت سازمان‌ها است. در شرایط کنونی که با تغییر و تحولات محیطی و فناوری‌های جدید روبرو هستیم، منابع انسانی یکی از مهم‌ترین عوامل کارایی در هر سازمان به حساب می‌آیند. در حقیقت دانش و مهارت کارکنان و ایجاد تغییر و تحول در انجام وظایف سازمانی از جمله اموری است که سازمان‌ها را از دو بعد اجتماعی و اقتصادی یاری می‌رساند. بدین صورت که از بعد اقتصادی موجب کارآمدی و اثربخشی سازمان می‌گردد و از بعد اجتماعی موجب بالا رفتن رضایت ارباب‌رجوع و مصرف‌کنندگان خدمات سازمان می‌شود (Rashidi and Seyednaghavi., 2024). اما در برخی موارد بروز پدیده‌ای منفی همچون پدیده فریبکار در کار می‌تواند موجب سوق دادن کارایی منابع انسانی و سازمان به سمت ضعف و زوال باشد. بدین صورت که، این پدیده می‌تواند از نظر روانی کارکنان را به شدت تحت تأثیر قرار داده و در عملکرد مثبت و مناسب آنان و به تبع سازمان، چالش‌ها و موانع جدی پدید آورد. به‌طور کلی، بروز پدیده فریبکار در کار، در سازمان تبعات منفی و مخربی در پی دارد که در صورت عدم توجه به این پدیده و پسایندهای آن و عدم تلاش جهت جلوگیری از بروز یا تقویت این پدیده، عواقب زیان‌بار آن در سطح فردی و در سطح سازمان نمود پیدا می‌کند. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل دلایل و پیامدهای پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی صورت پذیرفت.

در پژوهش حاضر، نتایج در بخش کیفی و کمی قابل طرح است. نتایج بخش کیفی نشان‌دهنده دلایل و پیامدهای مرتبط با پدیده فریبکار در کار در سازمان‌های دولتی است. بر این اساس، دلایل بروز پدیده مذکور در سازمان‌های دولتی شامل، گرفتاری به سندرم فریب تمرکز، برخورداری از احساس خودتردیدی، گرفتاری در دام سندرم درماندگی آموخته شده، برخورداری از عزت نفس و اعتماد به‌نفس پایین، برخورداری از وسواس فکری-عملی، نشخوار فکری منفی، مقایسه با هم‌طرازان، برخورداری از روحیه خود انتقادی، برخورداری از شخصیت کمال‌گرا، استیلای احساس خودکم‌بینی می‌باشد. همچنین پیامدها یا عوامل پسایندهای بروز پدیده مورد بررسی شامل، کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی، بروز پدیده پنهان‌سازی دانش منابع انسانی، گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی، پدیدآیی سکوت سازمانی، فرسودگی شغلی، بروز پدیده ترومای سازمانی، زائل شدن سرمایه فکری سازمان، به‌انزوا کشیده شدن افراد شایسته، پدیدآیی حالت اهمال‌کاری و تعلل در افراد، افزایش استرس و پریشانی روانی است.

به‌علاوه، نتایج بخش کمی پژوهش مشتمل بر سنجش میزان اهمیت و اولویت‌بندی دلایل و پیامدهای بروز پدیده فریبکار در کار، در سازمان‌های دولتی است. در میان دلایل پدیده فریبکار در کار، گرفتاری به سندرم فریب تمرکز با توان تأثیر پذیری (۱۲/۹)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۴۷) و شاخص مرکزی (۲۵/۳۷) به‌عنوان مهم‌ترین دلیل پدیده فریبکار در کار، شناسایی شد. در این خصوص می‌توان عنوان نمود، هنگامی که افراد گرفتار سندرم فریب تمرکز می‌گردند نسبت به موفقیت‌ها و دستاوردهای خود دچار شک و تردید هستند و دائماً احساس می‌کنند دیگران را در خصوص توانایی‌ها و دستاوردهایشان فریب داده‌اند. در حقیقت هنگام گرفتاری فرد به این سندرم فرد نمی‌تواند موفقیت‌هایش را بپذیرد. همچنین، مقایسه با هم‌طرازان با توان تأثیرپذیری (۱۲/۲۴)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۹۸)، و شاخص مرکزی (۲۵/۲۲) به‌عنوان دومین دلیل حائز اهمیت پدیده فریبکار در کار شناسایی شد. در این خصوص باید عنوان نمود، هنگامی که افراد خود را با دیگر همکاران و هم‌طرازان خود مقایسه می‌کنند، دیگران را نسبت به خود برتر ارزیابی می‌کنند. از طرفی نسبت به توانایی، مهارت و شایستگی خود دچار احساس منفی می‌شوند و اغلب خود را به صورت منفی ارزیابی می‌کنند و ارزش موفقیت‌های خود را از بین می‌برند و مدام احساس می‌کنند دیگران را نسبت به توانایی‌های خود فریب داده‌اند. همچنین افراد دچار این احساس می‌شوند که در برابر هم‌طرازان خود توانایی‌هایش کافی نبوده و لایق جایگاه و موفقیتی که کسب کرده است، نمی‌باشد. برخورداری از عزت نفس و اعتماد به‌نفس پایین با توان تأثیرپذیری (۱۳/۲۹)، توان تأثیرگذاری (۱۱/۸۱) و شاخص مرکزی (۲۵/۱) به‌عنوان سومین دلیل حائز اهمیت پدیده فریبکار در کار شناسایی شد.

در این خصوص می‌توان بیان نمود، هنگامی که افراد از سطح پایینی از اعتماد به‌نفس برخوردارند در پذیرش توانایی‌ها و شایستگی‌های خود با مشکل مواجه‌اند. افراد با سطح پایین عزت نفس و اعتمادبنفس، خود را دست کم می‌گیرند و اغلب موفقیت‌های خود را نادیده می‌گیرند. از طرفی، گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی با توان تأثیرپذیری (۱۳/۴۸)، توان تأثیرگذاری (۱۴/۱۳) و شاخص مرکزی (۲۷/۶۱) به عنوان مهم‌ترین پیامد بروز پدیده فریبکار در کار، شناسایی شد. هنگامی که افراد گرفتار پدیده فریبکار در کار می‌شوند، نسبت به توانایی و مهارت‌های خود احساس تردید دارند و موفقیت‌های خود را به عوامل بیرونی همچون شانس نسبت می‌دهند. از این‌رو، تلاشی برای ارتقا و حرکت در نریان شغلی نمی‌کنند چراکه خود را شایسته ارتقا و جایگاه‌های شغلی بالاتر نمی‌دانند. در چنین حالتی افراد دچار سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی می‌شوند.

همچنین، پدیدآیی حالت اهمال‌کاری و تعلل در افراد با توان تأثیرپذیری (۱۳/۱۱)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۰۲) و شاخص مرکزی (۲۶/۱۳) به عنوان دومین پیامد مهم بروز پدیده مورد بررسی شناسایی شد. در این خصوص باید عنوان نمود، هنگامی که افراد گرفتار این پدیده هستند در انجام کارها و وظایف خودداری می‌کنند چرا که از شکست خوردن در انجام وظایف‌شان می‌ترسند. همچنین از اینکه دیگران نتیجه کار او را در سطح پایینی ارزیابی کنند و وی به عنوان فردی کلاهبردار شناخته شود در انجام امور به شدت تعلل می‌ورزند. افزایش استرس و پریشانی روانی با توان تأثیرپذیری (۱۲/۹۲)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۰۳) و شاخص مرکزی (۲۵/۹۵) به عنوان سومین پیامد پدیده فریبکار در کار، شناسایی شد. افراد گرفتار به این پدیده به دلیل اینکه به توانایی‌ها و شایستگی‌های خود اعتماد ندارند، همواره بیم آن‌را دارند که به عنوان فردی کلاهبردار و فریبکار در سازمان شناخته شوند. از این‌رو، همواره سطح بالایی از استرس و پریشانی روانی را تجربه می‌کنند. از طرفی، به این دلیل که نسبت به شایستگی و مهارت خود تردید دارند، در انجام وظایف و مسئولیت‌های سازمانی دچار سطح بالایی از استرس و پریشانی روانی می‌شوند. در خصوص وجه اشتراک پژوهش حاضر با پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه می‌توان عنوان نمود که، نتایج پژوهش تیفیک و همکاران (۲۰۲۲) به نوعی از نتایج پژوهش حاضر حمایت می‌کند. آنان در پژوهش خود دریافته‌اند، کسانی که گرفتار این پدیده هستند ترغیب می‌شوند تا خود را ناتوان نشان دهند. در پژوهش حاضر نیز گرفتاری در دام سندرم درماندگی آموخته شده و استیلای احساس خودکم‌بینی که دربرگیرنده احساس ناتوانی افراد می‌باشد به عنوان مولفه‌ها و دلایل بروز این پدیده شناسایی شد. همچنین نتایج پژوهش گونزالز (۲۰۲۱) دارای وجه اشتراک با پژوهش حاضر است. به این صورت که، به این نتیجه دست یافت که پدیده فریبکار اثر منفی و غیر مستقیمی بر خلاقیت دارد. همچنین این پدیده باعث کاهش موفقیت شغلی و ارتقای شغلی می‌گردد. در پژوهش حاضر نیز گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی که دربرگیرنده کاهش موفقیت و ارتقای شغلی می‌باشد به عنوان پیامدی مهم در راستای بروز این پدیده شناسایی شد.

همچنین نتایج پژوهش رهرمن و همکاران (۲۰۱۶) هم‌راستای با نتایج پژوهش حاضر است. بدین صورت که، آنان در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که پدیده فریبکار با سطوح بالای اضطراب، خلق‌های ناخوشایند، بی‌ثباتی عاطفی، خودارزیابی منفی و کمال‌گرایی همراه است. در پژوهش حاضر نیز برخوردارگی از شخصیت کمال‌گرا به عنوان یکی از دلایل بروز پدیده فریبکار در کار و افزایش استرس و پریشانی روانی به عنوان پیامد بروز این پدیده شناسایی شد. وجه نوآوری پژوهش حاضر آن است که پدیده فریبکار در کار که پیش‌از این به عنوان یک خلأ نظری در این زمینه قلمداد می‌شد، تا حدودی مرتفع شد و تمایز اساسی که یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های گذشته دارد در این است که این پژوهش توانست با استفاده از رویکرد نقشه‌شناختی فازی، دلایل و پیامدهای این پدیده مخرب را شناسایی کند که این کار در پژوهش‌های گذشته صورت نگرفته است. در خصوص کاربرد عملی پژوهش می‌توان عنوان نمود که منابع انسانی به سبب نقشی که در زمینه تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌کند جایگاهی بی‌بدیل در سازمان دارند. در سازمان‌ها و محل کار چالش‌ها و مشکلاتی منجر به ایجاد اختلال در عملکرد کارکنان و به تبع سازمان می‌شود. یکی از مسائل قابل توجه در سازمان‌ها، افکار منفی افراد و دیدگاه‌های منفی و شک و تردید نسبت به توانایی‌ها، مهارت‌ها و موفقیت‌های خودشان است. بنابراین، سازمان‌ها باید به شناسایی مسائل و مشکلاتی که گریبان‌گیر کارکنان، مدیران و در نهایت سازمان می‌شود و مانع عملکرد صحیح کارکنان در سازمان می‌شود بپردازند. از این‌رو، پژوهش حاضر با شناسایی پدیده‌ای تحت عنوان فریبکار در کار به سازمان‌های دولتی کمک می‌کند تا درصدد شناسایی این مشکل اساسی که عملکرد شغلی کارکنان و در

نهایت عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، برآیند و از بروز این پدیده و پیامدهای زیان‌بار آن که در پژوهش حاضر به آن اشاره شد در امان بمانند.

بر اساس یافته‌ها، پژوهش حاضر به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌کند به پدیده فریبکار در کار توجه ویژه‌ای مبذول دارند، چراکه یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بروز این پدیده زمینه‌ساز پیامدهای زیان‌باری برای کارکنان و سازمان‌ها خواهد بود. لذا بر اساس آنچه بیان شد، می‌توان پیشنهادات کاربردی ذیل را به‌منظور کاهش اثرات مخرب این پدیده ارائه کرد:

- بر اساس پژوهش انجام شده مشخص شد که گرفتاری به سندرم فریب تمرکز یکی از دلایل مهم بروز این پدیده است. در این راستا به افراد سازمان پیشنهاد می‌شود از تفکرات منفی مبنی بر کلاهبرداری و خودکم‌بینی دوری گزیده و با استراحت دادن به ذهن خود، بر تقویت نقاط قوت خود تمرکز نمایند.

- با عنایت به یافته‌های پژوهش، مقایسه با هم‌طرازان یکی دیگر از دلایل مهم این پدیده می‌شود. با توجه به اینکه مقایسه خود با دیگران باعث برجسته‌سازی عیوب خود در ذهن می‌شود، لذا به افراد پیشنهاد می‌شود به‌جای مقایسه خود با دیگران، بر توانایی‌ها و شایستگی‌های خود تمرکز کرده و در راستای بهره‌برداری از مهارت‌های خود تلاش نمایند. همچنین در راستای کاهش این عارضه، از دوره‌های روانشناسی و جلسات مشاوره‌ای بهره بگیرند.

- مطابق با یافته‌های پژوهش، برخورداری از عزت نفس و اعتماد به‌نفس پایین یکی دیگر از دلایل پدیده مورد بررسی می‌باشد. از آنجا که عزت نفس و اعتماد به‌نفس پایین اثرات منفی بر عملکرد افراد در سازمان دارد لذا پیشنهاد می‌گردد که افراد در راستای تقویت عزت نفس، اعتماد به‌نفس و خودباوری بکوشند. از طرفی به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد در راستای تقویت عزت نفس افراد به ارتقا ادراک حمایت سازمانی به وسیله‌ی قدرانی از افراد بپردازند. همچنین به مدیران سازمان پیشنهاد می‌گردد در راستای تقویت سطح اعتماد به‌نفس کارکنان، به آن‌ها بازخورد خصوصی دهند تا از این طریق توانایی‌ها و نقاط قوت آن‌ها را برجسته سازند.

- با توجه به نتایج پژوهش، گرفتاری به پدیده سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی یکی از پیامدهای حائز اهمیت پدیده فریبکار در کار است. با توجه اینکه در حالت سکون‌زدگی و فلات‌زدگی شغلی افراد نمی‌توانند در سلسله مراتب سازمانی ارتقا یابند و موجبات عدم پیشرفت را فراهم آورده و از طرفی القا کننده نوعی احساس افسردگی و شکست است، از این رو پیشنهاد می‌گردد سمینارها و کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان و مدیران جهت آشنایی با این پدیده و عواقب آن برگزار گردد. همچنین به مدیران و سیاست‌گذاران پیشنهاد می‌شود، برنامه‌ی مناسبی جهت بهبود وضعیت جو سازمانی و غنی سازی شغلی تدوین و اجرا نمایند تا از این طریق این پدیده را در سازمان به حداقل برسانند.

- پدیدآیی حالت اهمال کاری و تعلل در افراد یکی دیگر از پیامدهای مهم پدیده مورد بررسی است. از آنجا که اهمال کاری و تعلل موجب پدیدآیی احساس پوچی و بی‌ارزشی در فرد، کاهش عملکرد فردی، کاهش اثربخشی سازمان، افزایش استرس و فشارهای روانی در افراد می‌شود، بنابراین پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها اقدام به برقراری سیستم نظارت و کنترل به شکل موشکافانه نمایند. همچنین به طراحی نظام آموزش مدیریت اهمال کاری سازمانی در بخش دولتی کشور پرداخته شود.

- در راستای مقابله با بروز پدیده فریبکار در کار در سازمان‌ها به مدیران و کارکنان پیشنهاد می‌شود که با بهره‌گیری از مقالات علمی در این زمینه به شناخت دلایل بروز این پدیده بپردازند و با اهتمام به تبعات ویران‌کننده آن، از جمله، کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی، زائل شدن سرمایه فکری سازمان، به انزوا کشیده شدن افراد شایسته، پدیدآیی سکوت سازمانی فرسودگی شغلی و پیامدهایی دیگر که پژوهش حاضر به آن‌ها دست یافت، بروز این پدیده را در سازمان‌ها به‌طرز چشمگیری کاهش دهند.

- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که به بررسی و بازآفرینی نتایج پژوهش حاضر در سازمان‌های دولتی و سازمان‌های بخش خصوصی در شهرهایی دیگر، غیر از قلمرو پژوهش حاضر بپردازند.
- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود به یک مدل ساختاری از رابطه بین دلایل شناسایی در پژوهش حاضر (به عنوان عوامل مداخله‌گر و یا تعدیل‌گر و...) و پیامدهای شناسایی شده بپردازند.
- از آنجا که پژوهش حاضر تلاشی اولیه در جهت توجه به پدیده فریبکار در کار صورت گرفت، لذا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که با انجام بیشتر چنین مطالعاتی زمینه جلب توجه مدیران و کارکنان را به این پدیده ناگوار فراهم سازند.

### تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که ما را در این پژوهش یاری نمودند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

### فهرست منابع

1. Allen, T.D., Herst, D.E., Bruck, C.S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308.
2. Bernard, N. S., Dollinger, S. J., and Ramaniah, N. V. (200۳). Applying the big five personality factors to the impostor phenomenon. *Journal of Personality Assessment*, 78(2), 321–333.
3. Bothello, J., Roulet, T. J. (2019). The impostor syndrome, or misrepresentation of self in academic life. *Journal of Management Studies*, 56(4), 854–861
4. Clance, P. R. (1985). *The impostor phenomenon: Overcoming the fear that haunts your success*. Peachtree Publishers.
5. Cowman, S.E. and Ferrari, J.R. (2002). Am I for real? Predicting impostor tendencies from selfhandicapping and affective components. *Social Behavior and Personality*, 30(2), 119-126.
6. Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). The imposter phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 15(3), 241–247
7. Crawford, W.S., Shanine, K.K., Whitman, M.V., Kacmar, K. M. (2016). Examining the impostor phenomenon and work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 375–390.
8. Downing, M. S., Arthur-Mensal, N., Zimmerman, J. (2020). Impostor phenomenon: considerations for leadership practice. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(2), 173-187.
9. Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 689–708.
10. Francisca, S. G., Dewiana, N., Dhaniel, H., Masduki, A., Joko, S. (2020). Impact of talent management, authentic leadership and employee engagement on job satisfaction: evidence from south east asian industries. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 67-88.
11. Gullifor, D. P., Gardner, W. L., Karam, E. P., Noghani, F., & Cogliser, C. C. (2024). The impostor phenomenon at work: A systematic evidence-based review, conceptual development, and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 234–251.
12. Gravois, J. (2007). You're not fooling anyone. *The Chronicle of Higher Education*. Available at: <https://www.chronicle.com/article/Youre-Not-Fooling-Anyone/28069> (accessed 25 September 2019).
13. Gardner, R. G., Bednar, J. S., Stewart, B. W., Oldroyd, J. B., & Moore, J. (2019). I must have slipped through the cracks somehow: An examination of coping with perceived impostorism and the role of social support. *Journal of Vocational Behavior*, 115, Article 103337.

14. Grubb, W. L., & McDowell, W. C. (2012). The imposter phenomenon's impact on citizenship behavior and employee commitment: Flying under the radar. *Journal of Business*, 1, 1–10.
15. Hudson, S., & González-Gómez, H. V. (2021). Can impostors thrive at work? The impostor phenomenon's role in work and career outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 128, Article 103601.
16. Hutchins, H. M., Penney, L. M., & Sublett, L. W. (2018). What impostors risk at work: Exploring impostor phenomenon, stress coping, and job outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 29(1), 31–48.
17. Harvey, J. C., and Katz, C. (1985). *If I'm So Successful, Why Do I Feel like a Fake? The Impostor Phenomenon*, St. Martin's, New York, NY.
18. Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14(3), 1-14.
19. Mak, K. K. L., Kleitman, S., Abbott, M. J. (2019). Impostor Phenomenon Measurement Scales: A Systematic Review. *Front. Psychol.* 10, 671.
20. Neureiter, M., and Traut-Mattausch, E. (2016). Inspecting the Dangers of Feeling like a Fake: An Empirical Investigation of the Impostor Phenomenon in the World of Work. *Front. Psychol.* 7, 1445.
21. Rohrmann, S., Bechtoldt, M. N., & Leonhardt, M. (2016). Validation of the impostor phenomenon among managers. *Frontiers in Psychology*, 7: 821.
22. Rashidi, M., Seyednaghavi, M. (2024). Pathology of the Human Resource Management Model of Slack Employees: the Function of Performance Evaluation and Control and Reward and Service Compensation. *Public Organizations Management*, (), -. (In Persian)
23. Schubert, N., & Bowker, A. (2019). Examining the impostor phenomenon in relation to self-esteem level and self-esteem instability. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, ٣٨(3), 749–755.
24. Shreffler, M. B., Murffee, J. R., Huecker, M. R., Shreffler, J. R. (2023). The impostor phenomenon and work– family conflict: An assessment of higher education. *Management in Education*, 37(1), 5-12.
25. Tewfik, B. A. (2022). The impostor phenomenon revisited: Examining the relationship between workplace impostor thoughts and interpersonal effectiveness at work. *Academy of Management Journal*, 65(٣), 988–1018.
26. Tavili, N. (2022). The relationship between impostor syndrome and organizational Stockholm syndrome and organizational citizenship behavior with human resource development, first national conference of new findings in management, psychology and accounting (In Persian).
27. Vaughn, A. R., Taasobshirazi, G., & Johnson, M. L. (2019). Impostor phenomenon and motivation: women in higher education. *Studies in Higher Education*, 45(2), 1-16.
28. Vergauwe, J., Wille, B., Feys, M., De Fruyt, F., & Anseel, F. (2015). Fear of being exposed: The trait-relatedness of the impostor phenomenon and its relevance in the work context. *Journal of Business and Psychology*, 30(٣), 565–581.
29. Young, V. (2011), *The Secret Thoughts of Successful Women: Why Capable People Suffer from the Impostor Syndrome and How to Thrive in Spite of It*, Crown Publishing Group, New York, NY.
30. Wang, B., Andrews, W., Bechtoldt, M. N., Rohrmann, S., & de Vries, R. E. (2024). Validation of the Short Clance Impostor Phenomenon Scale (CIPS-10). *European Journal of Psychological Assessment*, 40(2), 158–168.