

## خودشیفتگی مدیران، مزایا و معایب

سعید شهبازی

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

نام نویسنده مسئول:

سعید شهبازی

### چکیده

خودشیفتگی، واژه ناآشنایی نیست و همه کم و بیش با ادبیات های متفاوتی با آن آشنا هستند. با توجه به اینکه افراد خودشیفته در سازمان ها به دلیل عدم تعادل در ویژگی شخصیتی با پیامدهای رفتاری گوناگونی که ایجاد می کنند، مشکلات فراوانی برای خود، سازمان و جامعه ایجاد نموده و آن چنان تنش و درگیری ایجاد می نماید که ادامه رابطه با مشکل مواجه می شود. تصمیمات مدیران سازمان و تفکرات آن ها نقشی سرنوشت ساز در پیشبرد اهداف سازمانی دارد. لذا شناسایی ویژگی های شخصیتی مدیران به ویژه خودشیفتگی که تصمیمات آن ها را متأثر می سازد و می تواند دلیل عدم شایستگی و بی کفایتی های مدیریتی در سطوح مختلف مدیریت و رهبری سازمان باشد، حایز اهمیت می باشد.

**واژگان کلیدی:** خودشیفتگی مدیران، عملکرد کارکنان، مدیریت، برتری جویی.

## مقدمه

در عصر حاضر مدیران، عامل کلیدی در جهت ارتقای عملکرد هر سازمان به شمار می آیند و تصمیماتی که آنان اتخاذ می نمایند، در شکست یا موفقیت سازمان تأثیرگذار است. از این رو، ضعف عملکردی مدیریت در سازمان با وجود نقاط قوتی چون منابع، تکنولوژی و نیروی انسانی باعث سوء عملکرد و شکست آن سازمان در نیل به اهدافش خواهد شد. بنابراین، پرورش و انتخاب مدیران و رهبران شایسته جزء مهمترین دغدغه های سازمان های پیشرو در عصر حاضر است. در این راستا، رفتارهای مدیران که بر گرفته از خصوصیات شخصیتی آنان به شمار می آید در محیط سازمانی بر سیر تحول، پویایی و شکوفایی آن سازمان تأثیرگذار بوده و در این بین، تأثیر شخصیت بر رفتار مدیر از یک سو و تأثیر رفتار مدیر بر عملکرد و گزارش های سازمان از سویی دیگر، اهمیت این موضوع را آشکار می سازد که ویژگی های شخصیتی مدیران باید مورد مطالعه قرار گیرد. ویژگی های شخصیتی افراد، زمینه ساز رفتارهای آنان است و با توجه به آنکه برخی از عوامل رفتاری دخیل در شخصیت مدیران باعث جهت دهی به تصمیم گیری آنان خواهد شد، لذا شناسایی این عوامل و اثرات آن ها می تواند در بهبود فرآیند تصمیم گیری مؤثر باشد که یکی از این عوامل شناسایی شده، پدیده خودشیفتگی<sup>۱</sup> در بین مدیران است. خودشیفتگی به عنوان یک ساختار شخصیتی است که دارای علائمی چون نفوذ خواسته های شخصی، پاسخ خواهی از دیگران و تعصب پردازش شناختی شناخته شده است و اشاره به تلاش افراد برای شهرت، تحسین و بزرگ جلوه دادن خود در نظر دیگران دارد [۱].

طبیعتاً، خودشیفتگی در مقایسه با دیگر خصوصیات شخصی، مدیران را در جهت انجام اقداماتی سوق می دهد که از عرف سرباز زده و در پی توجه و ستایش دیگران هستند و این اقدامات در نهایت عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار خواهد داد. خودشیفتگی در بین مدیران می تواند اثراتی را بر نتایج سازمانی داشته باشد و این ویژگی از طریق تأثیر بر انتخاب مدیران در زمینه هایی چون انتخاب استراتژی، ساختار و نیز کارمندیابی اعمال می شود و با توجه به آن که تنها استراتژی است که می تواند مانند یک نقشه راهنما، شرکت ها را در محیط های پر نوسان و حساس در مسیر درست هدایت نماید و متضمن ادامه مسیر به وسیله شرکت باشد. بررسی تأثیر خودشیفتگی به عنوان یکی از عوامل رفتاری تأثیرگذار بر این پدیده می تواند در ارتقای عملکرد سازمان مؤثر باشد [۲].

در سازمان ها، مدیران خودشیفته اغلب پاداش های بیشتری برای خود قائل می شوند و از این طریق موقعیت خود را در سازمان مستحکم می کنند [۳]. مدیرانی با خودشیفتگی بالا ممکن است اقداماتی که از دید مردم غیر ممکن به نظر رسیده و یا احتمال موفقیت آنها نمی رود را به صورت خوش بینانه در نظر گرفته و به منظور جلب توجه دیگران این اقدامات جسورانه را انجام دهند [۴]. مدیران خودشیفته اغلب به دنبال بزرگ نمایی خود بوده و اغلب اقدامات جسورانه و تهاجمی را با توجه به چشم انداز و رهبری خود انجام می دهند و این امر به ویژه در مواقع آشوب و بحران مشهودتر است [۵].

## تعاریف خودشیفتگی

خودشیفتگی یا اختلال شخصیت خودشیفته به اختلالی گفته می شود که در آن صفات شخصیتی مانند خود محوری و خود بینی در یک فرد به شدت بروز کرده اند و این صفات موجب اختلال در زندگی روزمره و روابط او شده است. واژه خودشیفتگی یا نارسسیسم از نام مرد زیارویی به نام نارسسوس گرفته شده است که با دیدن تصویر خود در آب شیفته خویش می شود. این اسطوره یونانی بسیار مورد توجه دیگران بوده است ولی با رفتارها و بی تفاوتی نسبت به دیگران سبب اندوه آنان می شد. نارسسیسم پس از دیدن تصویر خود در آب دچار غم عشق به خود می شود و در کنار برکه از اندوه جان می سپارد. خودشیفتگی به اختصار، اشاره به حالتی ذهنی و روانی دارد که یک انسان به دلیل توجه و علاقه زیاد به خود از محیط بیرونی و شرایط سایر افراد غافل می شود. خودشیفتگی معمولاً در برگرفته باورها و حالاتی مانند خود برتر بینی، توقع زیاد از دیگران، توجیه اشتباهات خود و به گردن دیگران انداختن آن ها، و کم ارزش دیدن سایرین در مقایسه با خود می باشد [۶].

در روانشناسی بالینی عمومی و روان پزشکی، خودشیفتگی به عنوان یک اختلال شخصیتی تعریف شده است که در این تعریف خودشیفتگی یک ویژگی غیر قابل انعطاف و ثابت است و شامل اغراق، خودبینی و میل به مورد تحسین واقع شدن است [۷].

خودشیفتگی به عنوان تفاوت های فردی نسبتاً پایدار که شامل بزرگ نمایی، عشق به خود، غرور و برجسته کردن خود تعریف می شود [۸]. همچنین، دارای ویژگی های چون: احساس عمیق و کاذب از اهمیت شخصی، اشتغال ذهنی با تخیلات موفقیت، باور به اینکه فردی خاص یا بی همتاست، بهره کشی در روابط بین فردی، حسادت ورزیدن به دیگران و داشتن نگرش متکبرانه است. گرایش به نشان دادن اعمال پرخاشگرانه و بی توجهی به حقوق دیگران می تواند با عزت نفس متورم ناشی از خودشیفتگی مرتبط باشد [۹]. از این رو، کسانی که در آزمون شخصیت خودشیفته نمرات بالایی می گیرند افرادی نسبتاً سلطه گر، خودنما، خودمحور و افراط گرا می باشند و این خصیصه ها می توانند به احتمال زیاد افرادی را که دارای سطح بالای خودشیفتگی هستند را مرتکب انجام اعمال پرخاشگرانه به عنوان یک عمل سودمند کند [۱۰].

خودشیفتگی، توانایی تحت تأثیر قرار دادن قضاوت مدیران از احتمال نتایج گوناگون را دارد. مدیران خودشیفته با تحسین شدن برانگیخته می شوند. گاه چنین مدیران بر روی تصمیم های نادرست خود اصرار ورزیده و زمان و هزینه زیادی را صرف آن می نمایند که برای سازمان مشکل آفرین است. شواهد مطالعات انجام شده حاکی از آن است که مدیران خودشیفته بیشتر تمایل به انجام این موارد دارند: الف) نقش خود را در گزارش سالیانه برجسته نشان دهند.

ب) در رسانه ها بیشتر ظاهر شوند.

پ) موارد مثبت را به خود نسبت دهند.

ت) خود را مستحق دریافتی بیشتری بدانند [۱۱].

## صفات افراد خودشیفته

۱. خود را عقل کل و فردی عالی و بی نظیر تصور می کند و تصویری که از خود دارند، قوی تر از خود واقعی است.
۲. ضعف ها و نواقص خود را بصورت حسن می بیند و به کمک منطق سازی و تحریف، آن ها را نماینده یک شخصیت قوی و بی نقص می پندارد.
۳. اگر شخصی به خود واقعی خویش بیش از خود تصویری نزدیک باشد، نتیجه این می شود که خود واقعی خویش را دائماً با خود ایده آلی مقایسه کند و چون می بیند که با آن تصویر زیبا فاصله زیادی دارد، خود را ملامت، تحقیر و تخفیف می کند.
۴. بیش از هر چیز کلمه «باید» را تکرار می کند. من باید شجاع باشم، من باید پر کار باشم، من باید مصون از اشتباه باشم، من باید در انجام هر کاری موفق شوم، کلمه «باید» همانند شلاقی است که با آن خود را به طرف خود تصویری می راند و می کوشد تا این فاصله را از بین ببرد.
۵. در مواردی که توجه بیشتر به فاصله ها میان این دو «خود» یعنی «خود تصویری» و «خود واقعی» باشد، شخص تمام هم و غم خود صرف پرکردن این «فاصله» کرده بطور مداوم تلاش می کند تا خود را به کمال برساند.
۶. تصورات ایده آلی سبب کبر و خودپسندی فرد می شوند. از قدیم الایام در نوشته های فلسفی و دانشمندان به موضوع خودشیفتگی و نقش آن در شکل گیری شخصیت انسان اشاره شده است. فروید در تئوری های خود از این خودشیفتگی به نام های مختلفی چون «نارسیسم»، «سوپراگو» یا «خود برتر» و «خود ایده آلی» یاد کرده است. موضوع اصلی روان شناسی آدلر را نیز همین «خود ایده آلی» تشکیل می دهد. وی معتقد است که آدمی مستمراً در جست جوی تفوق و برتری است.
۷. خود را منزله تر، خشن تر، دوست داشتنی تر، باهوش تر و جهتی که مورد علاقه خود اوست و با ساختمان روحی وی تطبیق دارد برتر از دیگران تصور می کند.
۸. تحمل هیچ گونه انتقاد و ملامت را نخواهد داشت، زیرا او خود را ایده آل و غیر قابل انتقاد تصور می کند.
۹. تمام عیب ها و ضعف های خود را محو یا حتی زیبا جلوه می دهد. (عیناً مثل یک دیوار شکسته و خرابه ای که در یک تابلو نقاشی نفیس، دیگر دیوار شکسته و خرابه نیست، بلکه ترکیب زیبایی است که از رنگ قهوه ای و خاکستری و قرمز که هر یک بجای خود ارزشی خاص دارند و لازمه زیبایی آن تابلو هستند).
۱۰. میل به تسلیم، گذشت و تو سری خوری را نشانه بزرگی و آقا منشی خود می داند و میل به غلبه و تسلط بر دیگران را لازمه یک شخصیت محکم و برجسته فرض می کند و احتیاج به عزلت گزینی را دلیل خردمندی، زهد، پاکی و پارسایی می داند.
۱۱. احساس می کند در هر کاری باید «اول» باشد و «مقام اول» را داشته باشد.
۱۲. خودشیفتگی انسان را از خویشتن خویش دور نگه داشته و از خود بیگانه می کند و بخش های انسانی روح خود (خود واقعی) را سرکوب و محو می کند.
۱۳. نسبت به آنچه واقعاً می خواهد یا دوست دارد و نسبت به اعتقادات خود و نسبت به آنچه که واقعاً هست، کند ذهن می شود.
۱۴. خودشیفتگی مثل یک دیکتاتور قهار از فرد خودشیفته می خواهد که به پیش برود تا به کمال برسد و چون این امر ممکن نیست جنگ و ستیز شدیدی در روحش برپاست.
۱۵. هیچ گونه پیشرفتی حاصل نمی کند، زیرا در عالم تصورات، خود را موفق و با عظمت می داند و به همین بسنده می کند.
۱۶. گاهی در ذهنش خود را موجودی می پندارد خالی از عواطف انسانی که در یک لحظه به جانوری درنده و بی عاطفه تبدیل می شود و در بعضی اوقات، خود را بهترین دوست و از هر لحاظ شایسته عشق ورزی می پندارد [۱۲].

## جنبه های مثبت و منفی خودشیفتگی مدیران

(۱) جنبه های مثبت:

فروید معتقد بود خود شیفتگی در شرایطی می تواند بسیار مفید باشد و به این نتیجه رسید که همه ما حدی از خود شیفتگی را داریم. مدیرانی مانند جک ولش<sup>۱</sup>، نمونه هایی از خود شیفته های بهره ور هستند. آنها استراتژیست های بزرگی هستند که تصویر بزرگ را می بینند و در چالش های پر خطر تغییر دادن دنیا، معانی جدیدی می یابند [۱۳].

در طرف مثبت، این افراد ویژگی هایی را با خود به همراه دارند که برای رشد و موفقیت کسب و کار ضروری است. ویژگی هایی چون بلند همتی، خوش بینی، تفکر آرمان گرایانه، تمایل به ریسک پذیری و توانایی در متقاعد کردن دیگران در پیروی از مدیری کردن آنها. مدیران خودشیفته به عنوان افرادی آرمان گرا احتمال زیادی دارد که بتوانند در شرایطی که مستلزم تغییر است موفق بوده و به عنوان نیرویی برای تحریک خلاقیت دیده شوند. باهوش بودن، آرمان گرایی و پشتکار آنها می تواند مزیت بسیار بزرگی باشد که باید با ظرفیتی برای خودبازخوردی، توانایی در مدیریت کردن خودخواهی و آگاهی از اینکه چه زمانی به دنبال گرفتن مشاوره باشند، همراه شود [۱۴].

خودشیفته ها چشم انداز دارند و این توانایی را دارند که دیگران را به دنبال خودشان بکشند و در اکثر قریب به اتفاق مواقع هم این کار را از طریق حرف زدن انجام می دهند. آنها به این موضوع اعتقاد دارند که کلمات می توانند کوه ها را به حرکت وادارند و اینکه سخنرانی های تشویق کننده می توانند افراد را تغییر دهند. این گونه مدیران معمولاً سخن پردازان ماهر هستند و این یکی از خصوصیات است که آن ها را اینقدر کاریزماتیک می کند [۱۳].

(۲) جنبه های منفی:

در طرف منفی، مدیران خودشیفته نشان داده اند به احتمال زیاد از استانداردهای همبستگی گروهی تخطی می کنند، کارمندان ناراضی دارند و غالباً محیط های کاری مخربی را به وجود می آورند و از تبادل اطلاعات درون سازمان جلوگیری می کنند. اگر مدیری خودشیفتگی بسیار زیادی داشته باشد و به خصوص که شرایط بازار هم شرایط نامطلوبی باشد تفکرات وی می تواند بسیار غیرمعقول بوده و احتمال دارد خسارت های بسیار بدی را برای شرکت به بار آورد [۱۴].

یکی از بزرگ ترین مشکلات مدیران خودشیفته این است که بیش از حد احساس می کنند قدرت مطلقند و به نظرشان می تواند بازار را تغییر دهند و آینده را پیش بینی کنند. این افراد نسبت به اخطارهای واضح و سرسختانه دیگران بی توجه بوده و ممکن است دست به ریسک های غیرضروری و افراطی بزنند که آینده سازمان را به خطر می اندازد [۱۴].

فروید معتقد بود که خودشیفتگی جنبه های منفی هم دارد. افراد خودشیفته آن طور که فروید بیان می کرد، افرادی به صورت احساسی جدا شده از بقیه هستند که به کسی اعتماد نمی کنند. اگر احساس خطر کنند، ممکن است به صورت بسیار شدیدی عصبانی شوند. موفقیت ها ممکن است منجر به مهم تر جلوه کردن آنها در نزد خودشان شود. به همین دلیل است که به نظر فروید، افراد خود شیفته سخت ترین نوع شخصیتی برای برقراری ارتباط بودند [۱۳].

تغییر دادن چنین مدیرانی کار سختی است. آن هایی که ظرفیت کافی برای شنیدن و یاد گرفتن دارند می توانند به واسطه مربی خوب یا یک همکار قابل اعتماد کمک شوند، اما تغییر دادن آنها بی که صدمه احساسی عمیق تری را پدک می کشند حتی با کمک های حرفه ای، پروسه طولانی تر و مشکل تری را می طلبد [۱۴].

پیامدهای منفی متعددی برای خودشیفتگی رهبران سازمانی بر شمرده شده است، مانند: عدم رشد دیگر مدیران و کارکنان، امکان سوء استفاده از دیگران و رفتارهای غیر اخلاقی، بی توجهی به واقعیات بیرونی و تهدیدات محیطی سازمان و تخریب اعتماد و روابط سازمانی [۱۵]. فقدان یکدلی و استقلال بیش از اندازه باعث می شود که مدیران نتوانند به سادگی دیگران را آموزش دهند یا خودشان آموزش ببینند. آنها به ندرت چیزی را آموزش می دهند و زمانی هم که این کار را می کنند، انتظار دارند که شاگردانشان به آینه ای از خودشان تبدیل شوند. [۱۳].

## راه کارهای غلبه بر خودشیفتگی مدیران

۱- اولین وظیفه، جایگزینی اعتماد به نفس و مناعت واقعی است. مدیر خودشیفته به علت فشارهای تحقیرآمیز و خردکننده محیطش هرگز قادر نبوده اعتماد به نفس واقعی را در خود بیوراند، زیرا شرایط و عوامل که لازمه رشد اعتماد به نفس در انسان است در مورد مدیر خودشیفته وجود ندارد. مهمترین شرایط و عواملی که برای رشد اعتماد به نفس لازم است عبارتند از اینکه نیروها و انرژی های معنوی مدیران زنده باشند و بتواند آن ها را بکار اندازد و از آن ها استفاده و بهره برداری کند. هدف های واقعی صریح و پرشور داشته باشد، در سازمان خویش نقش موثر و فعال داشته و فرمانده کشتی سازمان خود شود. علاوه بر اینکه بتواند آزادانه تصمیم بگیرد و برای سازمان خویش نقش های بکشد.

۲-دومین وظیفه نیز ارتباط نزدیکی با وظیفه اول (فقدان اعتماد به نفس) پیدا می کند، مدیر در خلاء احساس ضعف نمی کند بلکه در دنیای خارج سعی می کند خود را خشن تر و باهوش تر جلوه دهد. برای پیروزی بر این احساس ضعف، نباید مدیر خودشیفته با یک قسمت از ذهنش، خود را آن طور که واقعاً هست ببیند، بلکه باید خود و تمایلات خود را با واقعیات خارج از ذهن خود تطبیق دهد.

۳-سومین وظیفه نیز یک وظیفه جانشینی است و آنجا نشینی هدف ها و خواسته های واقعی در سازمان است. توضیح آن که چون هدف ها و آرزوهای مدیر خودشیفته همگی متضاد و مخالف یکدیگرند، یک نیرو و انگیزه الزامی و قوی برای رسیدن به آنها در او وجود ندارد، یعنی نیروهای منشعب و متفرق هستند .

هدف ها نیز مبهم و غیر صریح در ذهنش انبار می شوند و موجب یأس و واماندگی وی می گردند. بنابراین بهترین راه این است که هدف هایش را منطبق با واقعیت خارج از ذهن کرده و هدف های خود را مشخص و صریح و هماهنگ و منسجم کند.

۴-چهارمین وظیفه که موجب لجاجت او نیز می شود، نفی و پرده پوشی های درونی است، یعنی وقتی مدیر خود را در تصویر ایده آلی که از خود ساخته حسن و کمال ببیند، در این صورت همه عیب ها و ضعف های او محو می شوند یا حتی به نظرش زیبا می رسند، لذا باید به این تضادهای درونی توجه نماید، اگر «خودتصوری یا ایده آلی» وجود نداشت، او می دید که دارای چه تمایلات متضادی است [۱۲].

### راه حل سازمانی برای خودشیفتگی مدیران

۱. تلاش برای ایجاد و تقویت درک خود از بزرگی هستی: جهان شناسی یک مدیر و حضور در لحظه و بیبرای درک واقعیات پیرامونی می تواند مکانیزم های اثرگذاری برای کنترل خود شیفتگی مدیران ایجاد کند. تامل درباره ابعاد هستی و تقویت درک لحظه ای از آن و استفاده از نشانه هایی بیرونی برای مدیریت بر خود برای عمق بخشیدن به درک خود از بزرگی جهان و عظمت خداوند می تواند نقش موثری در کنترل درونی خود شیفتگی داشته باشد [۱۶].

۲. مدیریت گفتگوهای درونی: خود شیفتگی همراه گفتگوهای درونی خاص خود است. این گفتگوهای درونی هم نشأت گرفته از برخی باورهای پایه ای، و هم تاثیر گذار بر شکل گیری و تقویت این باورهای پایه ای است. افراد خود شیفته ممکن است گفتگوهای درونی با مضامین انتظار زیاد داشتن از دیگران، ابزاری دیدن دیگران، و خود برتر بینی داشته باشند. استفاده از تکنیک مدیریت گفتگوهای درونی از حوزه رهبری بر خود ممکن است در این زمینه موثر باشد [۱۶]. به طور خلاصه، خودشناسی درباره این گفتگوهای درونی، تلاش برای توقف آن ها و جایگزینی با گفتگوهای سازنده می تواند راهی برای اصلاح این مسیر باشد.

۳. عدم انتخاب مدیرانی با ویژگی های متمایل به خود شیفتگی برای سطوح ارشد: تحقیقات نشان داده است که انگیزه های برخی مدیران برای رشد به سطوح بالاتر دستیابی به قدرت برای تحقق خواسته های صرفاً شخصی است [۱۵]. این انگیزه زمینه ای برای فعال شدن برخی مکانیزم های خود شیفتگی است. زیرا خودشیفتگی هم راستا با توجه صرف به نیازهای شخصی و نگاهی ابزاری به دیگران است [۱۷]. شاید اولین راهی که به عنوان یک راه حل سازمانی به نظر می رسد این باشد که در سیستم های جانشین پروری و ارتقای مدیران میانی به مدیریت ارشد، با دقت بالایی امکان وجود ویژگی خود شیفتگی در مدیر مربوطه مورد توجه و بررسی قرار گیرد. کمک های مشاوران متخصص در این زمینه می تواند برای این منظور راهگشا و در اخذ تصمیمات اخلاقی مرتبط مفید باشد. نتیجه این بررسی و مشاوره ممکن است کمک به مدیر برای ایجاد انگیزه های مناسب در وی، و یا به عنوان یک راه حل در بدترین حالت، جلوگیری از ارتقای مدیر باشد.

۴. شکل دهی و تقویت نظام حاکمیت شرکتی: یکی از کارکردهای نظام های حاکمیت شرکتی ایجاد مکانیزم های پاسخگویی، تعیین مرز اختیارات و مسئولیت ها و فرآیندهای کنترلی در سطوح مختلف سازمانی، به خصوص برای مدیران عامل و مدیران ارشد است [۱۸].

ایجاد فضا و تعهد پاسخ گویی به ذی نفعان اصلی (مانند هیئت مدیره یا مجمع در شرکت ها) می تواند محدودیت هایی برای شکل گیری تمایلات غیر مسئولانه و متمایل به خودشیفتگی در مدیران ارشد اجرایی سازمان ها بوجود آورد. به طور خاص، تعریف حقوق و اختیارات متقابل بین ذی نفعان اصلی سازمان، و تعریف قواعدی مشخص برای رعایت و تعهد به این حقوق می تواند مدیران ارشد متمایل به خود شیفتگی را دچار چالش کند. زیرا الزامات توجه به حقوق دیگران ممکن است مکانیزم های بیرونی و درونی قابل توجهی در مقابل تمایل به نادیده گرفتن حقوق دیگران ایجاد کند. به علاوه، در صورت بروز خود شیفتگی در مدیران ارشد یک سازمان، نظام های حاکمیت شرکتی فعال و قوی می تواند از بروز یا اثر گذاری برخی تصمیمات آسیب زننده توسط مدیران به سازمان تا حدی جلوگیری نمایند.

۵. دریافت بازخور مستمر: به تدریج که مدیران به سطوح بالاتر سازمان می روند ممکن است امکان دریافت بازخورهای واقعی و صحیح از دیگران کمتر شود. این امر ممکن است به دلیل ملاحظات سازمانی، تفاوت جایگاه و یا ملاحظات فرهنگی باشد. به علاوه، افت میزان دسترسی به مدیران ارشد و کاهش فرصت های برقراری ارتباط مستقیم و مستمر آن ها با برخی یا همه بخش های عملیاتی، می تواند فضای ذهنی ساختگی در این مدیران ایجاد کند. این مشکل به خصوص زمانی که در فرهنگی با فاصله قدرت بالا مواجه باشیم می تواند بیشتر باشد. دریافت اطلاعات و بازخورهای مطلوب و تایید کننده دیدگاه های مدیران ارشد ممکن است زمینه ای برای شکل گیری خود شیفتگی ایجاد کند. به نظر می رسد که

خواست مدیر برای ملاقات ادواری کارکنان در سطوح مختلف برای دریافت بازخور و ایجاد فضای امن ارتباطی برای شنیدن نظرات مخالف می تواند در این زمینه مفید واقع شود.

۶. برنامه ریزی ملاقات با مشتریان یا ارباب رجوع ناراضی: برنامه ریزی برای ملاقات ادواری و مستمر مشتریان یا ارباب رجوع ناراضی می تواند اطلاعاتی در اختیار مدیران قرار دهد که ایشان را دچار چالش در برابر وضع مطلوب مورد نظر آنها کند. این اقدام قبل یا در مراحل اولیه شکل گیری خود شیفتگی می تواند از ایجاد سوگیری برای دریافت پی در پی اطلاعات مطلوب و همراهی با وضع موجود جلوگیری کند. البته اگر مدیری در مرحله پیشرفته ای از خودشیفتگی باشد ممکن است اطلاعات مشتریان ناراضی را بدون رجوع به حقایق و اطلاعات عینی، با مکانیزم های توجیه و منطقی سازی و یا به گردن دیگران انداختن از ذهن خود بیرون کند.

۷. داشتن مشاوره نزدیک یا دوستی صادق: مدیر خود شیفته همه افرادی را که ایده های متفاوتی با وی داشته و یا فیدبک های متفاوتی با باورهای وی به او بدهند را پس می زند، تا چالشی برای درک وی از خودش ایجاد نکند. زیرا مدیر خودشیفته تمایل دارد تا صرفاً اطلاعاتی را دریافت کند که وی را تایید کند. برخی از روان شناسان سازمانی حفظ رابطه و تقویت فضای ارتباطی با یک دوست نزدیک یا مشاوره نزدیک و دلسوز را برای همه مدیرانی که به سطوح ارشد راه می یابند پیشنهاد می کنند. این مشاوران نزدیک، نقش حفظ کانال اطلاعاتی صریح و صادقی را بازی می کنند که ممکن است مدیران ارشد از طرق دیگر از آن محروم شده یا خود را از آن محروم کرده باشند. توجه زیاد به حفظ این رابطه انسانی با مشاور نزدیک مکانیزمی را فراهم می کند که در هر حال راهی برای واقع گرا نگاه داشتن مدیر نسبت به خود و محیط سازمان حفظ شود [۱۹].

### نتیجه گیری

خودشیفتگی یک ویژگی فطری شخصیتی و بنیادی انسان است که بسته به نوع زمینه های ژنتیک افراد، تربیت خانوادگی، شرایط رشد و شرایط اجتماعی و محیطی، ممکن است تشدید شده و شدت یابد، به نحوی که بر سایر ویژگی های شخصیتی غالب شود. در خودشیفتگی شخص در ذهن خویش صفات و فضائل ایده آلی را می سازد و خود را دارای آن صفات تصویری کند. شخص تصویری از خویش می سازد که به میزان قابل توجهی، با آنچه واقعی است، فاصله دارد. ممکن است زیبایی، هوش، سخاوت، تقدس، صداقت، شرافت، شجاعت یا هر چیز دیگری که مورد نظر و مقتضای شخصیت وی است را به صورت ایده آل و بی نقص در خود به تصور درآورد.

مدیران خودشیفته علاقه زیادی دارند که مرکز توجه همه چیز و همه کس در سازمان باشند و همین اعتماد به نفس است که سبب می شود افراد جالب و جذابی جلوه کنند. گردا گرد این افراد را افراد چرب زبان فرا می گیرند و در همه حال مشغول تعریف کردن از آنها هستند و خودشان را به سلاح تعریف و تمجید تجهیز می کنند تا بتوانند به خوبی با این افراد کنار بیایند. خودشیفتگی نیاز دارد که هم درک و هم مدیریت شود، چرا که ویژگی های مدیران خودشیفته می تواند هم بر استراتژی های سازمان، هم عملکرد آن اثر بگذارد. تحقیقات نشان داده خودشیفتگی مدیران رابطه مثبتی با دستاوردهای شرکت و اندازه این دستاوردها دارد. همچنین مدیران خودشیفته نسبت به شاخص های واقعی عملکردشان حساسیت کمتری دارند و تمایل دارند برای موفقیت هایشان هزینه بیشتری پرداخت کنند. مدیران خودشیفته همواره از قدرت گرفتن افراد در سازمان هراس و نگرانی داشته و بنابراین ارتباط مناسب و درخور شایسته ای را با افراد قدیمی و با تجربه سازمان ندارند و با دادن فرصت های بی شمار به افراد کم سابقه در سازمان که اعتماد به نفس کمتری در زمینه کاری دارند، بستر وابستگی اعضای سازمان را به خود بیشتر می کنند و این امر می تواند سطح اقتدار آنان را در سازمان افزایش دهد. بنابراین می توان در کل نتیجه گرفت که مدیران خودشیفته همواره خود را بهتر از دیگران دانسته و با سوء استفاده از موقعیت خود دست به سیاست هایی در زمینه منابع انسانی نموده تا شرایط کاری را به نفع خود تغییر دهند و با پایمال کردن حقوق دیگران سعی در افزایش بهره کشی در سازمان دارند.

## منابع و مراجع

- [۱] شفيعی، ح. صفاری نیا، م.، ۱۳۹۰، خودشیفتگی، عزت نفس و ابعاد پرخاشگری در نوجوانان، نشریه فرهنگ مشاوره و روان درمانی، سال دوم، شماره ۶، ۱۳۹۰.
- [۲] فرجی قناتی، س.، ۱۳۸۹، خودشیفتگی مدیران؛ عامل افول سازمان ها و مدیریت آن، ماهنامه اتاق بازرگانی، شماره ۵۱۵، ۱۳۸۹.
- [۳] نازاریان، س.، ۱۳۹۷، مدیران خودشیفته: مزایا و معایب، روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۴۳۱۶، یکشنبه ۹ اردیبهشت ۱۳۹۷.
- [۴] نمازی، م.، دهقانی سعدی، ع.؛ قوهسانی، س.، ۱۳۹۵، خودشیفتگی مدیران و استراتژی تجاری شرکت ها، فصلنامه علمی پژوهشی دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، سال ششم، شماره ۲۲، ۱۳۹۵.
- [۵] نوچیان، ن.، ۱۳۹۳، روزنامه اقتصادی مدیریتی فرصت امروز، شماره ۷۳، دوشنبه ۱۴ مهر ۱۳۹۳.
- [6] Brown, A. D. (1997). "Narcissism, identity, and legitimacy." *The Academy of Management Review*. Vol.22, No.3. PP. 643-668.
- [7] Campbell, W.K., Hoffman, B.J., Campbell, S.M., Marchisio, G. (2011). "Narcissism in Organizational Contexts". *Human Resource Management Review*. No.4. PP. 268-284.
- [8] Chatterjee, A., Hambrick, D. (2007). "Narcissistic Chief Executive Officers and their Effects on Company Strategy and Performance". *Administrative science Quarterly*. No.52. PP. 351-386.
- [9] Daily, C. M., Dalton, D. R., Cannella, A. A. (2003). "Corporate governance: Decades of dialogue and data". *Academy of management review*. Vol. 28, No.3. PP. 371-382.
- [10] Frino, A., Lim, M., Mollica, V. & Palumbo, R. (2014). "CEO Narcissism and Earnings Management". Available at SSRN 2539555. pp. 1-28.
- [11] Levinson, H. (1994). "Why the behemoths fell: Psychological roots of corporate failure". *American Psychologist*. Vol.49, No.5. P
- [12] Maccoby, M. (2000). "Narcissistic leaders: The incredible pros, the inevitable cons". *Harvard Business Review*, January-February, pp. 69-77.
- [13] Neck, C. P., Manz, C. C. (1992). "Thought self-leadership: The influence of self-talk and mental imagery on performance". *Journal of Organizational Behavior*. Vol.13, No.7. PP. 681-699.
- [14] O'Reilly, C.A., Doerr, B., Caldwell, D.F., Chatman, J.A. (2014). "Narcissistic CEOs and Executive Compensation". *The Leadership Quarterly*. Vol.25, No.2. PP. 218-231.
- [15] Pincus, A. L., Ansell, E. B., Pimentel, C. A., Cain, N. M., Wright, A., Levy, K. N. (2009). "Initial Construction and Validation of the Pathological Narcissism Inventory". *Psychological assessment*. Vol.21, No.3. PP. 365-379.
- [16] Rijsenbilt, A. and H. Commandeur. (2013). "Narcissus Enters the Courtroom: CEO Narcissism and Fraud". *Journal of Business Ethics*. Vol.117, No.2. PP. 413-429.
- [17] Rosenthal, S. A., Pittinsky, T. L. (2006). "Narcissistic leadership". *The leadership quarterly*. No.17. PP. 617-633.
- [18] Salmivalli, C. (2001). "Feeling Good About Oneself, Being Bad to Others? Remarks on Self-Esteem, Hostility, and Aggressive Behavior". *Aggression and Violent Behavior*, 6 (4): 375-393. Vol.6, No.4. PP. 375-393.
- [19] Wallace, H. M., Baumeister, R. F. (2002). "The performance of narcissists rises and falls with perceived opportunity for glory". *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol.82, No.5. PP. 819-834.