

Dvadeset uobičajenih osobina takozvanih “menadžera ili lidera narcisa” koji teže da od posla naprave okruženje za realizovanje i odslikavanje njihove grandioznosti.

- Dvadeset uobičajenih karakteristika menadžera narcisa

1. Više cene lojalnost svojih podređenih nego kompetenciju ili produktivnost.
2. Precenjuju svoje znanje u vezi gotovo svake oblasti u poslu i organizaciji.
3. Ne cene važne doprinose drugih.
4. Preuzimaju lične zasluge za postignuća drugih.
5. Kompetitivni su i osećaju se ugroženim od strane onih sa istim statusom i kompetentnih menadžera.
6. Umanjuju kompetentnost podređenih u oblastima u kojima oni sami imaju nizak nivo stručnosti.
7. Insistiraju na donošenju svih odluka – čak i onih malih i nevažnih – često sa nedovoljno potrebnih informacija o toj temi i sa nedovoljno razumevanja relevantnih stvari.
8. Precenjuju svoje uspehe i uspehe organizacije – do tačke hvalisanja.
9. Nikada ne priznaju svoje greške.
10. Krive druge za svoje greške i neuspehe.
11. Ne veruju, zastrašeni su ili otpuštaju podređene koji prave nezavisne odluke ili pokreću pitanja o njihovim diskutabilnim odlukama ili poslovnim praksama.
12. Okružuju sebe sa „insajderima“ koji ih konstantno slave i nikada nemaju drugačije mišljenje.
13. Nikada nisu mentori svojim podređenima i ne dozvoljavaju im napredak u karijeri.
14. Ciljaju na veoma vidljive (tj. upadljive) kratkoročne uspehe po cenu podržavanja solidnih, dugoročnih strateških planova.
15. Neprimereno koriste sredstva organizacije za svoju ličnu korist i samograndioznost.
16. Devaluiraju i podcenjuju postignuća konkurencije u sličnim poslovima ili preduzećima.
17. Propuštaju važne prilike zbog neprepoznavanja sopstvenog neznanja u određenim oblastima.
18. Pokazuju veliko poštovanje prema svojim nadređenima u njihovom prisustvu, ali ih devaluiraju, kritikuju i miniraju iza leđa.
19. Na konstruktivnu kritiku na njihov rad odgovaraju besom, odbrambenim stavom i mislima ili

delima osvete.
20. Prioritetizuju njihovu sopstvenu ambiciju za napredovanje nad potrebama organizacije.

Postavlja se pitanje kako to da su mnogi menadžeri i lideri sa ovakvim osobinama uspešni u svojim karijerama. Mislim da odgovor leži u tome što su u savremeni biznis često utkane vrednosti koje podstiču i prihvataju ovakvu vrstu ponašanja, a koje se zasnivaju na principu da je važniji marketing nego ono što se prodaje, da je važniji „imidž“ nego ono što osoba jeste, njegove stvarne sposobnosti i rezultati rada. Narcistička kultura podržava narcističku obrasce ponašanja jer je to „ono što dobro prolazi“. Mnoge poslovne izreke i preporuke sadrže u sebi takvu vrednosnu orijentaciju: „Najvažniji je dobar imidž“, „Pucaj na najviše ciljeve“, „Uvek veruj u sopstvene sposobnosti“, „gledaj svoj cilj, ne sažaljevaj manje sposobne...život je utakmica, konkurencija“...Takvi stavovi stoje i u osnovi narcističnog karaktera:

1. **Grandiozni osećaj samovažnosti** (npr. preterivanje u prikazivanju postignuća i talenata, očekuje da bude prepoznat kao superioran bez pratećih postignuća).
2. **Preokupacija fantazijama neograničenog uspeha**, moći, briljantnosti, lepote ili idealne ljubavi.
3. **Verovanje da je on ili ona „poseban/na“ i jedinstven/a** i jedino ga/je može razumeti neko poseban, ili da treba da bude povezan/na sa drugim specijalnim ljudima (ili institucijama) visokog statusa.
4. **Zahtev za ekscesivnim divljenjem.**
5. **Osećaj zaslužnosti**, to jest, **nerazumna očekivanja posebno povoljnih tretmana** ili automatska saglasnost sa njegovim ili njenim očekivanjima.
6. Interpersonalna eksploatacija, to jest, **iskorišćavanje drugih** da bi postigao/la svoje ciljeve.
7. **Nedostatak empatije**: nije voljan da prepozna ili se identifikuje sa osećanjima i potrebama drugih.
8. **Zavist** prema drugima ili verovanje da mu/joj drugi zavide.
9. **Arogantna, ohola ponašanja ili stavovi.**

Ovoj vrsti problema posvetio sam više prostora i pažnje jer mogu da donesu velike nevolje organizaciji u kojoj osoba sa takvim obrascima ponašanja radi, posebno ako je rukovodilac, jer takva osoba može duže vreme da sija u svom punom sjaju i dogura daleko pre nego što navedene osobine dođu do svog punog izražaja. Obično njihov rad u organizaciji prolazi kroz **tri faze**:

prva faza: dobar početak - Kada počnu novi posao, radiće prekovremeno i davaće od sebe više od onoga što se očekuje na toj poziciji. Oni su stručnjaci da nauče i odgovore na specijalne potrebe svojih šefova i brzo se istaknu u odnosu na svoje vršnjake. Pokušavaju da se dodvore i steknu poverenje svojih nadređenih čineći posebne usluge koje prevazilaze očekivanja ili čak i granice njihovog posla.

druga faza: problemi se pojavljuju (Uvod u Lomaksov zakon): Kako vreme prolazi, ambiciozni i sposobni zaposleni stiže strukturu i sigurnost na poslu. Njegovi stavovi prema ljudima istog ranga i onima na nižim pozicijama u organizaciji su, u najboljem slučaju, indiferentni i odbacujući. Ukoliko se oseće ugroženima od strane drugih kvalifikovanih osoba istog ranga, postaju kompetitivni i hostilni. Obezvredivaće svoje kolege kod šefa, koji će onda biti stavljen u neprijatnu poziciju da mora da arbitrira užarene rasprave. U ovim okolnostima supervizor, koji je prihvatio mnoge lične usluge od svog zaposlenog i koji je postao zavisn od svog zaposlenog zbog njegovog posebnog truda i mnogih postignuća, nema izbora osim da stane na njegovu stranu. Takve situacije su često prva indikacija visoke cene posebnog odnosa sa zaposlenim sa ovim stanjem. Kada prođe još vremena i kada zaposleni poveća svoje pouzdanje i sigurnost u posao, on će početi da očekuje i pokušać da izvuče poseban obzir i tretman od svog poslodavca.

Lomaksov zakon: jednom kada se prećutno složite sa zahtevom podređenog da ima poseban tretman, dve stvari su sigurne: 1. Neće biti dovoljno. 2. On ili ona će vas mrzeti zbog toga. Bazirano na ovom zakonu, dr Lomaks je predložio da ovi ljudi treba da imaju majicu na kojoj bi trebalo da bude odštampano sledeće: sa prednje strane - **Hoću više!**, sa zadnje strane - **Više nije dovoljno!**

treća faza: Razilaženje puteva: Iako u javnosti ovi ljudi zastupaju važnost misije i vrednosti svoje organizacije, oni su, zapravo, zainteresovani samo za to kako ih drugi u organizaciji vide i kako mogu da upotrebe organizaciju da bi napredovali u svojim ambicijama. Kako postaju sve sigurniji u svoj posao i precenjuju svoje doprinose vezane za posao, njihova osećanja da su zaslužni rastu. Oni progresivno posvećuju sve manje vremena i energije da bi bili priznati kroz svoja postignuća na poslu i, umesto toga, rade sve više na izvlačenju više toga za sebe od svojih poslodavaca. Postaju ogorčeni zato što veruju da nisu bili tretirani fer ili dobili srazmernu naknadu za ono što percipiraju da je njihova velika vrednost u preduzeću. Njihovi supervizori i nadređeni, s druge strane, postaju razočarani njihovom smanjenom produktivnošću i besni zbog njihovih beskrajnih zahteva za povećanje plate i poseban tretman. Na kraju, revizor koji je oklevao da se konfrontira sa narcističkim zaposlenim zbog posebnih usluga koje je prihvatio, nema izbora osim da razgovara sa zaposlenim o njegovim nedostacima na poslu ili da preda iskreni tačan izveštaj o produktivnosti na poslu. Kao da izvlači osigurač iz granate, šefova akcija detonira eksplozivan odgovor zaposlenog. Zaposleni, koji je šokiran negativnim aspektima izveštaja, postaje besan na supervizora zbog onoga što njemu ili njoj izgleda kao neosnovana izdaja i nepravedni napad. On je apsolutno nesposoban da iskoristi evaluaciju na način koji bi bio konstruktivan i koji bi vodio poboljšanju njegove ili njene produktivnosti na poslu.

Često su ovakvi zaposleni doveli sebe na pozicije velikog poverenja u okviru organizacije, gde su imali pristup veoma poverljivim informacijama. Da su se njihovi pretpostavljeni imali ponašanje poduprto integritetom u njihovim, kako poslovnim odgovornostima, tako i ličnim ponašanjima sa svojim zaposlenima (tj. da su imali politiku – bez posebnih usluga), ne bi bilo mnogo toga što bi zaposleni, ma kako ogorčen negativnim ali fer izveštajem, mogao da uradi. Ukoliko su, s druge strane, supervizori ili šefovi prihvatili lične usluge od ovakvih zaposlenih ili ukoliko postoje problemi sa integritetom organizacije, dogodiće se borba za moć sa ishodom koji je teško predvideti.