

Sahtekârlık Sendromu

Yasemin Gülbahar¹

Özet

Örgütsel ortamda çok yüksek başarı sergileyenler ya da azınlık durumunda olanların başarılarını sindirememeleri ya da başkalarının kendilerine atfettiği başarı düzeyi nedeni ile kendilerine atfedilen sahte kimliklerin ardında saklanmak zorunda kalanlar belirli beklentileri yerine getirdiklerinde hileli hissettiren ve başarılarını dış güçlere bağlayan hisleri içeren Sahtekârlık Sendromunu deneyimlemektedir. Sahtekâr olmak, gerçek olmayan biri gibi davranmak ve gerçek olmayan bir başarıyı sergilemek demektir. Sahtekârlık Sendromu, içsel yetersizlik duygusu, sahtekârlık duygusu ve kişinin yetenekleri ve başarıları hakkında kendinden şüphe duyması sebebiyle ortaya çıkan ve son yıllarda önem kazanan bir konu olmuştur. Makale Sahtekârlık Sendromunun gelişimi ve nedenleri hakkında bilgi sunarak bu davranışları tecrübe eden bireyler düzeyindeki ve örgüt düzeyindeki etkilerini ortaya koymaya çalışmıştır.

Giriş

Sahtekârlık Sendromu çok yakın bir zaman önce literatürde yer alan ve yüksek başarı gösteren kişiler tarafından algılanan başarıları ve elde ettikleri hakkında sahtekârlığı ifade eden bir kavramdır (Clance ve Imes, 1978). Sahtekârlık Sendromu esas olarak kariyerle ilgili bir olgudur ve bireylerin yeteneklerine ve çabalarına dair kanıtlara rağmen başarılarını sahiplenememeleri ile ilgili bir durumdur. Yetersiz olduğunu hisseden bireylerin Sahtekârlık Sendromu neticesinde performansları etkilenebilir ve bunun sonucunda örgütsel işleyiş olumsuz etkilenebilmektedir.

Bu sendrom özünde bireyin gelişim süreci ve ilişki şekilleriyle ortaya çıkan bir kavramdır (Clance vd., 1995). Diğer taraftan ayrıca durumsaldır ve belirli koşullarda bu duygu ortaya çıkabilmektedir (Hutchin ve Rainbolt, 2017). Sahtekârlık Sendromu bireyin zorluklarla başa çıkmak adına

1 Dr., Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, yaseminn@windowsslive.com, ORCID: 0000-0002-0214-3983

kullandığı bir baş etme stratejisidir. Becerilerine güvenemeyen bireyler iş ortamında ve bireysel ilişkilerinde ortaya çıkan sorunları halletmek sürecinde yaşayabilecekleri başarısızlıklardan korkmaları nedeniyle böyle bir strateji tercih ederler. Fakat bu durum bireyin aynı zamanda yaşayacağı duygusal gerilim ve depresyona da neden olmaktadır (McGregor vd., 2008).

Her ne kadar bu süreç bireyin fiziksel ve psikolojik gelişim sürecinde edindiği olumsuz özelliklerinden birisi olsa da bu süreç diğerleri tarafından fark edilmediği için iş ortamında bu duyguyu fark etmek, yönetmek, sebeplerini ortaya koymak ya da baş etmek oldukça zordur. Örgüt ortamında bu duygu ve sebep olduğu davranışlarla mücadele konunun asıl etmenleri ile mücadele şeklinde değil sadece birey üzerinde kendisini gösteren etkileri ile mücadele şeklinde geliştiği için çoğu kez başarısızdır (Rohrmann vd., 2016). Bu durum aynı zamanda konunun önemini de ortaya koymaktadır.

Bu sendrom kariyer basamaklarında karşılaşılan ve genellikle başarılı insanlarda gözlemlenen bir sendrom olarak adlandırılır. Örgüt ortamında bu sendrom son yıllarda dikkat çekmiş ve farklı düzeylerde etkilerinin farklı olacağı ileri sürülmüştür (Menon ve Aparna. 2020). Örneğin kendilerini yetersiz olarak algılayan ve başarısızlıktan korkan liderler, risk içeren görevleri üstlenme konusunda isteksiz hisseder ve bu süreçte maskelerinin düşeceği konusunda endişe ederler. Ayrıca üst seviyesinde bu tip davranışlara sahip bireyler birlikte iş gördüğü ve yönettiği astlara yönelik oldukça baskılı davranarak birlikte iş görme huzurunu bozabilir. Bu durum astların işten uzaklaşma, iş bırakma ya da işten ayrılma gibi davranışları ile sonuçlanabilir. Bu durum sebebiyle örgütler için bu sendromun ele alınması oldukça önemlidir. Bu nedenle, bu çalışmada başarılı bireylerin başarıları içselleştirememeleri olarak tanımlanan Sahtekârlık Sendromu kavramsallaştırılmaya çalışılacaktır.

1. Sahtekârlık Sendromu

Sahtekârlık Sendromu ile ilgili ilk araştırma klinik psikolojide Clance ve Imes (1978) tarafından yapılmıştır. İlk olarak başkalarının kişinin yeterliliğini abarttığına dair bir inanç olarak ifade edilse de (Clance ve Imes, 1978, s. 241) daha sonraki çalışmalarda (Clance, 1985, s. 71) başarılı olan ancak başarılarını içselleştiremeyen bireylerde “entelektüel sahtekârlığın içsel deneyimi” olarak tanımlanmıştır. Temel özellik olarak başkalarının birinin sahip olduğuna inandığından daha fazla yeterliliği atfettikleri inancı olarak tanımlanmaktadır (McElwee ve Yurak, 2010). Diğer bir ifade ile bireyin yetenekleri hakkındaki inançlarının başkalarının gözlemlediği beceri düzeyiyle çelişmesi demektir. Bu bireyler başkalarının kendilerini kendilerinin gördüğünden daha yetkin gördüklerini ve “gerçek durumun ortaya çıkacağını” düşünmektedirler (Hoang, 2015; Leary vd., 2000).

Bu sendromu yaşayan bireyler oldukça başarılı olmalarına rağmen başarıyı sindiremez, hoşlanmaz ve korkarak geri çekilirler. Sahtekârlar, başarılarını zekâ veya verimlilikten çok şans, çekicilik veya sıkı çalışma gibi dış etkenlere bağlarlar. Bu bireyler bireysel başarı göstergesi olarak kendilerine sürekli standartlar belirlerler. Bu bir kısır döngüye dönüşür ve “gerçekçi olmayan” yüksek standartlara ulaşamadıkları zaman sahtekârlık duyguları güçlenir (Menon ve Aparna. 2020). Diğer taraftan yine de bu bireyler sahtekârlıklarının anlaşılmasından korkar (Cokley vd., 2013) ve bu durum psikolojik iyi-olma hallerini etkiler. Buna rağmen bu sendrom psikiyatrik bir bozukluk olarak tanımlanmamakta ve genellikle sahte bir fenomen olarak anılmaktadır (Magro, 2022).

Bu olgu ilk olarak bir grup başarılı kadın üzerinden ortaya konmuştur (Clance ve Imes, 1978). İş ortamında sahtekârlık davranışları sergileyen bireyler bu davranışları kasten aldatma niyetinde yapmaz (Kets de Vries, 2005) aksine birey farkında olmadan bir başarı elde ettiğinde ortaya çıkabilir (Schubert ve Bowker, 2019). Diğer önemli nokta ise, bu sendrom kavramlaştırılırken bireyler genellikle sahtekar ya da değil olarak kategorize edilmeden bu tür düşüncelere ne sıklıkta sahip olduklarına göre atıfta bulunulur (Vergauwe vd., 2015).

Kavrama yönelik duygusal tepkileri ortadan kaldırmak ve bu sendromun doğasını olumlu ve olumsuz yönleri ile birlikte sunabilmek adına kavram “Sahtekârlık Sendromu” yerine “iş yeri sahtekârlık düşünceleri” (workplace impostor thoughts) şeklinde de ele alınmıştır (Tewfik, 2022). Sahtekârlık Sendromunu deneyimleyen bireylerde üç özellik göze çarpmaktadır. Birincisi, başkalarını kandırarak kendi yeteneğini abarttığına dair bir inanç. İkincisi, kişisel başarıyı zekâdan çok şans, çok çalışma, karşısındaki diğerlerinin yanlış algılaması gibi dış etkenlere bağlamak ve son olarak da bir sahtekâr olarak ifşa olma korkusudur (Harvey ve Katz, 1985). Bu sendromu tecrübe eden bireyler başarılarına inanmadıkları için yeterliliklerini kendilerindeki birkaç standartla ölçerler. Young’a (2011) göre bu standartlar:

- Mükemmeliyetçi kişilik: Tamamen mükemmellik yetkinliktir algısı.
- Doğal deha: Başarı deha ile gelir, çaba ile değil algısı.
- Süper insan özellikleri: Çok sayıda rol ve sorumluluğu aynı anda yürütme yeteneği algısı.
- Uzman: Yetkinliği tam bilgili olma ile ölçer.
- Yalnız başarı: Yardıma başvurmadan elde edilen başarı yetkinliktir algısıdır.

Sahtekâr bireyler düşük öz yeterliğe sahiptir ve başarısızlık korkusu yaşamaktadırlar (Menon ve Aparna, 2020). Bu durum örgüt içerisinde belirli görevleri yerine getirmekten ve riskten kaçınmalarına sebep olacaktır. Ayrıca birey kendi başarısına inanmadığı için kendini geliştirme isteği ve göreve yönelik çaba olmayacağı için belirli üst düzey görevler için uygun değildir (KH ve Menon, 2022). Bu sendromun etkileriyle ilgili en önemli ve olumsuz durum sendromun etkilerinin uzun süreli eğitimlerle ve mesleki deneyimle dahi ortadan kaldırılamaması hatta artmasıdır (Villwock vd., 2016).

İşyerinde sahtekâr düşünceler bireyin işteki yeterliliğini başkalarının gözünde abarttığı inancı olarak tanımlanmakta ve bu davranışı sergileyen bireyler düşük öz-yeterlilik, yetersiz güven, düşük öz saygı ve kendi davranışlarını izleme yetersizliği olan bireylerden ayrıştırılmaktadır (Tewfik, 2022). Bu sendromun özelliklerini sergileyen bireyler sahtekârlıkları ile diğerlerini kandırdıklarını düşünürler (Joshi ve Mangette, 2018). Sahtekârlık Sendromuna genellikle Amerika'da yapılan çalışmalarda azınlıklar arasında daha fazla gözlemlendiği belirtilmiştir. Bunun sebebi azınlıklar toplumsal baskılar ve klişelerle daha önemli ölçüde karşı karşıya kalmakta ve diğerleri tarafından daha fazla izlenmekte ve sonuç olarak kendileriyle ilgili inançları etkilenebilmektedir (Eriksson vd., 2023).

2. Sahtekârlık Sendromunun Etkileri

Örgütsel ortamda Sahtekârlık Sendromun pek çok olumsuz etkileri görülebilmektedir. Bu etkiler bireysel ve örgütsel düzeyde ele alınabilir.

2.1. Bireysel etkileri

Sahtekarlık Sendromunun bireysel düzeydeki etkisi üzerine yapılan çalışmalar bu davranışı sergileyen bireylerin depresyon, kaygı ve tükenmişlik yaşayabileceğini ortaya koymuştur (Magro, 2022). Clance'e göre, Sahtekârlık Sendromu "doğası gereği kendine zarar veren veya kendi kendini yok eden patolojik bir hastalık" değil (Clance, 1985, s. 23) aksine, bir kişinin psikolojik iyilik haline müdahale eden bir durumdur (Sakulku ve Alexander, 2011). Clance (1985) ayrıca, Sahtekârlık Sendromunun bireysel açıdan altı özelliği taşıdığını ileri sürmektedir. Bunlar:

- Sahtekârlık Döngüsü
- Özel olma ya da en iyisi olma ihtiyacı
- Süpermen/Süper Kadın yönleri
- Başarısızlık korkusu
- Yeterliliğin reddi ve övgüyü azaltma

- Başarıyla ilgili korku ve suçluluk duygusudur.

Yukarıda bahsedilen özellikler arasında sahtekârlar ile ilgili en ilginç durum sahtekârların başkalarının onları nasıl gördüklerinin farkında olmaları ve kendilerine yöneltilen övgüleri onları gerçekten hak etmedikleri için yanlış bir şekilde verildiğini açıkça ifade etmeleridir (Clance, 1985). Amerika’da topluluk olarak yeterince temsil edilmeyen azınlık Çinliler üzerine yapılan bir çalışmada sahtekârlık duyguları yüksek başarı gösteren bu azınlıkların akademik çabalarından uzaklaşmalarına neden olarak akademik gelişimlerine müdahale ettiği ileri sürülmüştür. Bu bireylerin değerlendirici durumlardan kaçındıkları, sürekli yetersizlik duyguları yaşadıkları ve başarılı olmak için sağlıklı bir baskı sergiledikleri belirtilmiştir (Ross vd. 2001).

Genel olarak bu sendromu sergileyen bireylerde bazı psikolojik sorunlar gözlemlenmiştir. Örneğin depresyon (McGregor vd., 2008) ve kaygı (Thompson vd., 1998), korku (Clance, 1985), hata ve negatif duygusallık (Thompson vd., 2000), utanç ve kendini sabote etme davranışları (Cowman ve Ferrari, 2002), işkoliklik (Kumar ve Jagacinski, 2006) ve düşük benlik saygısıdır (Schubert ve Bowker, 2019). Ayrıca içe dönüklük, başkalarına akıllı görünme ihtiyacı ve destekleyici olmayan aile ilişkileri ile ilişkilidir (Langford ve Clance, 1993). Ayrıca bu davranışı sergileyen bireylerin eleştirel ve kendinden şüphe duymaya yatkın bireyler olduğu belirtilmiştir (Schubert ve Bowker, 2019).

Bu davranışın altında yatan duygu bireyin hissettiği yetersizlik ve liyakatsizlik duygusudur (Kananifar vd., 2015). Bu duyguyu yaşayan ve sahtekârlık sendromu deneyimleyen birey olumsuz bir döngüye girer. Davranışlar kendini sabote ederek sendrom nedeni ile yaşanan psikolojik ve fiziksel sorunlar davranışlarda hata ve ihmallere yol açmaktadır. Bu bireylerin genelde kendi psikolojik ve yaşamsal problemlerini çözme konusunda daha az yetenekleri vardır. Bu sebeple davranışlarını sahtekârlık ile maskelemek isterler ve sonuç olarak bu olumsuz döngünün bir parçası olurlar.

Sahtekârlık Sendromunun ortaya çıkmasında Mükemmeliyetçilik Semptomunun büyük bir etkisi vardır. Clance ve Imes’e göre, “birey içsel bir mükemmellik standardına uyması gerektiğine inandığında Sahtekârlık Sendromu düşünülmelidir” (1978, s 5). Fakat maalesef pek çok sistem bireyin işi hakkında güvensiz olsa bile başarabilecekmiş gibi davrandığı “yapana kadar taklit et” inancını tesis etmiştir (Molinsky, 2016). Özellikle de yeni görevler aldıklarında yetersiz olarak ortaya çıkma korkusuyla yaşamları nedeniyle bu tip davranışlara başvururlar (Clance, 1985; Clance ve Imes, 1978). Diğer taraftan Sahtekârlık eğilimleri ile kişilik arasında bazı ilişkiler gözlenmiştir. Sahtekarlık duygularının Nevrotiklik, Vicdanlılık ve Dışadönüklük kişilik

boyutlarıyla ilişkili olduğu gösterilmiştir (Ross vd., 2001; Bernard, vd., 2002). Sahtekâr bireyler yüksek derecede kabul edilme ve sosyal destek duygusuna ihtiyaç duyarlar ancak başkalarıyla iletişim korkusu nedeniyle bu ihtiyaçlarını karşılayama konusunda sorun yaşarlar. Böylece kendilerini çevreden ayırmak için koruma davranışlarına başvururlar (Kananifar vd., 2015). Benzer şekilde, Ross ve Krukowski (2003) Sahtekârlık Sendromu ile uyumsuz kişilik arasında güçlü bir bağlantı olduğunu belirtmiştir.

Özetle, bireysel etkiler sadece oldukça önemli, negatif ve bireyi yıpratıcı etkiler gibi görünse de bu etkiler aynı zamanda bu davranışları sergileyen bireylerin grup ve örgütsel desteğe olan ihtiyacını da ortaya koymaktadır. Bireyi bu davranışları sergilemeye iten sebepler yalnızca bireysel kökenli (psikolojik) olmadıkları aynı zamanda toplumsal, grup içi davranışlarla alakalı (sosyal) yönleri de barındırmaktadır.

2.2. Örgütsel etkileri

Sahtekârlık Sendromunun örgütsel yaşam üzerinde de etkileri söz konusudur. Bu açıdan önemli bir bulgu da Sahtekârlık Sendromu deneyiminin sahtekarların hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarını olumsuz yönde etkileyebileceği ve dolayısı ile motivasyonlarının azalabileceğini göstermiştir (Downing, vd., 2020). Sahtekârlar örgüt tarafından başarılı bireylere yönelik verilen ödül ve örgütsel tanınmaya olumlu bakmazlar ve bu olumlu pekiştiricileri kaygı, stres ve iş-yaşam dengesi sorunlarıyla ilişkilendirerek her ikisinden de uzak durmaya çalışırlar (Sakulku ve Alexander, 2011). Bu sendromun önemli bir noktası sendromu tecrübe eden bireyin kendi başarılarına ilişkin algısı ile kendi başarısı veya diğerlerinin algıları arasında bir tutarsızlık olması durumudur. Bu açıdan birey bu tip davranışlara çevreyi etki ya da çevreden etkilenim sebebiyle başvurmaktadır. Bu nedenle sendromu tecrübe etmeyi bir sorun olarak ele alındığında sorunun kaynağı bireysel olduğu kadar aynı zamanda çevreseldir (sosyal yönü).

Clance ve diğerleri (1995) sendroma yönelik yapılacak çalışma ve müdahalelerde şu konulara dikkat edilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Öncelikle sendrom nedeniyle bireyde hangi duygu, düşünce ve davranışların ortaya çıkabileceği ve ayrıca bu düşünce, davranış ve duygulara düştüklerinde başkalarının sahtekarları nasıl destekleyebileceklerinin önemine dikkat çekmektedir. Bu noktaya ilaveten Clance ve diğerleri (1995, s 91), sendromun “sahte olmayan riskleri” konusunda grup üyelerinin sahtekârlara yönelik destek çabaları göstermelerini önermektedir.

Özetle, sendromu tecrübe eden birey işteki başarılarını doğuştan gelen yeteneğine atfetmede başarısızlık yaşar ve bireyin bir dahaki sefere

şansın bu kadar yüksek olmayacağı ve başarıyı yakalayamayacağı korkusu sahtekârlık duygularını sürdürmesine neden olmaktadır. Bu sebeple birey bir döngü içerisinde hareket ederek sahtekârlık yapacak-korkacak ve savunma mekanizmasını çalıştırarak tekrar sahtekârlık yapacaktır. Bu olumsuz durum ancak örgütsel destekle yardım bulacaktır.

Sonuç

Sahtekârlık Sendromu, içsel bir entelektüel sahtekârlık deneyimine atıfta bulunur (Clance ve Imes, 1978) ve bir bireyin yeterliliği veya başarıyı içselleştirmek için nasıl mücadele ettiği ve bir sahtekâr olarak algılanma korkusuna nasıl sahip olduğu ile karakterize edilir. Başarı zekâdan çok şans veya sıkı çalışma gibi dış etkenlerle ilişkilendirilir (Harvey ve Katz, 1985). Önceki araştırmalar Sahtekarlık Sendromunun sahtekarlıktan muzdarip kişilerin hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarını kaygı, depresyon ve düşen motivasyon şeklinde etkileyebileceğini ve işyeri performansını olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermiştir (Downing vd., 2020).

Sahtekar bireylerde genellikle düşük öz-yeterlik ve başarısızlık korkusu hakimdir. Bunun sebebi başarıya yetenekler doğrultusunda ulaşamayacağı ve şans eseri ulaşabileceği bunun da her zaman olamayacağı inancıdır. Başkalarının onları gerçekte olduğundan daha yetenekli olarak algıladıkları yönünde yanlış bir inanca sahiptirler. Ayrıca başarının tekrarı konusunda gerginlik ve korku yaşarlar. Bu nedenle başarılarını bazı dış etkenlere atfederek başkalarından gelen övgüleri göz ardı etme eğilimindedirler. Bu duygu aynı zamanda onları en ufak hatalara veya başarısızlıklara karşı bile son derece hassas hale getirir. Sahtelik duygusu nedeniyle, değerlendirme durumlarından veya başarısızlık riski içeren durumlardan korkar ve geri çekilirler (Neureiter ve Mattausch, 2016). Aynı zamanda “gerçek olmayan başarı” şeklinde inançları nedeni ile başarısızlıklarının ortaya çıkmasından büyük endişe ve korku duyarlar. Bu nedenle, Sahtekârlık Sendromuna sahip kişiler yetenekleriyle ilgili güvensizliklerden kaçınmak için uyumsuz bir şekilde kusursuz ve mükemmel olmaya çabalarlar. Fakat tüm bu durum bireysel ruh sağlıkları ve davranışsal problemlere yol açabilmektedir.

Örgüt ortamında Sahtekârlık Sendromu pek çok olumsuz sonuçla ilişkilendirilmiştir. Öncelikle bireyin yaşadığı olumsuz ruh durumu ve gerginliği ayrıca başarısızlıklarının ortaya çıkması olasılığına yönelik hissettikleri korku iş performanslarını ve motivasyonlarını olumsuz etkilemektedir (Downing, vd., 2020). Ayrıca bireysel açıdan sürekli izlendiklerini hissetmeleri nedeni ile işe yönelik isteksizlik ve abartılı sahtekârlık davranışlarının gelişmesi olasıdır. İşletmeler açısından bu davranışların ortaya çıkış noktasının belirlenmesi

ve Sahtekârlık Sendromu için önleyici tedbirlerin uygulanmasının yanı sıra farkındalık oluşturmak sendromun gizli-istekli-sahte başarı şeklindeki gelişimini engelleyecektir. Öncelikle bu davranışların yanlış ve istenmeyen davranışlar listesine alınarak aktif olarak tüm üyeleri bu davranışları tanıma ve yok etme sürecine katılmaya istekli hale getirmek gerekmektedir.

Bireysel ve sosyal yönlü olması nedeni ile sadece bireylerin gelişimi değil aynı zamanda grup üyelerinin birbirlerinin destekçisi olmaları yönünde eğitilmesi gerekmektedir. Sahtekârlık Sendromu olasılığı nedeni ile işletmeler örgüt üyelerinin endişelerini ve duygularını dile getirmeleri için bir grup ortamı sağlamalıdır. Burada öncelikli yapılacak şey bireyi başarısına inandırma ve olumsuz duygu ve düşünceleri ortadan kaldırarak sürece başlamaktır. Bu destek programları ve grup ayarı, bireylerin bu tutarsızlığı ortadan kaldırmasına ve grup içindeki üyeler arasında destekleyici bir ağ oluşturmaya yardımcı olabilecek ortak noktaları belirlemesine olanak tanır. Sonraki süreçte ise, bu bireylere yeni kariyer hedefleri belirleyerek bu hedeflere yetenekler dahilinde ulaşmak için bireysel gelişim programları dahil ederek süreci birlikte takip etmek destekleyici olacaktır. Ayrıca en önemli konulardan birisi de, bu bireylerde benlik saygısını geliştirme, yıkıcı ve engelleyici düşüncelerle başa çıkma stratejileri geliştirme ve pozitif ruh sağlığının gelişmesini sağlayabilecek stratejiler geliştirmek bireysel baş etme çabalarını geliştirmek açısından önemli olacaktır.

Sonuç olarak, Sahtekârlık Sendromu yaşayan birey başarısının anahtarını şansa atfettiği için davranışların üzerindeki kontrolü kısmen kaybetmekte ve karar verme sürecinde yetersizlik yaşamaktadır. Birey başarıyı gerçek yeterliliğin bir sonucu olmaktan ziyade, şans veya başkalarını olduğundan daha yetkin olduğuna inandırma yeteneği nedeniyle görmektedir. Buna karşılık, yüksek öz-yeterliğe sahip bir kişi gerçekleştirdikleri görevlere çaba gösterecek ve güven duyacaktır. Bu noktada tüm işletmeler örgüt üyelerinin bireysel gelişimlerine destek verecek özellikle öz-yeterliklerini yükseltmelerine yardımcı olacak ve bu becerileri içselleştirmelerine olanak sağlayacak terapi ve eğitim programlarına ihtiyaç vardır.

Kaynakça

- Bernard, N. S., Dollinger, S. J., ve Ramaniah, N. V. (2002). Applying the big five personality factors to the impostor phenomenon. *Journal of Personality Assessment*, 78(2), 221–233. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7802_07
- Clance, P. R. (1985). *The Impostor Phenomenon: Overcoming the fear that haunts your success*. Atlanta, GA: Peachtree.
- Clance, P. R., Dingman, D., Reviere, S. L., ve Stober, D. R. (1995). Impostor Phenomenon in an interpersonal/social context: Origins and treatment. *Women and Therapy*, 16(4), 79-96.
- Clance, P. R., ve Imes, S. A. (1978). The impostor phenomenon in high achieving women: *Dynamics and therapeutic intervention*. *Psychotherapy*, 15(3), 241–247. <https://doi.org/10.1037/h0086006>.
- Cokley, K., McClain, S., Enciso, A., ve Martinez, M. (2013). An examination of the impact of minority status stress and impostor feelings on the mental health of diverse ethnic minority college students. *Journal of Multicultural Counseling and Development*, 41(2), 82–95. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1912.2013.00029.x>.
- Cowman, S. E., ve Ferrari, J. R. (2002). “Am I for real?” Predicting impostor tendencies from self-handicapping and affective components. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 30(2), 119–126. <https://doi.org/10.2224/sbp.2002.30.2.119>.
- Downing, M. S., Arthur-Mensah, N., ve Zimmerman, J. (2020). Impostor Phenomenon: Considerations for leadership practice. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(2), 173–187. <https://doi.org/10.1108/ijotb-05-2019-0065>.
- Downing, M. S., Arthur-Mensah, N., ve Zimmerman, J. (2020b). Impostor Phenomenon: Considerations for leadership practice. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(2), 173–187. <https://doi.org/10.1108/ijotb-05-2019-0065>
- Eriksson, K., Persson, E., ve Stenkil, E. (2023). *The effects of Impostor Syndrome on Swedish women in leadership positions* (Dissertation). Retrieved from <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hj:diva-60949>.
- Harvey, J. C., ve Katz, C. (1985). *If I'm so successful, why do I feel like a fake?* New York, NY: Random House.
- Hoang, Q. (2015). The Impostor Phenomenon: Overcoming internalized barriers and recognizing achievements. *The Vermont Connection*, 34(1), 42-51.
- Hutchins, H. M., ve Rainbolt, H. (2017). What triggers Impostor Phenomenon among academic faculty? A critical incident study exploring antecedents, coping, and development opportunities. *Human Resource Develop-*

- ment International*, 20(3), 194-214. <https://doi.org/10.1080/13678868.2016.1248205>
- Joshi, A., ve Mangette, H. (2018). Unmasking of Impostor Syndrome. *Journal of Research Assessment, and Practice in Higher Education*, 3(1), 3. <https://ecommons.udayton.edu/jraphe/vol3/iss1/3/>.
- Kananifar, N., Seghatoleslam, T., Atashpour, S., Hoseini, M., Habil, M. ve Danaee, M. (2015). The relationships between Imposter Phenomenon and mental health in Isfahan Universities Students. *International Medical Journal*, 22. 144 - 146.
- Kets de Vries, M. (2005). The dangers of feeling like a fake. *Harvard Business Review*. 83. 108-116, 159.
- KH, A., ve Menon, P. (2022). Impostor syndrome: An integrative framework of its antecedents, consequences and moderating factors on sustainable leader behaviors. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 847-860.
- Kumar, S., Jagacinski, C. M. (2006). Imposters have goals too: The impostor phenomenon and its relationship to achievement goal theory. *Personality and Individual Differences*, 40(1), 147-157.
- Langford, J., ve Clance, P. R. (1993). The Impostor Phenomenon: Recent research findings regarding dynamics, personality and family patterns and their implications for treatment. *Psychotherapy*, 30(3), 495-501.
- Leary, M. R., Patton, K. M., Orlando, A. E., ve Wagoner Funk, W. (2000). The impostor phenomenon: Self-perceptions, reflected appraisals, and interpersonal strategies. *Journal of Personality*, 68(4), 725-756. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00114>.
- Magro, C. (2022). From hiding to sharing. A descriptive phenomenological study on the experience of being coached for impostor syndrome. *OpenQUELLA*. <https://doi.org/10.24384/0409-b325>
- McElwee, R. ve Yurak, Tricia. (2010). The phenomenology of the impostor phenomenon. *Individual Differences Research*. 8. 184-197.
- McGregor, L., Gee, D., ve Posey, K. (2008). I feel like a fraud and it depresses me: The relation between the impostor phenomenon and depression. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 36, (1) 43-48.
- Menon, P. ve Aparna. K H, (2020). Impostor Syndrome: An integrative framework of its antecedents, consequences and moderating factors on sustainable leader behaviors. *European Journal of Training and Development*. 10.1108/EJTD-07-2019-0138.
- Molinsky, A. (2016). Fake It 'Til You Make It (Creative Intervention). *Studies in Social Justice*, 10(1), 136. doi:10.26522/ssj.v10i1.1412
- Neureiter, M., ve Traut-Mattausch, E. (2016). An inner barrier to career development: Preconditions of the impostor phenomenon and consequ-

- ences for career development. *Frontiers in Psychology*, 7, 48. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00048>
- Rohrman, S., Bechtoldt, M. N., ve Leonhardt, M. (2016). Validation of the impostor phenomenon among managers. *Frontiers in Psychology*, 7, 821.
- Ross, S. R., Stewart, J., Mugge, M., ve Fultz, B. (2001). The impostor phenomenon, achievement dispositions, and the five-factor model. *Personality and Individual Differences*, 31, 1347- 1355.
- Ross, S. R., ve Krukowski, R. A. (2003). The impostor phenomenon and maladaptive personality: Type and trait characteristics. *Personality and Individual Differences*, 34(3), 477-484. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(02\)00067-3](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(02)00067-3).
- Sakulku, J. ve Alexander, J. (2010). The Impostor Phenomenon. *International Journal of Behavioral Science*, 6 (1), 73-92.
- Schubert, N. ve Bowker, A. (2019). Examining the Impostor Phenomenon in relation to self-esteem level and self-esteem instability. *Current Psychology*. 38. [10.1007/s12144-017-9650-4](https://doi.org/10.1007/s12144-017-9650-4).
- Tewfik, B. (2022). The Impostor Phenomenon revisited: Examining the relationship between workplace impostor thoughts and interpersonal effectiveness at Work. *The Academy of Management Journal*. [10.5465/amj.2020.1627](https://doi.org/10.5465/amj.2020.1627).
- Thompson, T. ve Foreman, P. ve Martin, F. (2000). Impostor fears and perfectionistic concern over mistakes. *Personality and Individual Differences*, 29, 629-647. [10.1016/S0191-8869\(99\)00218-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(99)00218-4).
- Vergauwe, J., Wille, B., Feys, M., De Fruyt, F. ve 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(3), 565-581.
- Villwock, J. A., Sobin, L. B., Koester, L. A., ve Harris, T. M. (2016). Impostor syndrome and burnout among American medical students: a pilot study. *International journal of medical education*, 7, 364-369. <https://doi.org/10.5116/ijme.5801.eac4>.
- 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*. New York: Crown Pub.

