



Understanding the Effective Factors and Consequences of the Leaders Huberris Phenomenon by fuzzy Demtel Method (Case Study: Government Organizations)

Document Type: Research- Exploratory

Ali Shariatnejad

***Corresponding author:** Assistant Professor, Department of Business Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran. E-mail: Shariat.al@lu.ac.ir

Abstract

In today's management world, some leaders, due to having a self-centered and arrogant personality and being in a position of power, use less of their mental abilities and capabilities over time and have little mobility, which this over time reduces their intellectual capacity. In fact, these people, after coming to power, suffer from short-sightedness and irrational domination; which results in weakness in the intellectual activities of leaders, especially in the field of decision-making. The present study with aimed to understanding the effective factors and consequences of the leaders Huberris phenomenon was conducted. The present study is a Developmental research with a qualitative and quantitative approach. The statistical population of the study is experts who were selected using the snowball sampling method and based on the principle of theoretical adequacy. The data collection tool is a semi-structured interview in the qualitative part and questionnaire in the quantitative part was used. In this research, coding method and Atlas.ti software were used for data analysis in the qualitative part and dimetl fuzzy method was used for quantitative analysis. The results indicate that irrational dominance, power paradox, delusional perception of genius and personal knowledge, cerebral immobility and laziness, arrogance and narcissism and personality and behavioral disorders are the most important factors shaping the phenomenon of Hubris leaders in Public Organizations. Also, the centralization on decision-making, arrogant leadership, exploitation of human resources, authoritarian management and reducing the motivation and commitment of followers and subordinates are the most important consequences of the Hubris-leaders phenomenon in Public Organizations.

Keywords: Hubris Leaders, Narcissism, Arrogant Leadership, Public Organizations.

Citation: Shariatnejad, A., (2022). Understanding the Effective Factors and Consequences of the Leaders Huberris Phenomenon by fuzzy Demtel Method (Case Study: Government Organizations). *Public Organizations Management*, 9(4), 87-102. (In Persian)

(DOI): 10.30473/ipom.2022.61501.4489

DOR: 20.1001.1.2322522.1401.10.39.7.2

Quarterly Journal of Public Organizations Management

Vol 10, No 3, (Series 39), Jul-Sep 2022, (87-102)

Received: (2021/Nov/02)

Accepted: (2022/May/11)

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)





شناخت عوامل مؤثر و پیامدهای پدیده هوبریس رهبران با روش دیمتل فازی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی)

نوع مقاله: پژوهشی - اکتشافی

علی شریعت‌نژاد

*نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

E-mail: Shariat.al@lu.ac.ir

چکیده

در دنیای مدیریت امروز، برخی رهبران ضمن برخورداری از شخصیت خودمحور و متکبر و قرارگیری در موقعیت قدرت، در طول زمان کمتر از توانایی‌ها و قابلیت‌های ذهنی خود استفاده می‌کنند و تحرک فکری کمی دارند که این مسئله در گذر زمان باعث کاهش توانش فکری و عقلانی آن‌ها می‌شود. در حقیقت این افراد، بعد از رسیدن به قدرت، دچار کوتاه‌فکری و تحکم بی‌منطق می‌شوند؛ چراکه اعمال قدرت مداوم و توانایی حکمرانی بدون داشتن فعالیت فکری و ذهنی، آسیب قابل‌توجهی به توانش ذهنی و فکری آن‌ها می‌زند که نتیجه آن ضعف در فعالیت‌های فکری رهبران، بالأخص در حوزه تصمیم‌گیری خواهد بود. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف شناخت عوامل مؤثر و پیامدهای هوبریس رهبران در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت. این پژوهش از نوع پژوهش‌های آمیخته با رویکرد کیفی و کمی است که از نظر هدف توسعه‌ای و از نظر روش گردآوری اطلاعات پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی و کمی خبرگان هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی اعضای نمونه آن انتخاب و براساس اصل کفایت نظری تعداد آن برآورد شد. ابزار گردآوری داده در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری و نرم‌افزار اطلس تی و برای تحلیل کمی از روش دیمتل فازی بهره گرفته شد. نتایج پژوهش بیانگر آن است که تحکم بی‌منطق، پارادوکس قدرت، تصور وهم‌آلود از نبوغ و دانش شخصی، عدم تحرک مغزی و تبلی ذهنی، غرور و خودشیفتگی و اختلالات شخصیتی و رفتاری مهم‌ترین عوامل مؤثر و شکل‌دهنده هوبریس هستند. همچنین تمرکز تصمیم‌گیری، رهبری مغرورانه، بهره‌کشی و استثمار منابع انسانی، مدیریت خودکامه و کاهش انگیزه و تعهد پیروان و زیردستان به‌عنوان مهم‌ترین پیامدهای پدیده هوبریس رهبران در سازمان‌های دولتی است.

واژه‌های کلیدی: هوبریس رهبران، خودشیفتگی، رهبری مغرورانه، سازمان‌های دولتی.

استناد: شریعت‌نژاد، علی (۱۴۰۱). شناخت عوامل مؤثر و پیامدهای پدیده هوبریس رهبران با روش دیمتل فازی. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۳)، ۸۷-۱۰۲.

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



(DOI): 10.30473/ipom.2022.61501.4489

DOR: 20.1001.1.2322522.1401.10.39.7.2

فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی

دوره ۱۰، شماره ۳، (پیاپی ۳۹)، تابستان ۱۴۰۱ (۷۸-۱۰۲)

تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۰۸/۱۱)

تاریخ پذیرش: (۱۴۰۱/۰۲/۲۱)

مقدمه

در جهان سیال امروز، تغییر و دگرگونی فزاینده، نیرویی است که همه اقدامات و فعالیت‌های سازمانی را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد (تاندن^۱، ۲۰۲۰: ۴). در چنین شرایطی، راهبری هر سازمان نیازمند رهبرانی است که با تکیه بر توانش عقلانی و هوشمندی و با استفاده از مشاوره با کارکنان خود، سازمان را در تلاطم‌های پیشرو به بهترین نحو هدایت کنند. در شرایطی که متغیرهای محیطی فراوان بر عدم اطمینان دامن زده است، رهبران سازمانی به‌تنهایی توانایی شناسایی این متغیرها و اتخاذ تصمیمات درست را ندارند. در این حالت برخی از رهبران با تکیه بر رفتارهای خودکامگی، اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد، جاه‌طلبی و بلندپروازی با مسائل برخورد می‌کنند که از نظر روان‌شناسی مدیریت، این عوامل نشانگان یک عارضه رهبری به نام هوپریرس^۲ است (پیکون، دگنینو و مینا^۳، ۲۰۱۴: ۴۵۰).

هوپریرس رهبران عارضه‌ای است که با اختلالات رفتاری مرتبط است. این مسئله براساس اختلال شخصیتی و رفتارهای خودکامگی رهبران که ارتباط ذهنی آن‌ها را با واقعیت‌های عینی و پیرامونی از طریق تضعیف قدرت استدلال آن‌ها کاهش می‌دهد، موجب تضعیف توانش فکری و عقلانی رهبران می‌شود (پربنکوس^۴، ۲۰۱۰: ۳۲۶). رهبران گرفتار عارضه هوپریرس رهبری، ضمن برخورداری از شخصیت خودمحور و متکبر و قرارگیری در موقعیت قدرت، در طول زمان کمتر از توانایی‌ها و قابلیت‌های ذهنی خود استفاده می‌کنند و تحرک فکری کمی دارند که این مسئله در گذر زمان باعث آسیب به مغز آن‌ها و کاهش توانش فکری و عقلانی آن‌ها می‌شود. در حقیقت این افراد، بعد از رسیدن به قدرت، دچار کوتاه‌فکری و تحکم بی‌منطق می‌شوند؛ چراکه اعمال قدرت مداوم و توانایی حکمرانی بدون داشتن فعالیت فکری و ذهنی، آسیب قابل‌توجهی به توانش ذهنی و فکری آن‌ها می‌زند که نتیجه آن ضعف در فعالیت‌های فکری رهبران بالأخص در حوزه تصمیم‌گیری خواهد بود (اسد و سادلر اسمیت^۵، ۲۰۲۰: ۴۴). لذا با توجه به آن‌که در فرایند خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری برای مدیران رده عالی و سازمان‌های دولتی در کشور تمرکز بسیاری بالایی وجود دارد، احتمال بروز نشانگان و پیامدهای هوپریرس رهبران در سازمان‌های دولتی وجود دارد. ازاین‌رو، سؤال اصلی

پژوهش حاضر آن است که عوامل شکل‌دهنده و پیامدهای هوپریرس رهبران در سازمان‌های دولتی کدامند؟

تمرکز بالا یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان‌های بروکراتیک ازجمله سازمان‌های دولتی است (رابینز، ۲۰۲۱: ۶۸). در حقیقت، تحکم بالا، توانایی حکمرانی متمرکز و تمرکز در تصمیم‌گیری از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبران و مدیران سازمان‌های دولتی است. با توجه به آن‌که این عوامل یعنی تحکم بالا، توانایی حکمرانی متمرکز و تمرکز در تصمیم‌گیری از مهم‌ترین پیشران‌های هوپریرس رهبران نیز به شمار می‌آید، بسیار محتمل است که مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی به این پدیده گرفتار آیند. در حقیقت، هوپریرس رهبران دلالت بر تغییر شخصیت اکتسابی آن‌ها در نتیجه استفاده از قدرت در موقعیت خود دارد (پارک^۶، ۲۰۱۸: ۹۲۳). بنابراین تعریف، این احتمال وجود دارد که با به قدرت رسیدن مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی، نشانگان هوپریرس در این افراد ظاهر شود و اقدامات و فعالیت‌های آن‌ها را تحت تأثیر خود قرار دهد. بر این مبنا، هوپریرس رهبران یک سندروم سازمانی است و بیانگر یک عارضه رفتاری و روان‌شناختی است که پیامدهای زیانباری می‌تواند برای سازمان داشته باشد (کرمیر، لاپوینت و مگنان^۷، ۲۰۱۶: ۵۲۵).

در سازمان‌های دولتی کشور بالأخص سازمان‌هایی که سیاسی‌تر هستند و مدیران و رهبران آن‌ها برای سالیان متمادی در آن مسند و یا سمت‌های مدیریتی دیگر حضور دارند، احتمال بروز هوپریرس رهبران بیشتر است. در سازمان‌های دولتی و انتصاب مدیران آن‌ها در کشور ما وضعیت به‌گونه‌ای است که این افراد همواره در مسند قدرت بوده و فقط از سازمانی به سازمان دیگر منتقل می‌شوند. این افراد که همواره به خاطر پست‌های مدیریتی و آنچه در ادبیات رفتار سازمانی و میحث منابع قدرت تحت عنوان قدرت مشروع و استفاده از ابزارهای اعمال قدرت مبتنی بر پست و مقام شناخته می‌شود، بیش از آن‌که از توانش فکری و ذهنی و ظرفیت مشاوره‌ای زیردستان خود استفاده نمایند، از ابزارهای اعمال قدرت مبتنی بر پست و مقام بدون تفویض اختیار و استفاده از ظرفیت مشاوره‌ای زیردستان بهره می‌گیرند که مهم‌ترین نشانه بروز پدیده هوپریرس رهبران است. ازاین‌رو، احتمال آن‌که پدیده هوپریرس رهبران در سازمان‌های دولتی و مدیران و رهبران این سازمان‌ها که برای سالیان زیاد به مسند عالی آن‌ها تکیه

1. Todnem
2. Hubris
3. Picone & et al
4. Pincus
5. Asad & et al

6. Park
7. Cormier

استانداردهای شخصیت نرمال و سوگیری شناختی همراه است و می‌تواند بر تصمیمات افراد تأثیر بگذارد و منجر به باور مبالغه‌آمیز در خصوص توانایی‌های شخصی و تصمیمات فردی می‌شود، در حالی که هوبریس دلالت بر تغییر شخصیت اکتسابی افراد در نتیجه استفاده از قدرت در موقعیت خود دارد. در واقع منشأ شکل‌گیری غرور خصایص و خصلت‌های شخصیتی است در حالی که منشأ شکل‌گیری هوبریس ماندگاری در موقعیت قدرت در طول زمان و قرارگیری در موقعیت‌های سیاسی و موقعیت‌های سازمانی که دارای قدرت شغلی زیادی هستند، می‌باشد (هاپوارد، شپرد و گرینف، ۲۰۰۶: ۱۶۴).

هوبریس رهبران

مطالعات صورت گرفته حاکی از آن است که هوبریس تلفیقی خطرناک از اعتماد به نفس بیش‌ازحد، جاه‌طلبی، بلندپروازی و غرور و تکبر رهبران است (پیکون، دگنیو و مینا، ۲۰۱۴: ۴۵۱). لی و تانگ (۲۰۱۰)، اشاره می‌کنند، نقطه آغازین پدیده هوبریس رهبران هنگامی است که رهبران تصمیمات بیش‌ازحد بلندپروازانه را بدون توجه به توصیه‌ها یا انتقادات مخالف اتخاذ می‌کنند. در یک تعریف جالب، هوبریس رهبران تلفیقی از غرور و سرمستی قدرت تعریف می‌شود که موفقیت‌های گذشته فرد نیز به آن دامن می‌زند (اوون، ۲۰۱۲: ۴۹).

رهبرانی که به عارضه هوبریس دچار هستند، توانایی‌های خود را بیش‌ازحد تخمین می‌زنند و معتقدند عملکرد آن‌ها برتر از دیگران است. یکی از پیامدهای اصلی هوبریس رهبران آن است که آن‌ها قضاوت‌ها و تصمیمات بسیار مطمئن و بیش‌ازحد جاه‌طلبانه می‌گیرند (اسمیت و اکستینیت، ۲۰۱۷: ۵۲۸). این نکته با مفاهیمی همچون کامیابی فراخود، اثر گالاتیا و اثر ادراک گلم، در نظر اول دارای شباهت است، اما از نظر فلسفه نظری این مفاهیم جدا و منفک از یکدیگرند. منشأ شکل‌گیری مفاهیم اثر کامیابی فراخود و اثر گالاتیا، انتظارات شخص و دیگران است و اشاره به این نکته دارد که انتظارات فرد چگونه بر عملکرد خود و دیگران تأثیر دارد (رضاییان، ۱۳۹۸). همچنین اثر گلم به طرح این نکته می‌پردازد که چگونه تقویت منفی و انتظارات تضعیف‌کننده، باعث کاهش عملکرد افراد می‌شود. همان‌گونه که مشاهده می‌شود در هر سه مفهوم، انتظارات منشأ شکل‌گیری اثر است، در حالی که در هوبریس رهبران

می‌زنند، بروز باید بسیار است. از طرف دیگر نکته‌ای که به مسئله پژوهش دامن می‌زند، خلأ تئوریکی است که در خصوص پژوهش‌های صورت گرفته مرتبط با مفهوم هوبریس رهبران وجود دارد. پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور بسیار محدود بوده و این پژوهش سعی در کاهش خلأ تحقیقاتی مرتبط با پدیده خودشیفتگی رهبران دارد. به‌عنوان نمونه تنها پژوهش داخلی که در این زمینه انجام شده مربوط به پژوهش باقرزاده خداهشهری و همکاران (۱۴۰۰) که تمایل مدیران به ماندگاری در قدرت را واکاوی و در نمونه‌های خارجی به پژوهش‌های ریزکا و هاندوکو^۱ (۲۰۲۰) که به تأثیرات پدیده هوبریس، اکستینیت^۲ (۲۰۱۶) که به چگونگی شکل‌گیری هوبریس رهبران و بوراس^۳ (۲۰۱۸) که به هوبریس از منظر قدرت، به‌ویژه قدرت مطلق و کنترل نشده و تأثیرات آن بر اختلالات رفتاری پرداخته است. لذا با توجه به خلأ تئوریکی که در این زمینه وجود دارد و به خاطر عدم مطالعه این پدیده پراهمیت در سازمان‌های دولتی، تحلیل و بررسی عوامل شکل‌دهنده و پیامدهای هوبریس رهبران به‌عنوان یک ضرورت پژوهشی مهم در ادبیات مدیریت دولتی به نظر می‌رسد. لذا با توجه به مسئله مطروحه، سؤال اصلی پژوهش حاضر آن است که عوامل مؤثر و پیامدهای هوبریس رهبران در سازمان‌های دولتی کدامند؟

مبانی نظری

هوبریس

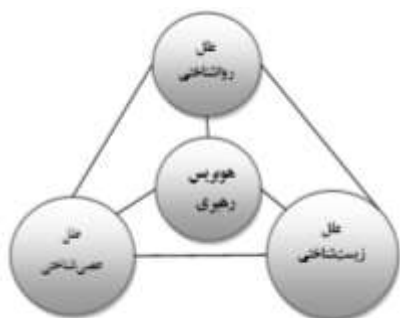
از نظر لغوی و ریشه‌شناختی "هوبریس" به معنای غرور بیش از اندازه است. هوبریس از نظر معنایی با اختلالات رفتاری مرتبط است، اختلال شخصیتی و رفتارهای خودکامگی رهبر آن‌که ارتباط آن‌ها را با واقعیت‌های عینی و پیرامونی از طریق کاهش قدرت استدلال آن‌ها و تضعیف توانش فکری و عقلانی‌شان کاهش می‌دهد (پرینکوس، ۲۰۱۰: ۴۲۷). پدیده هوبریس با به دست آوردن قدرت ظاهر می‌شود. بنابراین، در تحقیقات دانشگاهی بیشتر در چارچوب شخصیت‌های قدرتمند مانند رهبران، سران دولت‌ها و مدیران عالی و مدیران اجرایی مورد بررسی قرار گرفته است (پارک، ۲۰۱۸: ۹۲۴).

در خصوص وجوه افتراق و تمایز غرور و خودشیفتگی با پدیده هوبریس باید اشاره داشت که غرور با انحراف از

6. Hayward & et al
7. Picone & et al
8. Owen
9. Smith & et al

1. Rizka and Handoko
2. Smith & Akstinaite
3. Diamandis & Bouras
4. Pincus
5. Park

شکل زیر ریشه‌های اصلی شکل‌گیری هوبریس رهبران نشان داده شده است.



شکل ۱. ریشه‌های شکل‌گیری هوبریس رهبران
Figure 1. The roots of Leaders' Hubris Formation

عوامل مؤثر بر شکل‌گیری هوبریس رهبران

از مهم‌ترین عوامل شکل‌گیری هوبریس رهبران غرور بیش‌ازحد است. رهبرانی که به این عارضه دچار هستند، معمولاً افرادی مغرور و متکبر هستند که از نظر تصمیم‌گیری و قضاوت‌های ادراکی مغرورانه عمل می‌کنند (اسمیت و اکستینیت، ۲۰۱۷: ۵۳۰).

در یک نوع‌شناسی دیگر، خودارزیابی مبالغه‌انگیز^۷ به‌عنوان یک عامل مهم در بروز هوبریس رهبران مورد اشاره قرار گرفته است (هیلر و همبریک^۸، ۲۰۰۵: ۳۰۱). همچنین کمپل و همکاران^۹ (۲۰۱۶)، خودشیفتگی^{۱۰} رهبران را به‌عنوان عامل مهم در ایجاد پدیده هوبریس رهبران قلمداد کرده است. همچنین اختلالات شخصیتی رهبران به‌عنوان مؤلفه‌ای اثرگذار در شکل‌گیری هوبریس رهبران معرفی شده است (ازترک، ۲۰۲۰: ۱۸۰). از طرفی، عامل دیگری که به شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران دامن می‌زند، اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد است. این دسته از رهبران از نظر اعتمادبه‌نفس، دچار افزونگی و بیش‌ازحد بودن اعتمادبه‌نفس هستند و به‌عنوان مدیران و رهبران خودشیفته شناخته می‌شوند (اوون^{۱۱}، ۲۰۱۲: ۵۲).

پیامدهای هوبریس رهبران

یکی از مهم‌ترین پیامدهای اصلی هوبریس رهبران آن است که این رهبران قضاوت‌ها و تصمیمات به‌ظاهر مطمئن و بیش‌ازحد جاه‌طلبانه می‌گیرند (اسمیت و اکستینیت، ۲۰۱۷: ۵۳۱). از دیگر

غرور و خودشیفتگی ناشی از قدرت، منبع و منشأ اصلی است (اکستینیت^۱، ۲۰۱۶). به‌علاوه، اوون (۲۰۰۸) در نشان دادن یک نمونه از هوبریس رهبران، جرج دبیلیو بوش^۲ را مثال می‌زند که بدون توجه به مشاوره کارشناسان و با خودمحوری و غرور تمام، دستور حمله به عراق در سال ۲۰۰۳ را صادر کرد. از طرف دیگر، کرول و همکاران^۳ (۲۰۰۰)، تلاش نافرجام ناپلئون بناپارت برای فتح مسکو را نمونه دیگری از هوبریس رهبران ذکر می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رهبران هابریستیک در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک بسیار خودباور و جاه‌طلب هستند، توانایی‌های خود را بیش‌ازحد اغراق‌آمیز می‌دانند و از آنجا که از احتمال اشتباه به این دلایل چشم‌پوشی می‌کنند، رفتارهای ریسک‌پذیری فوق‌العاده‌ای از خود نشان می‌دهند (زیدان و مولر^۴، ۲۰۱۵: ۴۸).

در یک تعریف دیگر، هوبریس رهبران یک خطر شغلی تعریف شده است، زیرا از انزوا که اغلب در اطراف چنین رهبرانی ایجاد می‌شود، تغذیه می‌کند (اوون، ۲۰۱۲: ۵۱). لذا با توجه به آنچه گفته شد، هوبریس رهبران موضوع بسیاری از تحقیقات به لحاظ مفهومی بوده است که جای خود را در میان علل شکست رهبری باز کرده است. در صورت بروز عارضه هوبریس رهبران مشاهده می‌شود که تصمیمات بدون استفاده از مکانیسم‌ها و فرایندهای تصمیم‌گیری اتخاذ شده و هزینه‌های بیشتری را برای شرکت‌ها به همراه دارد (ازترک^۵، ۲۰۲۰: ۱۷۹).

سبب‌شناسی پدیده هوبریس رهبران

جرارد^۶ (۲۰۱۸) در کتاب خود با عنوان "اپیدمی هوبریس رهبران: ریشه‌های بیولوژیکی و راهکارهای پیشگیری" به بررسی پدیده هوبریس رهبران پرداخته و آن را یک سندروم قابل‌انتقال از رهبری ناکارآمد می‌داند. جرارد (۲۰۱۸) ضمن در نظرگرفتن یک دیدگاه زیست‌شناختی برای شناختن مکانیسم‌های زمینه‌ساز هوبریس رهبران و همچنین محیط‌هایی که در آن پدیده هوبریس رهبران رونق پیدا کرده است، از نظر سبب‌شناسی علت اصلی بروز این پدیده را در سه بخش؛ علل روان‌شناختی، علل عصب‌شناختی و علل زیست‌شناختی تقسیم‌بندی می‌کند (جرارد، ۲۰۱۸: ۳۲). در

7. Hyper core self-evaluation
8. Hiller and Hambrick
9. Campbell & et al
10. Narcissism
11. Owen

1. Smith & Akstinaite
2. George W Bush
3. Kroll & et al
4. Zeidan, & Müllner
5. Öztürk
6. Garrard

قرارگیری در موقعیت قدرت، در طول زمان کمتر از توانایی‌ها و قابلیت‌های ذهنی خود استفاده می‌کنند و تحرک فکری کمی دارند که این مسئله در گذر زمان باعث آسیب به مغز آن‌ها و کاهش توانش فکری و عقلانی آن‌ها می‌شود. در حقیقت این افراد، بعد از رسیدن به هدف خود، دچار کوته‌فکری و تحکم بی‌منطق می‌شوند؛ چراکه اعمال قدرت مداوم و توانایی حکمرانی بدون داشتن فعالیت فکری و ذهنی، آسیب قابل‌توجهی به مغز می‌زند که نتیجه آن ضعف در فعالیت‌های فکری رهبران بالأخص در حوزه تصمیم‌گیری خواهد بود (اسد و سندلر اسمیت^۶؛ ۲۰۲۰: ۴۴).

پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش حاکی از آن است که پدیده هوبریس رهبران در مطالعات خارجی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته است، ولی در پژوهش‌های داخلی تا زمان انجام پژوهش، تنها یک پژوهش در ارتباط با پدیده هوبریس رهبران که مربوط به باقرزاده خداده‌شهری و همکاران (۱۴۰۰) می‌باشد، به انجام رسیده است. این پژوهش که به واکاوی تمایل مدیران به ماندگاری در قدرت پرداخته است، با استفاده از نظریه داده‌بنیاد الگویی که نشانگر چگونگی شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران است، تدوین و تبیین شده است. در ارتباط با مفاهیم نزدیک به موضوع اصلی پژوهش تحقیقاتی در حوزه خودشیفتگی رهبران و سبک رهبری مغرورانه نیز می‌تواند مورد اشاره قرار گیرد. در پژوهشی که توسط انصاری‌پور (۱۳۹۲) با عنوان «خودشیفتگی رهبران و ارائه مدل یکپارچه» صورت گرفته است، نتایج پژوهش مشتمل بر ارائه یک مدل جامع شامل علل، ماهیت و تأثیرات خودشیفتگی رهبران است که می‌تواند از طریق یافتن ماهیت و محدودیت‌های رهبری خودپسندانه و خودشیفته به پیدایش این سبک رهبری منتج شود. همچنین در پژوهش دیگری که توسط هیدوزهی و ناستی (۱۳۹۹) انجام پذیرفته، مؤلفه خودشیفتگی مدیران بر سکوت سازمانی در میان معلمان مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیران بر سکوت سازمانی معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. به‌علاوه مفهوم دیگری که به موضوع پژوهش بسیار نزدیک است، رهبری مغرورانه است. در پژوهشی در این باره محمدی مقدم و همکاران (۱۴۰۰)، با عنوان «طراحی مدل سبک رهبری مغرورانه با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری» به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری مغرورانه باعث تضعیف عملکرد فردی و سازمانی و کاهش انگیزه افراد می‌شود. در پژوهش‌های خارجی، ریزکا و هاندوکو^۷ (۲۰۲۰)، در پژوهشی با

پیامدهای هوبریس رهبران آن است که نسبت به توصیه‌ها و انتقادات دیگران بی‌اعتنایی می‌کنند و نسبت به نظرات دیگران کاملاً بی‌تفاوت هستند (رابینسون^۱؛ ۲۰۱۶: ۲۳۱). از نظر کلاکستون و همکاران^۲ (۲۰۱۴)، هوبریس رهبران می‌تواند به نابودی مشاغل، انحطاط سازمان و کاهش بهره‌وری و کارایی منتهی شود. در صورت عدم کنترل، هوبریس رهبری می‌تواند نهادها را تضعیف کند و رفاه اجتماعی را با مخاطرات جدی مواجه سازد (کلاکستون، اوون و سندلر اسمیت، ۲۰۱۴: ۶۰). در یک نقطه‌نظر دیگر، از نظر اوون (۲۰۰۸)، اگر عارضه هوبریس رهبران، گریبان‌گیر رهبران بزرگ همچون رؤسای جمهور کشورهای قدرتمند شود، کم‌ترین پیامدهای این عارضه هزینه‌های سیاسی، اقتصادی، نظامی و بشردوستانه است.

بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که دیگر پیامد هوبریس رهبران به مخاطره افتادن منافع ذی‌نفعان و سهام‌داران است (پیکون، داگنیو و مینا، ۲۰۱۶: ۴۵۱). در حقیقت، پیامدهای هوبریس رهبران آن‌چنان برای سازمان‌ها سنگین است که برخی پژوهشگران معتقدند هوبریس رهبری در نابودی شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگی مانند لمان برادرز و گروه رویال بانک اسکاتلند دخیل بوده است (برنان و کونوری^۳؛ ۲۰۱۳: ۱۷۵).

تحلیل روان‌شناختی از شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران

هوبریس رهبران یک سندروم سازمانی است و بیانگر یک عارضه رفتاری و روان‌شناختی است که پیامدهای زیانباری می‌تواند برای سازمان داشته باشد. از نظر ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری رهبران گرفتار عارضه هوبریس، دارای خصوصیات مشابهی ازجمله خودمحوری، ادراک پایین، خودشیفتگی و خطای شناختی بالا در مورد خود و اغراق و مبالغه خودمضاعف در مورد استعدادها، نبوغ و دانش خود هستند (کرمیر، لاپوینت و مگنان^۴؛ ۲۰۱۶: ۵۲۵). برای ارائه تحلیل روان‌شناختی صحیح از این پدیده، انجام تحلیل عصب‌شناختی و زیست‌شناختی بسیار مهم است (جرارد، ۲۰۱۸: ۳۵). از نظر فیزیولوژی ذهنی، پژوهشگران معتقد هستند که مغز این افراد دچار اختلال فیزیکی شده و باعث بروز رفتارهای بدون فکر و آنی می‌شود (ریزکا و هاندوکو^۵؛ ۲۰۲۰: ۱۳۵).

درواقع علت اصلی شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران آن است که این افراد ضمن برخورداری از شخصیت خودمحور و متکبر و

6. Asad & et al

7. Rizka & Handoko

1. Robinson

2. Claxton & et al

3. Brennan & Conroy

4. Cormier

5. Rizka and Handoko

سعی در آن دارد که پیامدهای درخواستی از این پدیده و اعمال قدرت رهبران به صورت خودکامه و خودشیفته را مهم نماید. از نظر وجه نوآوری نیز همان‌گونه که در پیشینه مشاهده می‌شود، هیچ پژوهشی مبادرت به شناسایی عوامل علی و معلولی مرتبط با مفهوم هوبریس رهبران در سازمان‌های دولتی نکرده است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های آمیخته است که با رویکرد کیفی و کمی انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای و از نظر روش گردآوری اطلاعات پیمایشی است. این پژوهش در دو فاز کیفی و کمی انجام شده است که در فاز کیفی مؤلفه‌های مرتبط با پدیده هوبریس شناسایی شده و در فاز کمی روابط علی و معلولی این مؤلفه‌ها با پدیده هوبریس و میزان اهمیت هر عامل تعیین شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی و کمی خبرگان هستند که متشکل از استادان دانشگاه در حوزه مدیریت رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی و همچنین مدیران ارشد سازمان‌های دولتی همکاری‌کننده در پژوهش می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی و براساس اصل کفایت نظری ۴۴ نفر از آن‌ها به‌عنوان نمونه پژوهش در نظر گرفته شد. در خصوص اعضای نمونه لازم به توضیح است که همه افرادی که در بخش کیفی و شناسایی عوامل مشارکت داشته‌اند، به علت اشراف اطلاعاتی و این نکته که عوامل برگرفته از نظرات ایشان است، در بخش کمی نیز از همین مشارکت‌کنندگان استفاده شد. ابزار گردآوری داده در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختار یافته است که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه انجام شد. در خصوص پروتکل مصاحبه لازم به توضیح است که مصاحبه پژوهش مشتمل بر شش سؤال اصلی بود که سه سؤال اول آن در ارتباط با عوامل مؤثر و شکل‌دهنده هوبریس رهبران و سه سؤال دوم مرتبط با پیامدها و آثار هوبریس رهبران در سازمان‌های دولتی بود. این مصاحبه‌ها با خبرگان و پس از ارائه توضیحاتی در خصوص مفهوم هوبریس در یک بازه زمانی سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و محقق با یادداشت‌برداری از مصاحبه‌ها، آن‌ها را برای تحلیل نهایی آماده کرد. برای بررسی روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون کدگذار میان گذار استفاده شد که نشان از تأیید روایی و پایایی ابزار کیفی پژوهش داشت. در خصوص توضیح روش پایایی درون کدگذار و میان کدگذار لازم به توضیح است که در روش درون کدگذار محقق مجدداً کدگذاری را انجام داده و همبستگی میان کدهای شناسایی‌شده را اندازه‌گیری می‌کند، در حالی که در پایایی میان کدگذار، کدگذاری توسط چند نفر دیگر انجام شده و نتایج با

عنوان «تأثیر هوبریس مدیران رده عالی بر عملکرد شرکت در اندونزی» به این نتیجه رسیدند که هوبریس مدیران عالی بر عملکرد شرکت تأثیرگذار است. در پژوهشی دیگر که توسط اسمیت و اکستینیت^۱ (۲۰۱۶) انجام شده است، در یک مطالعه مروری هوبریس رهبران از جوانب گوناگون مورد بررسی قرار گرفته است و نتایج این پژوهش مشتمل بر چگونگی شکل‌گیری هوبریس رهبران است. در پژوهشی دیگر، دیامانندیس و بوراس^۲ (۲۰۱۸) به تحلیل و بررسی پدیده هوبریس رهبران پرداخته‌اند و نتیجه پژوهش آن‌ها نشانگر آن است که قدرت، به‌ویژه قدرت مطلق و کنترل نشده، به شیوه‌های مختلف به صورت اختلالات رفتاری متجلی می‌شود. این اختلالات در قالب رفتار غرورآمیز ناشی از اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد و غرور افراطی در رفتارهای افراد قدرتمند در موقعیت‌های رهبری به چشم می‌خورد. باتون^۳ (۲۰۱۱) نیز در پژوهشی که با محوریت هوبریس رهبران انجام داده است، نشان می‌دهد که چگونه هوبریس با از بین بردن وحدت در سازمان و تضعیف شرایط لازم برای مشورت، سازمان و تصمیمات رهبران را به‌طور گسترده تهدید می‌کند. تانگ و همکاران^۴ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «تأثیرات متفاوت هوبریس مدیران رده عالی بر مسئولیت اجتماعی» به این نتیجه دست یافتند که هوبریس رهبران موجب تضعیف مسئولیت اجتماعی سازمان می‌شود. در پژوهشی با عنوان «هوبریس در رهبری» که توسط کلاکستون و همکاران^۵ (۲۰۱۵) انجام پذیرفته است، این محققان نشان می‌دهند که چگونه می‌توان از خطرات هوبریس رهبران اجتناب کرد یا آن را کاهش داد. در یک پژوهش دیگر هندی و تاکر^۶ (۲۰۱۷) به تحلیل و بررسی پدیده هوبریس رهبران به‌عنوان یک پدیده فراتر از رهبری نگریسته‌اند و به این موضوع اشاره می‌کنند که هوبریس رهبران ناشی از شخصیت خودمحور و متکبر و قرارگیری در موقعیت قدرت است و این موضوع موجب شکل‌گیری هوبریس رهبران می‌شود.

بررسی پیشینه پژوهش حاکی از آن است که پدیده هوبریس رهبران برای مدیران و رهبران سازمان‌ها به یک امر شایع بدل شده است. بررسی پیشینه داخلی پژوهش مؤید آن است که تا زمان انجام این پژوهش، در این باب فقط یک پژوهش انجام شده است و خلأ تئوریک گسترده‌ای در این باره وجود دارد. در واقع این پژوهش با شناسایی عوامل مؤثر و پیامدهای هوبریس رهبران،

1. Smith & Akstinaite
2. Diamandis & Bouras
3. Butten
4. Tang & et al
5. Claxton
6. Hendy & Tucker

جدول ۱. مقادیر فازی عبارت کلامی

Table 1. Fuzzy Values of Verbal Expressions

عبارت کلامی	مقدار فازی
بدون تأثیر	(۱،۱،۱)
تأثیر کم	(۴،۳،۲)
تأثیر متوسط	(۶،۵،۴)
تأثیر زیاد	(۸،۷،۶)
تأثیر خیلی زیاد	(۹،۹،۸)

گام سوم: تشکیل ماتریس مستقیم ارتباط اولیه: بعد از جمع‌آوری نظرات خبرگان معادل فازی هر یک از پاسخ‌ها جایگزین می‌شود که بدین ترتیب ماتریس ارتباط مستقیم اولیه فازی تشکیل می‌شود.

$$Z = \begin{bmatrix} C_1 & C_1 \\ C_2 & C_2 \\ \vdots & \vdots \\ C_3 & C_3 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0 & Z_{12} & \cdots & Z_{1n} \\ Z_{21} & 0 & \cdots & Z_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ Z_{n1} & Z_{n2} & \cdots & 0 \end{bmatrix},$$

$$Z = (l_{ij}, m_{ij}, u_{ij})$$

گام چهارم: محاسبه ماتریس ارتباط مستقیم نرمال شده: در این گام از طریق فرمول نرمال‌سازی که مقیاس‌های فاکتورها را به مقیاس‌های قابل مقایسه تبدیل می‌کند، استفاده می‌شود.

$$r = \max_{1 \leq i \leq n} \left(\sum_{j=1}^n a_{ij} \right)$$

$$a_{ij} = \sum_{j=1}^n z_{ij} = \left(\sum_{j=1}^n l_{ij}, \sum_{j=1}^n m_{ij}, \sum_{j=1}^n u_{ij} \right),$$

$$X_{ij} = \frac{z_{ij}}{r} = \left(\frac{l_{ij}}{r}, \frac{m_{ij}}{r}, \frac{u_{ij}}{r} \right)$$

$$X = \begin{bmatrix} X_{11} & X_{12} & \cdots & X_{1n} \\ X_{21} & X_{22} & \cdots & X_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ X_{m1} & X_{m2} & \cdots & X_{mn} \end{bmatrix} \text{ and}$$

گام پنجم: محاسبه ماتریس روابط کل: براساس این بخش، ماتریس T روابط کل بین زوج‌ها را منعکس می‌کند که به صورت زیر محاسبه می‌شود.

$$t_{ij} = (l_{ij}^{\prime\prime}, m_{ij}^{\prime\prime}, u_{ij}^{\prime\prime})$$

$$T = \begin{bmatrix} t_{11} & t_{12} & \cdots & t_{1n} \\ t_{21} & t_{22} & \cdots & t_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{m1} & t_{m2} & \cdots & t_{mn} \end{bmatrix} \text{ and}$$

$$[u_{ij}^{\prime\prime}] = X_u \times (I - X_u)^{-1}$$

$$[m_{ij}^{\prime\prime}] = X_m \times (I - X_m)^{-1},$$

$$[l_{ij}^{\prime\prime}] = X_l \times (I - X_l)^{-1},$$

کدگذاری اولیه مقایسه می‌شود. همچنین ابزار گردآوری داده در بخش کمی پرسشنامه است که به صورت حضوری و ایمیلی به خبرگان داده شد. روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون بود که نشان از تأیید روایی و پایایی پرسشنامه‌ها داشت. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل محتوا مبتنی بر کدگذاری و نرم‌افزار اطلس تی^۱ استفاده شد. در این خصوص لازم به تشریح است که محقق بسته به نوع پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان باید نوع کدگذاری خود را انتخاب کند (سالدنا، ۱۳۹۵). از آنجا که در پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان عیناً به عوامل مؤثر و شکل‌دهنده و همچنین پیامدهای هوبریس اشاره شده بود، محققان از روش کدگذاری زنده^۲ استفاده کردند. این روش نوعی کدگذاری است که در آن عیناً عبارات و اشارات مرتبط با مفهوم اصلی را به‌عنوان کدهای تحلیل در نظر می‌گیرد. همچنین برای تحلیل کمی از روش دیمتل فازی بهره گرفته شد. علت استفاده از روش دیمتل فازی آن است که این روش، مجموعه‌ای از عوامل علی که نقش تأثیرگذار بر یک مفهوم را دارند در کنار مجموعه‌ای از عوامل معلولی که نقش پیامدهای آن مفهوم را دارند، شناسایی و تحلیل می‌نماید. از آنجا که هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر و پیامدهای هوبریس رهبران است، این روش بهترین تکنیک جهت تحلیل داده‌های آن به شمار می‌رود. شرح کامل این روش به صورت زیر است.

روش دیمتل فازی

تکنیک دیمتل فازی یک روش آماری براساس مقایسه‌های زوجی و از ابزارهای تصمیم‌گیری بر مبنای تئوری گراف می‌باشد که ضمن استفاده از متغیرهای زبانی، تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان محیطی را تسهیل می‌کند. گام‌های اصلی این روش به شرح زیر است.

گام اول: انتخاب گروهی از خبرگان: در روش دیمتل فازی گام اول، تشکیل گروهی از خبرگان دارای اطلاع و تجربه کافی در مورد موضوع، برای جمع‌آوری داده به‌منظور حل مسئله است.

گام دوم: توسعه معیارهای ارزیابی و طراحی مقیاس فازی:

در این گام، ضمن مشخص کردن معیارهای استاندارد به‌منظور مقایسه معیارها با یکدیگر از ۵ عبارت کیفی استفاده شده است که نام این عبارات و مقادیر فازی معادل آن‌ها در جدول ۱، نشان داده شده است.

1. Atlas.ti

2. Live Coding

$$BNP_{ij} = \frac{u_{ij} - l_{ij} + m_{ij} - l_{ij}}{3} + l_{ij}$$

گام هشتم: تعیین ارزش آستانه و جدول بین زیر عامل‌ها:
در این گام جهت به دست آوردن جدول روابط بین زیرعامل‌ها باید ارزش آستانه محاسبه شود و عوامل علی و معلولی مشخص شود.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت‌شناختی

در پژوهش حاضر یافته‌های جمعیت‌شناختی مشتمل بر بررسی ویژگی‌های دموگرافیک اعضای نمونه است که در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه

Table 2. Demographic Characteristics of The Sample

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی	شغل	فراوانی
مرد	۳۵	کمتر از ۱۰	۱۲	کارشناسی	۳	استادان	۱۷
زن	۹	۱۱ تا ۲۰	۱۴	کارشناسی ارشد	۲۱	مدیران ارشد سازمان - های دولتی	۲۷
		بالاتر از ۲۰	۱۸	دکتری	۲۰		

کدگذاری خود را انتخاب کند. از آنجا که در پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان عیناً به عوامل مؤثر و شکل‌دهنده و همچنین پیامدهای هوبریس اشاره شده بود، محققان از روش کدگذاری زنده استفاده کردند. این روش نوعی کدگذاری است که در آن عیناً عبارات و اشارات مرتبط با مفهوم اصلی را به عنوان کدهای تحلیل در نظر می‌گیرد. شرح کامل عوامل شناسایی شده به صورت جدول زیر است.

یافته‌های بخش کیفی

در این پژوهش و در بخش کیفی با استفاده از مصاحبه با خبرگان داده‌های موردنظر که برای شناسایی عوامل شکل‌دهنده پدیده هوبریس رهبران به همراه پیامدهای این پدیده نیاز بود، جمع‌آوری شد. در بخش کیفی پژوهش از روش تحلیل محتوا مبتنی بر رویکرد کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار اطلس تی استفاده شد. براساس نظر سالدنا (۱۳۹۵)، محقق بسته به نوع پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان باید نوع

جدول ۳. عوامل مؤثر در شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران

Table 3. Effective Factors in the Formation of Leaders' Hubris Phenomenon

عوامل	ردیف	عوامل
رهبری مغرورانه	۱۱	تحکم بی‌منطق
پارادوکس قدرت	۱۲	بی‌تفاوتی نسبت به دیگران
مبرا پنداشتن خود از اشتباه	۱۳	اختلالات شخصیتی و رفتاری
تمرکز در تصمیم‌گیری	۱۴	تصور وهم‌آلود از نبوغ و دانش شخصی
عدم تحرک مغزی و تبیلی ذهنی	۱۵	از بین رفتن فضای وحدت و همدلی
خودمحوری و خودزای بودن	۱۶	به خطر افتادن منافع ذینفعان
خودشیفتگی و خودبزرگ‌بینی	۱۷	تضعیف توانش فکری و عقلانی رهبران
کاهش بهره‌وری و کارایی سازمان	۱۸	مدیریت خودکامه
غرور و تکبر	۱۹	کاهش انگیزه و تعهد پیروان و زیرستان
بهره‌کشی و استثمار منابع انسانی	۲۰	نادیده گرفتن واقعیت‌های عینی و پیرامونی

یافته‌های بخش کمی

پرسشنامه پژوهش که برگرفته شده از مطالعه کیفی است، دارای ۲۰ گویه یا همان عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پدیده هوברیس رهبران بوده است. به‌منظور تبیین شدت اثر عوامل، این پرسشنامه حالت ماتریس ۲۰ در ۲۰ دارد که خبرگان هریک از عوامل را در مقایسه با ویژگی‌های دیگر از نظر شدت اثرگذاری مطابق با روش بیان شده امتیازدهی می‌کنند. نتایج در

ماتریس روابط مستقیم (M) به شرح جدول فوق جمع‌آوری شده است. در پژوهش حاضر جهت تحلیل پرسشنامه دیمتل فازی، ابتدا میانگین حسابی پاسخ‌های مربوط به هر عامل جهت اجتماع پاسخ‌های خبرگان محاسبه شد. سپس با توجه به مقادیر فازی جدول زیر ماتریس روابط مستقیم فازی به صورت (L, M, U) به دست آمد که در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴. ماتریس روابط مستقیم فازی

Table 4. Fuzzy Direct Relationship Matrix

ماتریس روابط	۱	۲	۳		۱۸	۱۹	۲۰
۱	(۰, ۰, ۰)	(۴/۵, ۵, ۵)	(۸, ۹, ۹)		(۱, ۱, ۱)	(۲/۵, ۳, ۳/۵)	(۷, ۸, ۸/۵)
۲	(۵, ۶, ۶/۵)	(۰, ۰, ۰)	(۴, ۴, ۴)		(۲, ۳, ۴)	(۴, ۵, ۶)	(۸, ۹, ۹)
۳	(۶, ۷, ۷/۵)	(۴, ۵, ۶)	(۰, ۰, ۰)		(1, 1, 1)	(۴/۵, ۵, ۵)	(۸, ۹, ۹)
...							
۱۸	(۱/۵, ۲, ۲/۵)	(۱/۵, ۲, ۲/۵)	(۲/۵, ۳, ۳/۵)		(۰, ۰, ۰)	(۸, ۹, ۹)	(۸, ۹, ۹)
۱۹	(۱, ۱, ۱)	(۱, ۱, ۱)	(۶, ۷, ۸)		(۶, ۷, ۸)	(۰, ۰, ۰)	(۸, ۹, ۹)
۲۰	(۴/۵, ۵, ۵)	(۴/۵, ۵, ۵)	(۸, ۹, ۹)		(۸, ۹, ۹)	(۸, ۹, ۹)	(۰, ۰, ۰)

سپس برای نرمال کردن داده‌ها ابتدا با توجه به رابطه موجود در مرحله چهارم دیمتل فازی، جمع هر سطر محاسبه و سپس هر داده تقسیم بر مقدار ماکسیم آن‌ها شد. در جدول زیر ماتریس نرمال شده مقادیر آمده است:

جدول ۵. ماتریس نرمال شده

Table 5. Normalized Matrix

M	۱	۲	۳	..	۱۸	۱۹	۲۰
۱	(۰, ۰, ۰)	(۰/۰۳۰, ۰/۰۳۴, ۰/۰۳۴)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)	..	(۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶)	(۰/۰۱۷, ۰/۰۲۰, ۰/۰۲۳)	(۰/۰۴۷, ۰/۰۵۴, ۰/۰۵۸)
۲	(۰/۰۳۴, ۰/۰۴۱, ۰/۰۴۴)	(۰, ۰, ۰)	(۰/۰۲۰, ۰/۰۲۷, ۰/۰۳۴)	..	(۰/۰۱۳, ۰/۰۲۰, ۰/۰۲۷)	(۰/۰۲۷, ۰/۰۳۴, ۰/۰۴۱)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)
۳	(۰/۰۴۱, ۰/۰۴۷, ۰/۰۵۱)	(۰/۰۲۷, ۰/۰۳۴, ۰/۰۴۱)	(۰, ۰, ۰)	..	(۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶)	(۰/۰۳۰, ۰/۰۳۴, ۰/۰۳۴)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)
...				..			
۱۸	(۰/۰۱۰, ۰/۰۱۳, ۰/۰۱۷)	(۰/۰۱۰, ۰/۰۱۳, ۰/۰۱۷)	(۰/۰۱۷, ۰/۰۲۰, ۰/۰۲۳)	..	(۰, ۰, ۰)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)
۱۹	(۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶)	(۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶, ۰/۰۰۶)	(۰/۰۴۱, ۰/۰۴۷, ۰/۰۵۴)	..	(۰/۰۴۱, ۰/۰۴۷, ۰/۰۵۴)	(۰, ۰, ۰)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)
۲۰	(۰/۰۳۰, ۰/۰۳۴, ۰/۰۳۴)	(۰/۰۳۰, ۰/۰۳۴, ۰/۰۳۴)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)	..	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)	(۰/۰۵۴, ۰/۰۶۱, ۰/۰۶۱)	(۰, ۰, ۰)

همچنین ماتریس روابط (T) به صورت جدول زیر است.

جدول ۶. ماتریس روابط کل بین زوج‌ها (T)

Table 6. Matrix of Total Relationships Between Pairs

T	۱	۲	۳	..	۱۸	۱۹	۲۰
۱	۰/۰۷۶, ۰/۰۹۷ (۰/۰۴۴)	۰/۱۰۳, ۰/۱۲۴ (۰/۰۶۹)	۰/۱۳۸, ۰/۱۶۳ (۰/۰۹۷)	..	۰/۰۸۰, ۰/۱۰۳ (۰/۰۴۸)	۰/۱۰۴, ۰/۱۲۹ (۰/۰۶۵)	۰/۱۳۸, ۰/۱۶۴ (۰/۰۹۵)
۲	۰/۱۱۷, ۰/۱۴۸ (۰/۰۷۸)	۰/۰۷۲, ۰/۰۹۹ (۰/۰۴۲)	۰/۱۱۱, ۰/۱۴۶ (۰/۰۶۸)	..	۰/۰۹۸, ۰/۱۳۴ (۰/۰۵۹)	۰/۱۲۰, ۰/۱۵۵ (۰/۰۷۸)	۰/۱۴۸, ۰/۱۰۴ (۰/۰۷۲)
۳	۰/۱۲۳, ۰/۱۴۸ (۰/۰۸۴)	۰/۰۶۸, ۰/۱۰۵, ۰/۱۳۲ (۰/۰۸۴)	۰/۰۸۲, ۰/۱۰۶ (۰/۰۴۷)	..	۰/۰۸۲, ۰/۱۰۶ (۰/۰۵۱)	۰/۱۱۶, ۰/۱۳۹ (۰/۰۷۹)	۰/۱۴۶, ۰/۱۷۱ (۰/۱۰۳)
...				..			
۱۸	۰/۰۶۲, ۰/۰۸۲ (۰/۰۳۷)	۰/۰۵۹, ۰/۰۸۰ (۰/۰۳۶)	۰/۰۷۳, ۰/۰۹۶ (۰/۰۴۷)	..	۰/۰۵۰, ۰/۰۶۹ (۰/۰۲۸)	۰/۱۱۴, ۰/۱۳۲ (۰/۰۸۴)	۰/۱۱۸, ۰/۱۳۸ (۰/۰۸۶)
۱۹	۰/۰۸۳, ۰/۱۱۰ (۰/۰۵۰)	۰/۰۷۸, ۰/۱۰۵ (۰/۰۴۷)	۰/۱۳۶, ۰/۱۶۱ (۰/۰۸۵)	..	۰/۱۲۱, ۰/۱۵۶ (۰/۰۸۲)	۰/۰۸۴, ۰/۱۱۱ (۰/۰۴۸)	۰/۱۴۶, ۰/۱۷۸ (۰/۱۰۳)
۲۰	۰/۱۴۳, ۰/۱۶۸ (۰/۰۹۵)	۰/۱۳۷, ۰/۱۶۲ (۰/۰۹۱)	۰/۱۷۴, ۰/۲۰۱ (۰/۱۲۰)	...	۰/۱۶۸, ۰/۱۹۵ (۰/۱۱۷)	۰/۱۸۰, ۰/۲۰۵ (۰/۱۲۵)	۰/۱۳۰, ۰/۱۵۷ (۰/۰۷۷)

بعد از ماتریس روابط کل (T)، ماتریس دیفازی شده روابط کل به صورت جدول زیر محاسبه می‌شود:

جدول ۷. ماتریس دیفازی شده روابط کل

Table 7. Diffuse Matrix of Total Relations

دیفازی	1	2	3	4	5	6	7		15	16	17	18	19	20	R
1	0.073	0.100	0.133	0.128	0.0786	0.108264	0.102		0.107	0.112	0.140	0.078	0.100	0.134	1.95
2	0.115	0.0721	0.109	0.115	0.098	0.112	0.114		0.109	0.142	0.128	0.097	0.118	0.145	2.09
3	0.120	0.102	0.079	0.107	0.0813	0.116	0.105		0.104	0.114	0.112	0.0809	0.113	0.142	1.99
4	0.132	0.115	0.099	0.073	0.08	0.102	0.084		0.131	0.121	0.122	0.0777	0.110	0.110	2.00
5	0.0974	0.123	0.099	0.088	0.082	0.134	0.139		0.140	0.124	0.101	0.096	0.096	0.149	2.20
6	0.118	0.106	0.099	0.098	0.100	0.075	0.097		0.112	0.125	0.122	0.104	0.105	0.128	2.14
7	0.0911	0.110	0.090	0.109	0.100	0.108	0.077		0.100	0.119	0.147	0.13	0.145	0.123	2.15
8	0.105	0.089	0.116	0.109	0.138	0.110	0.131		0.115	0.121	0.147	0.137	0.121	0.132	2.20
9	0.114	0.134	0.118	0.113	0.138	0.118	0.114		0.117	0.123	0.126	0.113	0.128	0.128	2.25
10	0.111	0.111	0.137	0.113	0.132	0.107	0.090		0.117	0.105	0.105	0.092	0.095	0.109	2.10
11	0.153	0.122	0.158	0.151	0.134	0.126	0.125		0.130	0.137	0.166	0.124	0.153	0.143	2.63
۱۲	0.149	0.118	0.137	0.123	0.126	0.122	0.142		0.109	0.158	0.162	0.123	0.108	0.151	2.53
۱۳	0.146	0.114	0.149	0.138	0.117	0.123	0.143		0.122	0.136	0.133	0.117	0.127	0.134	2.41
۱۴	0.120	0.115	0.143	0.113	0.113	0.110	0.119		0.141	0.148	0.111	0.138	0.148	0.135	2.25
۱۵	0.120	0.117	0.084	0.086	0.098	0.0708	0.096		0.067	0.129	0.109	0.104	0.129	0.110	1.81
۱۶	0.0731	0.063	0.095	0.0844	0.091	0.065	0.065		0.081	0.058	0.092	0.096	0.097	0.076	1.47
۱۷	0.0657	0.064	0.089	0.0595	0.112	0.084	0.059		0.095	0.091	0.059	0.091	0.115	0.096	1.48
۱۸	0.0611	0.0591	0.072	0.0685	0.083	0.074	0.068		0.072	0.080	0.089	0.049	0.111	0.115	1.32
۱۹	0.0819	0.077	0.125	0.118	0.109	0.098	0.106		0.104	0.109	0.130	0.120	0.082	0.143	2.02
۲۰	0.137	0.132	0.168	0.148	0.164	0.135	0.162		0.166	0.150	0.176	0.162	0.172	0.123	2.96
D	2.18	2.05	2.30	2.15	2.18	2.10	2.14		2.24	2.42	2.48	2.14	2.38	2.53	

نشان‌دهنده میزان تأثیرپذیری آن از پدیده مورد مطالعه می‌باشد. بر این اساس پیامدهای هوبریس رهبران براساس نتایج D مشخص می‌شود. در جدول زیر مقادیر R+D و R-D ارائه شده است.

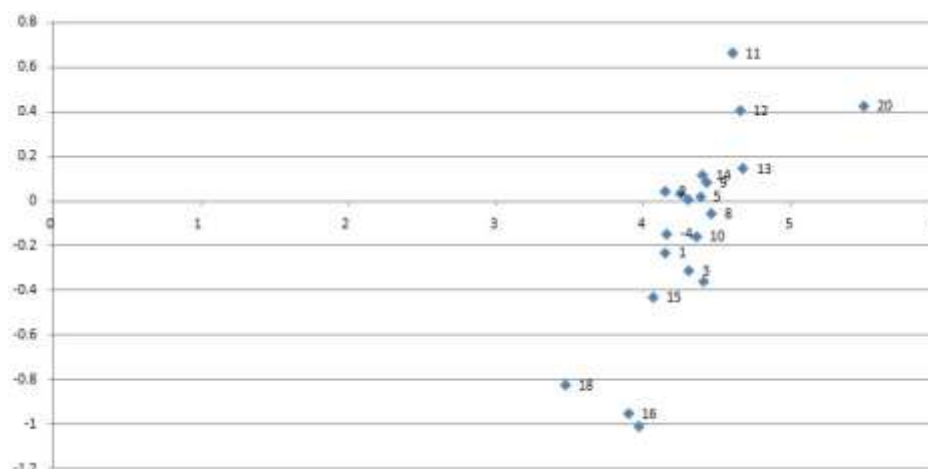
مقادیر R+D و R-D در جدول زیر ارائه شده است. در این جدول، R (جمع عناصر هر سطر) نشانگر میزان تأثیرگذاری آن عامل بر پدیده مورد مطالعه می‌باشد. بر این اساس عوامل شکل پدیده‌دهنده هوبریس رهبران براساس نتایج R مشخص می‌شود. همچنین جمع عناصر ستون (D) برای هر عامل

جدول ۸. مقادیر R+D و R-D
Table 8. Values of R+D and R-D

-	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
R+D	4.146118	4.14627	4.3072	4.156146	4.387732	4.249765	4.302158	4.459674	4.428348	4.360471
R-D	-0.23202	0.043118	-0.31124	-0.14766	0.019353	0.03387	0.006828	-0.05576	0.083401	-0.15923
-	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
R+D	4.605086	4.656605	4.673971	4.399312	4.06468	3.898562	3.968804	3.46987	4.407068	5.495187
R-D	0.662921	0.404647	0.146199	0.116418	-0.43069	-0.95051	-1.00771	-0.82242	-0.35954	0.424863

هر عامل بر پدیده مورد بررسی می‌باشد.

R+D (بردار برتری) بیانگر مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عامل موردنظر می‌باشد و R-D (بردار ارتباط) بیانگر اثرگذاری



شکل ۲. رابطه علت و معلولی
Figure 2. Cause and Effect Relationship

سازمان‌های دولتی در کشور تمرکز بسیاری بالایی وجود دارد، احتمال بروز نشانگان و پیامدهای خودشیفتگی رهبران در سازمان‌های دولتی وجود دارد. در حقیقت، قدرت در ماهیت و ذات خود یک پارادوکس و تناقض نهفته دارد. رهبران و مدیران برای آن‌که به جایگاه موردنظر خود برسند، با تجهیز خود به مهارت‌ها و قابلیت‌ها و توانمندی‌های خاص آن موقعیت، به توسعه شخصی پرداخته و از نظر فکری و ذهنی خود را تقویت کرده تا به جایگاه مدنظر خود برسند. اما به محض رسیدن به جایگاه مدنظر، فراگیری و یادگیری مهارت‌ها و قابلیت‌ها و توانمندی‌های خود را متوقف می‌کنند و حتی به خاطر خاصیت قدرت و تحکم آن کمتر از آنچه پیش‌تر آموخته بودند استفاده می‌کنند. در حقیقت قرارگیری در موقعیت قدرت، نوعی غرور، خودمحوری و خودشیفتگی را در برخی از رهبران به وجود می‌آورد که موجب می‌شود به جای استفاده از مهارت‌ها و ظرفیت‌های از پیش ایجاد شده از تحکم و قدرت شخصی‌شان استفاده نمایند. این وضعیت به مرور زمان به علت تحرک فکری پایین و کمتر استفاده کردن از ظرفیت‌های ذهنی موجب شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران می‌شود. رهبرانی که با تحکم زیاد، خودمحوری و خودپسندی و بدون توجه به زیردستان و با بی‌تفاوتی نسبت به نظرات و مشاوره‌های آن‌ها مبادرت به انجام امور و اخذ تصمیمات می‌نمایند، دچار پدیده هوبریس رهبری شده‌اند. فی‌الواقع، هوبریس رهبران یک سندروم سازمانی است و بیانگر یک عارضه رفتاری و روان‌شناختی است که پیامدهای زیانباری می‌تواند برای سازمان داشته باشد. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل شکل‌دهنده و پیامدهای هوبریس رهبران انجام پذیرفت.

بحث و نتیجه‌گیری

با ورود جهان به هزاره جدید تغییرات اساسی در ساختار، کارکرد و سبک‌های مدیریت و رهبری سازمان به وجود آمده است (خان و همکاران، ۲۰۱۶). در میان این تغییرات، جنبه‌های مثبت و منفی نهفته است که باعث ایجاد سبک‌های جدید رهبری یا عارضه‌های جدید برای رهبران شده است. در این میان، تاریخ نهفته در ادبیات مدیریت و سازمان، خود گواه و روایتگر رفتارهای مخرب تعدادی از رهبران بوده که نشان می‌دهد، آن‌ها همیشه مؤثر و دارای خصایص شایسته نیستند. در حقیقت گاهی جنبه‌های منفی در رفتار و سلوک رهبران نمایان می‌شود به طریقی که خود را عقل کل پنداشته و بدون توجه به نظرات دیگران و عدم نظرخواهی آنان دست به اقداماتی می‌زنند که ضمن کاهش عملکرد فردی و متعاقب آن عملکرد سازمانی، هزینه‌های زیادی نیز بر سازمان وارد می‌سازند (لی و تانگ، ۲۰۱۰). این دسته از رهبران که به پدیده هوبریس رهبری گرفتار هستند، به سبب وجود اختلالات شخصیتی و رفتاری و قرارگیری در موقعیت قدرت، کمتر از ظرفیت‌های مشاوره‌ای پیروان و زیردستان استفاده می‌کنند. در حقیقت این افراد، بعد از رسیدن به قدرت، دچار کوته‌فکری و کوته‌نظری می‌شوند که این مهم عارضه نزدیک‌بینی رهبری را در پی خواهد داشت (اسد و سندلر اسمیت، ۲۰۲۰). رهبران گرفتار به عارضه هوبریس، اعتقاد دارند که به‌تنهایی قادرند که مشکلات سازمان را حل کنند و یا تمامی اطلاعات و جزئیاتی را که زیردستان برای انجام وظایف لازم دارند را فراهم آورند (ون در کام، ون در وگت و جنسن، ۲۰۱۴). لذا، با توجه به آن‌که در فرایند خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری برای مدیران رده عالی و

جمع‌بندی یافته‌ها و نتایج پژوهش نشانگر آن است که سازمان‌های دولتی به سبب محیط بروکراتیک و برخورداری از سطح تمرکز بالا و تجمیع قدرت در دستان مدیران و رهبران، بستر مناسبی برای شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران هستند. در این بستر اگر مدیران و رهبران سازمانی به خاطر قرارگیری در موقعیت قدرت، کمتر از توانایی‌ها و قابلیت‌های ذهنی خود استفاده می‌کنند و تحرک فکری کمتری داشته باشند، این مسئله در گذر زمان باعث کاهش توانش فکری و عقلانی آن‌ها می‌شود. در حقیقت برخی رهبران و مدیران در سازمان‌های دولتی، بعد از رسیدن به قدرت، دچار کوتاه‌فکری و تحکم بی‌منطق می‌شوند؛ چراکه اعمال قدرت مداوم و توانایی حکمرانی بدون داشتن فعالیت فکری و ذهنی، آسیب قابل‌توجهی به توانش ذهنی و فکری آن‌ها می‌زند که نتیجه آن ضعف در فعالیت‌های فکری رهبران، بالأخص در حوزه تصمیم‌گیری خواهد بود. برای سازمان‌های دولتی پدیده هوبریس رهبران رویکردی خطرناک و منبعث از جاه‌طلبی، اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد و نخوت است که از قدرت رهبری و اختلالات شخصیتی و رفتاری رهبر تغذیه می‌کند. این عارضه رهبری باعث می‌شود رهبران به طرز چشمگیری خود را مورد توجه قرار دهند؛ تصمیمات ریسکی و بی‌پروا با عواقب مضر و گاه فاجعه‌بار برای خود، سازمان‌ها، نهادها و حتی جامعه اتخاذ نمایند و همچنین آسیب‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی مهلکی به بار آورند. از این‌رو، کسب شناخت از این پدیده مخرب برای مدیران و رهبران سازمانی بسیار حائز اهمیت است. در این پژوهش یافته‌ها و نتایج به دست آمده به دو بخش کیفی و کمی تفکیک می‌شود. یافته‌های بخش کیفی مبین آن است که تحکم بی‌منطق، پارادوکس قدرت، تصور وهم‌آلود از نبوغ و دانش شخصی، عدم تحرک مغزی و تنبلی ذهنی، خودمحوری و خودرایی بودن، خودشیفتگی و خودبزرگ‌بینی، نادیده گرفتن واقعیت‌های عینی و پیرامونی، غرور و تکبر، اختلالات شخصیتی و رفتاری و بی‌تفاوتی نسبت به دیگران به‌عنوان عوامل شکل‌دهنده پدیده هوبریس رهبران و مؤلفه‌هایی که باعث ایجاد این پدیده هستند، محسوب می‌شوند. همچنین تمرکز در تصمیم‌گیری، کاهش بهره‌وری و کارایی سازمان، به خطر افتادن منافع ذینفعان، بهره‌کشی و استثمار منابع انسانی، رهبری مغرورانه، از بین رفتن فضای وحدت و همدلی، مبرا پنداشتن خود از اشتباه، تضعیف توانش فکری و عقلانی رهبران، مدیریت خودکامه و کاهش انگیزه و تعهد پیروان و زیردستان به‌عنوان پیامدهای مجموعه‌ای از عوامل که از پدیده هوبریس رهبران تأثیر می‌پذیرند، شناسایی شده‌اند. به‌علاوه

نتایج بخش کمی نشانگر اولویت‌بندی عوامل شکل‌دهنده و پیامدهای هوبریس رهبران است. بدین ترتیب نتایج بخش کمی پژوهش بیانگر آن است که تحکم بی‌منطق، پارادوکس قدرت، تصور وهم‌آلود از نبوغ و دانش شخصی، عدم تحرک مغزی و تنبلی ذهنی، غرور و خودشیفتگی و اختلالات شخصیتی و رفتاری مهم‌ترین عوامل شکل‌دهنده پدیده هوبریس رهبران هستند. همچنین تمرکز در تصمیم‌گیری، رهبری مغرورانه، بهره‌کشی و استثمار منابع انسانی، مدیریت خودکامه و کاهش انگیزه و تعهد پیروان و زیردستان به‌عنوان مهم‌ترین پیامدهای پدیده هوبریس رهبران است. در تشریح نتایج پژوهش باید عنوان کرد که رهبران هوبریستیک دارای خصوصیات مشابهی از جمله خودمحوری، ادراک پایین، خودشیفتگی و خطای شناختی بالا در مورد خود و اغراق و مبالغه خودمضاعف در مورد استعدادها، نبوغ و دانش خود هستند. درواقع علت اصلی شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران آن است که این افراد ضمن برخورداری از شخصیت خودمحور و متکبر، در مدت زیادی در موقعیت قدرت قرار می‌گیرند. در خصوص مقایسه یافته‌های پژوهش با یافته‌های دیگر محققان باید عنوان کرد که نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های اسمیت و همکاران (۲۰۱۷)، کمپل و همکاران (۲۰۱۶)، رابینسون، (۲۰۱۶) و کلاکستون و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. اسمیت و همکاران (۲۰۱۷) نیز همچون پژوهش حاضر، مغرور و متکبر بودن رهبران را به‌عنوان یک عامل شکل‌دهنده هوبریس قلمداد می‌کنند. همچنین وجه تشابه پژوهش حاضر با پژوهش کمپل و همکاران (۲۰۱۶)، در ذکر عامل خودشیفتگی به‌عنوان یک عامل اثرگذار در شکل‌گیری پدیده هوبریس رهبران است. به‌علاوه، رابینسون (۲۰۱۶) نیز همچون پژوهش حاضر به این نکته اشاره می‌کند که رهبران گرفتار به عارضه هوبریس به توصیه‌ها و انتقادات دیگران بی‌اعتنایی می‌کنند و کلاکستون و همکاران (۲۰۱۴) نیز همانند پژوهش حاضر کاهش بهره‌وری و کارایی را از مهم‌ترین پیامدهای هوبریس رهبران می‌دانند. در نهایت در خصوص وجه نوآوری پژوهش حاضر و کاربردهای عملی پژوهش حاضر باید عنوان داشت که تا زمان انجام این پژوهش، پدیده هوبریس رهبران در مطالعات داخلی بررسی نشده بود و هیچ پژوهشی مبادرت به شناسایی عوامل علی و معلولی مرتبط با مفهوم هوبریس رهبران در سازمان‌های دولتی نکرده است. در ارتباط با کاربردهای عملی پژوهش نیز قابل بیان است که این پژوهش برای مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی از آن جهت مفید است که به طرح بحث یک عارضه مهم رهبری پرداخته و

در صورت آشنایی مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی با این پدیده می‌توانند از آثار زیانبار آن جلوگیری نمایند.

پیشنهادهای

پژوهش حاضر به مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌نماید که عارضه هوبریس رهبران و آثار زیانباری که این پدیده را مدنظر داشته باشند و در جهت احتراز از این عارضه مخرب به پیشنهادها زیر توجه نمایند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تحکیم بی‌منطق یکی از مهم‌ترین پیشراندهای شکل‌گیری هوبریس رهبران است. لذا توصیه می‌شود با در نظر گرفتن این عامل مهم مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی همواره در انجام امور و اخذ تصمیمات جلسات مشاوره‌ای با حضور کارشناسان سازمانی داشته باشند تا در طی زمان دچار تحکیم بی‌منطق و هوبریس رهبری نگردند.

به‌علاوه یافته‌ها بیانگر آن است که عدم تحرک مغزی و تنبلی ذهنی دیگر پیشایندهای هوبریس رهبران است. به همین جهت پیشنهاد می‌شود که مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی در زمان بروز مسائل، به صورت فعالانه و با تحرک فکری و درگیری ذهنی به حل مسائل بپردازند تا با استفاده از ورزش ذهنی دچار تنبلی مغز و متعاقب آن عدم تحرک فکری و

هوبریس رهبری نشوند.

همچنین نتایج مؤید آن است که رهبری مغرورانه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پیامدهای هوبریس رهبران است. لذا توصیه می‌شود با در نظر داشتن اصل تواضع و فروتنی در رهبری و به منصفه ظهور نهادن این مشخصه در رفتار مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی از به وجود آمدن این سبک رهبری ممانعت به عمل آید.

مرور نتایج بیانگر تمرکز در تصمیم‌گیری به‌عنوان دیگر پیامد مهم هوبریس رهبران است. لذا پیشنهاد می‌شود که اصل تفویض اختیار به کارکنان توانمند و خبره برای انجام امور و تمرکززدایی تصمیمات به‌عنوان یک عامل مهم مدنظر باشد. در نهایت به‌منظور پیشنهاد به محققان آتی توصیه می‌گردد که الگوهای ذهنی رهبران هوبریستیک با روش کیو مورد مطالعه قرار گیرد و یا با استفاده از روش‌های مدل‌سازی مانند نظریه داده‌بنیاد و مدل‌سازی ساختاری تفسیری و نقشه نگاشت فازی مدل شکل‌گیری هوبریس رهبران مورد مطالعه واقع شود.

سپاسگزاری

از کلیه کسانی که در تدوین این مقاله بنده را یاری کردند تقدیر و تشکر می‌نمایم.

References

- Asad, S., & Sadler-Smith, E. (2020). Differentiating leader hubris and narcissism on the basis of power. *Leadership*, 16(1), 39-61.
- Ansari-pour, M. (2013). The dynamics of narcissistic leadership in organizations to achieve an integrated research model, the first national conference on knowledge development of oil, gas and petrochemical industries, Mahshahr. (In persian)
- Baqerzadeh Khodashahri, R., Sepahvand, R., Mousavi, N., & Hakak, M. (2021). Analysis of the tendency of managers to remain in power, from the perspective of the phenomenon of Hubris, *Public Management*, 40(1), 1-22 (In persian)
- Brennan, N.M., & Conroy, J.P. (2013). Executive hubris: The case of a bank CEO. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(2), 172-195.
- Butten, E. (2011). Hubris Breeds the Tyrant: The Anti-Politics of Hubris from Thebes, *Culture and the Humanities*, 8(2), 189-203
- By, R. T. (2020). Organizational change and leadership: Out of the quagmire. *Journal of Change Management*, 20(1), 1-6.
- Campbell, W.K., Hoffman B.J., & Campbell S.M. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human Resource Management Review*, 21(4), 268-284.
- Claxton, G., Owen, D., & Sadler-Smith, E. (2014). Hubris in leadership: A peril of unbridled intuition? *Leadership*, 11(1), 57-78.
- Cormier, D., Lapointe-Antunes, P., & Magnan, M. (2016). CEO power and CEO hubris: a prelude to financial misreporting? *Management Decision*, 54(2), 522-554
- Diamandis, P., & Bouras, N. (2018). Hubris and Science. *peer review*, 12(2), 133-148
- Eidoozhi, M., & Nadesti, R. (2020). The effect of managers' narcissism on organizational silence. *school management*, 8(2), 323-334. (In persian)
- Garrard, P. (2018). *The Leadership Hubris Epidemic: Biological Roots and Strategies for Prevention*, palgrave, Macmillan. London, UK.

- Garrard, P., & Robinson, G. (2016). *The Intoxication of Power: Inter disciplinary Perspectives*. London: Palgrave Macmillan.
- Hayward, M., Shepherd, D., & Griffin, D. (2006). A hubris theory of entrepreneurship. *Management Science*, 52, 160-172.
- Hendi, J., & Tucker, A. (2017). Beyond Leadership: A Study of Organizational Hubris, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 17(1), 105-118.
- Herman, P. (2012). *Organizational Hubris: Aufstieg und Fall einer Celebrity Firm am Beispiel der CargoLifter*, Springer Fachmedien Wiesbaden; Springer Gabler, London, UK.
- Hiller, N.J., & Hambrick, D.C. (2005). Conceptualizing executive hubris: The role of (hyper) core self-evaluations in strategic decision-making. *Strategic Management Journal*, 26(4), 297-319.
- Khan, U., Ajaz, F., Khan, A., Khan, S., & Fatima, S. (2016). The Role of Leadership on Organizational Change. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 5(11), 88-96.
- Kroll, M.J., Toombs, L.A., & Wright, P. (2000). Napoleon's tragic march home from Moscow: Lessons in hubris. *Academy of Management Executive*, 14(1), 117-128.
- Li, J., & Tang, Y.I. (2010). CEO hubris and firm risk taking in China: The moderating role of managerial discretion. *Academy of Management Journal*, 53(1), 45-68.
- Mohammadi Moghadam, Y., Saedi, A., & Pajouhan, A. (2021), Designing a Pride Model with an Interpretive Structural Modeling Approach. *Organizational Behavior*, 10(2), 135-165. (In persian)
- Owen, D. (2008). Hubris syndrome. *Clinical Medicine*, 8(4), 428-432.
- Owen, D. (2012). *The Hubris Syndrome: Bush, Blair and the Intoxication of Power*, 2nd ed. New York: Methuen.
- Owen, D. (2016). *The Intoxication of Power: Interdisciplinary Perspectives*. Basingstoke: Palgrave Macmillan UK.
- Ozturk, D. (2020). Hubris syndrome in managers: a conceptual evaluation, *Management Studies*, 31(2), 176-194.
- Park, J. H. (2018). CEO hubris and performance: Exploring the moderating roles of CEO power and board vigilance. *Journal of Business Ethics*, 147(4), 919-933
- Pincus, A.L. & Lukowitsky, M.R. (2010). Pathological narcissism and narcissistic personality disorder, *Annual Review of Clinical Psychology*, 6, 421-446
- Picone, P.M, Dagnino, G.B., & Mina, A. (2014). The origin of failure: A multidisciplinary appraisal of the hubris hypothesis and proposed research agenda. *The Academy of Management Perspectives*, 28(4), 447-468.
- Rezaeian, A. (2019). *Organizational Behavior*. Samat Publications, Tehran: 22nd Edition (In Persian)
- Rizka, N., & Handoko, T. (2020). The Influence of CEOs' Hubris on Firms' Performance in Indonesia: The Moderating Effects of CEOs' Power and Board Vigilance. *international journal of business*, 22(2), 131-149.
- Robbins, Stephen P., (2020). *Organization Theory: Organizational Structure and Design*. Alvani Translation and Danaei Fard, Saffar Publications, Tehran: Eighth Edition. (In persian)
- Robinson, G. (2016). *Making sense of hubris*. In: Garrard P and Robinson G (eds) *The Intoxication of Power: Interdisciplinary Insights*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Saldena, J. (2016), *Guide to coding qualitative research*, Scientific and Cultural Publications, Tehran, first edition. (In persian)
- Smith, E., & Akstinaite, V. (2016). Hubristic leadership: A review. *Leadership*, 13(5), 525-548.
- Tang, Y., Mack, Z., & Chen, G. (2017), The differential effects of CEO narcissism and hubris on corporate social responsibility, *Strategic Management*, 39(5), 1370-1387.

- Van der Kam, N., van der Vegt, G., Janssen, O., & Stoker, J. (2014). Heroic or hubristic? A Componential approach to the relationship between perceived transformational leadership and leader-member exchanges. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(6), 1-17.
- Zeidan, R., & Müllner, J. (2015). Firm, market and top management antecedents of speculation: Lessons for corporate governance. *Journal of Multinational Financial Management*, 32-33(1), 42-58.