Journal of Management, Education and Development in Digital Age

Submission Date: 2026-05-03 Revision Date: 2026-09-23 Accept Date: 2026-09-28 Initial Publish Date: 2026-10-11 Final Publish Date: 2027-10-23

Designing a Model of Managerial Narcissism Based on Upper Echelons Theory in Iranian Public Organizations

1. Ali Akbar Aghighi: Department of Management, Boj.C., Islamic Azad University, Bojnourd, Iran

2. Vahid Mirzaei*: Department of Management, Boj.C., Islamic Azad University, Bojnord, Iran

3. Hamed Khorasani Targhi: Department of Management, Boj.C., Islamic Azad University, Bojnourd, Iran

***Corresponding Author's Email Address: Dr_mirzaei@iau.ac.ir**

Abstract:

This study aimed to develop a model of managerial narcissism in Iranian public organizations based on Upper Echelons Theory and to explain the cognitive, behavioral, relational, and strategic mechanisms through which managers' narcissistic characteristics are translated into organizational decisions and orientations. This applied qualitative study was conducted within an interpretive paradigm. Data were collected through semi-structured interviews with 12 academic and organizational experts selected using purposive sampling, with interviews continuing until data adequacy and saturation were achieved. The data were analyzed using thematic analysis through basic, organizing, and global themes. Content validity was evaluated using the Content Validity Ratio (CVR) and Content Validity Index (CVI), while reliability was examined through test–retest coding and inter-coder agreement. The analysis yielded 73 basic themes, 24 organizing themes, and eight global themes: self-centered credibility building, individual superiority perception, organizational dominance, cognitive–behavioral self-protection, erosion of organizational relationships and collaboration, responsibility and ethical deviations, risk-inducing strategic management, and reproduction of narcissism. The overall CVR was 0.769 and the CVI was 3.441. Test–retest reliability reached 92.65%, while inter-coder reliability was 86.45%, supporting the validity and reliability of the extracted thematic structure. Managerial narcissism in public organizations represents a multilevel phenomenon through which managers' psychological characteristics are transmitted, via cognitive filters and personal preferences, to patterns of power exercise, information processing, professional relationships, accountability, and strategic decision-making. Organizational conditions, particularly feedback systems, accountability mechanisms, and concentration of managerial authority, may either reinforce or constrain these tendencies. Effective management of managerial narcissism therefore requires simultaneous attention to managers' behavioral characteristics and to organizational structures that facilitate or inhibit their expression.

Keywords: Managerial narcissism; Upper Echelons Theory; Public organizations; Managerial behavior; Thematic analysis.

How to Cite: Aghighi, A. A., Mirzaei, V., & Khorasani Targhi, H. (2027). Designing a Model of Managerial Narcissism Based on Upper Echelons Theory in Iranian Public Organizations. *Management, Education and Development in Digital Age*, 4(4), 1-20.

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

نشریه مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال

تاریخ ارسال مقاله: ۱۴۰۵/۰۲/۱۳ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۷/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۷/۰۶ تاریخ انتشار اولیه: ۱۴۰۵/۰۷/۱۹ تاریخ انتشار نهایی: ۱۴۰۶/۰۸/۰۱

طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران مبتنی بر نظریه رده‌های بالای مدیریتی در سازمان‌های دولتی ایران

۱. علی‌اکبر عقیقی: گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

۲. وحید میرزایی*: گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

۳. حامد خراسانی طرقی: گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: Dr_mirzaei@iau.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران در سازمان‌های دولتی ایران بر مبنای نظریه رده‌های بالای مدیریتی و تبیین سازوکارهای شناختی، رفتاری، ارتباطی و راهبردی انتقال ویژگی‌های خودشیفته‌وار مدیران به تصمیمات و جهت‌گیری‌های سازمانی انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی و مبتنی بر پارادایم تفسیری بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند، تا دستیابی به کفایت و اشباع داده‌ها گردآوری شد. داده‌ها با روش تحلیل مضمون در سطوح مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر تحلیل شدند. روایی محتوا با شاخص‌های CVR و CVI و پایایی از طریق بازآزمون و توافق بین کدگذاران بررسی شد. تحلیل داده‌ها به استخراج ۷۳ مضمون پایه، ۲۴ مضمون سازمان‌دهنده و هشت مضمون فراگیر منجر شد که شامل اعتبارسازی خودمحور، خودبرترپنداری فردی، سلطه‌گرایی سازمانی، خودحفاظتی شناختی ـ رفتاری، فرسایش روابط و همکاری سازمانی، انحرافات مسئولیتی و اخلاقی، مدیریت راهبردی مخاطره‌آفرین و بازتولید خودشیفتگی بود. ضریب CVR برابر با ۰.۷۶۹ و شاخص CVI برابر با ۳.۴۴۱ بود و پایایی بازآزمون ۹۲.۶۵ درصد و توافق بین کدگذاران ۸۶.۴۵ درصد به دست آمد که مؤید اعتبار و قابلیت اعتماد ساختار استخراج‌شده بود. خودشیفتگی مدیران در سازمان‌های دولتی پدیده‌ای چندسطحی است که از طریق فیلترهای شناختی و ترجیحات شخصی مدیران به شیوه اعمال قدرت، پردازش اطلاعات، روابط حرفه‌ای، مسئولیت‌پذیری و تصمیمات راهبردی منتقل می‌شود و شرایط سازمانی نظیر نظام‌های بازخورد، پاسخگویی و تمرکز اختیار می‌توانند آن را تقویت یا محدود کنند؛ بنابراین، مدیریت این پدیده مستلزم تلفیق ارزیابی ویژگی‌های رفتاری مدیران با اصلاح سازوکارهای ساختاری و نظارتی سازمان است.

کلیدواژگان: *خودشیفتگی مدیران؛ نظریه رده‌های بالای مدیریتی؛ سازمان‌های دولتی؛ رفتار مدیریتی؛ تحلیل مضمون.*

نحوه استناددهی: عقیقی، علی‌اکبر.، میرزایی، وحید.، و خراسانی طرقی، حامد. (۱۴۰۶). طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران مبتنی بر نظریه رده‌های بالای مدیریتی در سازمان‌های دولتی ایران. *مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال*، ۴(۴)، ۲۰-۱.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

مقدمه

خودشیفتگی مدیریتی در سال‌های اخیر به یکی از موضوعات مهم در تقاطع روان‌شناسی شخصیت، رفتار سازمانی و مدیریت راهبردی تبدیل شده است. در نگاه سنتی، خودشیفتگی عمدتاً به‌عنوان یک ویژگی شخصیتی مرتبط با خودبزرگ‌بینی، نیاز به تحسین، احساس استحقاق، تمایل به برتری و حساسیت نسبت به ارزیابی دیگران مورد توجه قرار می‌گرفت، اما گسترش پژوهش‌های سازمانی نشان داده است که این ویژگی، هنگامی که در سطح مدیران و رهبران سازمانی ظاهر می‌شود، می‌تواند از محدوده ویژگی فردی فراتر رفته و بر نحوه تفسیر اطلاعات، تعامل با کارکنان، مدیریت تصویر شخصی، اعمال قدرت و اتخاذ تصمیم‌های راهبردی اثر بگذارد. مطالعات جدید نیز نشان می‌دهند که خودشیفتگی در محیط کار ماهیتی چندبعدی دارد و ابعاد متفاوت آن می‌توانند پیامدهای متفاوتی برای رفتار و عملکرد شغلی ایجاد کنند؛ بنابراین، بررسی آن صرفاً بر اساس یک شاخص کلی ممکن است نتواند پیچیدگی واقعی این سازه را توضیح دهد (Biolik, 2025). افزون بر این، تمایز میان اشکال خودبزرگ‌بینانه و آسیب‌پذیر خودشیفتگی نشان می‌دهد که انگیزش‌های مرتبط با تمایز، کسب جایگاه و پیگیری منابع مادی نیز می‌توانند بر حسب نوع خودشیفتگی متفاوت باشند (Jha et al., 2025). ازاین‌رو، شناخت خودشیفتگی مدیران مستلزم توجه هم‌زمان به ساختار شخصیت، ادراک از خود، شیوه تعامل با دیگران و بستر سازمانی است که امکان بروز یا مهار این ویژگی را فراهم می‌کند.

اهمیت مطالعه خودشیفتگی در مدیران از آنجا افزایش می‌یابد که مدیران، به‌ویژه در سطوح ارشد، از اختیار قابل‌توجهی در تخصیص منابع، انتخاب راهبردها، تعیین اولویت‌ها و شکل‌دهی به فضای سازمانی برخوردارند. بر اساس منطق نظریه رده‌های بالای مدیریتی، ویژگی‌های شخصی، تجربیات، ارزش‌ها و ساختارهای شناختی مدیران ارشد به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم در انتخاب‌های راهبردی و پیامدهای سازمانی بازتاب می‌یابد. در چنین چارچوبی، خودشیفتگی می‌تواند به‌عنوان یک فیلتر ادراکی عمل کند که از طریق آن مدیر، اطلاعات محیطی، عملکرد سازمان و واکنش ذی‌نفعان را تفسیر می‌کند. مطالعات مربوط به تصمیم‌های راهبردی نشان داده‌اند که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند با تمایل به ایجاد تمایز راهبردی و خروج از الگوهای متعارف سازمانی مرتبط باشد (Chen et al., 2026). همچنین، در شرایطی که سازمان با عملکرد بالاتر از سطح آرمانی مواجه است، خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند پاسخ سازمان به موفقیت و تمایل به تغییرات پرریسک را تحت تأثیر قرار دهد (Kavusan et al., 2025). این یافته‌ها مؤید آن است که رفتار مدیر خودشیفته لزوماً در سطح روابط بین‌فردی متوقف نمی‌شود، بلکه می‌تواند در انتخاب‌های کلان و مسیر تحول سازمان بازتاب یابد.

یکی از مهم‌ترین نمودهای خودشیفتگی مدیریتی، گرایش به مدیریت تصویر، جلب توجه و نمایش برجستگی فردی است. مدیر خودشیفته ممکن است تصمیم‌ها و سیاست‌های سازمانی را نه صرفاً بر اساس منافع جمعی، بلکه با توجه به ظرفیت آنها برای تقویت تصویر شخصی خویش ارزیابی کند. پژوهش درباره عملکرد محیطی، اجتماعی و حاکمیتی شرکت‌ها نشان داده است که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند با کیفیت عملکرد ESG ارتباط داشته باشد (Song et al., 2025). از سوی دیگر، بررسی تخلفات و رفتارهای نامناسب ESG نشان می‌دهد که قدرت مدیریتی و عدم‌اطمینان محیطی می‌توانند در نحوه تبدیل خودشیفتگی به پیامدهای سازمانی نقش داشته باشند (Zandi, 2025). در زمینه گزارشگری نیز، خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند بر میزان و کیفیت افشای ریسک اثرگذار باشد، زیرا نحوه ارائه اطلاعات به ذی‌نفعان تا حدودی تحت تأثیر ادراک و شخصیت مدیر قرار می‌گیرد (Rajabalizadeh, 2025). یافته‌های مرتبط با تنوع جنسیتی و افشای ریسک مالی نیز حاکی از آن است که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند در رابطه میان ساختارهای حاکمیتی و رفتار افشای شرکت نقش تعدیل‌کننده ایفا کند (Burton et al., 2025). این شواهد نشان می‌دهد که خودشیفتگی، از طریق مدیریت برداشت و کنترل تصویر بیرونی، می‌تواند بر ارتباطات سازمانی و نحوه ارائه عملکرد به محیط اثر بگذارد.

در همین راستا، گزارشگری مالی نیز یکی از حوزه‌هایی است که اثر شخصیت مدیر در آن آشکار می‌شود. یافته‌های داخلی نشان داده‌اند که خودشیفتگی مدیران می‌تواند رابطه میان کیفیت گزارشگری مالی، مسئولیت اجتماعی و خوانایی گزارش‌ها را تحت تأثیر قرار دهد و در شرایطی موجب کاهش شفافیت ارتباطی شود (Samiei et al., 2026). همچنین، پژوهش درباره گزارش‌های یکپارچه نشان می‌دهد که ترکیب خودشیفتگی مدیرعامل با سایر شرایط سازمانی می‌تواند به مسیرهای متفاوتی برای شکل‌گیری سبزشویی منجر شود و این مسیرها در صنایع مختلف یکسان نباشند (Akgün et al., 2026). چنین نتایجی اهمیت بررسی سازوکارهای شناختی مدیران را برجسته می‌کند، زیرا مدیر

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

خودشیفته ممکن است گزارشگری را صرفاً یک فرآیند انتقال اطلاعات تلقی نکند، بلکه آن را به ابزاری برای مشروعیت‌بخشی، برجسته‌سازی موفقیت و کنترل برداشت ذی‌نفعان تبدیل سازد. این مسئله در سازمان‌های دولتی که شفافیت، پاسخگویی و اعتماد عمومی اهمیت مضاعف دارد، می‌تواند پیامدهای گسترده‌تری داشته باشد.

خودشیفتگی مدیریتی افزون بر نحوه بازنمایی عملکرد، با تصمیم‌های مالی و اقتصادی سازمان نیز پیوند دارد. مطالعات نشان داده‌اند که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند با سیاست تقسیم سود شرکت ارتباط داشته باشد (Park et al., 2025) و سرعت تعدیل ساختار سرمایه نیز ممکن است تحت تأثیر سطح خودشیفتگی مدیر قرار گیرد (Samie, 2025). در حوزه اعتبار مالی، رابطه میان خودشیفتگی مدیرعامل و رتبه‌بندی اعتباری نیز مورد بررسی قرار گرفته است که نشان‌دهنده اهمیت شخصیت مدیر در برداشت نهادهای بیرونی از ریسک و کیفیت بنگاه است (Hou et al., 2025). افزون بر آن، خودشیفتگی در تصمیم‌های ادغام و تملک نیز مؤثر شناخته شده و سازوکارهای حاکمیت داخلی و خارجی می‌توانند بخشی از آثار آن را تعدیل کنند (Brunner-Kirchmair & Dick, 2025). پژوهش درباره رفتار هزینه‌ای نیز نشان داده است که عدم‌اطمینان محیطی می‌تواند رابطه خودشیفتگی مدیرعامل با چسبندگی هزینه‌ها را تغییر دهد (Alipour & Honarbakhsh, 2025) و در بررسی مشابهی، نقش عدم‌اطمینان محیطی شرکت در اثر خودشیفتگی مدیریتی بر رفتار نامتقارن هزینه‌ها مورد تأکید قرار گرفته است (Rahmanian Koushkaki et al., 2025). این نتایج نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیریتی می‌تواند از طریق ادراک فرصت و تهدید، خوش‌بینی افراطی یا تمایل به حفظ تصویر موفق، به تصمیم‌های مالی و تخصیص منابع منتقل شود.

در پژوهش‌های داخلی نیز شواهد متعددی از ارتباط خودشیفتگی مدیران با پیامدهای مالی و عملیاتی گزارش شده است. برای مثال، رابطه خودشیفتگی مدیریتی با کمبود موجودی کالا و نقش تعدیل‌کننده دوره تصدی حسابرس نشان داده است که ویژگی‌های شخصیتی مدیر می‌تواند حتی بر تصمیم‌های مرتبط با منابع عملیاتی اثرگذار باشد (Namazi Baygi et al., 2026). همچنین، ارتباط خودشیفتگی مدیران با ارزش افزوده شرکت و میزان پاداش مدیران مورد بررسی قرار گرفته است که اهمیت تعارض بالقوه میان منافع فردی مدیر و منافع سازمان را برجسته می‌کند (Kadkhoda & Bazrafshan, 2025). در حوزه مالیات نیز، بررسی اجتناب مالیاتی جسورانه بر اساس خودشیفتگی مدیرعامل و سازوکارهای حاکمیت شرکتی نشان داده است که اثر خودشیفتگی را باید در تعامل با متغیرهای ساختاری و مالی سازمان تحلیل کرد (Alipour, 2026). افزون بر این، اثر تعاملی خودشیفتگی مدیران و انحراف توجه سهامداران نهادی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت نشان می‌دهد که پیامدهای خودشیفتگی تنها تابع شخصیت مدیر نیست و کیفیت نظارت بیرونی نیز می‌تواند مسیر بروز آن را تغییر دهد (Lalehmazhin et al., 2026). بنابراین، خودشیفتگی را باید در تعامل با نظام کنترل، نظارت و پاسخگویی سازمانی تحلیل کرد.

مسئولیت اجتماعی نیز حوزه دیگری است که خودشیفتگی مدیران در آن می‌تواند به‌صورت دوگانه ظاهر شود. از یک سو، مدیر خودشیفته ممکن است فعالیت‌های اجتماعی و محیطی را فرصتی برای کسب اعتبار، شهرت و تحسین بیرونی تلقی کند و از این رو منابع بیشتری به آنها اختصاص دهد؛ از سوی دیگر، همین فعالیت‌ها می‌توانند ماهیتی نمایشی یافته و از اهداف واقعی مسئولیت اجتماعی فاصله بگیرند. بررسی رابطه خودشیفتگی و مسئولیت اجتماعی در کنار عملکرد مالی نشان داده است که میان ویژگی‌های شخصیتی مدیر و نحوه جهت‌دهی منابع به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی روابط پیچیده‌ای وجود دارد (Dorsaf, 2025). همچنین، مطالعه فعالیت‌های سیاسی شرکتی در شرکت‌های چندملیتی نوظهور نشان داده است که خودشیفتگی مدیرعامل و جنسیت وی می‌توانند بر نحوه بهره‌گیری از فعالیت‌های سیاسی برای بین‌المللی‌شدن اثر بگذارند (Aldawsari & Baloch, 2025). این شواهد نشان می‌دهد که خودشیفتگی می‌تواند در سطح روابط سازمان با محیط، دولت و سایر ذی‌نفعان نیز بازتاب پیدا کند.

بااین‌حال، پیامدهای خودشیفتگی صرفاً به تصمیمات بیرونی سازمان محدود نمی‌شود و بخش مهمی از آثار آن در روابط مدیر با کارکنان و تیم مدیریت ارشد شکل می‌گیرد. مدیر خودشیفته معمولاً به حفظ کنترل، دریافت تأیید و جلوگیری از تهدید جایگاه خویش حساس است و ازاین‌رو ممکن است ترکیب تیم مدیریتی را به‌گونه‌ای شکل دهد که با نیازهای روان‌شناختی او سازگار باشد. پژوهش نشان داده است که خودشیفتگی مدیرعامل با ویژگی‌های ترکیب تیم مدیریت ارشد ارتباط دارد و پیچیدگی وظیفه می‌تواند این رابطه را تعدیل کند (Lin et al., 2026). همچنین، بررسی ترکیب تیم مدیریت ارشد از منظر خدمت به منیت مدیرعامل نشان داده است که مدیران خودشیفته می‌توانند در انتخاب اعضای تیم به افرادی گرایش پیدا کنند که تهدید کمتری برای اقتدار و تصویر برتر آنان ایجاد می‌کنند (Kruse et al., 2026). این وضعیت ممکن است استقلال حرفه‌ای، تنوع دیدگاه‌ها و کیفیت نقد در سطوح مدیریتی سازمان را کاهش دهد.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

پیامدهای تیمی خودشیفتگی نیز قابل توجه است. مطالعات نشان داده‌اند که حتی تیم‌های برخوردار از ظرفیت و منابع مناسب ممکن است تحت رهبری مدیرعامل خودشیفته با دشواری‌هایی در هماهنگی، همکاری و اثربخشی مواجه شوند (Olson et al., 2026). در شرکت‌های نوپا نیز صفات تاریک رهبر مؤسس، از جمله خودشیفتگی، می‌توانند بر پایداری و بقای تیم اثر بگذارند و تعیین کنند که آیا تیم در مسیر رشد باقی می‌ماند یا با فرسایش روابط مواجه می‌شود (Brownell, 2026). این یافته‌ها با منطق نظریه رده‌های بالای مدیریتی همخوان است، زیرا شخصیت مدیر از طریق الگوهای ارتباطی، سبک تصمیم‌گیری و گزینش افراد به سطوح پایین‌تر سازمان منتقل می‌شود. در سازمان‌های دولتی، که همکاری میان واحدها، هماهنگی اداری و اعتماد میان مدیران و کارکنان از عناصر اساسی تحقق مأموریت‌های عمومی هستند، چنین فرایندی می‌تواند تبعاتی فراتر از سطح فردی داشته باشد.

در سطح کارکنان نیز خودشیفتگی رهبر می‌تواند کیفیت تجربه کاری را به‌طور معناداری تحت تأثیر قرار دهد. فراتحلیل رابطه خودشیفتگی رهبر با بهزیستی کارکنان نشان داده است که ویژگی‌های خودشیفته‌وار رهبران با پیامدهای روان‌شناختی کارکنان ارتباط دارد و بررسی این رابطه مستلزم توجه به شرایط فردی و سازمانی است (Tang et al., 2026). همچنین، در شرایط تغییر سازمانی، خودشیفتگی رهبر می‌تواند تعیین کند که رفتار حمایت‌کننده کارکنان از تغییر تا چه اندازه ادامه یابد یا به سکوت تبدیل شود (Luo et al., 2026). در محیط‌های آموزشی نیز مشخص شده است که خودشیفتگی مدیر در کنار سیاست‌های سازمانی می‌تواند پایداری رفتارهای مطلوب کارکنان و مشارکت آنان در فعالیت‌های جمعی را تضعیف کند (Mahmood et al., 2026). در روابط روزمره سازمانی، خودشیفتگی کارکنان و رفتارهای جلب حمایت از سوی سرپرستان نیز می‌تواند بر کیفیت رابطه رهبر ـ عضو و رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار باشد (Webster et al., 2025). این شواهد بر اهمیت روابط متقابل در شکل‌گیری و تقویت الگوهای خودشیفتگی در محیط کار تأکید دارند.

یکی دیگر از ویژگی‌های برجسته مدیران خودشیفته، تمایل به تصمیم‌گیری جسورانه و پذیرش ریسک است. این تمایل می‌تواند در شرایط خاص، به نوآوری و حرکت سازمان به سوی فرصت‌های جدید کمک کند، اما در صورت فقدان سازوکارهای کنترلی، امکان تبدیل آن به ریسک‌پذیری افراطی و تصمیم‌های نامتناسب نیز وجود دارد. پژوهش درباره تحول دیجیتال نشان داده است که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند بر فرایند تحول دیجیتال شرکت اثرگذار باشد، اما شدت و جهت این تأثیر وابسته به شرایط خاص سازمانی است (Xu et al., 2025). در شرکت‌های چندملیتی نیز خودشیفتگی مدیرعامل در تعامل با تنوع بین‌المللی تیم مدیریت شرکت تابعه با نوآوری دیجیتال رادیکال ارتباط یافته است (Lee et al., 2025). همچنین، مطالعه رشد بین‌المللی بنگاه‌های کوچک و متوسط نشان داده است که رهبری راهبردی، دیجیتالی‌شدن و قابلیت‌های تیمی می‌توانند در کنار وجه تاریک خودشیفتگی مدیرعامل، مسیر توسعه بین‌المللی سازمان را شکل دهند (Dung et al., 2026). این شواهد نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیریتی نه الزاماً به پیامدهای منفی یا مثبت ثابت، بلکه به مجموعه‌ای از رفتارها منجر می‌شود که نتیجه آنها تابع زمینه سازمانی است.

تفاوت‌های نسلی و ویژگی‌های زمینه‌ای نیز در نحوه بروز پیامدهای خودشیفتگی اهمیت دارند. پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که تأثیر خودشیفتگی مدیرعامل بر ریسک‌پذیری و رفتارهای مسئله‌دار می‌تواند میان نسل‌های مختلف متفاوت باشد (Felix & Silva Ribeiro, 2025). به‌طور مشابه، مقاومت یا تاب‌آوری سازمان در برابر شوک‌های بیرونی می‌تواند از تعامل میان خودشیفتگی مدیر و سایر ویژگی‌های شخصی وی تأثیر بپذیرد؛ به‌عنوان نمونه، نقش هم‌زمان خودشیفتگی و سن مدیرعامل در تاب‌آوری بانک‌ها در برابر شوک جهانی مورد بررسی قرار گرفته است (Dadoukis et al., 2025). این یافته‌ها از ضرورت کنارگذاشتن رویکردهای ساده‌انگارانه‌ای حمایت می‌کنند که خودشیفتگی را یک ویژگی دارای پیامدهای ثابت تلقی می‌کنند. در واقع، پیامدهای این ویژگی به تعامل آن با ساختار قدرت، شرایط محیطی، نوع صنعت، نظارت و حتی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیر وابسته است.

در عین حال، یکی از چالش‌های اساسی ادبیات خودشیفتگی مدیران، نحوه سنجش این سازه است. بسیاری از مطالعات به‌دلیل دشواری دسترسی مستقیم به مدیران ارشد، از شاخص‌های غیرمستقیم مانند اندازه امضا، برجستگی تصویر مدیر در گزارش‌های سالانه، استفاده از ضمایر اول‌شخص یا شاخص‌های مشابه استفاده کرده‌اند. مرور فراتحلیلی ابزارهای سنجش خودشیفتگی مدیرعامل نشان داده است که تفاوت در شیوه‌های اندازه‌گیری می‌تواند بر نتایج و مقایسه‌پذیری یافته‌های مطالعات اثر جدی بگذارد و نوعی «دام

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

اندازه‌گیری» ایجاد کند (Honsová et al., 2026). این مسئله اهمیت رویکردهای عمیق‌تر و کیفی را افزایش می‌دهد؛ زیرا برای شناخت خودشیفتگی مدیران صرفاً دانستن میزان یک شاخص عددی کافی نیست، بلکه لازم است شیوه‌های بروز این ویژگی در رفتار، روابط، تفسیر اطلاعات و تصمیم‌گیری در بستر واقعی سازمان شناسایی شود.

از سوی دیگر، خودشیفتگی می‌تواند با رفتارهای حرفه‌ای و اخلاقی نیز ارتباط پیدا کند. پژوهش در حوزه حسابرسی نشان داده است که خودشیفتگی ستیزگرانه می‌تواند بر شک حرفه‌ای حسابرسان اثر بگذارد و شرایط مالی و عملکرد ESG مشتری نیز در این رابطه نقش داشته باشند (Kaszak et al., 2025). این یافته به‌طور کلی نشان می‌دهد که خودشیفتگی در محیط سازمان می‌تواند با نحوه پردازش اطلاعات، قضاوت حرفه‌ای و حساسیت نسبت به نشانه‌های مخاطره ارتباط داشته باشد. در سطح مدیریتی، چنین سازوکاری ممکن است خود را در قالب انتخاب گزینشی اطلاعات، بی‌توجهی به نقد، ترجیح داده‌های تأییدکننده و مقاومت در برابر بازخوردهای مخالف نشان دهد. از منظر نظریه رده‌های بالای مدیریتی، همین فیلترهای شناختی هستند که شخصیت مدیر را به تصمیم‌های سازمانی پیوند می‌زنند و ازاین‌رو تحلیل آنها برای فهم سازوکار خودشیفتگی ضروری است.

برخی مطالعات نیز بر وجوه راهبردی و عملکردی این سازه تمرکز کرده‌اند. یافته‌های مرتبط با رشد، نوآوری، تغییرات سازمانی، گزارشگری و سیاست‌های مالی حاکی از آن است که خودشیفتگی می‌تواند در برخی شرایط اعتمادبه‌نفس، جسارت و قابلیت ارائه چشم‌انداز را افزایش دهد، اما هم‌زمان خطر نادیده‌گرفتن اطلاعات مخالف و پیگیری بیش‌ازحد اهداف شخصی را نیز در پی داشته باشد (Brownell, 2026; Kavusan et al., 2025). همین دوگانگی سبب شده است که مطالعات جدید بیش از گذشته بر نقش زمینه و سازوکارهای تعدیل‌گر تأکید کنند. برای مثال، بررسی‌های مرتبط با فعالیت‌های سیاسی، حاکمیت شرکتی، تنوع مدیریتی، عدم‌اطمینان محیطی و ساختار تیم مدیریت ارشد نشان می‌دهند که سازمان می‌تواند بخشی از پیامدهای منفی خودشیفتگی را کنترل یا برعکس، به تشدید آن کمک کند (Aldawsari & Baloch, 2025; Brunner-Kirchmair & Dick, 2025; Lin et al., 2026).

بررسی ادبیات موجود همچنین نشان می‌دهد که بخش عمده مطالعات خودشیفتگی مدیریتی بر شرکت‌های خصوصی، شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس، مؤسسات مالی و بنگاه‌های اقتصادی متمرکز بوده است. موضوعاتی مانند عملکرد مالی، ادغام و تملک، افشای ریسک، ESG، سیاست تقسیم سود، مالیات، ساختار سرمایه و رفتار هزینه‌ای سهم قابل‌توجهی از ادبیات را تشکیل می‌دهند (Dorsaf, 2025; Hou et al., 2025; Park et al., 2025; Rahmanian Koushkaki et al., 2025). حتی در ادبیات داخلی نیز غلبه رویکردهای مالی و حسابداری مشاهده می‌شود و بسیاری از پژوهش‌ها پیامدهای اقتصادی خودشیفتگی را بررسی کرده‌اند (Alipour & Honarbakhsh, 2025; Alipour, 2026; Kadkhoda & Bazrafshan, 2025; Namazi Baygi et al., 2026). اگرچه این مطالعات نقش مهمی در نشان‌دادن پیامدهای قابل‌اندازه‌گیری خودشیفتگی داشته‌اند، اما شناخت دقیق سازوکارهایی که از طریق آنها ویژگی‌های خودشیفته‌وار مدیر به رفتار سازمانی، روابط کاری و اعمال قدرت منتقل می‌شوند، همچنان نیازمند بررسی عمیق‌تری است.

این خلأ در سازمان‌های دولتی اهمیت بیشتری دارد. در این سازمان‌ها، مدیر تنها مسئول کسب عملکرد مالی نیست، بلکه اختیار او با منابع عمومی، ارائه خدمات عمومی، عدالت اداری، پاسخگویی و اعتماد اجتماعی پیوند دارد. بنابراین، هنگامی که نیاز به تحسین، خودبرترپنداری، تمایل به کنترل یا مقاومت در برابر نقد در سطح مدیریتی با اختیار رسمی و ساختار سلسله‌مراتبی ترکیب شود، پیامدها می‌توانند به شیوه‌های انتصاب، ارزیابی کارکنان، توزیع منابع، روابط میان واحدها و کیفیت تصمیم‌های عمومی تسری پیدا کنند. از سوی دیگر، شواهد موجود درباره ترکیب تیم مدیریتی، سکوت کارکنان، بهزیستی روان‌شناختی و رفتارهای مطلوب محیط کار نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیر می‌تواند از طریق تعاملات اجتماعی و سازوکارهای قدرت به سطوح پایین‌تر سازمان منتقل شود (Kruse et al., 2026; Luo et al., 2026; Mahmood et al., 2026; Olson et al., 2026; Tang et al., 2026). بنابراین، مطالعه این پدیده در سازمان‌های دولتی مستلزم رویکردی است که هم ویژگی‌های فردی مدیر و هم شرایط سازمانی مؤثر بر تقویت یا محدودسازی آنها را در نظر گیرد.

در مجموع، ادبیات موجود نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیران می‌تواند با مجموعه گسترده‌ای از پیامدها، از تصمیم‌گیری راهبردی و تحول دیجیتال تا روابط تیمی، گزارشگری، مسئولیت اجتماعی، تصمیمات مالی، ریسک‌پذیری و بهزیستی کارکنان ارتباط داشته باشد (Lee et al., 2025; Song et al., 2025; Xu et al., 2025). بااین‌حال، پراکندگی یافته‌ها و وابستگی اثرات به شرایط زمینه‌ای نشان می‌دهد که خودشیفتگی را نمی‌توان صرفاً در قالب یک صفت منفرد یا یک رابطه خطی با پیامدهای سازمانی توضیح

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

داد. آنچه برای توسعه ادبیات ضروری به نظر می‌رسد، تبیین یک الگوی منسجم از فرایندهایی است که طی آن ادراک اغراق‌آمیز مدیر از خود، نیاز به تأیید، گرایش به سلطه و خودحفاظتی شناختی از طریق فیلترهای تصمیم‌گیری به رفتارها و جهت‌گیری‌های سازمانی تبدیل می‌شوند. چنین الگویی می‌تواند ضمن رفع بخشی از محدودیت‌های رویکردهای صرفاً کمّی، مبنایی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی، طراحی نظام‌های بازخورد و کنترل، اصلاح فرایند انتخاب و انتصاب مدیران و توسعه مداخلات منابع انسانی فراهم آورد.

بر این اساس، هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران مبتنی بر نظریه رده‌های بالای مدیریتی در سازمان‌های دولتی ایران است.

روش‌شناسی پژوهش

هدف تحقیق حاضر طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران مبتنی‌بر نظریه رده‌های بالای مدیریتی در سازمان‌های دولتی می‌باشد. این پژوهش به‌لحاظ هدف، کاربردی و از حیث بنیان فلسفی و بکارگیری روش کیفی، در پارادایم تفسیری قرار می‌گیرد. از میان روش‌های کیفی، تحلیل مضمون انتخاب گردید و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. انتخاب خبرگان به‌صورت هدفمند و در دو طیف دانشگاهی و سازمانی انجام گرفت. در بخش خبرگان دانشگاهی، معیارهایی نظیر برخورداری از سوابق علمی مرتبط، شامل تألیف کتاب، اجرای طرح‌های کاربردی، انتشار مقالات معتبر و هدایت پژوهش‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه‌های مدیریت دولتی، رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، شخصیت و رفتار مدیران، رهبری و ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی، توسعه منابع انسانی، مدیریت راهبردی منابع انسانی، خودشیفتگی، شخصیت، ناهنجاری‌های رفتاری، و روان‌شناسی کار موردتوجه قرار گرفت. در انتخاب خبرگان سازمانی، تمرکز بر مدیران میانی و ارشد و مسئولان منابع انسانی سازمان‌های دولتی معطوف گردید. معیارهای انتخاب شامل برخورداری از حداقل پنج سال سابقه فعالیت اجرایی و مدیریتی، داشتن مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد یا بالاتر و تجربه مستقیم در یک یا چند حوزه انتخاب و انتصاب مدیران، ارزیابی عملکرد و شایستگی‌های مدیریتی، توسعه مدیران و رسیدگی به مسائل رفتاری و روابط کاری بود. افزون‌براین، توانایی تشریح موقعیت‌های واقعی مرتبط با نحوه اعمال اختیار، پذیرش نقد و بازخورد، مشارکت‌دادن کارکنان و تصمیم‌گیری مدیریتی موردتوجه قرار گرفت. بدین‌ترتیب، امکان بهره‌مندی از تجارب افرادی فراهم شد که با الزامات مسئولیت‌های مدیریتی و محدودیت‌های ارزیابی و مدیریت رفتار مدیران آشنایی داشتند و می‌توانستند اطلاعات لازم برای شناخت نمودهای خودشیفتگی و شرایط بروز آن‌ها را ارائه نمایند. محورهای مصاحبه با توجه به هدف پژوهش، بر شناخت برداشت مدیر از توانمندی‌ها و جایگاه خود، نحوه تفسیر دیدگاه‌ها و واکنش‌های دیگران و انعکاس این ادراکات در رفتارها و تصمیمات سازمانی متمرکز شد. همچنین، نقش شرایط زمینه‌ای، نوع مسئولیت و حدود اختیار مدیریتی در بروز رفتارهای مرتبط و دلالت‌های آن‌ها برای ارزیابی تناسب مدیر با سمت و اقدامات منابع انسانی موردبررسی قرار گرفت. پرسش‌ها به‌گونه‌ای تنظیم شدند که مشارکت‌کنندگان، علاوه‌بر بیان دیدگاه‌های کلی، موقعیت‌ها، رفتارها و تجارب مشخص را تشریح نمایند. مصاحبه‌ها تا دستیابی به کفایت داده‌ها ادامه یافت. ملاک پایان مصاحبه‌ها، تکرار معانی اصلی، کاهش اطلاعات جدید و برخورداری از شواهد کافی برای توضیح ابعاد و روابط مفهومی پدیده بود. میانگین مدت مصاحبه‌ها برابر با ۴۵ دقیقه و تعداد مصاحبه‌های انجام‌شده ۱۲ بود. پس از پیاده‌سازی و بازخوانی مصاحبه‌ها، کدهای اولیه از واحدهای معنایی استخراج شدند و کدهای دارای قرابت معنایی در قالب مضامین پایه دسته‌بندی گردیدند. سپس از ترکیب مضامین پایه مرتبط، مضامین سازمان‌دهنده و در سطح بالاتر، مضامین فراگیر ساخته شدند و شبکه مضامین پژوهش شکل گرفت. در جدول ۱، مشخصات خبرگان مشارکت‌کننده ارائه شده است.

جدول ۱. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	تخصص	موقعیت شغلی
۱	مرد	۵۱	دکتری	مدیریت دولتی	عضو هیأت علمی
۲	مرد	۴۸	دکتری	مدیریت دولتی	عضو هیأت علمی
۳	مرد	۴۳	دکتری	مدیریت دولتی	عضو هیأت علمی
۴	مرد	۴۲	دکتری	مدیریت استراتژیک	معاونت نیروی انسانی
۵	مرد	۴۶	دکتری	مدیریت دولتی	عضو هیأت علمی
۶	مرد	۴۵	دکتری	مدیریت بازرگانی	معاونت نیروی انسانی
۷	مرد	۴۴	دکتری	مدیریت دولتی	عضو هیأت علمی

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

۸	زن	۳۶	کارشناسی ارشد	مدیریت اجرایی	مدیر منابع انسانی
۹	زن	۳۹	دکتری	مدیریت بازرگانی	معاون پشتیبانی
۱۰	مرد	۴۲	دکتری	مدیریت دولتی	عضو هیأت علمی
۱۱	زن	۴۰	کارشناسی ارشد	مدیریت بازرگانی	مدیر کارگزینی
۱۲	زن	۳۸	دکتری	مدیریت دولتی	مدیر منابع انسانی

به‌منظور سنجش روایی تحقیق از روش روایی محتوا با استفاده از دو معیار CVR «ضریب روایی محتوای لاوشه (۱۹۷۵)» و CVI «شاخص روایی محتوا » استفاده شد. ضریب کل CVR برابر با ۰/۷۶۹ و ضریب کل CVI برابر با ۳/۴۴۱ برآورد گردید. به دلیل بالاتربودن ضریب CVR از مقدار ۰/۷۵ در مشارکت ۸ خبره در تحقیق می‌توان عنوان داشت که یافته‌های تحقیق در ضریب CVR از منظر خبرگان موردتأیید قرار گرفته است. همچنین شاخص CVI به دلیل بالاتربودن از سطح متوسط (=۳) و تأییدی بر اجماع ارزیابی خبرگان می‌باشد. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام‌گرفته، چهار مصاحبه انتخاب و هر یک در فاصله زمانی ۲۵ روزه توسط پژوهشگر مجدداً کدگذاری شد. میزان پایایی بازآزمون ۹۲/۶۵ درصد محاسبه شده است که بیانگر قابلیت‌اعتماد فرآیند کدگذاری مصاحبه‌ها توسط محقق است. میزان پایایی دو کدگذار (یعنی خود محقق به همراه یک محقق کیفی دیگر) نیز به‌صورت مستقل به کدگذاری پرداختند. به این منظور از یک دانشجوی دکتری مدیریت آشنا با فرآیند کدگذاری، درخواست شد تا در کدگذاری پژوهش مشارکت کند و در نهایت نتیجه از حیث پایایی بین دو کدگذار هم قابل قبول به میزان ۸۶/۴۵ تعیین شد.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش شامل ۸ مضمون فراگیر به قرار اعتبارسازی خودمحور، خودبرترپنداری فردی، سلطه‌گرایی سازمانی، خودحفاظتی شناختی ـ رفتاری، فرسایش روابط و همکاری سازمانی، انحرافات مسئولیتی و اخلاقی، مدیریت راهبردی مخاطره‌آفرین، بازتولید خودشیفتگی می‌باشد. این مضامین به طریق زیر دسته‌بندی شدند:

جدول ۲. ساختار کلی داده‌ها

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
روایت‌گرایی خودارتقاءمحور، اعتبارگرایی نمایشی بیرونی، هدایت افکار عمومی، تقویت تصویر رسانه‌ای، مهندسی تصویر حرفه‌ای، هیاهوهای رسانه‌ای	مدیریت تصویر فردی	اعتبارسازی خودمحور
تحسین‌طلبی عمومی، ملاحظات تحسین‌طلبی در تصمیم‌گیری راهبردی	تحسین‌طلبی اجتماعی	
مطلوب‌انگاری هم‌فکری، اثرپذیری ارزیابی از تملق، تقویت تملق موقعیتی	تملق‌پذیری	
تصاحب سهم دیگران در موفقیت‌ها، انتساب ابتکارات کارکنان به توان هدایت خود	تملک دستاوردی	
تمایزگرایی راهبردی، استثناءگرایی رویه‌ای	خوداستثناءگرایی	خودبرترپنداری فردی
بزرگ‌نمایی توانمندی‌های مدیریتی، خودنمایی‌های جاه‌طلبانه	خودبزرگ‌نمایی مدیریتی	
نمایش اقتدار موقعیتی، تسلط موقعیتی غیرواقعی	اقتدارگرایی موقعیتی	سلطه‌گرایی سازمانی
رفتار سلطه‌جویانه در تصمیم‌گیری، تحمیل اراده فردی به دیگران، نظارت تحمیلی	مدیریت تسلط‌محور	
وفاداری‌محوری در ارتقاء، شخصی‌سازی تعلق سازمانی، ترجیح کارکنان نفوذپذیر	وابسته‌سازی شغلی و هویتی کارکنان	
محدودسازی ارتباطات مستقل، تضعیف نفوذ خبرگان، محدودساختن نظارت کارکنان بر شغل	کنترل استقلال حرفه‌ای	
انتخاب و تأیید گزینشی اطلاعات، رفتار انتخابی در مواجهه با گزینه‌ها و پیشنهادها، ارزیابی گزینشی اطلاعات، سوءگیری‌های شناختی در تصمیم‌گیری	مدیریت گزینشی پردازش اطلاعات	خودحفاظتی شناختی ـ رفتاری
عدم‌انتقادپذیری، بی‌توجهی به ارزیابی‌های انتقادی	رفتار مقاومتی بازخوردی	
فرافکنی شکست‌ها، واکنش‌های تهاجمی به شکست‌ها	شکست‌گریزی	
بی‌ارزش‌سازی واکنشی، رفتارهای مخرب رابطه‌ای، بی‌توجهی عاطفی در تعاملات کاری، حمایت‌گری و تعاملات تحدیدساز، گسترش رفتارهای تنش‌زا در تصمیم‌گیری	تضعیف کیفیت روابط سازمانی	فرسایش روابط و همکاری سازمانی

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

ائتلاف‌سازی تقابلی، خودداری از به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات، شخصی‌شدن اختلافات کاری	اختلال در همکاری سازمانی	
اولویت‌بخشی منافع فردی، بهره‌کشی ابزاری از اعضای سازمان، نقض هنجارهای اخلاق حرفه‌ای	منفعت‌گرایی ابزاری	انحرافات مسئولیتی و اخلاقی
شخصی‌شدن اولویت‌های خدمت، نابرابری در پاسخگویی، غلبه اعتبار فردی بر منفعت عمومی	اختلال در مسئولیت عمومی	
چشم‌پوشی از تخلفات، چشم‌پوشی از گزارش‌های مشکوک زیردستان، عدم‌درگیری با تخلفات سازمانی، پنهان‌شدن پشت سپرهای اخلاقی، پذیرش تخلفات، فرار از تنش	تسامح غیراخلاقی	
تبدیل مفاهیم ارزشی به عناصری نمایشی، ظاهرگرایی افراطی	معنازدایی ارزشی	
ماجراجویی‌های راهبردی، ریسک‌پذیری توسعه‌طلبانه، مدیریت خودمحور راهبردها، توسعه‌گرایی‌های عجولانه	توسعه‌گرایی ریسک‌پذیر	مدیریت راهبردی مخاطره‌آفرین
حذف شتاب‌زده منابع حیاتی، حذف ظرفیت‌های پشتیبان سازمان در زمان‌های بحرانی، فداکردن تاب‌آوری بلندمدت به‌بهای کسب دستاوردهای مقطعی و سریع، وحشت‌زدگی و واکنش‌های افراطی هنگام تهدید	مدیریت شتاب‌زده	
تکرارپذیری دامنه تغییر جهت در طول زمان، اِعمال تغییرات دنباله‌دار	بی‌ثبات‌سازی جهت‌گیری سازمانی	
پاداش‌دهی به نمایشگری، مصونیت ناشی از حمایت، اغماض در پاسخگویی	تقویت خودشیفتگی	بازتولید خودشیفتگی
کاهش تدریجی مشورت، عادی‌سازی امتیازخواهی، تشدید رفتار پس از موفقیت	تقویت خودمحوری تدریجی	

❖ **اعتبارسازی خودمحور:** اعتبارسازی خودمحور به الگویی اشاره دارد که در آن مدیر می‌کوشد ازطریق مدیریت تصویر شخصی، جلب تحسین، پذیرش تملق و انتساب موفقیت‌ها به خود، اعتبار فردی خویش را تقویت و تثبیت کند. در این وضعیت، دستاوردها و ارتباطات سازمانی تاحدی به ابزاری برای تقویت خودانگاره و برجسته‌سازی جایگاه مدیر تبدیل می‌شوند. این مقوله در محیط سازمانی ازطریق برجسته‌سازی نقش مدیر در موفقیت‌ها، توجه زیاد به بازنمایی رسانه‌ای، مطلوب‌انگاری افراد تأییدکننده و نسبت‌دادن دستاوردهای جمعی به توانمندی شخصی مدیر نمود پیدا می‌کند. در چنین شرایطی، «دیده‌شدن» و «تأییدشدن» به بخشی از منطق رفتار مدیریتی تبدیل می‌شود. براساس نظریه رده‌های بالای مدیریتی، این گرایش را می‌توان نوعی فیلتر شناختی دانست که ازطریق آن مدیر، مسائل و تصمیم‌های سازمان را با ملاحظات مرتبط با اعتبار شخصی خود تفسیر می‌کند. در سازمان‌های دولتی ایران، جایگاه رسمی مدیر و امکان اثرگذاری او بر تعریف موفقیت و بازنمایی عملکرد می‌تواند سبب شود این گرایش از سطح فردی فراتر رفته و در نحوه معرفی دستاوردها، ارزیابی افراد و جهت‌دهی برخی تصمیم‌های سازمانی بازتاب یابد.

❖ **خودبرترپنداری فردی:** خودبرترپنداری فردی بیانگر نوعی ادراک اغراق‌آمیز از شایستگی، توانمندی و تمایز شخصی مدیر است که موجب می‌شود وی خود را متفاوت و فراتر از قواعد و رویه‌های متعارف بداند. این مقوله ازطریق خوداستثناءگرایی و بزرگ‌نمایی توانمندی‌های مدیریتی، برتری ادراک‌شده مدیر را به رفتار سازمانی منتقل می‌کند. ادبیات نیز اغراق در شایستگی و دستاوردها را از نمودهای خودشیفتگی مدیریتی می‌داند. در محیط سازمانی، این گرایش در تمایل مدیر به متفاوت‌بودن، فاصله‌گرفتن از رویه‌های معمول، برجسته‌کردن توانایی‌های شخصی و پیگیری اقدامات متمایزکننده بروز می‌یابد. درنتیجه، تمایز از دیگر مدیران و نمایش قابلیت‌های ویژه می‌تواند به بخشی از منطق انتخاب و اقدام مدیریتی تبدیل شود. براساس نظریه رده‌های بالای مدیریتی، ادراک برتری می‌تواند به فیلتری برای تفسیر مسائل راهبردی تبدیل شود. در سازمان‌های دولتی ایران، برخورداری از اختیار رسمی و موقعیت مدیریتی می‌تواند امکان بیشتری برای تبدیل این خودادراکی به استثناءخواهی رویه‌ای و تصمیم‌هایی فراهم سازد که بیش از انطباق با رویه‌های سازمانی، بازتاب تصور مدیر از شایستگی و تمایز خویش هستند.

❖ **سلطه‌گرایی سازمانی:** سلطه‌گرایی سازمانی به گرایش مدیر برای حفظ و گسترش کنترل شخصی بر تصمیم‌ها، افراد و جریان‌های حرفه‌ای سازمان اشاره دارد. در این وضعیت، اقتدار رسمی از ابزار هماهنگی سازمانی به ابزاری برای تحمیل اراده، وابسته‌سازی کارکنان و محدودکردن استقلال آنان تبدیل می‌شود. این مقوله در تصمیم‌گیری‌های یک‌جانبه، نظارت تحمیلی، ترجیح کارکنان وفادار و نفوذپذیر، محدودسازی ارتباطات مستقل و کاهش نقش خبرگان نمود پیدا می‌کند. بدین‌ترتیب، مشارکت کارکنان تا جایی پذیرفته می‌شود که کنترل مدیریتی را به چالش نکشد. از منظر نظریه رده‌های بالای مدیریتی، میل به سلطه می‌تواند ساختار تصمیم‌گیری را متأثر از ترجیحات شخصی مدیر

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

سازد. در سازمان‌های دولتی ایران، تمرکز اختیار رسمی می‌تواند دامنه تحقق این گرایش را افزایش داده و به تضعیف صدای کارشناسی، کاهش تفویض اختیار و تمرکز بیشتر تصمیم‌ها در سطح مدیر منجر شود.

- **خودحفاظتی شناختی ـ رفتاری:** خودحفاظتی شناختی ـ رفتاری به مجموعه سازوکارهایی اشاره دارد که مدیر ازطریق آن‌ها از خودانگاره مثبت و احساس شایستگی خویش در برابر اطلاعات، انتقادها و شکست‌های تهدیدکننده محافظت می‌کند. پردازش گزینشی اطلاعات، مقاومت در برابر بازخورد و انتقال مسئولیت شکست به دیگران از نمودهای اصلی این سازوکار است. در محیط سازمانی، مدیر ممکن است اطلاعات سازگار با دیدگاه خود را برجسته کند، ارزیابی‌های انتقادی را کم‌اهمیت بداند و در مواجهه با شکست به فرافکنی یا واکنش‌های تدافعی روی آورد. درنتیجه، بازخورد سازمانی به‌جای آنکه مبنای اصلاح رفتار باشد، براساس میزان تهدیدکنندگی آن برای تصویر ذهنی مدیر پردازش می‌شود. براساس نظریه رده‌های بالای مدیریتی، این مقوله مستقیماً با نقش فیلترهای شناختی مدیر ارتباط دارد؛ زیرا انتخاب و تفسیر اطلاعات پیش از ورود به تصمیم‌گیری راهبردی صورت می‌گیرد. در سازمان‌های دولتی ایران، ضعف یا محدودیت سازوکارهای بازخورد می‌تواند پیامد چنین فیلتری را تشدید کند و امکان اصلاح تصمیم‌ها در برابر شواهد ناهمسو را کاهش دهد.
- **فرسایش روابط و همکاری سازمانی:** فرسایش روابط و همکاری سازمانی به تضعیف تدریجی کیفیت تعاملات حرفه‌ای، اعتماد متقابل و ظرفیت همکاری میان مدیر و اعضای سازمان اشاره دارد. این مقوله زمانی شکل می‌گیرد که نیاز به سلطه و تأیید شخصی بر همدلی، تبادل اطلاعات و حل حرفه‌ای اختلافات غلبه کند. در سازمان، این وضعیت می‌تواند در قالب بی‌ارزش‌سازی دیگران، بی‌توجهی عاطفی، شخصی‌شدن اختلافات، شکل‌گیری ائتلاف‌های تقابلی و خودداری از به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات ظاهر شود. حاصل آن، انتقال اختلاف از سطح موضوعات کاری به سطح روابط بین‌فردی و کاهش ظرفیت اقدام جمعی است. در منطق نظریه رده‌های بالای مدیریتی، ویژگی‌های مدیر ارشد بر فضای تعاملی تیم و الگوی ارتباطات سازمانی نیز اثرگذار است. در سازمان‌های دولتی ایران، هنگامی که روابط کاری به‌شدت متأثر از جایگاه سلسله‌مراتبی مدیر باشد، این الگو می‌تواند اعتماد حرفه‌ای و جریان آزاد اطلاعات را تضعیف کرده و تعارضات رابطه‌ای را در سطوح مختلف سازمان گسترش دهد.
- **انحرافات مسئولیتی و اخلاقی:** انحرافات مسئولیتی و اخلاقی بیانگر وضعیتی است که در آن ملاحظات شخصی مدیر بر الزامات حرفه‌ای، مسئولیت سازمانی و تعهد به منافع عمومی تقدم پیدا می‌کند. منفعت‌گرایی ابزاری، تسامح در برابر تخلف و تبدیل ارزش‌ها به ابزارهای نمایشی، مرز میان مسئولیت مدیریتی و منفعت شخصی را کمرنگ می‌سازد. این مقوله در محیط سازمانی ازطریق بهره‌برداری ابزاری از افراد، پاسخگویی نابرابر، چشم‌پوشی از تخلفات و استفاده نمادین از مفاهیم ارزشی بروز می‌کند. در چنین شرایطی، قواعد اخلاقی نه الزاماً به‌عنوان مبنای کنش، بلکه گاه متناسب با منافع و موقعیت مدیر تفسیر می‌شوند. نظریه رده‌های بالای مدیریتی نشان می‌دهد ارزش‌ها و ترجیحات مدیران ارشد می‌توانند در اولویت‌ها و تصمیم‌های سازمانی بازتاب پیدا کنند. در سازمان‌های دولتی ایران، به‌دلیل پیوند تصمیمات مدیریتی با منابع و مسئولیت‌های عمومی، غلبه منفعت فردی بر معیارهای حرفه‌ای می‌تواند مسئله را از سطح رفتار شخصی به سطح پاسخگویی اداری و کیفیت انجام مأموریت عمومی گسترش دهد. مبانی پژوهش نیز استفاده ابزاری از مقاصد سازمانی و کاهش پایبندی اخلاقی را در ارتباط با خودشیفتگی مدیریتی موردتوجه قرار داده است.
- **مدیریت راهبردی مخاطره‌آفرین:** مدیریت راهبردی مخاطره‌آفرین به الگویی از جهت‌گیری مدیریتی اشاره دارد که در آن میل به اقدامات برجسته، توسعه سریع و کسب دستاوردهای محسوس، ارزیابی محتاطانه ریسک و پایداری بلندمدت را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. این مقوله توسعه‌گرایی ریسک‌پذیر، شتاب‌زدگی مدیریتی و بی‌ثباتی در جهت‌گیری سازمان را دربرمی‌گیرد.در محیط سازمانی، این الگو می‌تواند به آغاز طرح‌های بلندپروازانه، حذف شتاب‌زده ظرفیت‌های پشتیبان، تغییرات پی‌درپی و ترجیح نتایج سریع بر تاب‌آوری بلندمدت منجر شود. بنابراین، جسارت مدیریتی از حالت کنترل‌شده خارج شده و به نوسان در تصمیم‌ها و مصرف مخاطره‌آمیز منابع نزدیک می‌شود. براساس نظریه رده‌های بالای مدیریتی، تمایلات شخصیتی مدیر ازطریق فیلترهای ادراکی به انتخاب‌های راهبردی منتقل می‌شوند. در سازمان‌های دولتی ایران، جایی که تصمیم‌های کلان می‌توانند منابع عمومی و استمرار خدمات را تحت‌تأثیر قرار دهند، توسعه‌های نمایشی، تصمیم‌های شتاب‌زده و تغییرات مکرر می‌توانند پایداری مأموریت سازمان را تحت فشار قرار دهند.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

❖ **بازتولید خودشیفتگی:** بازتولید خودشیفتگی به فرآیندی اشاره دارد که طی آن محیط و تجربه مدیریتی، به‌جای تعدیل گرایش‌های خودشیفته، موجب تثبیت و تقویت آن‌ها در طول زمان می‌شود. پاداش‌گرفتن برای رفتارهای نمایشی، مصونیت از پاسخگویی و موفقیت‌های تأییدکننده می‌توانند خودمحوری مدیر را به الگویی پایدارتر تبدیل کنند. این فرآیند زمانی شکل می‌گیرد که نمایشگری با پاداش همراه شود، امتیازخواهی بدون هزینه باقی بماند و موفقیت‌های پی‌درپی به کاهش مشورت و افزایش اطمینان مدیر به قضاوت شخصی منجر شود. بدین‌ترتیب، خودشیفتگی صرفاً تکرار نمی‌شود، بلکه ازطریق تجربه‌های سازمانی تقویت می‌گردد. از منظر نظریه رده‌های بالای مدیریتی، رابطه ویژگی مدیر و سازمان یک‌سویه نیست؛ ساختار و زمینه سازمانی نیز می‌توانند امکان بروز و استمرار ویژگی‌های مدیر را فراهم کنند. در سازمان‌های دولتی ایران، سیاست‌زدگی، رابطه‌گرایی، ضعف ارزیابی عملکرد و انتصاب‌های غیرحرفه‌ای می‌توانند محیطی ایجاد کنند که در آن رفتار خودمحور اصلاح نشده و به‌تدریج تثبیت و بازتولید شود.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران مبتنی بر نظریه رده‌های بالای مدیریتی در سازمان‌های دولتی ایران انجام شد. نتایج تحلیل مضمون نشان داد که خودشیفتگی مدیریتی در این سازمان‌ها را نمی‌توان صرفاً به یک ویژگی شخصیتی مانند خودبزرگ‌بینی یا تحسین‌طلبی تقلیل داد، بلکه این پدیده در قالب یک سازوکار چندسطحی از ادراک فرد از خویشتن آغاز می‌شود و از طریق فیلترهای شناختی، نحوه اعمال قدرت، تعامل با کارکنان، پردازش اطلاعات، مسئولیت‌پذیری و تصمیم‌های راهبردی به سطح سازمان گسترش می‌یابد. هشت مضمون فراگیر به‌دست‌آمده نشان دادند که ویژگی‌های خودشیفته‌وار مدیران می‌توانند در شرایط سازمانی مناسب بازتولید و تثبیت شوند. این یافته با مبانی نظریه رده‌های بالای مدیریتی همخوان است؛ زیرا این نظریه بر این فرض استوار است که ارزش‌ها، شناخت‌ها و ویژگی‌های روان‌شناختی مدیران ارشد به‌واسطه تصمیم‌ها و انتخاب‌های آنان در نتایج سازمانی منعکس می‌شود. یافته‌های پژوهش‌های جدید نیز نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیرعامل با انتخاب‌های راهبردی متمایز، رفتارهای تغییرمحور و تصمیم‌های پرریسک ارتباط دارد (Chen et al., 2026; Kavusan et al., 2025) و ازاین‌رو، نتایج پژوهش حاضر نیز مؤید انتقال ویژگی‌های فردی مدیر به عرصه رفتار و جهت‌گیری سازمانی است.

نخستین یافته پژوهش، «اعتبارسازی خودمحور» بود که از مضامینی نظیر مدیریت تصویر فردی، تحسین‌طلبی اجتماعی، تملق‌پذیری و تصاحب دستاوردهای دیگران تشکیل شده بود. این یافته نشان می‌دهد که مدیر خودشیفته به‌طور مستمر در پی تثبیت و تقویت تصویری مطلوب از خویشتن است و موفقیت‌های سازمانی را نه صرفاً به‌عنوان پیامد عملکرد جمعی، بلکه به‌عنوان منابعی برای افزایش اعتبار شخصی تلقی می‌کند. چنین مدیری ممکن است از رسانه، ارتباطات سازمانی، گزارش‌های عملکرد و حتی دستاوردهای کارکنان برای برجسته‌سازی نقش شخصی خود استفاده کند. این نتیجه با یافته‌های Song و همکاران همسو است که نشان دادند ویژگی‌های خودشیفته‌وار مدیرعامل می‌تواند بر نحوه مواجهه شرکت با عملکرد ESG و ارائه تصویر مطلوب از سازمان اثر بگذارد (Song et al., 2025). همچنین، Akgün و همکاران نشان دادند که خودشیفتگی مدیرعامل در ترکیب با سایر شرایط می‌تواند به مسیرهایی برای سبزشویی در گزارش‌های یکپارچه منجر شود (Akgün et al., 2026). یافته Samiei و همکاران نیز نشان داد که خودشیفتگی مدیران می‌تواند رابطه کیفیت گزارشگری و مسئولیت اجتماعی با خوانایی گزارش‌های مالی را تضعیف کند (Samiei et al., 2026). بنابراین، اعتبارسازی خودمحور را می‌توان مکانیسمی دانست که مدیر از طریق آن، خروجی‌ها و اطلاعات سازمان را در خدمت مدیریت برداشت دیگران نسبت به خود قرار می‌دهد.

یافته دوم، «خودبرترپنداری فردی»، متشکل از خوداستثناءگرایی و بزرگنمایی توانمندی‌های مدیریتی بود. این مضمون نشان می‌دهد که مدیر خودشیفته ممکن است خود را از قواعد، محدودیت‌ها و رویه‌هایی که برای دیگران معتبر هستند مستثنا بداند و ارزیابی اغراق‌آمیزی از توانایی‌های مدیریتی خود داشته باشد. این یافته با ماهیت خودشیفتگی خودبزرگ‌بینانه همخوان است که با احساس تمایز، استحقاق، برتری و اعتماد بیش‌ازحد همراه است (Biolik, 2025). همچنین، Jha و همکاران با تفکیک خودشیفتگی خودبزرگ‌بینانه و آسیب‌پذیر نشان دادند که شکل خودبزرگ‌بینانه خودشیفتگی با پیگیری فعالانه‌تر موقعیت، اعتبار و منابع همراه است (Jha et al., 2025). چنین ادراکی در سطح مدیریت می‌تواند سبب شود مدیر، قضاوت و تجربه شخصی خود را بر رویه‌های سازمانی و نظرات تخصصی دیگران مقدم بداند. در همین راستا، Honsová و همکاران بر

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

پیچیدگی مفهوم خودشیفتگی مدیرعامل و ضرورت فراتررفتن از شاخص‌های ساده سنجش این سازه تأکید کرده‌اند (Honsová et al., 2026). بر این اساس، خودبرترپنداری مدیر نه صرفاً یک نگرش درونی، بلکه مبنایی برای نحوه تفسیر موقعیت‌های سازمانی و مشروعیت‌بخشی به رفتارهای استثناطلبانه است.

سومین مضمون فراگیر، «سلطه‌گرایی سازمانی»، شامل اقتدارگرایی موقعیتی، مدیریت تسلط‌محور، وابسته‌سازی شغلی و هویتی کارکنان و کنترل استقلال حرفه‌ای بود. این یافته نشان می‌دهد که در مدیران خودشیفته، قدرت رسمی می‌تواند از ابزار هماهنگی و هدایت سازمان به وسیله‌ای برای تثبیت برتری فردی تبدیل شود. مدیر ممکن است با تصمیم‌گیری یک‌جانبه، محدودکردن استقلال کارکنان و ترجیح افراد وابسته، محیطی ایجاد کند که در آن مخالفت و نقد با هزینه همراه باشد. این نتیجه با یافته Kruse و همکاران مطابقت دارد که نشان دادند مدیران خودشیفته می‌توانند ترکیب تیم مدیریت ارشد را در راستای حفظ منافع و منیت شخصی خود شکل دهند (Kruse et al., 2026). Lin و همکاران نیز ارتباط میان خودشیفتگی مدیرعامل و ویژگی‌های تیم مدیریت ارشد را تأیید کرده‌اند و نشان داده‌اند که پیچیدگی وظیفه می‌تواند این ارتباط را تغییر دهد (Lin et al., 2026). همچنین Olson و همکاران نشان دادند که تیم‌های توانمند نیز تحت رهبری مدیرعامل خودشیفته ممکن است با تعارض و افت اثربخشی مواجه شوند (Olson et al., 2026). بنابراین، سلطه‌گرایی سازمانی را می‌توان یکی از مسیرهای اصلی تبدیل ویژگی روان‌شناختی خودشیفتگی به ساختار قدرت و روابط سازمانی دانست.

چهارمین یافته، «خودحفاظتی شناختی ـ رفتاری» بود که در مدیریت گزینشی اطلاعات، مقاومت در برابر بازخورد و شکست‌گریزی نمود پیدا می‌کرد. این مضمون نشان می‌دهد که مدیر خودشیفته ممکن است اطلاعات را نه بر مبنای ارزش واقعی آنها، بلکه بر اساس میزان سازگاری آنها با خودانگاره مثبت خویش پردازش کند. اطلاعاتی که موفقیت، شایستگی یا برتری مدیر را تأیید می‌کنند احتمال پذیرش بیشتری دارند، درحالی‌که نقد، شکست یا شواهد ناسازگار ممکن است انکار، بی‌ارزش‌سازی یا به دیگران نسبت داده شوند. این یافته دقیقاً با منطق نظریه رده‌های بالای مدیریتی سازگار است، زیرا در این نظریه ویژگی‌های مدیر به‌عنوان فیلترهای شناختی در فرآیند ادراک و تفسیر اطلاعات عمل می‌کنند. Rajabalizadeh نشان داد که شخصیت مدیرعامل می‌تواند بر ادراک و شیوه افشای ریسک اثرگذار باشد (Rajabalizadeh, 2025) و Hou و همکاران نیز رابطه خودشیفتگی مدیرعامل با رتبه‌بندی اعتباری را گزارش کردند که نشان می‌دهد پیامدهای این فیلترهای شناختی حتی می‌توانند به ارزیابی‌های بیرونی سازمان تسری یابند (Hou et al., 2025). همچنین، Kaszak و همکاران نشان دادند که خودشیفتگی ستیزگرانه می‌تواند با نحوه قضاوت و شک حرفه‌ای ارتباط داشته باشد (Kaszak et al., 2025). بنابراین، خودحفاظتی شناختی می‌تواند زمینه تصمیم‌های جانبدارانه و کاهش ظرفیت یادگیری سازمانی را ایجاد کند.

یافته پنجم پژوهش، «فرسایش روابط و همکاری سازمانی» بود. این مضمون شامل تضعیف کیفیت روابط سازمانی، رفتارهای مخرب رابطه‌ای، بی‌توجهی عاطفی، ایجاد تنش، ائتلاف‌سازی تقابلی، خودداری از به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات و شخصی‌شدن اختلافات کاری بود. این یافته نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیر در بلندمدت می‌تواند سرمایه اجتماعی سازمان و کیفیت تعاملات حرفه‌ای را کاهش دهد. خودشیفتگی ممکن است در مراحل اولیه با اعتمادبه‌نفس، قاطعیت یا جذابیت مدیریتی همراه باشد، اما استمرار رفتارهای سلطه‌جویانه و نیاز مداوم به تأیید، زمینه بی‌اعتمادی و کاهش همکاری را فراهم می‌کند. Tang و همکاران در فراتحلیل خود نشان دادند که خودشیفتگی رهبر با کاهش بهزیستی کارکنان ارتباط دارد (Tang et al., 2026). Luo و همکاران نیز نشان دادند که خودشیفتگی رهبر می‌تواند رفتار حمایت‌کننده کارکنان از تغییر را در طول زمان به سکوت سازمانی تبدیل کند (Luo et al., 2026). همچنین Mahmood و همکاران نشان دادند که خودشیفتگی مدیر می‌تواند رفتارهای مطلوب محیط کار و پایداری مشارکت کارکنان را مختل کند (Mahmood et al., 2026). یافته Webster و همکاران درباره نقش خودشیفتگی در روابط رهبر ـ عضو و رفتار شهروندی سازمانی نیز تأیید می‌کند که خودشیفتگی می‌تواند کیفیت تعاملات بین‌فردی را دستخوش تغییر سازد (Webster et al., 2025). در نتیجه، یافته حاضر نشان می‌دهد یکی از مهم‌ترین هزینه‌های سازمانی خودشیفتگی، فرسایش تدریجی اعتماد و همکاری است.

«انحرافات مسئولیتی و اخلاقی» ششمین مضمون فراگیر بود و شامل منفعت‌گرایی ابزاری، اختلال در مسئولیت عمومی، تسامح غیراخلاقی و معنازدایی ارزشی می‌شد. این یافته در سازمان‌های دولتی اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا مدیر دولتی علاوه بر مسئولیت سازمانی، با منابع عمومی، عدالت اداری و پاسخگویی اجتماعی سروکار دارد. در چنین بستری، اولویت‌یافتن اعتبار شخصی و منافع فردی می‌تواند مسئولیت عمومی را به حاشیه براند. یافته Dorsaf نشان داد که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند روابط میان مسئولیت اجتماعی و عملکرد مالی را دستخوش تغییر کند Lalehmazhin. (Dorsaf, 2025) و همکاران نیز نشان دادند که تعامل خودشیفتگی مدیران و انحراف توجه سهامداران نهادی بر

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت اثر منفی دارد Zandi (Lalehmazhin et al., 2026). نیز ارتباط خودشیفتگی مدیرعامل با تخلفات ESG را در تعامل با قدرت مدیریتی و عدم‌اطمینان محیطی بررسی کرده است (Zandi, 2025). این یافته‌ها از این تفسیر حمایت می‌کنند که وقتی سازوکارهای نظارت و پاسخگویی ضعیف باشند، خودشیفتگی می‌تواند به تبدیل ارزش‌ها و مسئولیت‌های سازمانی به ابزارهایی نمایشی یا شخصی منجر شود.

هفتمین مضمون، «مدیریت راهبردی مخاطره‌آفرین»، شامل توسعه‌گرایی ریسک‌پذیر، مدیریت شتاب‌زده و بی‌ثبات‌سازی جهت‌گیری سازمانی بود. یافته پژوهش نشان داد که مدیران خودشیفته ممکن است برای دستیابی به موفقیت‌های برجسته و قابل‌نمایش، تصمیم‌های جسورانه، تغییرات سریع و اقداماتی با سطح بالاتر ریسک اتخاذ کنند. این نتیجه با مطالعه Kavusan و همکاران همخوان است که نشان دادند خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند پاسخ شرکت به عملکرد بالاتر از سطح آرمانی را به سمت تغییر سازمانی پرریسک سوق دهد Brunner-Kirchmair .(Kavusan et al., 2025) و Dick نیز نقش خودشیفتگی مدیرعامل در تصمیم‌های ادغام و تملک و نقش تعدیل‌کننده حاکمیت سازمانی را تأیید کردند Xu .(Brunner-Kirchmair & Dick, 2025) و همکاران نشان دادند که خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند بر تحول دیجیتال شرکت اثر بگذارد (Xu et al., 2025) و Lee و همکاران نیز رابطه آن را با نوآوری دیجیتال رادیکال گزارش کردند Dung .(Lee et al., 2025) و همکاران نیز نشان دادند که وجه تاریک خودشیفتگی مدیرعامل می‌تواند در کنار رهبری راهبردی، دیجیتالی‌شدن و قابلیت‌های تیمی بر رشد بین‌المللی تأثیر بگذارد (Dung et al., 2026). بنابراین، خودشیفتگی ممکن است جسارت و تمایل به تغییر را تقویت کند، اما در نبود کنترل، تصمیم‌های نمایشی و شتاب‌زده می‌توانند تاب‌آوری و ثبات بلندمدت سازمان را کاهش دهند.

این تفسیر با یافته‌های مطالعات مالی نیز سازگار است. Park و همکاران رابطه خودشیفتگی مدیرعامل با سیاست تقسیم سود را گزارش کرده‌اند (Park et al., 2025) و Samie نشان داده است که خودشیفتگی مدیران می‌تواند با سرعت تعدیل ساختار سرمایه مرتبط باشد Alipour .(Samie, 2025) و Honarbakhsh نقش عدم‌اطمینان محیطی را در رابطه خودشیفتگی مدیرعامل و چسبندگی هزینه‌ها نشان دادند (Alipour & Honarbakhsh, 2025) و Rahmanian Koushkaki و همکاران نیز تأثیر عدم‌اطمینان محیطی بر رابطه خودشیفتگی مدیریتی و رفتار نامتقارن هزینه‌ها را تأیید کردند Namazi Baygi .(Rahmanian Koushkaki et al., 2025) و همکاران نیز نشان دادند که خودشیفتگی مدیریتی با کمبود موجودی کالا ارتباط دارد (Namazi Baygi et al., 2026). این مطالعات بیانگر آن‌اند که ویژگی خودشیفتگی می‌تواند از سطح نگرش فردی به نحوه تخصیص منابع و رفتارهای اقتصادی سازمان منتقل شود.

آخرین مضمون، «بازتولید خودشیفتگی» بود که از طریق تقویت خودشیفتگی در شرایط ضعف پاسخگویی و افزایش تدریجی خودمحوری پس از موفقیت شکل می‌گرفت. این یافته از مهم‌ترین نتایج پژوهش حاضر است، زیرا نشان می‌دهد خودشیفتگی مدیریتی یک پدیده ایستا نیست، بلکه سازمان می‌تواند در تشدید یا محدودکردن آن نقش فعالی داشته باشد. هنگامی که رفتارهای نمایشگرانه پاداش دریافت می‌کنند، موفقیت‌ها صرفاً به مدیر نسبت داده می‌شوند و حمایت‌های سازمانی مانع پاسخگویی می‌شوند، زمینه برای تشدید خودشیفتگی فراهم می‌شود. یافته Kadkhoda و Bazrafshan درباره رابطه مثبت شدت خودشیفتگی و پاداش مدیریتی از این تفسیر حمایت می‌کند (Kadkhoda & Bazrafshan, 2025). همچنین Alipour نشان داد که پیامدهای خودشیفتگی مدیرعامل باید در کنار سازوکارهای حاکمیت شرکتی تحلیل شود .(Alipour, 2026) Brownell نیز در بررسی صفات تاریک رهبران مؤسس نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی رهبر می‌توانند بقای تیم را تحت تأثیر قرار دهند Felix .(Brownell, 2026) و Ribeiro نیز نشان دادند که اثر خودشیفتگی بر ریسک‌پذیری و رفتارهای مسئله‌دار می‌تواند بر حسب ویژگی‌های نسلی متفاوت باشد (Felix & Silva Ribeiro, 2025). همچنین Dadoukis و همکاران نشان دادند که پیامدهای خودشیفتگی مدیرعامل در تعامل با سن می‌تواند بر تاب‌آوری سازمانی اثر بگذارد (Dadoukis et al., 2025). بنابراین، خودشیفتگی را باید محصول تعامل میان ویژگی مدیر و نظام تقویت‌کننده یا محدودکننده سازمان دانست.

در مجموع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیران در سازمان‌های دولتی ایران از یک زنجیره به‌هم‌پیوسته تشکیل می‌شود؛ ادراک برتری و نیاز به اعتبار شخصی به سلطه‌گرایی و کنترل روابط منجر می‌شود، سپس از طریق خودحفاظتی شناختی ظرفیت پذیرش نقد و اطلاعات مخالف کاهش می‌یابد و پیامد آن در فرسایش همکاری، انحراف مسئولیتی و تصمیم‌های راهبردی مخاطره‌آفرین آشکار می‌شود. در صورتی که ساختار سازمان، این رفتارها را از طریق مصونیت، پاداش، تمرکز اختیار یا ضعف پاسخگویی تقویت کند، خودشیفتگی در طول زمان بازتولید می‌شود. این برداشت با طیف گسترده‌ای از یافته‌های مطالعات پیشین در زمینه تصمیمات مالی، مسئولیت اجتماعی، تیم مدیریت

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ارشد و رفتار کارکنان همسو است (Aldawsari & Baloch, 2025; Burton et al., 2025; Kruse et al., 2026; Tang et al., 2026). از این منظر، اصالت الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر در آن است که خودشیفتگی را نه مجموعه‌ای منفک از صفات فردی، بلکه سازوکاری چندسطحی و پویا در نظر می‌گیرد که از مدیر آغاز شده و از مسیر شناخت، قدرت و روابط به ساختار و جهت‌گیری سازمانی منتقل می‌شود. در نتیجه، نظریه رده‌های بالای مدیریتی چارچوب مناسبی برای توضیح یافته‌های پژوهش فراهم می‌کند، زیرا نشان می‌دهد سازمان‌ها تا حد قابل‌توجهی بازتاب ویژگی‌ها و نحوه ادراک مدیران ارشد خود هستند.

پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه بود که در تفسیر و تعمیم نتایج باید مورد توجه قرار گیرد. نخست، ماهیت کیفی پژوهش و استفاده از مصاحبه با تعداد محدودی از خبرگان دانشگاهی و سازمانی سبب می‌شود یافته‌ها بیش از آنکه بیانگر شیوع یا شدت آماری ابعاد خودشیفتگی باشند، بازتاب‌دهنده برداشت‌ها و تجارب مشارکت‌کنندگان از این پدیده باشند. دوم، حساسیت موضوع خودشیفتگی، روابط قدرت و رفتارهای غیراخلاقی می‌تواند بر میزان صراحت مشارکت‌کنندگان در بیان تجربیات اثر گذاشته باشد. سوم، تمرکز پژوهش بر سازمان‌های دولتی ایران، قابلیت تعمیم مستقیم نتایج به بخش خصوصی، سازمان‌های غیردولتی و سایر زمینه‌های فرهنگی و نهادی را محدود می‌کند. همچنین، داده‌ها عمدتاً بر مبنای ادراک و روایت خبرگان جمع‌آوری شدند و امکان مشاهده مستقیم رفتار مدیران یا ترکیب داده‌های حاصل از کارکنان، مدیران و اسناد سازمانی به‌صورت هم‌زمان فراهم نبود. در نهایت، پژوهش حاضر ماهیتی مقطعی داشت و بنابراین نمی‌توان بر اساس آن درباره نحوه تغییر، تشدید یا کاهش خودشیفتگی مدیران در طول زمان با قطعیت داوری کرد.

پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده، الگوی استخراج‌شده در نمونه‌های بزرگ‌تر و متنوع‌تر از مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی با استفاده از روش‌های کمی و مدل‌سازی معادلات ساختاری آزمون و اعتبارسنجی شود. همچنین، بررسی تطبیقی الگو در سازمان‌های دولتی، خصوصی و عمومی غیردولتی می‌تواند به شناسایی نقش ساختار مالکیت و نظام پاسخگویی در شدت بروز خودشیفتگی کمک کند. انجام پژوهش‌های طولی نیز برای بررسی چگونگی شکل‌گیری و بازتولید خودشیفتگی پس از انتصاب مدیران و در واکنش به موفقیت، شکست، ارتقا یا افزایش اختیار پیشنهاد می‌شود. پژوهش‌های آینده می‌توانند نقش متغیرهایی نظیر تمرکز قدرت، فرهنگ سازمانی، امنیت روان‌شناختی، نظام ارزیابی عملکرد، شایسته‌سالاری، پاسخگویی و استقلال حرفه‌ای کارکنان را به‌عنوان عوامل تعدیل‌کننده بررسی کنند. استفاده هم‌زمان از داده‌های خودگزارشی مدیران، ارزیابی کارکنان، مشاهده رفتاری، سوابق تصمیم‌گیری و داده‌های منابع انسانی نیز می‌تواند اعتبار یافته‌ها را افزایش دهد. همچنین، تفکیک انواع خودشیفتگی، به‌ویژه اشکال خودبزرگ‌بینانه، آسیب‌پذیر و ستیزگرانه، در پژوهش‌های آتی می‌تواند مشخص کند که کدام ابعاد بیشترین ارتباط را با هر یک از مؤلفه‌های الگوی حاضر دارند.

بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی ارزیابی ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی را به‌عنوان بخشی از فرآیند انتخاب، انتصاب و ارتقای مدیران در نظر گیرند و تصمیم‌گیری درباره مناصب مدیریتی را صرفاً بر سوابق فنی یا سابقه خدمت مبتنی نسازند. طراحی نظام‌های بازخورد ۳۶۰ درجه، تقویت سازوکارهای پاسخگویی، کاهش تمرکز بیش‌ازحد اختیار، ایجاد کانال‌های امن برای ارائه نقد و گزارش رفتارهای مدیریتی و جلوگیری از وابستگی ارزیابی عملکرد سازمان به روایت شخص مدیر می‌تواند احتمال تثبیت رفتارهای خودشیفته‌وار را کاهش دهد. همچنین پیشنهاد می‌شود شاخص‌هایی مانند میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، پذیرش بازخورد، نحوه انتساب موفقیت و شکست، کیفیت روابط بین‌واحدی و رعایت عدالت در ارزیابی کارکنان در ارزیابی دوره‌ای مدیران لحاظ شوند. واحدهای منابع انسانی می‌توانند برنامه‌های توسعه رهبری را بر تقویت خودآگاهی، فروتنی حرفه‌ای، همدلی، پذیرش نقد و تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد متمرکز کنند. در نهایت، ایجاد ساختاری که موفقیت را به عملکرد جمعی نسبت دهد و نه صرفاً به فرد مدیر، همراه با جلوگیری از پاداش‌دادن به نمایشگری، خودبرجسته‌سازی و تصمیم‌های کوتاه‌مدت نمایشی، می‌تواند از بازتولید و نهادینه‌شدن خودشیفتگی در سازمان‌های دولتی جلوگیری کند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافعی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

Extended Summary

Introduction

Managerial narcissism has increasingly become an important issue at the intersection of personality psychology, organizational behavior, strategic management, and leadership studies. Although narcissism was traditionally conceptualized as an individual personality characteristic involving grandiosity, entitlement, a need for admiration, self-centeredness, and a tendency to establish superiority over others, contemporary organizational research suggests that its implications extend considerably beyond the individual level. When narcissistic characteristics are displayed by senior managers, they may influence how organizational information is interpreted, how power is exercised, how relationships with employees are managed, and how strategic choices are formulated. Recent research has further demonstrated that narcissism is multidimensional and that different manifestations of narcissism may produce distinct occupational and organizational consequences (Biolik, 2025). Differences between grandiose and vulnerable forms of narcissism are also associated with different patterns of status seeking, materialistic pursuit, and interpersonal behavior (Jha et al., 2025). Therefore, managerial narcissism should be understood not merely as an isolated personality trait but as a potential organizational mechanism through which managers' self-perceptions and psychological tendencies are translated into organizational actions.

This issue is particularly important from the perspective of Upper Echelons Theory, according to which organizational strategies and outcomes partly reflect the experiences, values, cognitive orientations, and psychological characteristics of senior executives. Narcissism may function as a perceptual filter through which managers interpret strategic opportunities, threats, performance information, and stakeholder reactions. Empirical evidence indicates that CEO narcissism can influence corporate strategic distinctiveness and managers' inclination to differentiate their organizations from competitors (Chen et al., 2026). It has also been associated with risky organizational changes, particularly when managers interpret organizational success as confirmation of their own superior abilities (Kavusan et al., 2025). Thus, narcissistic tendencies may influence not only interpersonal conduct but also major organizational choices and the overall strategic trajectory of an organization.

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

A central manifestation of managerial narcissism involves self-presentation and the pursuit of admiration. Narcissistic executives may evaluate organizational initiatives partly in terms of their capacity to enhance personal visibility, reputation, and prestige. Studies have linked CEO narcissism to corporate environmental, social, and governance performance (Song et al., 2025), while research on ESG misconduct suggests that managerial power and environmental uncertainty may intensify or constrain the organizational consequences of narcissistic leadership (Zandi, 2025). Narcissism has also been associated with risk disclosure practices, reflecting the potential role of executive personality in determining how organizational information is framed and communicated to stakeholders (Rajabalizadeh, 2025). Similar evidence indicates that narcissism may moderate the relationship between governance characteristics and financial risk disclosure (Burton et al., 2025). These findings imply that external reporting and organizational communication may become instruments of impression management when senior executives are strongly motivated to reinforce a favorable image of themselves.

The implications of managerial narcissism also extend to financial and resource allocation decisions. CEO narcissism has been investigated in relation to dividend policy (Park et al., 2025), the speed of capital structure adjustment (Samie, 2025), credit ratings (Hou et al., 2025), and merger and acquisition decisions (Brunner-Kirchmair & Dick, 2025). Iranian studies have similarly linked managerial narcissism with cost behavior under environmental uncertainty (Alipour & Honarbakhsh, 2025; Rahmanian Koushkaki et al., 2025), inventory shortages (Namazi Baygi et al., 2026), firm value added and managerial compensation (Kadkhoda & Bazrafshan, 2025), aggressive tax avoidance (Alipour, 2026), and the relationship between financial reporting quality, corporate social responsibility, and report readability (Samiei et al., 2026). These findings collectively demonstrate that managerial narcissism may affect organizational outcomes through executive judgments concerning risk, resource allocation, performance representation, and personal rewards.

Another important domain concerns relationships with employees and top management teams. Narcissistic managers may prefer organizational arrangements that protect their authority and reduce challenges to their status. Research has shown that CEO narcissism is associated with the characteristics and composition of top management teams (Kruse et al., 2026; Lin et al., 2026). Even otherwise capable teams may experience greater conflict and lower effectiveness under narcissistic CEOs (Olson et al., 2026). At the employee level, leader narcissism has been associated with reduced psychological well-being (Tang et al., 2026), the transformation of employees' supportive behavior into organizational silence (Luo et al., 2026), and weakened desirable workplace behaviors in politically charged organizational environments (Mahmood et al., 2026). These findings suggest that narcissistic leadership may progressively affect trust, psychological safety, information sharing, and organizational cooperation.

At the strategic level, narcissistic managers may simultaneously display confidence, ambition, boldness, and excessive risk-taking. CEO narcissism has been associated with digital transformation (Xu et al., 2025), radical digital innovation (Lee et al., 2025), and international growth strategies in combination with strategic leadership and team capabilities (Dung et al., 2026). Its consequences may also differ across generations and according to other executive characteristics (Dadoukis et al., 2025; Felix & Silva Ribeiro, 2025). Moreover, research demonstrates that organizational governance, monitoring mechanisms, and contextual conditions can moderate the consequences of narcissistic tendencies. This indicates that organizations are not passive recipients of managers' personality characteristics; rather, their structures may reinforce or constrain the behavioral expression of narcissism.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

Despite the expanding literature, considerable methodological and contextual gaps remain. Research has predominantly focused on private corporations, financial institutions, and listed firms, with heavy emphasis on measurable financial and strategic outcomes. Furthermore, the use of indirect proxies to assess CEO narcissism has created important measurement challenges (Honsová et al., 2026). Public organizations remain comparatively underexplored, despite the potentially more serious consequences of managerial narcissism in settings characterized by public resources, administrative accountability, social responsibility, and formal authority. Consequently, a qualitative framework capable of explaining how narcissistic characteristics are manifested, transmitted, and reproduced within public organizations is required. **Accordingly, the present study aimed to design a model of managerial narcissism based on Upper Echelons Theory in Iranian public organizations.**

Methods and Materials

The study was applied in purpose and qualitative in methodological orientation and was conducted within an interpretive paradigm. Thematic analysis was employed to identify and organize the behavioral, cognitive, relational, ethical, and strategic manifestations of managerial narcissism. Data were collected through semi-structured interviews with academic and organizational experts selected using purposive sampling. Academic experts were selected on the basis of relevant scholarly experience in areas such as public administration, organizational behavior, human resource management, leadership, managerial competencies, personality, workplace psychology, and strategic human resource management. Organizational participants consisted primarily of middle and senior managers and human resource officials in public organizations who possessed direct experience in managerial appointment, performance evaluation, managerial development, workplace relations, and behavioral issues.

Twelve interviews were conducted, with an average duration of approximately 45 minutes. Data collection continued until conceptual adequacy and saturation were achieved, as indicated by repetition of the principal meanings and a substantial decline in newly emerging information. Following transcription and repeated review of the interviews, initial codes were extracted from meaningful units. Semantically related codes were categorized into basic themes, related basic themes were integrated into organizing themes, and organizing themes were subsequently synthesized into global themes to construct the thematic network of managerial narcissism.

Content validity was examined using the Content Validity Ratio and Content Validity Index. Reliability was evaluated through test–retest coding and inter-coder agreement. Four interviews were recoded after a 25-day interval to determine coding stability, while an additional qualitative researcher independently coded selected material to assess inter-coder reliability.

Findings

The thematic analysis produced 73 basic themes, 24 organizing themes, and eight global themes. The eight global themes were self-centered credibility building, individual superiority perception, organizational dominance, cognitive–behavioral self-protection, erosion of organizational relationships and collaboration, responsibility and ethical deviations, risk-inducing strategic management, and reproduction of narcissism.

Self-centered credibility building comprised behaviors directed toward personal image management, social admiration, receptiveness to flattery, and appropriation of collective achievements. Individual superiority perception reflected managerial self-exceptionalism and exaggeration of managerial capabilities. Organizational dominance encompassed situational authoritarianism, control-oriented management, the creation of occupational and identity dependence among employees, and restrictions on professional autonomy.

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Cognitive–behavioral self-protection included selective information processing, resistance to critical feedback, and avoidance or externalization of failure. Erosion of organizational relationships and collaboration was manifested in deteriorating relational quality, emotionally insensitive interactions, conflict-producing behavior, oppositional coalition building, restricted information sharing, and personalization of professional disagreements. Responsibility and ethical deviations included instrumental self-interest, disruption of public responsibility, unethical tolerance, and the symbolic use or erosion of organizational values.

Risk-inducing strategic management incorporated risky expansion, hurried management, removal of organizational safeguards, sacrifice of long-term resilience for short-term visible achievements, and instability in organizational orientation. Finally, reproduction of narcissism reflected organizational processes through which narcissistic behavior was reinforced by rewards for visibility, reduced accountability, protective support, diminished consultation, and growing self-centeredness following success.

The overall Content Validity Ratio was 0.769, while the Content Validity Index was 3.441. Test–retest reliability reached 92.65%, and inter-coder agreement was 86.45%, indicating acceptable credibility and stability of the coding and thematic structure.

Discussion and Conclusion

The findings indicate that managerial narcissism in Iranian public organizations is best understood as a multilevel and dynamic organizational phenomenon rather than a collection of isolated personality characteristics. The proposed model demonstrates a process through which managers' inflated self-perceptions, need for recognition, and desire for superiority are translated into organizational behavior through cognitive filtering, power relations, information processing, and strategic decision-making.

Self-centered credibility building and individual superiority perception represent the intrapersonal foundation of the model. Managers who strongly associate organizational success with their personal identity may increasingly interpret organizational achievements as evidence of their exceptional competence. Such interpretations can facilitate self-exceptionalism and encourage managers to regard normal procedural restrictions as less applicable to themselves.

Organizational dominance represents an important mechanism through which these internal tendencies are converted into structural practices. When formal managerial authority is combined with a strong need for control and affirmation, managers may restrict employee autonomy, prefer dependent or compliant subordinates, and centralize decision-making. These practices, in turn, reduce opportunities for corrective feedback and reinforce cognitive–behavioral self-protection. Selective attention to favorable information and rejection of criticism may progressively weaken organizational learning and the quality of strategic judgment.

The relational consequences of this process are reflected in the erosion of organizational collaboration. Persistent dominance, limited empathy, and resistance to disagreement can undermine trust and transform professional differences into interpersonal conflict. In public organizations, such deterioration may be particularly consequential because effective service provision frequently depends on interdepartmental cooperation, information exchange, and collective responsibility.

The emergence of responsibility and ethical deviations further indicates that managerial narcissism can extend beyond interpersonal dysfunction. When personal reputation becomes more important than public responsibility, organizational values may be used symbolically rather than substantively. This creates conditions in which individual interests, selective accountability, and tolerance of inappropriate conduct may replace commitment to collective and public objectives.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

Risk-inducing strategic management illustrates the strategic extension of the same mechanism. Confidence and decisiveness may initially appear beneficial, but when combined with inflated self-perceptions and resistance to corrective feedback, they can encourage excessive expansion, hurried restructuring, repeated changes in direction, and the sacrifice of long-term organizational resilience for visible short-term achievements.

Perhaps the most important contribution of the model is the identification of narcissism reproduction as an organizational process. Narcissistic behavior may intensify when organizations reward visibility, attribute collective success disproportionately to individual managers, tolerate exceptional treatment, or weaken accountability. Thus, managerial narcissism is not solely produced by the manager's personality; organizational structures and reinforcement mechanisms can sustain and amplify it.

Overall, the study extends Upper Echelons Theory by demonstrating how managerial psychological characteristics may be transmitted through identifiable cognitive, relational, ethical, and strategic pathways in public organizations. The findings suggest that managing managerial narcissism requires simultaneous attention to individual characteristics and organizational conditions. Selection and appointment systems, feedback mechanisms, accountability structures, employee participation, and human resource practices should therefore be designed not only to identify managerial competence but also to prevent the organizational reinforcement of excessive self-centeredness, dominance, resistance to criticism, and image-oriented decision-making. The proposed model provides an integrated framework for understanding managerial narcissism in Iranian public organizations and offers a basis for subsequent quantitative validation and the development of managerial assessment and intervention mechanisms.

References

Akgün, A. E., Keskin, H., Esen, E., Merter, A. K., & Balcioglu, Y. S. (2026). Identifying Configuration Paths for CEO Narcissism to Greenwashing in Integrated Reports: A Comparison of Banking and Non-Banking Sectors. *International Journal of Bank Marketing*, 1-28. https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2025-0360

Aldawsari, H., & Baloch, M. S. (2025). Corporate Political Activities and Emerging MNCs' Internationalization: Interplay of CEO Narcissism and Gender. *Journal of Asian Economics*, *101*, 102073.

Alipour, N., & Honarbakhsh, S. (2025). The Moderating Role of Environmental Uncertainty in the Relationship between CEO Narcissism and Cost Stickiness. *Modern Research Approaches in Management and Accounting*, *9*(32), 1546-1566.

Alipour, S. (2026). Explaining Aggressive Tax Avoidance Based on CEO Narcissism and Corporate Governance Mechanisms with Emphasis on Financial Distress and Firm Size. *Capital Market Research in Accounting*, *2*(1), 49-69. https://doi.org/10.82399/cmra.2026.1239552

Biolik, E. (2025). Different Shades of Narcissism at Work: The Relationships of Narcissism Dimensions with Work-Related Outcomes. *Personality and individual differences*, *233*, 112943.

Brownell, K. M. (2026). Toxic or Transformative? How Lead Founder Machiavellianism, Narcissism, and Psychopathy Shape New Venture Team Survival. *Journal of managerial psychology*, *41*(3), 475-497.

Brunner-Kirchmair, T. M., & Dick, M. (2025). CEO Narcissism and M&A Decisions: The Balancing Effect of Internal and External Governance. *Management Decision*, *63*(13), 321-348.

Burton, B., Ahmad, M. I., Battisti, E., Naseem, M. A., & Liu, J. (2025). Gender Diversity and Financial Risk Disclosure: Investigating the Moderating Role of CEO Narcissism. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *32*(4), 5088-5101.

Chen, J., Zhang, Z., & Wang, X. (2026). Break the Mold: Does CEO Narcissism Affect Corporate Strategic Distinctiveness? *Strategy & Leadership*, 1-22. https://doi.org/10.1108/SL-10-2025-0353

Dadoukis, A., Desai, M. N., & Matousek, R. (2025). The Humble Narcissist? The Impact of CEO Narcissism and Age on Bank Resilience to a Global Shock. *Finance Research Letters*, *86*, 108786.

Dorsaf, B. (2025). The Shadow of Narcissism on CSR: Unveiling Hidden Dynamics of Financial Performance within the SBF 120. *Euromed Journal of Business*, 1-22.

Dung, L. T., Binh, N. T., & Minh, T. H. (2026). Leading with Vision or Vanity? Strategic Leadership, Digitalisation, Team Capabilities and the Dark Side of CEO Narcissism in SME International Growth. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *41*(6), 871-898. https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2025-0797

Copyright: © 2027 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Felix, B., & Silva Ribeiro, V. (2025). Generational Differences in the Impact of CEO Narcissism on Risk-Taking and Questionable Behaviors. *Human Resource Development International*, 1-20.

Honsová, P., Kubíček, A., & Pauknerová, D. (2026). The Measurement Trap: A Meta-Analytic Review of Measures in CEO Narcissism Research. *Journal of managerial psychology*, *41*(3), 558-574. https://doi.org/10.1108/JMP-02-2025-0179

Hou, Z., Fairchild, R., & Perotti, P. (2025). CEO Narcissism and Credit Ratings. *Journal of Business Ethics*, *197*(1), 39-72.

Jha, A., Sekhar, S., & Uppal, N. (2025). Grandiose or Vulnerable? Narcissism Subtype Differentiates Materialistic Pursuit. *Personality and individual differences*, *233*, 112896.

Kadkhoda, N., & Bazrafshan, A. (2025). Examining the Relationship between Managerial Narcissism, Firm Value Added, and Managerial Compensation. *Sustainable Human Resource Management*, *7*(13), 277-297. https://doi.org/10.22080/shrm.2026.29173.1760

Kaszak, S. E., Reckers, P. M., & Reinstein, A. (2025). The Impact of Antagonistic Narcissism on Auditor Skepticism with Moderation by Client Financial and ESG Performance. *Journal of Business Ethics*, *202*(3), 567-586. https://doi.org/10.1007/s10551-025-06005-w

Kavusan, K., Mack, D. Z., Mount, M. P., & Ertug, G. (2025). High Flying Adored: How CEO Narcissism Influences Firms' Responses to Above-Aspiration Performance with Risky Organizational Change. *Strategic management journal*.

Kruse, S., Krieweth, C., Maus, C., Bredlich, J. M., & Brettel, M. (2026). In Service of the CEO's Ego: The Relationship between CEO Narcissism and Top Management Team Composition. *European Management Journal*, *44*(2), 260-274.

Lalehmazhin, M., Vaezi, S. A., Ramezan Ahmadi, M., & Farazmand, H. (2026). The Interactive Effect of Managerial Narcissism and Institutional Shareholder Attention Deviation on Corporate Social Responsibility. *Accounting and Financial Transparency*, *4*(1), 107-136. https://doi.org/10.71965/aft.2026.1238271

Lee, J. Y., Wei, Y., Tang, R. W., Choi, B., & Cooke, F. L. (2025). CEO Narcissism, Subsidiary Top Management Team International Diversity, and Radical Digital Innovation in Multinational Enterprises. *Research Policy*, *54*(6), 105242.

Lin, W. T., Lee, C. L., & Ahlstrom, D. (2026). CEO Narcissism and TMT Characteristics: The Moderating Role of Task Complexity. *Review of managerial science*, 1-50. https://doi.org/10.1007/s11846-026-01052-7

Luo, F., Ng, T., Chen, Y., Zhu, Y., & Wang, Y. (2026). The Moderating Role of Leader Narcissism in Examining When and How Employee Change-Supportive Behavior Becomes Silent. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *33*(2), 201-217. https://doi.org/10.1177/15480518261417095

Mahmood, F., Saleem, M., Ariza-Montes, A., & Sami Ullah Sabri, P. (2026). Promoting Sustainability and Desirable Workplace Behaviors in Educational Institutions in the Presence of Organizational Politics and CEO Narcissism. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 347-371. https://doi.org/10.1108/IJOTB-10-2025-0296

Namazi Baygi, S., Vadii, M. H., & Alizadeh, A. (2026). The Relationship between Managerial Narcissism and Inventory Shortages with the Moderating Effect of Auditor Tenure. *Transformation management journal*, *18*(35), 1-26. https://doi.org/10.22067/tmj.2026.93685.1709

Olson, B. J., Cristofaro, M., Bao, Y., & Parayitam, S. (2026). Why Good Teams Struggle under Narcissistic CEOs? *Management Decision*, *64*(13), 818-842. https://doi.org/10.1108/MD-01-2026-0111

Park, M. D., Han, S. H., & Song, C. (2025). CEO Narcissism and Dividend Policy. *Research in International Business and Finance*, *79*, 103065.

Rahmanian Koushkaki, A., Rabiei, K., & Kangouni Asl, F. (2025). The Role of Corporate Environmental Uncertainty in the Effect of Managerial Narcissism on Asymmetric Cost Behavior. *Judgment and Decision Making in Accounting*, *15*(4), 107-126.

Rajabalizadeh, J. (2025). Personality and Perception: Assessing the Role of CEO Narcissism in Risk Disclosure Practices in an Emerging Market. *Journal of Language and Social Psychology*, *44*(6), 985-1030.

Samie, S. (2025). The Effect of Managerial Narcissism on the Speed of Capital Structure Adjustment. *Modern Research Approaches in Management and Accounting*, *9*(33), 680-691.

Samiei, O., Yousefvand, D., & Rahmanpour, Z. (2026). The Effect of Managerial Narcissism on the Relationship between Accounting Concepts (Financial Reporting Quality and Social Responsibility) and Financial Reporting Readability. *Accounting and Management Perspective*, *9*(115), 1-20.

Song, Z., Zhang, Y., & Ni, M. (2025). CEO Narcissism and Corporate ESG Performance. *China Accounting and Finance Review*, *27*(4), 548-579.

Tang, H., Pu, Y., & Li, X. (2026). Leader Narcissism and Employee Well-Being: A Meta-Analysis. *Current Psychology*, *45*(9), 919. https://doi.org/10.1007/s12144-026-09484-w

Webster, B. D., Fox, C. J., Scrimpshire, A. J., Smith, M. B., & Syed, I. (2025). Stroke My Ego, I Will Scratch Your Back: Employee Narcissism and Supervisor Supplication on LMX and OCB. *Journal of Business and Psychology*, *40*(5), 1041-1057.

Xu, L., Zhou, J., & Liu, Y. (2025). How and When CEO Narcissism Affects Enterprise Digital Transformation? Evidence from China's Listed Companies. *Leadership & Organization Development Journal*, *46*(4), 612-635.

Zandi, A. (2025). Examining the Relationship between CEO Narcissism and Environmental, Social, and Governance Misconduct Considering Managerial Power and Environmental Uncertainty Arising from Industry Dynamism. *Accounting and Financial Transparency*, *2*(3), 96-125.

مجوز و حق نشر: © ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.