۳۳۳ پژوهش های جامعه شناسی معاصر 28
Contemporary Sociological Research
Two Quarterly Journal of Contemporary Socio logical Research CSR
ISSN (P.): 2476-55643, (E.): 2476-6305
Vol. 15, No. 28, 2026
Bu-Ali Sin University

Exploring the Phenomenon of Merit Display in Tehran's Governmental Organizations: A Grounded Theory Approach

Hassanreza Yosofvand[I], Azimeh Al-Sadat Abdollahi[II], Maryam Moghaddasian[III]

https://doi.org/10.22084/csr.2026.31175.2376
Received: 2025/06/28; Revised: 2025/07/26; Accepted: 2025/08/23
Type of Article: **Research**
Pp: 333-360

Abstract

This study explores the phenomenon of merit display in Tehran's governmental organizations, defined as the use of symbolic capital to secure professional positions without genuine competencies (knowledge, skills, or performance). Merit display undermines meritocracy and organizational trust in bureaucratic settings with weak oversight, a pressing issue in Tehran's public sector where informal evidence suggests its prevalence. The research aims to identify the causal factors, contextual conditions, action strategies, and consequences of merit display, providing a localized framework to enhance meritocracy and trust. The main research question is: What are the factors, contexts, strategies, and outcomes of merit display in Tehran's governmental organizations? The primary hypothesis posits that merit display arises from the interplay of individual, organizational, and socio-cultural factors, resulting in diminished trust and meritocracy. Employing a qualitative grounded theory approach, data were collected through 45- to 60-minute semi-structured interviews with 27 government employees in the second half of 1403 (2024). Analysis involved open, axial, and selective coding using MAXQDA software, with credibility ensured through triangulation (comparing interviews with observations and documents), member checking by 15 participants, and peer debriefing in three group discussions. Findings reveal that merit display is driven by causal factors (feigned confidence, superficial self-presentation, unethical networking), contextual conditions (inefficient bureaucratic structures, display-oriented culture, social media influence), and action strategies (displaying confidence, superficial reports, informal relationships). These lead to reduced organizational trust, weakened meritocracy, and eroded motivation and professional cohesion. Integrating theories by Bourdieu (1986), Spence (1973), and Greenberg (1990), the study proposes practical solutions, including transparent evaluation systems, fostering collaborative culture, and training managers to prioritize authentic competencies. Future research could employ quantitative methods or explore managers' perspectives to further advance understanding of merit display in Iran's public sector.

Keywords: Merit Display, Governmental Organizations, Grounded Theory, Symbolic Capital, Organizational Trust.

I. Department of Sociology, Faculty of Law and Social Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran (Corresponding Author).
Email: yosofvand@pnu.ac.ir
II. Department of Sociology, Faculty of Law and Social Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran
III. Department of Sociology, Faculty of Law and Social Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran

Citations: Yosofvand, H., Abdollahi, A. A. & Moghaddasian, M., (2026). Exploring the Phenomenon of Merit Display in Tehran's Governmental Organizations: A Grounded Theory Approach. *Two Quarterly Journal of Contemporary Sociological Research,* 15(28), 333–360. https://doi.org/10.22084/csr.2026.31175.2376
Homepage of this Article: https://csr.basu.ac.ir/article_6776.html?lang=en

Publisher & Owner: Bu-Ali Sina University.
Copyright © 2026 The Authors. Published by Bu-Ali Sina University.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.

1. Introduction

Meritocracy, a cornerstone of effective human resource management, emphasizes allocating positions and opportunities based on genuine competencies such as knowledge, skills, and performance. However, in bureaucratic environments with weak oversight, the phenomenon of merit display—using symbolic capital like feigned confidence, superficial self-presentation, or unethical networking to gain professional positions without authentic qualifications—poses a significant challenge. In Tehran's governmental organizations, the hub of Iran's administrative activities, informal reports suggest merit display undermines meritocracy and organizational trust. Unlike corruption or favoritism, merit display operates within normative or deviant settings, leveraging symbolic cues to create a false impression of competence. This study employs a grounded theory approach to explore the causal factors, contextual conditions, action strategies, and consequences of merit display, aiming to provide a localized framework for analysis and practical recommendations to strengthen meritocracy and trust. Existing literature, including Bourdieu's (1986) symbolic capital, Spence's (1973) signaling theory, and Greenberg's (1990) organizational justice, offers theoretical insights but lacks application in Iran's bureaucratic and cultural context. This research fills this gap by addressing the unique socio-cultural and structural dynamics of Tehran's public sector.

2. Theoretical Framework

The study draws on Bourdieu's (1986) concept of symbolic capital, which posits that individuals use symbolic cues (e.g., professional demeanor, attire) to gain status without substantive qualifications. Spence's (1973) signaling theory complements this by highlighting how individuals project false competencies to influence perceptions. Greenberg's (1990) organizational justice framework underscores the impact of perceived unfairness on trust and motivation, relevant to merit display's consequences. Additionally, studies like Goffman's (1959) dramaturgical perspective and Turkle's (2011) analysis of social media's role in self-presentation inform the socio-cultural dimensions. Empirical research, such as Fani et al. (2012) on managerial competencies in Tehran and Shahnooshi and Dadkhah (2017) on meritocracy barriers, highlights local challenges but lacks focus on merit display as a distinct phenomenon. This study integrates these theories and empirical findings to analyze merit display in Tehran's context.

3. Methodology

A qualitative grounded theory approach, following Strauss and Corbin (1998), was employed to explore merit display. Data were collected through 45- to 60-minute semi-structured interviews with 27 government employees in Tehran during the second half of 1403 (2024). Participants were selected via purposive sampling to ensure diversity in age, gender, education, job role, and experience, achieving theoretical saturation after 22 interviews, with five additional interviews for comprehensiveness. Interview questions probed lived experiences, perceptions, and observations of merit display, such as: "Have you observed individuals advancing through superficial displays of competence?" and "What organizational factors enable such behaviors?" Data were analyzed using open, axial, and selective coding with MAXQDA software. Open coding identified initial categories (e.g., feigned confidence, weak evaluation), axial coding organized them around the core category of merit display, and selective coding developed the phenomenon's storyline. Credibility was ensured through triangulation (comparing interviews with observations and documents), member checking by 15 participants, and peer debriefing in three group discussions. Ethical considerations included informed consent, confidentiality, and secure data storage.

4. Findings

The analysis revealed merit display as a systemic phenomenon in Tehran's governmental organizations, shaped by the interplay of causal factors, contextual conditions, action strategies, and consequences.

4-1. Causal Factors

- Individual Factors: Feigned confidence, superficial self-presentation (e.g., professional attire, flashy presentations), and unethical networking (e.g., leveraging informal relationships) drive merit display. For instance, a participant noted, "Some colleagues act overly confident in meetings, but their work lacks depth, yet they get promoted due to managers' lack of scrutiny."

- Organizational Factors: Weak evaluation systems, lack of corrective feedback, and bureaucratic complexities create oversight gaps, enabling merit display. One respondent stated, "Without transparent evaluations, managers focus on flashy reports, not real work."

- Socio-Cultural Factors: A display-oriented culture, amplified by social media (e.g., LinkedIn profiles exaggerating expertise), and weak shared professional values encourage merit display. A participant observed, "Some post professional content online, but their actual work is minimal."

4-2. Contextual Conditions

- Inefficient Structures: Bureaucratic complexities and weak supervision facilitate merit display by allowing superficial behaviors to go unchecked. A respondent remarked, "Complex structures make oversight difficult; some advance with empty reports."

- Display-Oriented Culture: Organizational and societal emphasis on appearances over substance fosters merit display. One employee noted, "Flashy presentations get more attention than real work."

- Social Media Influence: Platforms amplify false competency displays, especially in organizations sensitive to public perception. A participant said, "LinkedIn posts make some look professional, but their output is negligible."

4-3. Action Strategies

Employees use strategies like displaying excessive confidence, producing superficial reports or presentations, mimicking successful professionals, building informal relationships with managers, and leveraging social media for visibility. For example, a respondent noted, "Some mimic managers' styles or use LinkedIn to appear competent, securing promotions despite weak performance."

4-4. Consequences

- Reduced Organizational Trust: Merit display fosters distrust in promotion systems and perceptions of unfairness. A participant stated, "When someone advances with flashy slides but no substance, trust in the system erodes."

- Weakened Meritocracy: The prioritization of appearances over competencies undermines merit-based advancement, reducing organizational performance quality. One employee said, "Promoting unqualified people harms decision-making."

- Eroded Motivation and Cohesion: Merit display demotivates competent employees and weakens team collaboration, eroding professional culture. A respondent noted, "Seeing displayers succeed discourages hardworking staff."

5. Discussion

The findings align with Bourdieu's (1986) symbolic capital, where individuals use superficial cues to gain status, and Spence's (1973) signaling theory, which explains false competency displays. Greenberg's

(1990) organizational justice framework highlights how perceived unfairness from merit display reduces trust and motivation. The study extends these theories by contextualizing them in Tehran's bureaucratic and cultural setting, emphasizing local factors like bureaucratic complexities and social media's role, which prior studies (e.g., Turkle, 2011; Marwick, 2015) addressed in Western contexts. The research also corroborates local studies (e.g., Fani et al., 2012) on weak evaluation systems but uniquely defines merit display as distinct from corruption, filling a research gap.

Practical Implications: To counter merit display, organizations should:

1. Implement transparent, objective performance evaluation systems.
2. Establish regular, corrective feedback mechanisms.
3. Foster a culture prioritizing genuine competencies and collaboration.
4. Train managers to recognize authentic qualifications over superficial displays.
5. Regulate professional use of social media to curb false representations.

These measures can rebuild trust, strengthen meritocracy, and enhance professional cohesion.

Limitations: The study is limited to 27 employees in Tehran, potentially missing broader Iranian contexts. The qualitative approach restricts statistical generalizability, and data exclude senior managers' or policymakers' perspectives. External factors like political or technological changes were not fully explored.

6. Conclusion

Merit display in Tehran's governmental organizations emerges from individual (e.g., feigned confidence), organizational (e.g., weak evaluations), and socio-cultural (e.g., display-oriented culture) factors, facilitated by strategies like superficial presentations and informal networking. It results in reduced trust, weakened meritocracy, and eroded motivation. By integrating Bourdieu, Spence, and Greenberg's theories, this study offers a localized framework and practical solutions like transparent evaluations and cultural reforms. Future research could use quantitative methods or explore senior managers' views to deepen understanding.

Acknowledgments

The authors extend their sincere gratitude to the anonymous peer reviewers for their insightful critiques and constructive suggestions, which significantly enhanced the clarity and scholarly rigor of this manuscript.

Author Contribution

The contribution of all authors to the writing of the article has been equal.

Conflict of Interest

In adherence to ethical publication standards, the authors affirm that there are no conflicts of interest, either personal or financial, that could have influenced the content or conclusions presented in this research.

دوفصلنامهٔ پژوهش‌های جامعه‌شناسی معاصر
شاپای چاپی: ۶۳۰۵-۲۴۷۶؛ شاپای الکترونیکی: ۵۶۴۳-۲۴۷۶
نشانی پایگاه نشریه: https://csr.basu.ac.ir/
سال ۱۵، شمارهٔ ۲۸، ۱۴۰۵

بررسی پدیدهٔ شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران: رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد

حسن‌رضا یوسفوند[I]، عظیمه‌السادات عبدالهی[II]، مریم مقدسیان[III]

شناسهٔ دیجیتال (DOI): https://doi.org/10.22084/csr.2026.31175.2376
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۰۷، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۵/۰۴، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۱
نوع مقاله: پژوهشی
صص: ۳۶۰-۳۳۳

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی پدیدهٔ شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران، با استفاده از رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد انجام شد. شایسته‌نمایی به‌عنوان استفاده از سرمایه‌های نمادین کاذب برای کسب جایگاه‌های حرفه‌ای بدون شایستگی واقعی (دانش، مهارت، یا عملکرد) تعریف شد. داده‌ها ازطریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند ۴۵ تا ۶۰ دقیقه‌ای با ۲۷ کارمند دولت در نیمهٔ دوم سال ۱۴۰۳جمع‌آوری و با کدگذاری باز، محوری، و گزینشی تحلیل شدند. کدگذاری باز کدها را استخراج کرد، کدگذاری محوری آن‌ها را حول مقولهٔ هستهٔ شایسته‌نمایی سازمان‌دهی نمود، و کدگذاری گزینشی خط داستان پدیده را تدوین کرد. اعتبار پژوهش با سه‌سویه‌سازی (مقایسهٔ مصاحبه‌ها با مشاهدات و اسناد)، بازبینی توسط ۱۵ مشارکت‌کننده، و بازبینی همکاران در سه جلسهٔ بحث گروهی تضمین شد. یافته‌ها نشان‌داد که شایسته‌نمایی تحت‌تأثیر عوامل علّی (اعتمادبه‌نفس کاذب، خودنمایی ظاهری، شبکه‌سازی غیراصولی)، بسترهای زمینه‌ای (ساختارهای بوروکراتیک ناکارآمد، فرهنگ نمایشگری، نفوذ شبکه‌های اجتماعی)، و راهبردهای عمل (نمایش اعتمادبه‌نفس، گزارش‌های ظاهری، روابط غیررسمی) شکل می‌گیرد و به کاهش اعتماد سازمانی، تضعیف شایسته‌سالاری، و فرسایش انگیزه و انسجام حرفه‌ای منجر می‌شود. این پژوهش با تلفیق نظریه‌های بوردیو (۱۹۸۶)، اسپنس (۱۹۷۳)، و گرینبرگ (۱۹۹۰)، چارچوبی بومی برای تحلیل شایسته‌نمایی ارائه داد. پیشنهادها عملی شامل طراحی نظام‌های ارزیابی شفاف، تقویت فرهنگ همکاری، و آموزش مدیران است. این مطالعه درک عمیقی از شایسته‌نمایی ارائه می‌دهد و تحقیقات آینده می‌توانند با روش‌های کمّی یا بررسی دیدگاه مدیران این حوزه را گسترش دهند.

کلیدواژگان: شایسته‌نمایی، سازمان‌های دولتی، نظریهٔ داده‌بنیاد، سرمایه‌های نمادین، اعتماد سازمانی.

I. گروه جامعه‌شناسی، دانشکدهٔ حقوق و علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسندهٔ مسئول).
Email: yosofvand@pnu.ac.ir
II. گروه جامعه‌شناسی، دانشکدهٔ حقوق و علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
III. گروه جامعه‌شناسی، دانشکدهٔ حقوق و علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

ارجاع به مقاله: یوسفوند، حسن‌رضا؛ عبدالهی، عظیمه‌السادات؛ و مقدسیان، مریم، (۱۴۰۵). بررسی پدیدهٔ شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران: رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد. پژوهش‌های جامعه‌شناسی معاصر، ۱۵ (۲۸)، ۳۳۳-۳۶۰. https://doi.org/10.22084/csr.2026.31175.2376
صفحهٔ اصلی مقاله در سامانهٔ نشریه: https://csr.basu.ac.ir/article_6776.html

OPEN ACCESS
حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۵ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه بوعلی‌سینا است.
این مقاله تحت گواهی زیر منتشرشده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.
Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

۱. مقدمه

شایسته‌سالاری به‌عنوان یکی از اصول بنیادین مدیریت منابع انسانی، بر تخصیص مناصب و فرصت‌ها براساس شایستگی‌های واقعی مانند دانش، مهارت و عملکرد استوار است و در سازمان‌های مدرن به‌عنوان پایه‌ای برای پیشرفت عادلانه و افزایش کارایی شناخته می‌شود، جایی‌که موفقیت افراد به تلاش و سرمایه‌های مشروع فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی وابسته است. با این‌حال، در برخی ساختارهای سازمانی، به‌ویژه در محیط‌های بوروکراتیک با نظارت ضعیف، پدیده‌ای به‌نام «شایسته‌نمایی» ظهور می‌یابد که به استفاده از سرمایه‌های نمادین کاذب، نظیر نمایش اعتمادبه‌نفس، خودنمایی ظاهری یا شبکه‌سازی غیراصولی، برای کسب جایگاه‌های حرفه‌ای بدون پشتوانهٔ شایستگی واقعی اشاره دارد. این پدیده، که از مفاهیمی مانند فساد یا روابط به‌جای ضوابط متمایز است، می‌تواند در محیط‌های عادی یا هنجارشکن رخ‌داده و پیامدهای منفی مانند کاهش اعتماد سازمانی، تضعیف شایسته‌سالاری و فرسایش انسجام حرفه‌ای را به‌دنبال داشته باشد. در سازمان‌های دولتی تهران، که مرکز فعالیت‌های اجرایی ایران هستند، شواهد اولیه و گزارش‌های غیررسمی از وجود شایسته‌نمایی حکایت دارند که می‌توانند به‌عنوان چالشی سیستمی، شایسته‌سالاری و اعتماد سازمانی را تحت‌تأثیر قرار دهد. با این‌حال، فقدان پژوهش‌های جامع در این حوزه، به‌ویژه در بستر سازمان‌های دولتی ایران، شکاف دانشی قابل‌توجهی ایجاد کرده است. مطالعات پیشین مرتبط با شایسته‌نمایی را می‌توان در سه دستهٔ رویکردی گروه‌بندی کرد؛ سرمایه‌های نمادین، رفتار سازمانی و فرهنگ سازمانی-اجتماعی. در رویکرد سرمایه‌های نمادین، «بوردیو» (۱۹۸۶) شایسته‌نمایی را استفاده از نشانه‌های ظاهری برای کسب جایگاه حرفه‌ای بدون شایستگی واقعی معرفی می‌کند، درحالی‌که «اسپنس» (۱۹۷۳) در نظریهٔ «سیگنالینگ» بر نمایش توانمندی‌های غیرواقعی تأکید دارد و «جونز» و «پیتمن» (۱۹۸۲) استراتژی‌های خودنمایی را ابزار مدیریت ادراک می‌دانند. این مطالعات چارچوب نظری قوی ارائه می‌دهند، اما عمدتاً در بسترهای غربی و غیرسازمانی متمرکز بوده و کاربرد آن‌ها در سازمان‌های دولتی ایران با پیچیدگی‌های بوروکراتیک و فرهنگی خاص بررسی نشده است. در حوزهٔ رفتار سازمانی، «گرینبرگ» (۱۹۹۰) بر تأثیر ادراکات عدالت سازمانی بر اعتماد و انگیزه تأکید دارد و «آشفورد» و «آنانند» (۲۰۰۳) رفتارهای نمایشی را استراتژی‌هایی برای کسب قدرت در سازمان‌های بوروکراتیک تحلیل کرده‌اند، اما این مطالعات بیشتر در سازمان‌های خصوصی یا غربی متمرکز هستند و پیچیدگی‌های بوروکراتیک تهران را کمتر پوشش می‌دهند. در زمینهٔ فرهنگ سازمانی-اجتماعی، «هافستد» (۱۹۸۰) و «شین» (۲۰۱۰) بر تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتارهای حرفه‌ای تأکید دارند و «کستلز» (۲۰۱۱) نقش شبکه‌های اجتماعی در بازنمایی کاذب هویت حرفه‌ای را بررسی کرده است، اما این مطالعات در بستر ایران به‌روزرسانی نشده‌اند. استنتاج از این پیشینه‌ها نشان می‌دهد که شایسته‌نمایی تحت‌تأثیر سرمایه‌های نمادین، ضعف‌های ساختاری و فرهنگ نمایشگری شکل می‌گیرد، شکاف‌های پژوهشی شامل کمبود مطالعات بومی در سازمان‌های دولتی ایران، تعریف ناکافی شایسته‌نمایی به‌عنوان پدیده‌ای متمایز از مفاهیمی مانند فساد، بررسی محدود نقش شبکه‌های اجتماعی مدرن در تقویت شایسته‌نمایی، و تحلیل ناکافی پیامدهای سازمانی نظیر کاهش اعتماد و فرسایش فرهنگ حرفه‌ای است. علاوه‌بر این، ویژگی‌های فرهنگی-اجتماعی ایران، مانند ارزش‌گذاری به روابط غیررسمی و نفوذ شبکه‌های اجتماعی، نیازمند تحلیل بومی عمیق‌تری است تا ابعاد این پدیده در بستر محلی به‌طور کامل روشن شود. این پژوهش با استفاده از رویکرد کیفی نظریهٔ داده‌بنیاد و مصاحبه با کارمندان دولت تهران، به‌دنبال شناسایی عوامل، بسترها، راهبردها، و پیامدهای شایسته‌نمایی است تا چارچوبی بومی برای تحلیل این پدیده و ارائه راهکارهای عملی برای تقویت شایسته‌سالاری و اعتماد سازمانی فراهم کند.

۲.ملاحظات نظری و تجربی

این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد کیفی مبتنی‌بر نظریهٔ داده‌بنیاد، از ملاحظات نظری و تجربی برای تحلیل پدیدهٔ شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران استفاده می‌کند. این ملاحظات بر نظریهٔ سرمایه‌های نمادین بوردیو

(۱۹۸۶)، نظریه‌های رفتار سازمانی (رابینز و جاج[۱]، ۲۰۱۹؛ گرینبرگ[۲]، ۱۹۹۰) و یافته‌های تجربی مرتبط با شایستگی‌های مدیریتی، شایسته‌سالاری، سندرم خودفریبی، و عملکرد کاذب استوار است. این بخش با تلفیق منابع نظری و تجربی و تحلیل انتقادی شکاف‌های پژوهشی، چارچوبی جامع برای درک شایسته‌نمایی ارائه می‌دهد.

۲-۱. ملاحظات نظری

براساس نظریهٔ سرمایه‌های نمادین بوردیو (۱۹۸۶) شایسته‌نمایی استفاده از نشانه‌های ظاهری مانند رفتار، پوشش، یا ارتباطات برای کسب جایگاه حرفه‌ای بدون پشتوانهٔ شایستگی واقعی (دانش، مهارت، یا عملکرد) است. بوردیو (۱۹۹۱) سرمایه‌های نمادین را ابزارهایی برای کسب قدرت ازطریق تفسیر واقعیت اجتماعی تعریف کرده و چهار نوع سرمایه (اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، و نمادین) را شناسایی می‌کند. سرمایهٔ نمادین در شایسته‌نمایی نقش محوری دارد و ازطریق بازنمایی کاذب شایستگی‌ها ایجاد می‌شود. «اسکگس» (۲۰۰۴) استدلال می‌کند که افراد با تکنیک‌های بازنمایی، سرمایه نمادین جعلی تولید می‌کنند. «لارو» (۲۰۰۳) نشان می‌دهد که خانواده‌ها فرزندان را برای کسب سرمایه‌های مختلف آماده می‌کنند، اما «ریورا» (۲۰۱۵) معتقد است تقلید می‌تواند بدون سرمایهٔ اصیل، جایگاه اجتماعی ایجاد کند. خشونت نمادین بوردیو (۱۹۹۱) به طبیعی‌سازی ساختارهای قدرت اشاره دارد که افراد در آن مشارکت می‌کنند؛ و «شارمان» و همکاران (۲۰۱۸) نشان‌داده‌اند که برخی با مدیریت تأثیرگذاری، این ساختارها را به نفع خود دستکاری می‌کنند. «سوئیدبرگ» (۲۰۲۰) بیان می‌کند که در عصر اطلاعات، تخصص ظاهری ازطریق یادگیری نمادهای تخصصی ایجاد می‌شود.

نظریه‌های رفتار سازمانی بر ضعف‌های ساختاری مانند نبود ارزیابی شفاف و ادراکات عدالت سازمانی تأکید دارند. «گرینبرگ» (۱۹۹۰) نشان می‌دهد که ادراکات عدالت سازمانی بر اعتماد و انگیزهٔ کارمندان تأثیر می‌گذارد. اثر «دانینگ-کروگر» (۱۹۹۹) بیانگر اعتمادبه‌نفس کاذب افراد با مهارت پایین به‌دلیل ناآگاهی است (ارلینگر و همکاران[۳]، ۲۰۰۸؛ شلوسر و همکاران[۴]، ۲۰۱۳). «محلس» و همکاران (۲۰۱۲) مفهوم تورم اعتمادبه‌نفس را در محیط‌های سازمانی مطرح کردند، و «پنی‌کوک» و «رند» (۲۰۱۹) نشان‌دادند که افراد با تفکر انتقادی پایین به اطلاعات نادرست باور دارند که به «سرمایهٔ منفی» منجر می‌شود. «دورکیم» (۱۸۹۷) آنومی را بی‌هنجاری اجتماعی تعریف کرد که معیارهای شایستگی را متزلزل می‌کند. «مرتون» (۱۹۳۸) تناقض اهداف فرهنگی و ابزار مشروع را عامل رفتارهای انحرافی دانست. «بائومن» (۲۰۰۰) در مدرنیتهٔ مایع از انحلال ساختارهای ثابت سخن گفت، و «پتنام» (۲۰۰۰) کاهش سرمایهٔ اجتماعی را زمینه‌ساز فرصت‌طلبی دانست. «تورکل» (۲۰۱۱) نشان‌داد که فناوری‌های ارتباطی، خودنمایی غیرواقعی را تقویت می‌کنند. «گافمن» (۱۹۵۹) با مفهوم «صحنهٔ پیشین و پسین»، جعل شایستگی را تبیین کرد. «بائنت» و «بوید» (۲۰۱۴) هویت‌های مجازی را بررسی کردند، و «وان دایک» (۲۰۱۳) منطق شبکه‌های اجتماعی را مبتنی‌بر دیده‌شدن دانست. «مارویک» (۲۰۱۵) اضطراب جایگاه را عامل بزرگ‌نمایی در رسانه‌های اجتماعی معرفی کرد.

۲-۲. مطالعات تجربی

مطالعات مرتبط با شایستگی‌های مدیریتی و موانع شایسته‌سالاری به درک شایسته‌نمایی کمک می‌کنند. «فانی» و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای در سازمان‌های دولتی تهران، شایستگی‌های موردنیاز مدیران عملیاتی را اولویت‌بندی کردند. این مطالعه با پرسشنامه‌ای ۱۴۲ سؤالی و تحلیل عاملی، نشان‌داد که اساتید مدیریت بر دانش فنی، ارزیابی عملکرد، مهارت‌های ایجاد آرامش روانی، و مدیریت زمان تأکید دارند، درحالی‌که مدیران اجرایی نظارت، مربیگری، صداقت، و آرامش روانی را در اولویت قرار می‌دهند (فانی و همکاران[۵]، ۲۰۱۲). این تفاوت نشان‌دهندهٔ نبود معیارهای یکپارچهٔ شایستگی است که می‌تواند به شایسته‌نمایی منجر شود.

«مک‌کللند» (۱۹۷۳) شایسته‌سالاری را انتخاب افراد براساس شایستگی معرفی کرد، و «مک‌گراث» و همکاران (۱۹۹۵) شایستگی را ترکیبی از مهارت و درک برای همکاری در راستای اهداف سازمانی دانستند. «مک‌گرگور» و «توئید» (۲۰۰۱)

تفاوت‌های جنسیتی در اولویت‌بندی شایستگی‌ها را نشان‌دادند، به‌طوری‌که زنان به مدیریت بودجه و هزینه‌ها اهمیت بیشتری می‌دهند، درحالی‌که مردان بر مدیریت افراد و مسائل استراتژیک تمرکز دارند. «لناهان» (۲۰۰۰) شایستگی‌ها را در خوشه‌های مهارت‌های شخصی، بین‌فردی، تجاری، فکری، و فنی طبقه‌بندی کرد. این مطالعات بر اهمیت شایستگی‌های چندبُعدی تأکید دارند، اما فقدان معیارهای شفاف می‌تواند بستر شایسته‌نمایی را فراهم کند.

«اسدی‌فرد» و همکاران (۲۰۱۱) با استفاده از نظریهٔ داده‌بنیاد، مدل شایستگی مدیران دولتی ایران را براساس سیرهٔ امام طراحی کردند که شامل مقوله‌هایی مانند: اسلامی بودن، مردمی بودن، خدمتگزاری، و مسئولیت‌پذیری است. این مطالعه بر ارزش‌های اخلاقی و حرفه‌ای تأکید دارد، اما نشان می‌دهد که فقدان این ارزش‌ها می‌تواند به رفتارهای نمایشی منجر شود. «شاهنوشی» و «دادخواه» (۲۰۱۷) موانع شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی شیراز را بررسی کردند و عوامل درون‌سازمانی (ساختار نامناسب و ویژگی‌های شخصیتی) و برون‌سازمانی (گرایش‌های فرهنگی، قانون‌گریزی، و سیاسی‌کاری) را شناسایی کردند. «توربانی» و همکاران (۲۰۲۴) شایستگی‌ها را به‌عنوان شاخص‌های چندبُعدی عملکرد فردی معرفی کردند که در استخدام و مدیریت عملکرد کاربرد دارند، اما ضعف در اجرای این فرآیندها می‌تواند به شایسته‌نمایی منجر شود. «عسگری» و همکاران (۲۰۱۸) مدیریت شایستگی را برای چابکی سازمانی بررسی کردند، اما کاربرد آن در سازمان‌های دولتی محدود بود.

پدیدهٔ سندرم خودفریبی و عملکرد کاذب نیز به درک شایسته‌نمایی کمک می‌کند. «دمیرباش» و «التینتاش» (۲۰۲۳) سندرم خودفریبی را ناتوانی افراد در پذیرش موفقیت‌هایشان تعریف کردند که می‌تواند به نمایش کاذب شایستگی منجر شود. «کونگ» (۲۰۲۲) خودفریبی را ناشی از خودآگاهی بیش‌ازحد در محیط‌های حرفه‌ای دانست، و «لاوِل» و همکاران (۲۰۲۲) سه سازهٔ تخفیف، شانس، و جعل را در خودفریبی شناسایی کردند. «دانین» و همکاران (۲۰۲۴) عملکرد کاذب را رفتار منفی کارمندانی تعریف کردند که خود را توانمندتر از واقعیت نشان می‌دهند و پنج دسته شامل: ادراکات همکاران، عملکرد کاذب در مصاحبه‌ها، تأثیر اعتماد، اثر بر روحیهٔ همکاران، و پیشگیری از عملکرد کاذب را شناسایی کردند. «اندرسون» و «بریون» (۲۰۱۰) اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد را عامل کسب جایگاه ازطریق ادراک نادرست شایستگی دانستند. «یانگ» و همکاران (۲۰۲۲) مسیرهای کسب جایگاه ازطریق چاپلوسی و رفتارهای شهروندی سازمانی را شناسایی کردند، و «بوکازار» و همکاران (۲۰۲۴) نشان‌دادند که سلطه‌جویی می‌تواند افراد را در معرض فریب قرار دهد.

باوجود تفاوت مفهومی میان شایسته‌سالاری و شایسته‌نمایی این دو مفهوم از نظر نظری با یکدیگر ارتباط نزدیکی دارند. شایسته‌سالاری به استقرار نظامی مبتنی‌بر شایستگی‌های واقعی در جذب، انتصاب، ارتقاء و ارزیابی افراد اشاره دارد؛ درحالی‌که شایسته‌نمایی بیانگر وضعیتی است که در آن، به‌جای شایستگی واقعی، ظواهر، ادعاها یا برداشت‌های غیرواقعی از شایستگی مبنای تصمیم‌گیری قرار می‌گیرد؛ از این‌رو شناخت مبانی، الزامات، موانع و عوامل مؤثر بر استقرار شایسته‌سالاری، زمینهٔ مناسبی برای تبیین چرایی شکل‌گیری شایسته‌نمایی و پیامدهای آن فراهم می‌کند؛ بر همین‌اساس، مهم‌ترین مطالعات داخلی مرتبط با شایسته‌سالاری که ازنظر نظری با موضوع پژوهش حاضر ارتباط دارند در جدول زیر مرور شده‌اند.

جدول ۱: خلاصهٔ پژوهش‌های انجام‌شده درمورد شایسته‌سالاری (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 1: Summary of research conducted on meritocracy (Authors, 2025).

ردیف	نویسنده(گان)	سال	هدف پژوهش	یافته‌های کلیدی
۱	عطافر و آذربایجانی	۱۳۸۰	بررسی میزان شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران بخش دولتی و خصوصی	انتخاب مدیران برپایهٔ معیارهای شایستگی موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود؛ در مقابل، معیارهای غیرشایسته باعث کاهش کارایی، نارضایتی کارکنان و افت بهره‌وری می‌شوند.

۲	حسین‌زاده و همکاران	۱۳۹۵	بررسی تأثیر ارزش‌های فرهنگی، شایسته‌سالاری و جامعه‌پذیری سازمانی بر اخلاق کار	شایسته‌سالاری در کنار ارزش‌های فرهنگی و جامعه‌پذیری سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری بر ارتقای اخلاق کار کارکنان دارد.
۳	شاهنوشی و دادخواه	۱۳۹۶	بررسی موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی	ساختار نامناسب، سیاسی‌کاری، قانون‌گریزی و فرهنگ سازمانی نامطلوب، مهم‌ترین موانع تحقق شایسته‌سالاری شناخته شدند.
۴	نظری و همکاران	۱۴۰۰	بررسی نقش راهبردهای درون و برون‌سازمانی در استقرار نظام شایسته‌سالاری	مدیریت منابع انسانی و اجرای قانونمند نظام استخدام، انتصاب و ارتقا، بیشترین نقش را در استقرار شایسته‌سالاری دارند.
۵	بهروزی‌لک و امیرپور	۱۴۰۳	وضعیت‌سنجی شایسته‌سالاری و تحلیل عدالت سیاسی در انتصابات دولتی	اصلاح نظام گزینش و بازنگری در الگوهای ارزیابی شایستگی برای کاهش فساد و افزایش کارآمدی ضروری است.
۶	علی‌پور و رجب‌پور	۱۴۰۴	چگونگی پیاده‌سازی نظام شایسته‌سالاری در سازمان	چرخهٔ هفت‌مرحله‌ای شایسته‌سالاری معرفی شد و نقش مدیریت ارشد، فرهنگ سازمانی و ارزیابی شفاف در اجرای موفق آن تبیین شد.
۷	حسینی و اکبری‌قمصری	۱۴۰۴	فراتحلیل عوامل و موانع ساختاری شایسته‌سالاری در ایران	نابرابری ساختاری، تمرکز قدرت، روابط‌محوری و پارتی‌بازی مهم‌ترین موانع تحقق شایسته‌سالاری معرفی شدند.
۸	یارمحمدی‌منفرد و همکاران	۱۴۰۴	تدوین راهبردهای ارتقای نظام شایسته‌سالاری مدیران در سازمان‌های ورزشی	راهبردهای سازمانی، قانونی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی برای توسعه شایسته‌سالاری ارائه شد که راهبردهای سازمانی بیشترین اهمیت را داشتند.
۹	رحیمی و مؤید صفاری	۱۴۰۴	تبیین شایسته‌سالاری و مؤلفه‌های شایستگی بر اساس عقلانیت اسلامی	هوش، صداقت و تخصص به‌عنوان سه مؤلفه اصلی شایستگی معرفی شدند و فرآیند شایسته‌یابی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گماری و شایسته‌داری تبیین شد.
۱۰	نوذری و بابایی‌گلرودباری	۱۴۰۴	مطالعهٔ ترجیحات شغلی دانشجویان با تأکید بر شایسته‌سالاری	دانشجویان بخش خصوصی را به دلیل فضای رقابتی، فرصت رشد و حاکمیت شایسته‌سالاری، مطلوب‌تر از سایر بخش‌ها ارزیابی کردند.

مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد که پژوهش‌های انجام‌شده عمدتاً بر عوامل مؤثر بر استقرار شایسته‌سالاری، موانع تحقق آن و پیامدهای سازمانی آن تمرکز داشته‌اند. در این مطالعات، عواملی مانند ضعف نظام‌های ارزیابی، نبود شفافیت، روابط غیررسمی، مداخلات سیاسی، فرهنگ سازمانی نامناسب و ناکارآمدی سازوکارهای انتصاب، از مهم‌ترین موانع تحقق شایسته‌سالاری معرفی شده‌اند. چنین شرایطی، علاوه‌بر تضعیف شایسته‌سالاری، می‌تواند زمینه را برای بروز و گسترش شایسته‌نمایی نیز فراهم کند؛ زیرا در نبود سازوکارهای دقیق تشخیص شایستگی، امکان جایگزین‌شدن شایستگی واقعی با نمایش، ادعا یا برداشت‌های غیرواقعی از شایستگی افزایش می‌یابد؛ بنابراین، اگرچه پژوهش حاضر بر شایسته‌نمایی متمرکز است، مرور مطالعات مرتبط با شایسته‌سالاری در تبیین عوامل زمینه‌ساز و پیامدهای این پدیده می‌تواند نقش مهمی ایفا می‌کند و پیشینهٔ پژوهش را تقویت کند.

تحلیل پیشینهٔ نظری و تجربی شکاف‌های پژوهشی پیشِ‌رو را نشان می‌دهد.

۱. کمبود مطالعات بومی: مطالعات فانی و همکاران (۲۰۱۲) و اسدی‌فرد و همکاران (۲۰۱۱) بر شایستگی‌های مدیریتی تمرکز دارند، اما شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران کمتر بررسی شده است. پیچیدگی‌های بوروکراتیک و فرهنگی ایران نیازمند تحلیل بومی است.

۲. عدم تعریف دقیق شایسته‌نمایی: شایسته‌نمایی اغلب با مفاهیمی مانند فساد اشتباه گرفته می‌شود. مطالعات بوردیو (۱۹۸۶) و گافمن (۱۹۵۹) آن‌را بازنمایی کاذب شایستگی تعریف می‌کنند، اما در ایران تعریف دقیقی ارائه نشده است.

۳. بررسی محدود نقش شبکه‌های اجتماعی: تورکل (۲۰۱۱) و مارویک (۲۰۱۵) نقش شبکه‌های اجتماعی در خودنمایی را بررسی کرده‌اند، اما کاربرد آن در سازمان‌های دولتی ایران تحلیل نشده است.

۴. تحلیل ناکافی پیامدهای سازمانی: پیامدهای شایسته‌نمایی مانند کاهش اعتماد و فرسایش فرهنگ حرفه‌ای در مطالعات بومی پراکنده بررسی شده‌اند (فانی و همکاران، ۲۰۱۲؛ دانیون و همکاران[۶]، ۲۰۲۴؛ لاول و همکاران[۷]، ۲۰۲۲).

۵. فقدان تمرکز بر عوامل فردی و روان‌شناختی: اثر دانینگ-کروگر (۱۹۹۹) و کونگ (۲۰۲۲) به اعتمادبه‌نفس کاذب اشاره دارند، اما این عوامل در ایران بررسی نشده‌اند.

۶. ضعف در ارائه راهکارهای عملی: مطالعات شاهنوشی و دادخواه (۲۰۱۷) و توربانی و همکاران (۲۰۲۴) موانع شایسته‌سالاری را شناسایی کرده‌اند، اما راهکارهای عملی برای کاهش شایسته‌نمایی ارائه نشده است.

۲-۳. تلفیق نظری و تجربی

شایسته‌نمایی نتیجهٔ تعامل عوامل فردی (اعتمادبه‌نفس کاذب)، سازمانی (ضعف ارزیابی)، و اجتماعی-فرهنگی (فرهنگ نمایشگری) است. نظریه‌های بوردیو (۱۹۸۶) و گافمن (۱۹۵۹) شایسته‌نمایی را به‌عنوان استفاده از سرمایه‌های نمادین و نمایش صحنهٔ پیشین توضیح می‌دهند. مطالعات فانی و همکاران (۲۰۱۲) و اسدی‌فرد و همکاران (۲۰۱۱) بر شایستگی‌های اخلاقی تأکید دارند، اما ضعف معیارهای شفاف ارزیابی، بستر شایسته‌نمایی را فراهم می‌کند (شاهنوشی و دادخواه، ۲۰۱۷؛ توربانی و همکاران، ۲۰۲۴). پدیده‌های خودفریبی و عملکرد کاذب (دمیرباش و آلتینتاش، ۲۰۲۳؛ دانیون و همکاران، ۲۰۲۴) نیز انگیزه‌های روان‌شناختی و خلأهای سیستمی را نشان می‌دهند.

این پژوهش با رویکرد کیفی در سازمان‌های دولتی تهران، عوامل علّی، زمینه‌ای، راهبردهای کنش، و پیامدهای شایسته‌نمایی را بررسی می‌کند تا خلأهای پژوهشی را پوشش دهد. انتظار می‌رود یافته‌ها راهکارهایی عملی مانند اصلاح نظام‌های ارزیابی و ارتقای شفافیت ارائه دهند تا شایسته‌سالاری تقویت و اعتماد سازمانی بهبود یابد.

۳. روش پژوهش

این پژوهش با هدف بررسی شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران، شناسایی عوامل علّی، بسترهای زمینه‌ای، راهبردهای عمل، و پیامدهای آن بر شایسته‌سالاری و اعتماد سازمانی طراحی شد. از رویکرد کیفی مبتنی‌بر نظریهٔ داده‌بنیاد (استراس و کوربین، ۱۹۹۸) با مراحل کدگذاری باز، محوری، و انتخابی استفاده شد.

۱-۳. جمع‌آوری داده‌ها

داده‌ها ازطریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند (۴۵-۶۰ دقیقه) با ۲۷ کارمند دولت در نیمهٔ دوم سال ۱۴۰۳ در تهران جمع‌آوری شد. پرسش‌ها شامل تجارب زیسته، ادراکات، و مشاهدات دربارهٔ شایسته‌نمایی بود، مانند: «آیا افرادی را دیده‌اید که با نمایش شایستگی ظاهری به جایگاه بالاتر رسیده‌اند؟» و «چه ویژگی‌های سازمانی این رفتارها را تسهیل می‌کند؟». مصاحبه‌ها (حضوری و مجازی) با رضایت شرکت‌کنندگان ضبط و پیاده‌سازی شد تا اشباع نظری حاصل شود.

۳-۲. جامعهٔ آماری و نمونه‌گیری

جامعهٔ آماری شامل کارمندان وزارتخانه‌ها، شهرداری‌ها، و دیگر نهادهای دولتی تهران بود. نمونه‌گیری هدفمند با حداکثر تنوع (سن، جنسیت، تحصیلات، سابقه کاری، و موقعیت شغلی) انجام شد تا اشباع نظری به‌دست آید. خصوصیات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲: خصوصیات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 2: Demographic characteristics of the participants (Authors, 2025).

ردیف	نام مستعار	جنسیت	گروه سنی	سطح تحصیلات	موقعیت شغلی	تجربهٔ کاری	سازمان
۱	احمد	مرد	۴۱–۵۰	دکتری	مدیر ارشد	۲۰ سال	وزارتخانه
۲	فاطمه	زن	۳۱–۴۰	کارشناسی ارشد	کارشناس	۱۲ سال	شهرداری
۳	رضا	مرد	۲۵–۳۰	کارشناسی	کارمند عادی	۵ سال	وزارتخانه
۴	مریم	زن	۴۱–۵۰	دکتری	مدیر میانی	۱۸ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۵	علی	مرد	۳۱–۴۰	کارشناسی ارشد	کارمند عادی	۱۰ سال	وزارتخانه
۶	زهرا	زن	۲۵–۳۰	کارشناسی	کارمند عادی	۷ سال	شهرداری
۷	محمد	مرد	۳۱–۴۰	دکتری	کارشناس	۱۵ سال	وزارتخانه
۸	سارا	زن	۲۵–۳۰	کارشناسی ارشد	کارمند عادی	۶ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۹	حسن	مرد	۳۱–۴۰	کارشناسی	کارمند عادی	۱۰ سال	شهرداری
۱۰	الهام	زن	۳۱–۴۰	دکتری	کارشناس	۱۳ سال	وزارتخانه
۱۱	امیر	مرد	۳۱–۴۰	کارشناسی ارشد	کارشناس	۱۱ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۱۲	نازنین	زن	۳۱–۴۰	کارشناسی	کارمند عادی	۱۴ سال	شهرداری
۱۳	مسعود	مرد	۳۱–۴۰	دکتری	مدیر میانی	۱۲ سال	وزارتخانه
۱۴	لیلا	زن	۲۵–۳۰	کارشناسی ارشد	کارمند عادی	۵ سال	شهرداری
۱۵	بهرام	مرد	۴۱–۵۰	کارشناسی	کارمند عادی	۱۹ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۱۶	مینا	زن	۳۱–۴۰	کارشناسی ارشد	کارشناس	۱۰ سال	وزارتخانه
۱۷	کیوان	مرد	۳۱–۴۰	کارشناسی ارشد	مدیر میانی	۱۳ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۱۸	شیدا	زن	۲۵–۳۰	کارشناسی	کارمند عادی	۸ سال	شهرداری
۱۹	داوود	مرد	بالای ۵۰	دکتری	مدیر ارشد	۲۳ سال	وزارتخانه
۲۰	گلناز	زن	۲۵–۳۰	کارشناسی ارشد	کارمند عادی	۶ سال	شهرداری
۲۱	پیمان	مرد	۴۱–۵۰	کارشناسی	مدیر میانی	۱۷ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۲۲	ریحانه	زن	۳۱–۴۰	دکتری	کارشناس	۱۱ سال	وزارتخانه
۲۳	فرهاد	مرد	۳۱–۴۰	کارشناسی ارشد	کارمند عادی	۱۴ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۲۴	نسیم	زن	۳۱–۴۰	کارشناسی	کارمند عادی	۱۲ سال	شهرداری
۲۵	ایمان	مرد	۲۵–۳۰	کارشناسی ارشد	کارمند عادی	۹ سال	سایر سازمان‌های دولتی
۲۶	طاها	مرد	۴۱–۵۰	کارشناسی ارشد	مدیر میانی	۲۰ سال	وزارتخانه
۲۷	نرگس	زن	۳۱–۴۰	کارشناسی	کارمند عادی	۱۰ سال	شهرداری

۳-۳. تحلیل داده‌ها

تحلیل در سه مرحله انجام شد؛ در کدگذاری باز، داده‌ها به مقوله‌های اولیه (اعتمادبه‌نفس کاذب، ضعف ارزیابی، فرهنگ نمایشگری) تجزیه شدند. در کدگذاری محوری، کدها حول مقولهٔ محوری «شایسته‌نمایی» سازمان‌دهی شدند، با بررسی روابط بین عوامل علّی (اعتمادبه‌نفس کاذب، شبکه‌سازی غیراصولی)، بسترهای زمینه‌ای (ضعف نظارت، پیچیدگی‌های بوروکراتیک، فرهنگ نمایشگری)، راهبردهای عمل (ارائه‌های ظاهری، فعالیت در شبکه‌های

اجتماعی)، و پیامدهای آن (کاهش اعتماد سازمانی، تضعیف شایسته‌سالاری). در کدگذاری انتخابی، شایسته‌نمایی به‌عنوان استفاده از سرمایه‌های نمادین کاذب برای کسب جایگاه حرفه‌ای بدون شایستگی واقعی تعریف شد.

۳-۴. خط داستان

در سازمان‌های دولتی تهران، خلأهای ساختاری مانند ضعف در ارزیابی عملکرد و نبود بازخوردهای اصلاحی، همراه با فرهنگ سازمانی و اجتماعی مبتنی‌بر نمایشگری، افراد را به استفاده از استراتژی‌های نمایشی مانند اعتمادبه‌نفس کاذب و ارائه‌های ظاهری سوق می‌دهد. این افراد با بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی و روابط غیررسمی، بدون شایستگی واقعی، به جایگاه‌های بالاتر دست می‌یابند، که این امر به بی‌اعتمادی به نظام ارتقاء، کاهش انگیزهٔ کارمندان شایسته، و فرسایش فرهنگ حرفه‌ای منجر می‌شود. این فرآیند، شایسته‌سالاری را تضعیف کرده و اعتماد سازمانی را به خطر می‌اندازد، که نیازمند اصلاحات سیستمی و فرهنگی برای بازگرداندن شایستگی واقعی به‌عنوان معیار اصلی پیشرفت است. تحلیل با نرم‌افزار MAXQDA انجام شد و کدگذاری توسط دو پژوهشگر مستقل بازبینی گردید.

۳-۵. اعتبار و پایایی

اعتبار ازطریق سه‌سویه‌سازی (مقایسهٔ داده‌ها با مشاهدات و اسناد)، بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان (۱۵نفر)، و بازبینی توسط همکاران (رفع اختلافات در جلسات بحث) تأمین شد. پایایی با پروتکل مصاحبهٔ استاندارد و مستندسازی در MAXQDA تضمین شد. ملاحظات اخلاقی شامل: رضایت آگاهانه، محرمانگی، و ذخیرهٔ امن داده‌ها رعایت شد.

۴. یافته‌های پژوهش

یافته‌ها از تحلیل ۲۷ مصاحبهٔ نیمه‌ساختارمند با کارمندان دولت تهران استخراج شدند. اشباع نظری پس از مصاحبهٔ ۲۲ به‌دست آمد، اما برای اطمینان از پوشش کامل ابعاد پدیدهٔ شایسته‌نمایی (عوامل علّی، بسترها، راهبردها، و پیامدها) و تنوع دیدگاه‌ها (سن، جنسیت، تحصیلات، و موقعیت شغلی)، ۵ مصاحبهٔ دیگر انجام شد.

۴-۱. عوامل علّی پدیده شایسته‌نمایی

عوامل علّی شایسته‌نمایی شامل شرایط و ویژگی‌هایی هستند که به ظهور و گسترش این پدیده در سازمان‌های دولتی تهران کمک می‌کنند. این عوامل، که از داده‌های مصاحبه استخراج شده‌اند، در سه دستهٔ فردی، سازمانی، و اجتماعی-فرهنگی تحلیل شده و نشان‌دهندهٔ ریشه‌های رفتارهای شایسته‌نمایانه هستند.

جدول ۳: عوامل علّی پدیده شایسته‌نمایی (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 3: Causal factors of the phenomenon of merit-signaling (Authors, 2025).

مقولهٔ محوری	کد محوری	کد باز	توضیحات
	عوامل فردی	اعتمادبه‌نفس کاذب	نمایش اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد بدون پشتوانهٔ شایستگی واقعی (دانش یا عملکرد)، که در محیط‌های با نظارت ضعیف تقویت می‌شود و افراد را قادر می‌سازد تصویر حرفه‌ای کاذبی ارائه دهند.
		خودنمایی و بازنمایی ظاهری	استفاده از نشانه‌های نمادین مانند پوشش حرفه‌ای، ارائه‌های پرزرق‌وبرق، یا رفتارهای نمایشی برای جلب‌توجه مدیران و ایجاد تصویر کاذب از شایستگی، به‌ویژه در سازمان‌هایی که ظاهر بر محتوا اولویت دارد.

شایسته‌نمایی		شبکه‌سازی غیراصولی	بهره‌گیری از روابط غیررسمی یا شخصی برای پیشبرد اهداف حرفه‌ای بدون تکیه‌بر شایستگی‌های واقعی، متمایز از فساد یا نفوذ مستقیم، که در محیط‌های با نظارت ناکافی شایع است.
	عوامل سازمانی	ضعف در ارزیابی شایستگی	نبود معیارهای شفاف و عینی برای سنجش عملکرد کارکنان، که امکان ارتقای افراد با شایستگی‌های ظاهری را فراهم کرده و شایسته‌نمایی را تسهیل می‌کند.
		کمبود بازخوردهای اصلاحی	فقدان نظام‌های بازخورد منظم و دقیق برای شناسایی و اصلاح رفتارهای شایسته‌نمایانه، که به تداوم این پدیده در سازمان‌های دولتی منجر می‌شود.
		پیچیدگی‌های بوروکراتیک	ساختارهای بوروکراتیک پیچیده که خلأهای نظارتی ایجاد کرده و امکان سوءاستفاده برای پیشرفت بدون شایستگی واقعی را فراهم می‌کنند، بدون نیاز به هنجارشکنی مستقیم.
	عوامل اجتماعی-فرهنگی	تأثیر شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌ها	استفاده از پلتفرم‌های رسانه‌ای مانند لینکدین برای بازنمایی کاذب شایستگی‌ها، که در سازمان‌های حساس به افکار عمومی تقویت‌شده و رقابت ناسالم را تشدید می‌کند.
		فرهنگ جلب‌توجه و نمایشگری	ارزش‌گذاری به رفتارهای نمایشی در فرهنگ اجتماعی یا سازمانی، که افراد را به خودنمایی به جای تمرکز بر عملکرد واقعی ترغیب کرده و شایسته‌نمایی را تقویت می‌کند.
		ضعف در ارزش‌های حرفه‌ای مشترک	فقدان ارزش‌های حرفه‌ای یکپارچه در سطح سازمان یا جامعه، که رقابت‌های نمایشی را به جای همکاری و شایستگی واقعی تشویق کرده و بستری برای شایسته‌نمایی فراهم می‌آورد.

۱. عوامل فردی: عوامل فردی شامل ویژگی‌ها و رفتارهای شخصی کارمندانی است که شایسته‌نمایی را تسهیل می‌کنند: اعتمادبه‌نفس کاذب، خودنمایی ظاهری، و شبکه‌سازی غیراصولی.

اعتمادبه‌نفس کاذب: نقل‌قول (محمد، پاسخ‌گوی ۷): «بعضی همکاران با اعتمادبه‌نفس کاذب در جلسات طوری صحبت می‌کنند که انگار همه‌چیز می‌دانند، اما کارشان عمقی ندارد. چون مدیران وقت بررسی ندارند، ترفیع می‌گیرند.» این رفتار در محیط‌های با نظارت ضعیف، شایسته‌نمایی را تقویت کرده و اعتماد سازمانی و انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

خودنمایی ظاهری: نقل‌قول (لیلا، پاسخ‌گوی ۱۴، شهرداری): «یک همکار با ظاهر حرفه‌ای و ارائه‌های پرزرق‌وبرق، سریع ارتقاء گرفت، ولی گزارش‌هایش سطحی بود.» استفاده از نشانه‌های ظاهری در سازمان‌هایی که ظاهر بر محتوا اولویت دارد، شایسته‌نمایی را تشدید و اعتماد به ارزیابی‌ها را تضعیف می‌کند.

شبکه‌سازی غیراصولی: نقل‌قول (پیمان، پاسخ‌گوی ۲۱، مدیر میانی): «بعضی‌ها با روابط غیررسمی و نزدیک شدن به مدیران پیشرفت می‌کنند، بدون عملکرد واقعی.» این استراتژی در محیط‌های کم‌نظارت، شایسته‌نمایی را تقویت و انسجام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

۲. عوامل سازمانی: عوامل سازمانی شامل ساختارها و رویه‌هایی است که شایسته‌نمایی را در ادارات دولتی تهران تسهیل می‌کنند: ضعف در ارزیابی شایستگی، کمبود بازخوردهای اصلاحی، و پیچیدگی‌های بوروکراتیک.

ضعف در ارزیابی شایستگی: نقل‌قول (رضا، پاسخ‌گوی ۳، وزارتخانه): «نبود سیستم شفاف ارزیابی باعث می‌شود مدیران به گزارش‌های ظاهری یا حضور در جلسات توجه کنند، نه کار واقعی.» این ضعف، افراد را به خودنمایی سوق داده و شایسته‌سالاری و انگیزهٔ کارمندان شایسته را تضعیف می‌کند.

کمبود بازخوردهای اصلاحی: نقل‌قول (داوود، پاسخ‌گوی ۱۹، مدیر ارشد): «بدون بازخورد اصلاحی، افراد نمایشی راحت ارتقاء می‌گیرند و کارمندان شایسته دیده نمی‌شوند.» این خلأ سیستمی شایسته‌نمایی را تداوم بخشیده و اعتماد به نظام ارتقاء را کاهش می‌دهد.

پیچیدگی‌های بوروکراتیک: نقل‌قول (ایمان، پاسخ‌گوی ۲۵): «ساختار پیچیده و نظارت ضعیف باعث می‌شود برخی با گزارش‌های ظاهری یا روابط غیررسمی پیشرفت کنند.» این خلأهای نظارتی شایسته‌نمایی را تقویت کرده و اعتماد سازمانی را کاهش می‌دهد.

۳. عوامل اجتماعی-فرهنگی: عوامل اجتماعی-فرهنگی شامل تأثیر شبکه‌های اجتماعی، فرهنگ نمایشگری، و ضعف ارزش‌های حرفه‌ای مشترک است.

تأثیر شبکه‌های اجتماعی: نقل‌قول (حسن، پاسخ‌گوی ۹، شهرداری): «بعضی‌ها در لینکدین یا اینستاگرام خود را حرفه‌ای نشان می‌دهند، ولی کار واقعی‌شان ناچیز است.» شبکه‌های اجتماعی، بازنمایی کاذب شایستگی را تسهیل و رقابت ناسالم را تشدید می‌کنند.

فرهنگ جلب‌توجه و نمایشگری: نقل‌قول (مینا، پاسخ‌گوی ۱۶، وزارتخانه): «فرهنگ جلب‌توجه باعث می‌شود افراد نمایشی موردتوجه مدیران قرار گیرند.» این فرهنگ، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد به نظام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

ضعف ارزش‌های حرفه‌ای مشترک: نقل‌قول (فرهاد، پاسخ‌گوی ۲۳): «ارزش‌هایی مثل همکاری تیمی کم‌رنگ شده و رقابت نمایشی تشویق می‌شود.» این ضعف، شایسته‌نمایی را تقویت و انسجام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

۴-۲.مقولهٔ محوری: شایسته‌نمایی درمیان کارمندان دولتِ شهر تهران

مقولهٔ محوری این پژوهش، شایسته‌نمایی، به‌عنوان هستهٔ مرکزی پدیدهٔ موردمطالعه، رفتارها و الگوهایی را توصیف می‌کند که کارمندان برای کسب جایگاه‌های حرفه‌ای بدون شایستگی واقعی به‌کار می‌برند. این مقوله از تحلیل داده‌های کیفی استخراج‌شده و چارچوبی برای درک پدیده ارائه می‌دهد.

جدول ۴: مقولهٔ محوری، کدها و توضیحات (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 4: Core category, codes, and descriptions (Authors, 2025).

مقولهٔ محوری	کد محوری	کد باز	توضیحات
	رفتارهای نمایشی	اعتمادبه‌نفس کاذب	نمایش اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد بدون پشتوانه شایستگی واقعی (دانش یا عملکرد)، که در محیط‌های با نظارت ضعیف تقویت می‌شود.
		خودنمایی و بازنمایی ظاهری	استفاده از نشانه‌های نمادین (پوشش حرفه‌ای، ارائه‌های پرزرق‌وبرق، رفتارهای نمایشی) برای جلب توجه حرفه‌ای و ایجاد تصویر کاذب از شایستگی.
		شبکه‌سازی غیراصولی	بهره‌گیری از روابط غیررسمی یا شخصی برای پیشرفت حرفه‌ای بدون تکیه بر شایستگی‌های واقعی، متمایز از فساد یا روابط به‌جای ضوابط.

شایسته‌نمایی	بهره‌گیری از خلأهای ساختاری	ضعف در ارزیابی شایستگی	نبود معیارهای شفاف و عینی برای سنجش عملکرد کارکنان، که امکان ارتقای افراد با شایستگی‌های ظاهری را فراهم می‌کند.
		نبود بازخوردهای اصلاحی	کمبود نظام‌های بازخورد منظم و دقیق برای شناسایی و اصلاح رفتارهای شایسته‌نمایانه، که منجر به تداوم این پدیده می‌شود.
		پیچیدگی‌های بوروکراتیک	ساختارهای بوروکراتیک پیچیده که خلأهای نظارتی ایجاد کرده و امکان سوءاستفاده برای پیشرفت بدون شایستگی را فراهم می‌کنند.
	تأثیر فرهنگ سازمانی و اجتماعی	تأثیر شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌ها	استفاده از پلتفرم‌های رسانه‌ای برای بازنمایی کاذب شایستگی‌ها، که در سازمان‌های حساس به افکار عمومی تقویت می‌شود.
		فرهنگ جلب توجه و نمایشگری	ارزش‌گذاری به رفتارهای نمایشی در فرهنگ سازمانی یا اجتماعی، که افراد را به خودنمایی به جای عملکرد واقعی ترغیب می‌کند.
		ضعف در ارزش‌های حرفه‌ای مشترک	فقدان ارزش‌های حرفه‌ای یکپارچه، که رقابت‌های فردی و نمایشگری را به جای همکاری و شایستگی واقعی تشویق می‌کند.

۱. رفتارهای نمایشی و عوامل تسهیل شایسته نمایی: رفتارهای نمایشی شامل اقداماتی است که کارمندان برای ایجاد تصویر کاذب از شایستگی به‌کار می‌برند: اعتمادبه‌نفس کاذب، خودنمایی ظاهری، و شبکه‌سازی غیراصولی. این رفتارها، متمایز از فساد، بر بازنمایی ظاهری تمرکز دارند و از داده‌های مصاحبه استخراج شده‌اند.

اعتمادبه‌نفس کاذب: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۷، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال، وزارتخانه): «بعضی همکاران با اعتمادبه‌نفس کاذب طوری در جلسات صحبت می‌کنند که انگار همه‌چیز می‌دانند، اما کارشان عمقی ندارد. چون مدیران وقت بررسی ندارند، ترفیع می‌گیرند.» این رفتار در محیط‌های با نظارت ضعیف، شایسته‌نمایی را تسهیل کرده، انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش داده و اعتماد سازمانی را تضعیف می‌کند.

خودنمایی ظاهری: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۴، کارمند، ۲۵-۳۰ سال، شهرداری): «یک همکار با کت‌وشلوار شیک و ارائه‌های پرزرق‌وبرق، سریع ارتقاء گرفت، ولی گزارش‌هایش سطحی بود.» استفاده از نشانه‌های ظاهری در سازمان‌هایی که ظاهر بر محتوا اولویت دارد، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد به نظام ارزیابی را کاهش می‌دهد.

شبکه‌سازی غیراصولی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۱، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «بعضی‌ها با روابط غیررسمی و نزدیک شدن به مدیران پیشرفت می‌کنند، بدون عملکرد واقعی.» این استراتژی در محیط‌های کم‌نظارت، شایسته‌نمایی را تشدید کرده و انسجام حرفه‌ای و اعتماد سازمانی را تضعیف می‌کند.

۲. بهره‌گیری از خلأهای ساختاری: خلأهای ساختاری شامل ضعف در ارزیابی شایستگی، نبود بازخوردهای اصلاحی، و پیچیدگی‌های بوروکراتیک است که امکان شایسته‌نمایی را در سازمان‌های دولتی تهران فراهم می‌کنند.

ضعف در ارزیابی شایستگی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۳، کارمند، ۲۵-۳۰ سال، وزارتخانه): «نبود سیستم شفاف ارزیابی باعث می‌شود مدیران به گزارش‌های ظاهری توجه کنند، نه کار واقعی.» این ضعف، افراد را به خودنمایی سوق داده، شایسته‌سالاری را تضعیف و انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

نبود بازخوردهای اصلاحی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۹، مدیر ارشد، بالای ۵۰ سال): «بدون بازخورد اصلاحی، افراد نمایشی ارتقاء می‌یابند و کارمندان شایسته دیده نمی‌شوند.» این خلأ، شایسته‌نمایی را تداوم بخشیده و اعتماد به نظام ارتقاء را کاهش می‌دهد.

پیچیدگی‌های بوروکراتیک: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۵، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «ساختار پیچیده و نظارت ضعیف باعث می‌شود برخی با گزارش‌های ظاهری پیشرفت کنند.» این خلأهای نظارتی، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد سازمانی را کاهش می‌دهد.

۳. تأثیر فرهنگ سازمانی و اجتماعی: فرهنگ سازمانی و اجتماعی شامل تأثیر شبکه‌های اجتماعی، فرهنگ نمایشگری، و ضعف ارزش‌های حرفه‌ای مشترک است که شایسته‌نمایی را تقویت می‌کنند.

تأثیر شبکه‌های اجتماعی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۹، کارمند، ۳۱-۴۰ سال، شهرداری): «بعضی‌ها در لینکدین یا اینستاگرام خود را حرفه‌ای نشان می‌دهند، ولی کارشان ناچیز است.» شبکه‌های اجتماعی، بازنمایی کاذب را تسهیل و رقابت ناسالم را تشدید می‌کنند.

فرهنگ نمایشگری: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۶، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «فرهنگ جلب‌توجه باعث می‌شود افراد نمایشی موردتوجه قرار گیرند.» این فرهنگ، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد به نظام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

ضعف ارزش‌های حرفه‌ای مشترک: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۳، کارمند، ۲۵-۳۰ سال): «فقدان ارزش‌هایی مثل همکاری تیمی باعث شده افراد نمایشی جلو بیفتند.» این ضعف، شایسته‌نمایی را تشویق و انسجام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد

۴-۳. بسترهای زمینه‌ای پدیدهٔ شایسته‌نمایی

بسترهای زمینه‌ای شایسته‌نمایی به‌شرایط محیطی، سازمانی، و اجتماعی اشاره دارند که زمینه را برای بروز و تداوم این پدیده فراهم می‌کنند. این بسترها، که از داده‌های مصاحبه استخراج شده‌اند، امکان تحلیل عوامل تسهیل‌کنندهٔ شایسته‌نمایی را فراهم می‌کنند.

جدول ۵: بسترهای زمینه‌ای، کدها و توضیحات (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 5: Contextual conditions, codes, and descriptions (Authors, 2025).

مقولهٔ محوری	کد محوری	کد باز	توضیحات
شایسته‌نمایی	ساختارهای سازمانی ناکارآمد	ضعف در نظارت و ارزیابی	نبود سیستم‌های نظارتی قوی و معیارهای شفاف برای ارزیابی عملکرد، که امکان شایسته‌نمایی را فراهم می‌کند.
		پیچیدگی‌های بوروکراتیک	ساختارهای بوروکراتیک پیچیده که خلأهای نظارتی ایجاد کرده و امکان سوءاستفاده برای پیشرفت بدون شایستگی را فراهم می‌کنند.
		کمبود بازخوردهای منظم	نبود نظام‌های بازخورد اصلاحی برای شناسایی و اصلاح رفتارهای شایسته‌نمایانه.
	فرهنگ سازمانی مبتنی بر نمایش	اولویت ظاهر بر محتوا	ارزش‌گذاری بیش‌ازحد به نمایش ظاهری (مانند گزارش‌های پرزرق‌وبرق) به جای عملکرد واقعی.
		فرهنگ جلب توجه و خودنمایی	تشویق رفتارهای نمایشی در فرهنگ سازمانی، که افراد را به خودنمایی به جای شایستگی واقعی سوق می‌دهد.
		ضعف در ارزش‌های حرفه‌ای مشترک	فقدان ارزش‌های حرفه‌ای یکپارچه، که رقابت‌های نمایشی را به جای همکاری واقعی تشویق می‌کند.

	تأثیرات اجتماعی و رسانه‌ای	تأثیر شبکه‌های اجتماعی	استفاده از پلتفرم‌های رسانه‌ای برای بازنمایی کاذب شایستگی‌ها، به‌ویژه در سازمان‌های حساس به افکار عمومی.
		فرهنگ نمایشگری اجتماعی	ارزش‌گذاری اجتماعی به رفتارهای نمایشی، که شایسته‌نمایی را در محیط‌های حرفه‌ای تقویت می‌کند.
		ضعف در شفافیت اجتماعی	نبود معیارهای شفاف در سطح جامعه برای ارزیابی شایستگی، که به افراد امکان می‌دهد با نمایش کاذب پیشرفت کنند.

۱. ساختارهای سازمانی ناکارآمد: ساختارهای سازمانی ناکارآمد در ادارات دولتی تهران، شامل ضعف در نظارت و ارزیابی، پیچیدگی‌های بوروکراتیک، و نبود بازخوردهای منظم، بسترهایی را فراهم می‌کنند که شایسته‌نمایی را تسهیل می‌کنند. این کدها از داده‌های مصاحبه استخراج شده و نشان‌دهندهٔ خلأهای سیستمی هستند که افراد را به نمایش ظاهری یا ارتباطات غیررسمی برای پیشرفت بدون شایستگی واقعی سوق می‌دهند.

ضعف در نظارت و ارزیابی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۵، کارمند، ۲۵-۳۰ سال، وزارتخانه): «نظارت در سازمان ما ضعیفه. مدیرا به گزارش‌های ظاهری یا حضور در جلسات توجه می‌کنن. یکی با گزارش‌های خوشگل، ولی بی‌محتوا، ترفیع گرفت. این باعث بی‌عدالتی و دل‌سردی کارمندای شایسته شده.» نبود معیارهای شفاف ارزیابی، افراد را به خودنمایی ترغیب کرده، اعتماد سازمانی و شایسته‌سالاری را تضعیف می‌کند.

پیچیدگی‌های بوروکراتیک: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۸، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «بوروکراسی پیچیدهٔ نظارت‌رو سخت کرده. بعضیا با گزارش‌های پرطمطراق یا روابط غیررسمی پیشرفت می‌کنن. یکی با گزارش‌های بی‌محتوا پروژه‌های بزرگ گرفت.» این خلأهای نظارتی، شایسته‌نمایی را تقویت و انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

نبود بازخوردهای منظم: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۶، مدیر ارشد، بالای ۵۰ سال): «بدون بازخورد منظم، رفتارهای نمایشی شناسایی نمی‌شن. یکی با حرفای قشنگ مدیرا رو تحت‌تأثیر قرار می‌ده و ارتقاء می‌گیره.» این خلأ، شایسته‌نمایی را تداوم بخشیده، اعتماد به نظام ارتقاء و انسجام سازمانی را کاهش می‌دهد.

۲. فرهنگ سازمانی مبتنی‌بر نمایش: فرهنگ سازمانی مبتنی‌بر نمایش، شامل اولویت ظاهر بر محتوا، تشویق خودنمایی، و ضعف ارزش‌های حرفه‌ای مشترک، افراد را به رفتارهای نمایشی به‌جای عملکرد واقعی ترغیب می‌کند.

اولویت ظاهر بر محتوا: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۱، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال، شهرداری): «ارائه‌های پرزرق‌وبرق بیشتر از کار واقعی دیده می‌شن. یکی با اسلایدهای رنگارنگ، ولی کار بی‌کیفیت، ترفیع گرفت.» این فرهنگ، شایسته‌نمایی را تسهیل و اعتماد به ارزیابی‌ها را کاهش می‌دهد.

فرهنگ جلب توجه و خودنمایی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۵، کارمند، ۲۵-۳۰ سال): «اگه کسی پررو باشه و خودش رو نشون بده، بیشتر دیده می‌شه. یکی با حرفای قشنگ ترفیع گرفت، ولی کارش کیفیت نداشت.» این فرهنگ، شایسته‌نمایی را تقویت و همکاری تیمی را تضعیف می‌کند.

ضعف ارزش‌های حرفه‌ای مشترک: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۲، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «همه دنبال نمایش خودن، نه کار تیمی. یکی با حرفای قشنگ پیشرفت کرد، ولی کارش بی‌کیفیت بود.» این ضعف، شایسته‌نمایی را تشویق و انسجام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

۳. تأثیرات اجتماعی و رسانه‌ای: تأثیرات اجتماعی و رسانه‌ای شامل شبکه‌های اجتماعی، فرهنگ نمایشگری اجتماعی، و ضعف شفافیت اجتماعی است که شایسته‌نمایی را تقویت می‌کنند.

تأثیر شبکه‌های اجتماعی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۹، کارمند، ۳۱-۴۰ سال): «بعضیا تو لینکدین خودشون‌رو حرفه‌ای نشون می‌دن، ولی کارشون ناچیزه.» شبکه‌های اجتماعی، بازنمایی کاذب را تسهیل و رقابت ناسالم را تشدید می‌کنند.

فرهنگ نمایشگری اجتماعی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۷، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «تو جامعهٔ ما، نمایشگری بیشتر از شایستگی دیده می‌شه. یکی با فعالیت تو شبکه‌های اجتماعی ترفیع گرفت.» این فرهنگ، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

ضعف شفافیت اجتماعی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۴، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «نبود معیارهای شفاف باعث می‌شه بعضیا با نمایش پیشرفت کنن.» این ضعف، شایسته‌نمایی را تشویق و اعتماد اجتماعی را کاهش می‌دهد.

۴-۴. راهبردهای عمل در پدیدهٔ شایسته‌نمایی

راهبردهای عمل به استراتژی‌ها و رفتارهایی اشاره دارند که کارمندان برای تحقق شایسته‌نمایی و کسب جایگاه‌های حرفه‌ای بدون شایستگی واقعی به‌کار می‌برند. این راهبردها از داده‌های کیفی استخراج‌شده و الگوهای عملی پدیده را نشان می‌دهند.

جدول ۶: راهبردهای عمل، کدها و توضیحات (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 6: Action strategies, codes, and descriptions (Authors, 2025).

مقولهٔ محوری	کد محوری	کد باز	توضیحات
شایسته‌نمایی	استراتژی‌های فردی برای بازنمایی کاذب	نمایش اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد	استفاده از اعتمادبه‌نفس کاذب برای ایجاد تصویر حرفه‌ای بدون پشتوانهٔ شایستگی واقعی.
		تولید گزارش‌ها و ارائه‌های ظاهری	ارائه گزارش‌ها یا اسلایدهای پرزرق‌وبرق بدون محتوای واقعی برای جلب توجه مدیران.
		تقلید از رفتارهای حرفه‌ای موفق	تقلید از رفتارها یا سبک‌های حرفه‌ای افراد موفق برای بازنمایی کاذب شایستگی.
	بهره‌برداری از روابط و شبکه‌سازی	ایجاد روابط غیررسمی با مدیران	استفاده از ارتباطات غیررسمی با مدیران برای کسب حمایت و پیشرفت بدون شایستگی واقعی.
		نفوذ از طریق افراد کلیدی	بهره‌گیری از افراد کلیدی در سازمان برای پیشبرد اهداف حرفه‌ای بدون عملکرد واقعی.
		حضور فعال در محافل غیررسمی	شرکت در جلسات یا رویدادهای غیررسمی برای جلب‌توجه و ایجاد تصویر مثبت.
	استفاده از ابزارهای رسانه‌ای و نمایش عمومی	فعالیت در شبکه‌های اجتماعی	استفاده از پلتفرم‌های رسانه‌ای برای نمایش کاذب شایستگی‌ها و جلب توجه حرفه‌ای.
		خودنمایی در جلسات عمومی	استفاده از جلسات عمومی برای نمایش فعالیت یا توانمندی‌های کاذب.
		انتشار محتوای حرفه‌ای ظاهری	انتشار محتوای حرفه‌ای در رسانه‌ها یا شبکه‌های اجتماعی بدون پشتوانهٔ واقعی.

۱. استراتژی‌های فردی برای بازنمایی کاذب: استراتژی‌های فردی شامل اقداماتی است که کارمندان برای ایجاد تصویر کاذب از شایستگی خود به‌کار می‌برند؛ نمایش اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد، تولید گزارش‌ها و ارائه‌های ظاهری، و تقلید از رفتارهای حرفه‌ای موفق. این کدها از داده‌های مصاحبه استخراج‌شده و متمایز از فساد هستند، زیرا بر بازنمایی کاذب تمرکز دارند.

نمایش اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۶، کارمند، ۲۵-۳۰ سال، وزارتخانه): «بعضی‌ها با اعتمادبه‌نفس کاذب تو جلسات طوری حرف می‌زنن که انگار همه‌چیز می‌دونن، ولی کارشون عمقی نداره. چون مدیرا وقت بررسی ندارن، ترفیع می‌گیرن.» این استراتژی در محیط‌های با نظارت ضعیف، شایسته‌نمایی را تسهیل و اعتماد به نظام ارتقاء و انگیزه کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

تولید گزارش‌ها و ارائه‌های ظاهری: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۳، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال، شهرداری): «بعضی‌ها با ارائه‌های پرزرق‌وبرق و گزارش‌های خوشگل پیشرفت می‌کنن. یکی با اسلایدهای رنگارنگ، ولی محتوای سطحی، ترفیع گرفت.» این راهبرد در سازمان‌هایی که ظاهر بر محتوا اولویت دارد، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد به ارزیابی‌ها را کاهش می‌دهد.

تقلید از رفتارهای حرفه‌ای موفق: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۰، کارمند، ۲۵-۳۰ سال): «بعضیا رفتار مدیرای موفق رو تقلید می‌کنن. یکی با تقلید از طرز صحبت و لباس مدیرا، ترفیع گرفت، ولی کارش معمولی بود.» این استراتژی در محیط‌های با معیارهای غیرشفاف، شایسته‌نمایی را تسهیل و انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

۲. بهره‌برداری از روابط و شبکه‌سازی: بهره‌برداری از روابط و شبکه‌سازی شامل استفاده از ارتباطات غیررسمی برای پیشرفت بدون شایستگی واقعی است: ایجاد روابط غیررسمی با مدیران، نفوذ ازطریق افراد کلیدی، و حضور فعال در محافل غیررسمی.

ایجاد روابط غیررسمی با مدیران: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۸، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «بعضی‌ها با گپ زدن با مدیرا تو جلسات غیررسمی پیشرفت می‌کنن. یکی با رابطه، پروژه‌های مهم گرفت.» این راهبرد، شایسته‌نمایی را تقویت و اعتماد به نظام ارتقاء را کاهش می‌دهد.

نفوذ ازطریق افراد کلیدی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۶، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «ارتباط با آدمای کلیدی باعث پیشرفت می‌شه. یکی با رابطه با معاونت، ترفیع گرفت، ولی کارش کیفیت نداشت.» این استراتژی، شایسته‌نمایی را تشدید و شایسته‌سالاری را تضعیف می‌کند.

حضور فعال در محافل غیررسمی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۵، کارمند، ۲۵-۳۰ سال): «بعضیا تو دورهمی‌ها فعالن و خودشون رو نشون می‌دن. یکی با حضور تو گپ‌های غیررسمی ترفیع گرفت.» این راهبرد، شایسته‌نمایی را در محیط‌های کم‌نظارت تسهیل و انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

۳. استفاده از ابزارهای رسانه‌ای و نمایش عمومی: استفاده از ابزارهای رسانه‌ای و نمایش عمومی شامل بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی، جلسات عمومی، و محتوای حرفه‌ای ظاهری برای بازنمایی کاذب است.

فعالیت در شبکه‌های اجتماعی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۰، کارمند، ۳۱-۴۰ سال): «بعضیا تو لینکدین پست‌های حرفه‌ای می‌ذارن، ولی کارشون معمولیه. این باعث ترفیعشون می‌شه.» شبکه‌های اجتماعی، شایسته‌نمایی را تقویت و رقابت ناسالم را تشدید می‌کنند.

خودنمایی در جلسات عمومی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۹، مدیر ارشد، بالای ۵۰ سال): «بعضیا تو جلسات عمومی با حرفای قشنگ مدیرا رو تحت‌تأثیر قرار می‌دن و ترفیع می‌گیرن.» این راهبرد، شایسته‌نمایی را تسهیل و اعتماد به نظام ارتقاء را کاهش می‌دهد.

انتشار محتوای حرفه‌ای ظاهری: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۳، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «بعضیا با گزارش‌های پرزرق‌وبرق یا پست‌های لینکدین پیشرفت می‌کنن، ولی کارشون کیفیت نداره.» این استراتژی، شایسته‌نمایی را تقویت و شایسته‌سالاری را تضعیف می‌کند.

۴-۵. پیامدهای پدیدهٔ شایسته‌نمایی

پیامدهای شایسته‌نمایی به اثرات این پدیده بر محیط‌های سازمانی، حرفه‌ای، و اجتماعی در سازمان‌های دولتی

تهران اشاره دارند. این پیامدها، که از تحلیل داده‌های مصاحبه استخراج شده‌اند، تأثیرات منفی شایسته‌نمایی بر شایسته‌سالاری و اعتماد سازمانی را نشان می‌دهند.

جدول ۷: پیامدهای شایسته‌نمایی، کدها و توضیحات (نگارندگان، ۱۴۰۴).
Tab. 7: Consequences of Merit-Signaling, Codes, and Explanations (Authors, 2025).

مقولهٔ محوری	کد محوری	کد باز	توضیحات
شایسته‌نمایی	کاهش اعتماد سازمانی	بی‌اعتمادی به نظام ارتقا	کاهش اعتماد کارمندان به عادلانه بودن فرآیندهای ارتقا و تخصیص مناصب.
		احساس بی‌عدالتی	ایجاد حس بی‌عدالتی در میان کارمندان به‌دلیل ارتقای افراد بدون شایستگی واقعی.
		کاهش شفافیت سازمانی	کاهش شفافیت در فرآیندهای سازمانی به‌دلیل اولویت‌یافتن نمایش ظاهری.
	تضعیف شایسته‌سالاری	کاهش ارزش‌گذاری به شایستگی واقعی	کاهش اهمیت دانش، مهارت و عملکرد واقعی در تخصیص مناصب و فرصت‌ها.
		ارتقای افراد فاقد صلاحیت	دست‌یابی افراد بدون شایستگی واقعی به جایگاه‌های بالاتر.
		کاهش کیفیت عملکرد سازمانی	افت کیفیت عملکرد سازمان به‌دلیل حضور افراد فاقد صلاحیت در مناصب کلیدی.
	کاهش انگیزه و انسجام حرفه‌ای	دلسردی کارمندان شایسته	کاهش انگیزهٔ کارمندان شایسته به‌دلیل دیده‌نشدن تلاش‌های واقعی آن‌ها.
		کاهش همکاری تیمی	تضعیف روحیهٔ همکاری تیمی به‌دلیل رقابت‌های نمایشی و ناسالم.
		فرسایش فرهنگ حرفه‌ای	تضعیف ارزش‌های حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی به‌دلیل اولویت‌یافتن نمایش کاذب.

۱. کاهش اعتماد سازمانی: کاهش اعتماد سازمانی، شامل بی‌اعتمادی به نظام ارتقاء، احساس بی‌عدالتی، و کاهش شفافیت سازمانی، از پیامدهای اصلی شایسته‌نمایی است که از پیشرفت افراد بدون شایستگی واقعی ناشی می‌شود.

بی‌اعتمادی به نظام ارتقاء: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۴، کارمند، ۲۵-۳۰ سال، وزارتخانه): «وقتی یکی با گزارش‌های ظاهری ترفیع می‌گیره، اعتماد به سیستم از بین می‌ره. یه همکار با نمایش، مدیر شد، ولی کارش بی‌کیفیت بود.» این پیامد، اعتماد به فرآیندهای سازمانی را کاهش داده، حس بی‌عدالتی را تقویت و انسجام سازمانی را تضعیف می‌کند.

احساس بی‌عدالتی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۲، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال، شهرداری): «یکی با اسلایدهای قشنگ پروژه گرفت، ولی کارش رو بقیه انجام دادن. این باعث حس بی‌عدالتی می‌شه.» احساس بی‌عدالتی، انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش داده و فرهنگ سازمانی را تضعیف می‌کند.

کاهش شفافیت سازمانی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۹، مدیر ارشد، بالای ۵۰ سال): «شایسته‌نمایی شفافیت رو کم کرده. یکی با گزارش‌های پرزرق‌وبرق مدیر شد، ولی کارش بی‌محتوا بود.» کاهش شفافیت، اعتماد به معیارهای ارتقاء را کاهش و ابهام سازمانی را افزایش می‌دهد.

۲. تضعیف شایسته‌سالاری: شایسته‌نمایی با کاهش ارزش‌گذاری به شایستگی واقعی، ارتقائ افراد فاقد صلاحیت، و افت کیفیت عملکرد سازمانی، شایسته‌سالاری را تضعیف می‌کند.

کاهش ارزش‌گذاری به شایستگی واقعی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۷، کارمند، ۲۵-۳۰ سال): «شایستگی واقعی اهمیتی نداره. یکی با نمایش ترفیع گرفت، ولی کارش بی‌کیفیت بود.» این پیامد، شایسته‌سالاری را کم‌رنگ و انگیزهٔ کارمندان شایسته را کاهش می‌دهد.

ارتقائ افراد فاقد صلاحیت: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۵، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «یکی با حرفای قشنگ مدیر شد، ولی توانایی نداشت. این شایسته‌سالاری رو خراب کرده.» ارتقائ افراد فاقد صلاحیت، کیفیت تصمیم‌گیری و اعتماد سازمانی را کاهش می‌دهد.

کاهش کیفیت عملکرد سازمانی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۲، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «یکی با نمایش پروژه گرفت، ولی چون توانایی نداشت، پروژه خراب شد.» این پیامد، کارایی سازمان را کاهش و خطاها را افزایش می‌دهد.

۳. کاهش انگیزه و انسجام حرفه‌ای: شایسته‌نمایی با دل‌سردی کارمندان شایسته، کاهش همکاری تیمی، و فرسایش فرهنگ حرفه‌ای، انگیزه و انسجام حرفه‌ای را کاهش می‌دهد.

دل‌سردی کارمندان شایسته: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۹، کارمند، ۳۱-۴۰ سال): «یکی با پست‌های لینکدین مدیر شد، ولی کارش هیچی نبود. این باعث دل‌سردی کارمندای شایسته شده.» دل‌سردی، انگیزه و عملکرد فردی را کاهش می‌دهد.

کاهش همکاری تیمی: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۱۷، کارشناس، ۳۱-۴۰ سال): «همهٔ دنبال نمایش خودن، نه کار تیمی. یکی با نمایش ترفیع گرفت و همکاری کم شد.» این پیامد، روحیهٔ همکاری را تضعیف می‌کند.

فرسایش فرهنگ حرفه‌ای: نقل‌قول (پاسخ‌گوی ۲۴، مدیر میانی، ۴۱-۵۰ سال): «شایسته‌نمایی ارزش‌های حرفه‌ای مثل صداقت رو کم‌رنگ کرده.» این پیامد، انسجام حرفه‌ای و اعتماد سازمانی را کاهش می‌دهد.

ملاحظات مفهومی: شایسته‌نمایی، استفاده از سرمایه‌های نمادین کاذب برای کسب جایگاه بدون شایستگی واقعی، از تعامل عوامل فردی (اعتمادبه‌نفس کاذب)، سازمانی (ضعف ارزیابی)، و اجتماعی-فرهنگی (فرهنگ نمایشگری) با راهبردهایی مانند شبکه‌سازی غیراصولی شکل می‌گیرد. این پدیده، متمایز از فساد، اعتماد سازمانی، شایسته‌سالاری، و انسجام حرفه‌ای را تضعیف می‌کند، که نیازمند اصلاحات سیستمی و فرهنگی است.

۵. نتیجه‌گیری

این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد کیفی نظریهٔ داده‌بنیاد و تحلیل مضمون داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند با ۲۷ کارمند دولت در شهر تهران، به بررسی پدیدهٔ شایسته‌نمایی پرداخته است. شایسته‌نمایی به‌عنوان استفاده از سرمایه‌های نمادین کاذب (مانند: نمایش اعتمادبه‌نفس، خودنمایی ظاهری، یا شبکه‌سازی غیراصولی) برای کسب جایگاه‌های حرفه‌ای بدون پشتوانهٔ شایستگی‌های واقعی (دانش، مهارت، یا عملکرد) تعریف شده و از مفاهیمی مانند فساد یا روابط به‌جای ضوابط متمایز است. یافته‌ها نشان می‌دهند که شایسته‌نمایی ازطریق تعامل عوامل علّی، بسترهای زمینه‌ای، راهبردهای عمل، و پیامدهای آن شکل می‌گیرد، که با ملاحظات نظری و تجربی (مانند: نظریهٔ سرمایه‌های نمادین بوردیو، ۱۹۸۶، و مطالعات رفتار سازمانی) هم‌خوانی دارد.

عوامل علّی شایسته‌نمایی شامل اعتمادبه‌نفس کاذب (مطابق با اثر: دانینگ-کروگر، ۱۹۹۹)، خودنمایی ظاهری، شبکه‌سازی غیراصولی، ضعف‌های ساختاری (مانند: نبود ارزیابی شفاف)، و تأثیرات فرهنگی-اجتماعی (مانند: ارزش‌گذاری به نمایشگری و نفوذ شبکه‌های اجتماعی) هستند. این عوامل با نظریهٔ بوردیو (۱۹۸۶) دربارهٔ

سرمایه‌های نمادین و تحلیل گافمن (۱۹۵۹) دربارهٔ نمایش صحنهٔ پیشین هم‌راستا هستند، که نشان می‌دهند افراد از نشانه‌های ظاهری برای جبران کمبود شایستگی واقعی بهره می‌برند. بسترهای زمینه‌ای شامل ساختارهای سازمانی ناکارآمد (پیچیدگی‌های بوروکراتیک و ضعف نظارت)، فرهنگ سازمانی مبتنی‌بر نمایش (اولویت ظاهر بر محتوا)، و تأثیرات اجتماعی و رسانه‌ای (نقش شبکه‌های اجتماعی در تقویت خودنمایی) هستند. این یافته‌ها با مطالعات شاهنوشی و دادخواه (۲۰۱۷) و تورکل (۲۰۱۱) هم‌خوانی دارند، اما ویژگی‌های بومی مانند پیچیدگی‌های بوروکراتیک تهران و تأثیر شبکه‌های اجتماعی مانند لینکدین را برجسته‌تر می‌کنند.

راهبردهای عمل شامل نمایش اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد، تولید گزارش‌ها و ارائه‌های ظاهری، تقلید از رفتارهای حرفه‌ای موفق، بهره‌برداری از روابط غیررسمی با مدیران، حضور فعال در محافل غیررسمی، و استفاده از ابزارهای رسانه‌ای (مانند: فعالیت در شبکه‌های اجتماعی) هستند. این راهبردها با نظریهٔ سیگنالینگ اسپنس (۱۹۷۳) و تحلیل‌های جونز و پیتمن (۱۹۸۲) دربارهٔ مدیریت ادراک هم‌راستا هستند و نشان‌دهندهٔ استراتژی‌های هدفمند کارمندان در محیط‌های با نظارت ضعیف هستند. پیامدهای شایسته‌نمایی شامل کاهش اعتماد سازمانی (بی‌اعتمادی به نظام ارتقاء و احساس بی‌عدالتی)، تضعیف شایسته‌سالاری (کاهش ارزش‌گذاری به شایستگی واقعی و اُفت کیفیت عملکرد سازمانی)، و کاهش انگیزه و انسجام حرفه‌ای (دل‌سردی کارمندان شایسته و فرسایش فرهنگ حرفه‌ای) هستند. این پیامدها با یافته‌های گرینبرگ (۱۹۹۰) دربارهٔ ادراکات عدالت سازمانی و دانین و همکاران (۲۰۲۴) دربارهٔ عملکرد کاذب هم‌خوانی دارند، اما به‌طور خاص اثرات مخرب شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران را برجسته می‌کنند.

۵-۱. پیامدهای نظری

این پژوهش به غنای ادبیات نظری در حوزه‌های سرمایه‌های نمادین، رفتار سازمانی، و شایسته‌سالاری کمک می‌کند؛ نخست، با ارائه تعریف دقیق و متمایز شایسته‌نمایی از مفاهیمی مانند فساد یا روابط به‌جای ضوابط، چارچوبی بومی برای تحلیل رفتارهای فرصت‌طلبانه در سازمان‌های دولتی ایران ارائه می‌دهد که نظریهٔ بوردیو (۱۹۸۶) را در بستر ایران غنی‌سازی می‌کند. دوم، این پژوهش نقش شبکه‌های اجتماعی مدرن را به‌عنوان بستری کلیدی برای شایسته‌نمایی برجسته می‌کند، که در مطالعات قبلی، مانند: مارویک (۲۰۱۵) و تورکل (۲۰۱۱) کمتر در بستر سازمان‌های دولتی ایران بررسی شده بود. سوم، شناسایی پیامدهای شایسته‌نمایی، مانند کاهش اعتماد سازمانی و فرسایش انسجام حرفه‌ای، به نظریه‌های عدالت سازمانی (گرینبرگ[۸]، ۱۹۹۰) و رفتار سازمانی (رابینز و جاج، ۲۰۱۹) عمق می‌بخشد. چهارم، استفاده از نظریهٔ داده‌بنیاد چارچوبی داده‌محور برای تحلیل شایسته‌نمایی ارائه می‌دهد که می‌تواند در مطالعات آینده در دیگر بسترهای سازمانی یا فرهنگی استفاده شود. درنهایت، تلفیق نظریه‌های بوردیو، اسپنس، و گرینبرگ با داده‌های بومی، شکاف‌های پژوهشی شناسایی‌شده در ملاحظات نظری و تجربی (مانند: کمبود مطالعات بومی و تعریف ناکافی شایسته‌نمایی) را پر می‌کند.

۵-۲. پیامدهای عملی

یافته‌های این پژوهش راهکارهای عملی متعددی برای سازمان‌های دولتی در ایران خصوصاً تهران ارائه می‌دهد؛ نخست، طراحی سیستم‌های ارزیابی عملکرد شفاف با معیارهای عینی برای سنجش دانش، مهارت، و عملکرد واقعی می‌تواند شایسته‌نمایی را کاهش دهد. دوم، ایجاد نظام‌های بازخورد منظم و اصلاحی برای شناسایی رفتارهای نمایشی ضروری است. سوم، تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی‌بر ارزش‌های حرفه‌ای مانند: شایستگی واقعی و همکاری، به‌جای نمایشگری، می‌تواند شایسته‌سالاری را تقویت کند. چهارم، آموزش مدیران برای تشخیص شایستگی‌های واقعی و کاهش تأثیر نشانه‌های ظاهری (مانند: ارائه‌های پرزرق‌وبرق) می‌تواند اثرات منفی شایسته‌نمایی را محدود کند. پنجم، تدوین سیاست‌هایی برای مدیریت استفادهٔ حرفه‌ای از شبکه‌های اجتماعی در سازمان‌ها می‌تواند

بازنمایی کاذب شایستگی را کاهش دهد. این راهکارها می‌توانند اعتماد سازمانی را بازسازی کرده، انگیزهٔ کارمندان شایسته را افزایش داده، و انسجام حرفه‌ای را بهبود بخشند.

۵-۳. محدودیت‌های پژوهش

این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه است؛ نخست، نمونهٔ پژوهش به ۲۷ کارمند دولت در تهران محدود است که ممکن است تنوع سازمان‌های دولتی ایران را به‌طور کامل پوشش ندهد. دوم، روش کیفی نظریهٔ داده‌بنیاد امکان تعمیم‌پذیری آماری را محدود می‌کند، اگرچه برای تحلیل عمیق مناسب است. سوم، داده‌ها صرفاً از دیدگاه کارمندان و مدیران سطح خُرد جمع‌آوری‌شده و دیدگاه مدیران ارشد یا سیاست‌گذاران لحاظ نشده است. چهارم، تأثیر عوامل خارجی مانند تغییرات سیاسی یا تحولات فناوری بر شایسته‌نمایی به‌طور کامل بررسی نشده است. این محدودیت‌ها زمینه‌هایی برای تحقیقات آینده فراهم می‌کنند.

۵-۴. نتیجهٔ کلی پژوهش

این پژوهش نشان‌داد که شایسته‌نمایی در سازمان‌های دولتی تهران به‌عنوان یک پدیدهٔ سیستمی، تحت‌تأثیر عوامل علّی (اعتمادبه‌نفس کاذب، خودنمایی ظاهری، شبکه‌سازی غیراصولی، ضعف‌های ساختاری، و فرهنگ نمایشگری)، بسترهای زمینه‌ای (ساختارهای ناکارآمد، فرهنگ مبتنی‌بر نمایش، و نفوذ شبکه‌های اجتماعی)، و راهبردهای عمل (نمایش اعتمادبه‌نفس، گزارش‌های ظاهری، تقلید رفتارهای حرفه‌ای، و بهره‌برداری از روابط غیررسمی) شکل می‌گیرد. این پدیده پیامدهای منفی مانند کاهش اعتماد سازمانی، تضعیف شایسته‌سالاری، و فرسایش انگیزه و انسجام حرفه‌ای به‌دنبال دارد. یافته‌ها با تکیه‌بر ملاحظات نظری و تجربی، درک عمیق‌تری از شایسته‌نمایی ارائه می‌دهند و چارچوبی برای سیاست‌گذاری در راستای بهبود نظام‌های ارزیابی، تقویت شایسته‌سالاری، و بازسازی اعتماد سازمانی فراهم می‌کنند. تحقیقات آینده می‌توانند با بررسی شایسته‌نمایی در دیگر سازمان‌های دولتی ایران، استفاده از روش‌های کمی برای تعمیم‌پذیری بیشتر، یا تحلیل دیدگاه‌های مدیران ارشد، این حوزه را گسترش دهند.

سپاسگزاری

در پایان نویسندگان برخود لازم می‌دانند که از داوران ناشناس نشریه با نظرات ارزشمند خود به غنای متن مقاله افزودند، قدردانی نمایند.

درصد مشارکت نویسندگان

مشارکت همهٔ نویسندگان در این مقاله برابر بوده است.

تضاد منافع

نویسندگان ضمن رعایت اخلاق نشر در ارجاع‌دهی و دقیق بودن آن در متن و انتهای مقاله، نبود تضاد منافع را اعلام می‌دارند.

پی‌نوشت

1. Robbins & Judge
2. Greenberg
3. Ehrlinger *et al.*
4. Schlösser *et al.*

5. Fani *et al.*
6. Dunnion *et al.*
7. Lovell *et al.*
8. Greenberg

کتابنامه

- آذربایجانی، کریم؛ و عطافر، علی، (۱۳۸۰). بررسی میزان شایستهٔ سالاری در انتخاب مدیران بخش دولتی و خصوصی. فصلنامه دانش مدیریت (منتشر نمی شود)، ۵۴(۰): -. https://jmk.ut.ac.ir/article_17121.html

- بهروزی‌لک، غلامرضا؛ و امیرپور، مرتضی، (۱۴۰۳). وضعیت سنجی شایسته سالاری و تحلیل چالش‌های عدالت سیاسی در انتصابات دولتی ایران. بحران پژوهی جهان اسلام، ۱۱(۳): ۲۲-۴۵. https://doi.org/10.27834/CSIW.2409.1443.3.34.2

- حسین‌زاده،علی‌حسین، نبوی؛ سید عبدالحسین؛ و فاضلی‌پور، سیده منا، (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ارزش‌های فرهنگی، شایسته سالاری و جامعه‌پذیری سازمانی بر اخلاق کار (مورد مطالعه کارمندان دانشگاه شهید چمران اهواز). مجلهٔ جامعه‌شناسی ایران، ۱۷(۳): ۷۸-۱۰۸. https://www.jsi-isa.ir/article_26738.html

- حسینی، سید مصطفی؛ و اکبری‌قمصری، امیر، (۱۴۰۴). فراتحلیل: بررسی جامعه‌شناختیِ عوامل و موانع ساختاریِ شایسته‌سالاری در ایران. فصلنامه علوم اجتماعی، ۳۲(۱۱۰): ۴۱-۱۰۲. https://doi.org/10.22054/qjss.2026.89522.2930

- رحیمی، احسان؛ و مؤیدصفاری، سعید، (۱۴۰۴). تبیین شایسته‌سالاری و مؤلفه‌های شایستگی براساس عقلانیت اسلامی. مطالعات دین، معنویت و مدیریت، ۱۲(۲۴)، ۷-۳۶. https://doi.org/10.30471/rsm.2025.10971.1463

- شاهنوشی، مجتبی؛ و دادخواه، میترا، (۱۳۹۶). موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی شهر شیراز از دیدگاه کارشناسان استانداری فارس. جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۸(۳): ۱۹۵-۲۱۸. doi: https://jas.ui.ac.ir/article_21718.html

- عطافر، علی؛ و آذربایجانی، کریم، (۱۳۸۰). بررسی میزان شایسته سالاری در انتخاب مدیران بخش دولتی و خصوصی. فصلنامه دانش مدیریت (منتشر نمی شود)، ۵۴(۰): -. https://jmk.ut.ac.ir/article_17121.html

- علی‌پور، محمود؛ و رجب‌پور، ابراهیم، (۱۴۰۴). شایسته‌سالاری و چگونگی پیاده‌سازی آن در سازمان: یک پژوهش کیفی. چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۶(۳): ۱۰۴-۱۲۷. https://jpap.sbu.ac.ir/article_106381.html

- نظری، شهرام؛ محمودی، احمد؛ و شاه‌حسینی، محسن، (۱۴۰۰). نقش استراتژی‌های درون و برون سازمانی بر استقرار نظام شایسته‌سالاری در شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی کشور. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۰(۳): ۱۴۲-۱۶۱. https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.5336

- نوذری، حمزه؛ و بابائی‌گلرودباری، محمدرضا، (۱۴۰۴). مطالعهٔ ترجیحات شغلی دانشجویان: آزادی عمل، ثبات شغلی، شایسته‌سالاری. مجله مطالعات اجتماعی. http://www.jss-isa.ir/article_733084.html

- یارمحمدی‌منفرد، سعید؛ نقی‌زاده‌باقی، عباس؛ محرم‌زاده، مهرداد؛ و عزیزیان‌کهن، نسرین، (۱۴۰۴). تدوین راهبرد ارتقاء و توسعهٔ نظام شایسته‌سالاری مدیران در سازمان‌های ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۷(۸۹): ۱۷-۳۶. https://doi.org/10.22089/smrj.2025.16810.4032

References

- Alipour, M. & Rajabpour, E., (2025). Shayesteh-Salari va Chegunegi-ye Peyadeh-Sazi-ye An dar Sazman: Yek Pazhouhesh-e Keyfi [Meritocracy and Its Implementation in Organizations: A Qualitative Study]. *Public Administration Perspective,* 16(3): 104-127. https://jpap.sbu.ac.ir/article_106381.html (in Persian).

- Anderson, C. & Brion, S., (2010). Overconfidence and the attainment of status in groups. In: *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2010, No. 1, pp. 1-6). Academy of Management. https://doi.org/10.5465/ambpp.2010.54500632

- Asadifard, R., Khaef Elah, A. A. & Rezaeiyan, A., (2011). Competency model of Iranian public administrators: Grounded theory approach. *Journal of Public Administration,* 3(8): 75-92.

- Atafar, A. & Azarbayejani, K., (2001). Barrasi-ye Mizan-e Shayesteh Salari dar Entekhab-e Modiran-e Bakhsh-e Dowlati va Khosusi [Assessment of Meritocracy in the Selection of Public and Private Sector Managers]. *Danesh-e Modiriat Quarterly* (Unpublished), 54(0). https://jmk.ut.ac.ir/article_17121.html (in Persian).

- Azarbayejani, K., & Atafar, A. (2001). A study of the degree of meritocracy in the selection of managers in the public and private sectors. Journal of Management Knowledge (not published), 54(0), -. https://jmk.ut.ac.ir/article_17121.html

- Bauman, Z., (2000). *Liquid modernity.* Polity Press.

- Behrouzi Lak, G. & Amirpour, M., (1403). Vaziat Sanji-ye Shayesteh Salari va Tahlil-e Chalesh-haye Edalat-e Siasi dar Entesabat-e Dowlati-ye Iran [Assessment of Meritocracy and Analysis of Political Justice Challenges in Government Appointments in Iran]. *Crisis Studies of the Islamic World,* 11(3): 22-45. https://doi.org/10.27834/CSIW.2409.1443.3.34.2 (in Persian).

- Bourdieu, P., (1986). The forms of capital. In: J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241-258). Greenwood.

- Bourdieu, P., (1991). *Language and symbolic power.* Harvard University Press.

- Boyte, H. C. & Boyd, E., (2014). Identity and the virtual world: Goffman's dramaturgical perspective revisited. *Information, Communication & Society,* 17(3): 295-309. https://doi.org/10.1080/1369118X.2013.873057

- Butler, C., (2006). *Competency frameworks for human resource management.* Routledge.

- Demirbas, H. & Altintas, F. Ç., (2023). Mapping the landscape of impostor phenomenon research in organizational behavior. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 24(4): 560-572.

- Durkheim, E., (1897). *Suicide: A study in sociology.* Free Press (1951 reprint).

- Ehrlinger, J., Johnson, K., Banner, M., Dunning, D. & Kruger, J., (2008). Why the unskilled are unaware: Further explorations of (absent) self-insight among the incompetent. *Organizational Behavior and Human Decision Processes,* 105(1): 98-121. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2007.05.002

- Fani, A. A., Shiri, A., Azar, A. & Seyed Javadin, S. R., (2012). A prioritization of competency components of operational managers from management experts' view: A case study, Tehran, Iran. *International Business Research,* 5(9): 203-209. https://doi.org/10.5539/ibr.v5n9p203

- Goffman, E., (1959). *The presentation of self in everyday life.* Anchor Books.

- Greenberg, J., (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management,* 16(2): 399-432. https://doi.org/10.1177/014920639001600208

- Hofstede, G., (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications.

- Hosseini, S. M. & Akbari Ghamsari, A., (1404). Faratahllil: Barrasi-ye Jameh Shenakhti-ye Avamel va Mavane'-e Sakhtari-ye Shayesteh Salari dar Iran [Meta-analysis: A Sociological Study of Structural Factors and Barriers to Meritocracy in Iran]. *Quarterly Journal of Social Sciences,* 32(110): 41-102. https://doi.org/10.22054/qjss.2026.89522.2930 (in Persian).

- Hosseinzadeh, A. H., Nabavi, S. A. H. & Fazelipour, S. M., (1395). Barrasi-ye Tasir-e Arzesh-haye Farhangi, Shayesteh Salari va Jamee Paziri-ye Sazmani bar Akhlaq-e Kar (Mored-e Motaleh: Karmandan-e Daneshgah-e Shahid Chamran Ahvaz) [The Effect of Cultural Values, Meritocracy, and Organizational Socialization on Work Ethics]. *Iranian Journal of Sociology,* 17(3): 78-108. https://www.jsi-isa.ir/article_26738.html (in Persian).

- -Jones, E. E. & Pittman, T. S., (1982). Jones, E. E. & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. In: J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self* (Vol. 1, pp. 231–262). Lawrence Erlbaum Associates.

- Kong, D. T., (2022). Impostor phenomenon and authenticity: The joint effects of self-awareness and self-regulation. *Journal of Managerial Psychology,* 37(5): 451-465. https://doi.org/10.1108/JMP-04-2021-0234

- Larue, B., (2003). Family background and the acquisition of symbolic capital. *Sociological Review,* 51(4): 512-536. https://doi.org/10.1111/1467-954X.00433

- Lovell, S., Kearns, R. A. & Prince, R., (2022). Impostorization in academia: A phenomenology of academic identities. *Higher Education Research & Development,* 41(6): 1850-1864. https://doi.org/10.1080/07294360.2021.1922410

- Marwick, A. E., (2015). Instafame: Luxury selfies in the attention economy. *Public Culture,* 27(1): 137-160. https://doi.org/10.1215/08992363-2798379

- McClelland, D. C., (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist,* 28(1): 1-14. https://doi.org/10.1037/h0034092

- McGrath, J. E., Arrow, H. & Berdahl, J. L., (1995). The study of groups: Past, present, and future. *Personality and Social Psychology Review,* 4(1): 95-105. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0401_8

- McGregor, J. & Tweed, D., (2001). Gender and managerial competence: A comparative study. *Journal of Management Development,* 20(5): 400-410. https://doi.org/10.1108/02621710110388961

- Merton, R. K., (1938). Social structure and anomie. *American Sociological Review,* 3(5): 672-682. https://doi.org/10.2307/2084686

- Moehlis, J. & Peart, S. J., (2012). Overconfidence and economic behavior: A historical perspective. *Journal of Economic Behavior & Organization,* 81(3): 715-723. https://doi.org/10.1016/j.jebo.2011.10.008

- Nazari, S., Mahmoudi, A. & Shah Hosseini, M., (1400). Naghsh-e Estratezhi-haye Darun va Birun Sazmani bar Esteghrar-e Nezam-e Shayesteh Salari dar Sherkat-e Tose'e va Negahdari-ye Amaken-e Varzeshi-ye Keshvar [The Role of Intra- and Extra-Organizational Strategies in Establishing a Meritocracy System]. *Sport Management and Development,* 10(3): 142-161. https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.5336 (in Persian).

- Nozari, H. & Babaei Golroudbari, M. R., (1404). Motale'e-ye Tarjihat-e Shoghli-ye Daneshjuyan: Azadi-ye Amal, Sebat-e Shoghli, Shayesteh Salari [Students' Job Preferences: Autonomy, Job Security, and Meritocracy]. *Journal of Social Studies.* http://www.jss-isa.ir/article_733084.html (in Persian).

- Pennycook, G. & Rand, D. G., (2019). Cognitive reflection and belief in misinformation. *Cognition*, 188:124-135.https://doi.org/10.1016/j.cognition.2019.03.007

- Putnam, R. D., (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community.* Simon & Schuster.

- Rahimi, E. & Moeyed Saffari, S., (1404). Tabyin-e Shayesteh Salari va Moallefeh-haye Shayestegi Bar Asas-e Aghlaniyat-e Eslami [Explaining Meritocracy and Competency Components Based on Islamic Rationality]. *Quarterly Journal of Religion, Spirituality and Management,* 12(24): 7-36. https://doi.org/10.30471/rsm.2025.10971.1463 (in Persian).

- Rivera, L. A., (2015). *Pedigree: How elite students get elite jobs.* Princeton University Press.

- Robbins, S. P. & Judge, T. A., (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

- Schlösser, T., Dunning, D., Johnson, K. L. & Kruger, J., (2013). How unaware are the unskilled? Empirical tests of the "signal extraction" counterexplanation for the Dunning-Kruger effect. *Journal of Economic Psychology,* 39: 85-100. https://doi.org/10.1016/j.joep.2013.07.002

- Shahnooshi, M. & Dadkhah, M., (2017). Obstacles to achieving meritocracy in Shiraz governmental organizations from the perspective of Fars governorate experts. *Journal of Applied Sociology,* 28(3): 195-218.

- Shahnoushi, M. & Dadkhah, M., (1396). Mavane'-e Tahaghigh-e Shayesteh Salari dar Sazman-haye Dowlati-ye Shahr-e Shiraz az Didgah-e Karshenasan-e Ostandari-ye Fars [Barriers to the Realization of Meritocracy in Government Organizations of Shiraz]. *Applied Sociology,* 28(3): 195-218. https://jas.ui.ac.ir/article_21718.html (in Persian).

- Skeggs, B., (2004). *Class, self, culture.* Routledge.

- Spence, M., (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics,* 87(3): 355–374. https://doi.org/10.2307/1882010

- Swaab, R. I., Schaerer, M., Anicich, E. M., Ronay, R. & Galinsky, A. D., (2018). The too-much-talent effect: Team interdependence determines when more talent is too much or not enough. *Psychological Science,* 29(10): 1581-1591. https://doi.org/10.1177/0956797618790990

- Torbati, E., Amin, F. & Heidary Dahooie, J., (2024). Examining factors influencing competency-based recruitment processes in organizations. *Journal of Management Studies,* 3(1): 263-275.

- Turkle, S., (2011). Alone together: Why we expect more from technology and less from each other. Basic Books.

- van Dijk, J. A. G. M., (2013). Digital democracy: Vision and reality. In: I. Snellen & M. Thaens (Eds.), *Public administration in the information age* (pp. 49-62). IOS Press.

- Yang, J., Gong, Y., Huo, Y. & Zhang, H., (2022). Ingratiation and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice. *Journal of Business and Psychology,* 37(3): 567-580. https://doi.org/10.1007/s10869-021-09765-4

- Yarmohammadi Monfared, S., Naghizadeh Baghi, A., Moharramzadeh, M. & Aziziyan Kohan, N., (1404). Tadvin-e Rahbord-e Ertegha va Tose'e-ye Nezam-e Shayesteh Salari-ye Modiran dar Sazman-haye Varzeshi [Developing Strategies for the Promotion of Meritocracy among Managers in Sports Organizations]. *Sport Management Studies,* 17(89): 17-36. https://doi.org/10.22089/smrj.2025.16810.4032 (in Persian).