



Research Paper

## Designing the Model of Narcissism of Sports Managers with a Qualitative Approach

Alireza Bali<sup>1</sup>, Seyyed Jafar Moosavi<sup>2</sup>, Azim Salahi Kojour<sup>3</sup>, Farshad Emami<sup>4</sup>

1. PhD Student of Sports Management, Ayatollah Amoli branch, Islamic Azad University, Amol, Iran
2. Associate Professor, Department of Sports Management, Ghaemshahr Branch, Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Sports Management, Higher Education Institution Shafagh Tonekabon, Tonekabon, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Sports Management, Ayatollah Amoli Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran.

Received: 28 February 2024

Accepted: 8 June 2024

### Abstract

**Objective:** Given the importance of deeply understanding the complex phenomenon of narcissism in sports managers for their success and effectiveness, the main issue of this qualitative research is identifying the dimensions, components, and characteristics of narcissism in senior, middle, and operational managers of professional sports clubs and organizations responsible for championship sports in Iran. The aim is to design a comprehensive model of narcissism in sports managers, providing a new theoretical and practical framework for understanding and managing this phenomenon.

**Methodology:** The research method is grounded theory. This study was conducted from March 2023 to August 2023. Participants were selected using the snowball sampling method among professors, researchers, psychologists, consultants, and experienced and successful managers in professional sports clubs and organizations responsible for championship sports across Iran to ensure diversity and richness of data. Data were collected using library studies and in-depth semi-structured interviews with 15 individuals. Lincoln and Guba's (1985) evaluation criteria were used to examine the quality and validate the qualitative results. 'The intra-subject agreement method between two coders was used to calculate the reliability of the interviews, resulting in a reliability coefficient of 91%.

**Results:** The findings revealed that the narcissism model of sports managers includes positive aspects (leadership and inspirational ability, high self-confidence, motivation and ambition, creativity and innovation) and negative aspects (grandiosity and excessive pride, self-centeredness and disregard for others, intolerance of criticism, dominance, and control, lack of empathy and understanding of others, refusal to accept failure and mistakes).

**Conclusion:** To leverage the benefits of positive narcissism and prevent its negative consequences, it is essential to provide training in interpersonal skills, emotional management, balanced manager selection, and appropriate supervision. Establishing feedback systems and encouraging collaboration can reduce adverse effects and enhance positive aspects.

**Keywords:** Narcissism, Positive and Negative Dimensions, Sports Managers, High Self-Confidence, Creativity and Innovation.

### To cite this article:

Bali A, Moosavi S J, Salahi Kojour A, Emami F. Designing the Model of Narcissism of Sports Managers with a Qualitative Approach. *Human Resource Management in Sport*. 2024; 11(2):391-410. <https://doi.org/10.22044/shm.2024.14371.2634>

Corresponding Author: **Azim Salahi Kojour**

Email: [azim.salahi@shafagh.ac.ir](mailto:azim.salahi@shafagh.ac.ir)



## Extended Abstract

### Summary

This study aims to explore and conceptualize the dimensions, components, and characteristics of narcissism in sports managers. Utilizing a qualitative approach, this research identifies both the positive and negative aspects of narcissism in senior, middle, and operational managers within professional sports clubs and organizations. The findings provide a theoretical and practical framework to enhance the understanding and management of narcissism in sports management, offering strategies to harness its benefits while mitigating its adverse effects.

### Introduction

The phenomenon of narcissism among sports managers is complex and multifaceted, impacting their effectiveness and success (1-4). This research addresses the necessity of a deep understanding of narcissism in this context, aiming to uncover its various dimensions and implications. The study sets out to fill the gap in the existing literature by providing a comprehensive model that sports organizations can use to effectively manage and leverage the traits of narcissistic managers.

### Methodology and Approach

The research method adopted for this study is grounded theory, which is well-suited for exploring complex phenomena like narcissism in sports managers. This study was conducted over six months, from March to August 2023. Participants were selected using snowball sampling to ensure a diverse and rich dataset. The sample included experienced and successful professors, researchers, psychologists, counselors, and managers from professional sports clubs and organizations responsible for elite sports nationwide. This diversity ensured a comprehensive understanding of the phenomenon under study. Data collection involved library studies and in-depth semi-structured interviews with 15 individuals. These interviews were designed to elicit detailed insights into the participants' experiences and perceptions of narcissism in sports managers. The reliability of the interviews was assessed using the inter-coder agreement method, yielding a reliability score of 91%, indicating a high level of consistency in the coding process.

Additionally, Lincoln and Guba's (1985) evaluation criteria were applied to ensure the quality and trustworthiness of the qualitative findings. This involved criteria such as credibility, transferability, dependability, and confirmability, which are essential for validating qualitative research. The qualitative data analysis aimed to identify recurring themes and patterns related to the dimensions, components, and characteristics of narcissism among sports managers. This methodological rigor ensures the findings are reliable and valid, providing a solid foundation for the study's conclusions and practical recommendations.

### Result and Conclusion:

The findings of this study reveal a comprehensive model of narcissism in sports managers, highlighting both its positive and negative dimensions. Through the analysis of qualitative data, several key themes and patterns emerged that provide a deeper understanding of how narcissism manifests in the context of sports management. **Positive Dimensions:** The positive aspects of narcissism in sports managers include leadership and inspiration, high self-confidence, motivation and ambition, and creativity and innovation. Managers exhibiting these traits often possess a charismatic leadership style that can inspire and motivate their teams. Their high self-confidence allows them to make bold decisions and take risks that can lead to significant achievements. Additionally, their motivation and ambition drive them to set high goals and strive for excellence. Their creativity and innovation enable them to develop unique strategies and solutions to give their organizations a competitive edge. **Negative Dimensions:** Conversely, the study also uncovered several negative dimensions of narcissism in sports managers. These include excessive arrogance and pride, self-centeredness and inattention to others, intolerance of criticism, a desire for dominance and control, and a lack of empathy and understanding. Managers with these traits can create a toxic work environment, leading to low morale and high turnover among staff. Their excessive arrogance and pride may result in poor decision-making, as they might overestimate their abilities and underestimate potential risks. Their self-centeredness and lack of empathy can alienate team members and stakeholders, leading to conflicts and a lack of collaboration.



**Implications for Sports Management:** To leverage the benefits of positive narcissism while mitigating its negative impacts, it is essential to focus on training and development programs that enhance interpersonal skills and emotional intelligence. This includes teaching managers to manage emotions effectively, improve empathy, and foster better team relationships. Selecting balanced managers who exhibit confidence and humility can also help create a more positive organizational culture. Furthermore, implementing robust feedback systems is crucial. Organizations can help managers recognize and address their narcissistic tendencies by encouraging open communication and providing constructive feedback. Promoting a culture of collaboration and teamwork can also reduce the adverse effects of narcissism. Encouraging managers to work together towards common goals can diminish the focus on individual achievements and foster a sense of shared success. In conclusion, while narcissism in sports managers can have both positive and negative effects, strategic management and development practices can help maximize its benefits and minimize its drawbacks. By understanding and managing the complex dimensions of narcissism, sports organizations can enhance their leadership effectiveness and overall performance.

**Ethical Considerations:** This article is derived from a doctoral dissertation, and all ethical principles were observed throughout the research. Participants were informed about the research objectives and procedures and assured of the confidentiality of their information.

**Funding:** The research did not receive a specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

**Authors' Contributions:** All authors of this article actively participated in the research process and wrote the article.

**Conflicts of interest:** According to the authors, this research has no conflict of interest.

**Acknowledgment:** We are obliged to express our gratitude and appreciation to all the participants and those who assisted us in conducting this study. We also sincerely thank all the professors who helped review and revise this article.

## References

1. Hamstra MR, Schreurs B, Jawahar IM, Laurijssen LM, Hünermund P. Manager narcissism and employee silence: A socio-analytic theory perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2021 Mar;94(1):29-54.
2. Mousa M, Abdelgaffar HA, Aboramadan M, Chaouali W. Narcissistic leadership, employee silence, and organizational cynicism: A study of physicians in Egyptian public hospitals. *International Journal of Public Administration*. 2021; 44(15):1309-18.
3. Shariatnejad Asl A. A Model for the Emergence of Leaders' Hubris Based on Interpretive Structural Modeling; Case Study: Government Organizations. *Management and Development Process*. 2022; 35(2):83-106.
4. The effect of managers' narcissism on business strategies and innovation performance with an emphasis on managers' optimism. *Ethics and behavior studies in accounting and auditing*. 2022; 3(1):36-64.





## طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران ورزشی با رویکرد کیفی

علیرضا بالی<sup>۱</sup>، سید جعفر موسوی<sup>۲</sup>، عظیم صلاحی کجور<sup>۳</sup>، فرشاد امامی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، موسسه آموزش عالی شفق تنکابن، تنکابن، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۹

### چکیده

**هدف:** با توجه به اهمیت درک عمیق پدیده پیچیده خودشیفتگی در مدیران ورزشی برای موفقیت و اثربخشی آنها، مساله اصلی این پژوهش کیفی، شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و ویژگی‌های خودشیفتگی در مدیران ارشد، میانی و عملیاتی باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی ایران بود تا با طراحی الگوی جامع خودشیفتگی مدیران ورزشی، چارچوب نظری و عملی جدیدی برای درک و مدیریت این پدیده در حوزه مدیریت ورزشی ارائه گردد.

**روش شناسی:** روش تحقیق حاضر از نوع تئوری داده‌بنیاد بود. این پژوهش در بازه زمانی اسفند ۱۴۰۱ تا مرداد ۱۴۰۲ انجام گرفت. مشارکت‌کنندگان به صورت گلوله برفی از میان اساتید، پژوهشگران، روانشناسان، مشاوران و مدیران با سابقه و موفق در حوزه باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی سراسر ایران انتخاب گردیدند تا تنوع و غنای داده‌ها تامین شود. از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته عمیق با ۱۵ نفر برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. به منظور بررسی کیفیت و اعتباربخشی به نتایج کیفی از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گابا (۱۹۸۵) استفاده شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، استفاده شد. که در این روش ضریب پایایی برابر با ۹۱ درصد به دست آمد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان دادند، الگوی خودشیفتگی مدیران ورزشی شامل بعد مثبت (توانایی رهبری و الهام بخشی، اعتماد به نفس بالا، انگیزه و جاه طلبی، خلاقیت و نوآوری) و منفی (خودبزرگ‌بینی و غرور بیش از حد، خودمحوری و بی‌توجهی به دیگران، عدم تحمل نقد و انتقاد، سلطه جویی و کنترل طلبی، فقدان همدلی و درک دیگران، عدم‌پذیرش شکست و اشتباه) است.

**نتیجه‌گیری:** برای بهره‌گیری از مزایای خودشیفتگی مثبت و پیشگیری از پیامدهای منفی آن، آموزش مهارت‌های بین فردی، مدیریت هیجانات، انتخاب مدیران متعادل و نظارت مناسب ضروری است. ایجاد سیستم‌های بازخورد و تشویق به همکاری می‌تواند اثرات منفی را کاهش و ابعاد مثبت را تقویت کند.

**واژه‌های کلیدی:** خودشیفتگی، ابعاد مثبت و منفی، مدیران ورزشی، اعتماد به نفس، خلاقیت و نوآوری.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

بالی علیرضا، موسوی سید جعفر، صلاحی کجور عظیم، امامی فرشاد. طراحی الگوی خودشیفتگی مدیران ورزشی با رویکرد کیفی. مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۴۰۳؛ ۱۱(۲): ۳۹۱-۴۱۰. <https://doi.org/10.22044/shm.2024.14371.2634>

نویسنده مسئول: عظیم صلاحی کجور

Email: azim.salahi@shafagh.ac.ir



## مقدمه

در عصر حاضر، مدیران، عامل کلیدی در جهت ارتقای عملکرد هر سازمان به شمار می‌آیند و تصمیماتی که آنان اتخاذ می‌نمایند در شکست یا موفقیت سازمان تأثیرگذار است. از این‌رو، ضعف عملکردی مدیریت در سازمان با وجود نقاط قوتی چون منابع، فناوری و نیروی انسانی باعث سوء عملکرد و شکست آن سازمان در نیل به اهدافش خواهد شد؛ بنابراین، پرورش و انتخاب مدیران و رهبران شایسته جزء مهمترین دغدغه‌های سازمان‌های پیشرو در عصر حاضر است. در این راستا، رفتارهای مدیران که بر گرفته از خصوصیات شخصیتی آنان به شمار می‌آید (۱)، در محیط سازمانی بر سیر تحول، پویایی و شکوفایی آن سازمان تأثیرگذار بوده و در این بین، تأثیر شخصیت بر رفتار مدیر از یک سو و تأثیر رفتار مدیر بر عملکرد و گزارش‌های سازمان از سویی دیگر، اهمیت این موضوع را آشکار می‌سازد که ویژگی‌های شخصیتی مدیران باید مورد مطالعه قرار گیرد. ویژگی‌های شخصیتی افراد، زمینه ساز رفتارهای آنان است و با توجه به آنکه برخی از عوامل رفتاری دخیل در شخصیت مدیران باعث جهت‌دهی به تصمیم‌گیری آنان خواهد شد (۲)، لذا شناسایی این عوامل و اثرات آن‌ها می‌تواند در بهبود فرآیند تصمیم‌گیری مؤثر باشد که یکی از این عوامل شناسایی شده، پدیده خودشیفتگی در بین مدیران است. خودشیفتگی یک ساختار شخصیتی است که با علائمی چون نفوذ خواسته‌های شخصی، پاسخ‌خواهی از دیگران و تعصب در پردازش شناختی شناخته می‌شود و اشاره به تلاش افراد برای شهرت، تحسین و بزرگ جلوه دادن خود در نظر دیگران دارد (۳).

خودشیفته‌ها تظاهر می‌کنند که خودکفا هستند، اما در عمق وجود خود احساس محرومیت و تنگدستی دارند. خودشیفته ممکن است قصد آسیب رساندن نداشته باشد، اما تا زمانی که خواسته‌هایش برآورده نشود، به دیگران بی‌توجه است. آنان دارای حس خود مهم بینی، موفقیت نامحدود، قدرت، درخشندگی، زیبایی، منحصر به فرد بودن، نیاز به تحسین بیش از حد، حق بجانبی و رفتارهای متکبرانه هستند (۴). همان‌طور که کاریزما دارای دو بعد مثبت و منفی است، خودشیفتگی نیز دارای دو جنبه مثبت و منفی می‌باشد. یک رهبر خودشیفته اگر دارای جنبه‌های مثبتی از قبیل ویژگی‌های مرتبط با عزت نفس و سلامت روانی باشد، می‌تواند عملکرد مؤثرتری به عنوان رهبر داشته باشد، از سوی دیگر، یک فرد خودشیفته که دارای ویژگی‌های آسیب‌شناختی بیشتری از قبیل جنبه‌های مرتبط با استثمار باشد، به راحتی می‌تواند به وفاداری پیروان آسیب برساند (۵). سازمان‌های ورزشی که دچار خودشیفتگی افراطی هستند، قادر به رفتار اخلاقی نیستند؛ زیرا فاقد هویت اخلاقی می‌باشند. در چنین سازمان‌هایی، هدف غیراخلاقی بودن نیست، بلکه آنها دچار تشویش شده و برای توجیه هر کاری که انجام می‌دهند، از توجیه رفتار، خودکفایی و انکار بهره می‌گیرند. حتی توسعه برنامه‌های اخلاقی رسمی در این سازمان‌ها، تأثیر اندکی بر رفتار آنها خواهد داشت (۶).

توسعه کمی و کیفی ورزش در کشورمان نیازمند سازمان‌های ورزشی اثربخش و مدیران ورزشی لایق، کارآمد و شایسته است. تحقق اثربخشی سازمان‌های ورزشی در گرو مدیرانی است که از ویژگی‌های ذاتی و اکتسابی مدیریت بهره‌مند باشند. امروزه سازماندهی، اداره کردن و مدیریت اثربخش، معتبرترین متغیرهای سوق دهنده سازمان‌های ورزشی در هر کشوری به سمت موفقیت، پیشرفت و تحقق اهداف سازمانی هستند (۷). اگر بتوان شیوه‌های مناسب رهبری ادارات ورزشی را شناخت و آنها را به شکل صحیحی به مدیران آموزش داد، می‌توان به بهبود وضعیت سازمان‌های ورزشی کمک کرد (۸).

طبق تحقیقات، خودشیفتگی مدیریتی تأثیرات منفی بر اعتماد کارکنان به سازمان دارد (۹) رهبران خودشیفته می‌توانند پیوندهای اعتماد درون رابطه را بشکنند و منجر به رفتارهای توهین آمیز و مخربی شوند که باعث می‌شود، کارکنان احساس ناامنی کنند (۱۰). همان‌طور که خودشیفتگی مدیر بالا می‌رود، قابل اعتماد بودن درک شده از سوی کارکنان کاهش می‌یابد (۱۱). خودشیفتگی ادراک شده رهبر، ادراک عدالت سازمانی توسط کارکنان را کاهش می‌دهد (۱۲)؛ همچنین نتایج پژوهش ویسل<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد، رفتارهای رهبری خودشیفته مدیران می‌تواند به اعتماد سازمانی آسیب برساند و بدبینی سازمانی را افزایش دهد (۱۳) همچنین روگوزا<sup>۲</sup> و همکاران

1. Veysel  
2. Rogoza



(۲۰۲۳) در پژوهش خود بیان نمودند که خودشیفتگی جمعی با رضایتمندی رابطه منفی دارد (۱۴). نتایج تحقیق ژانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد که زمانی که رهبران خودشیفته، همسویی و تطابق اهداف بلندمدت خود را با کارمندان درک می‌کنند، رفتارها و ویژگی‌های خودشیفتگی آنها تشدید شده و به شکل آشکارتری بروز می‌یابد. این امر سبب می‌شود کارکنان، خودشیفتگی رهبر را به طور واضح‌تری درک کنند (۱۲). همسترا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نیز در پژوهش خود نشان دادند خودشیفتگی مدیر، ادراک کارکنان را از قابل اعتماد بودن مدیر کاهش داده و منجر به افزایش سکوت کارکنان می‌شود (۱۱). یافته‌های موسا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد که رهبری خودشیفته تأثیر مثبتی بر سکوت کارکنان دارد. علاوه بر این، ادراک کارکنان از خودشیفتگی رهبرانشان رفتار بدبینانه و احساسات منفی آنها را نسبت به این خودشیفتگان تحریک می‌کند (۱۵). چيو<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) بیان نمود که خودشیفتگی باعث کاهش تعهد عاطفی و تعهد سازمانی می‌شود (۱۶). کیواتوسکا<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود نشان دادند که خودشیفتگی جمعی ارتباط مثبتی با جنبه‌های اعتماد دارد (۱۷).

در ایران نیز شریعت نژاد (۲۰۲۲) در تحقیق خود پیامدهای خودشیفتگی رهبران را شامل تمرکز در تصمیم‌گیری، رهبری مغرورانه، مدیریت خودکامه، تحکم بی‌منطق و تضعیف توانش فکری و عقلانی رهبر برشمرد (۱۸)؛ همچنین نتایج تحقیق بشیری منش و قدمیاری (۲۰۲۲) نشان داد که رابطه معنی‌داری بین خودشیفتگی مدیران و استراتژی‌های تهاجمی و استراتژی‌های تدافعی وجود دارد (۱۹). ملکی و همکاران (۲۰۲۲) نیز در نتایج پژوهش خود بیان نمودند که خودشیفتگی بیش از همه با سبک مدیریت آمرانه ارتباط دارد (۲۰). نتایج پژوهش باقری‌نیا (۲۰۲۱) نشان داد، بین سلامت سازمانی با جهت‌گیری مذهبی (درونی و بیرونی) و سلامت سازمانی با خودشیفتگی رابطه به ترتیب مثبت و منفی معناداری برقرار است. مدیرانی که جهت‌گیری مذهبی بیرونی دارند، سلامت سازمانی پایین‌تری دارند و مدیرانی که جهت‌گیری مذهبی درونی دارند، سلامت سازمانی بالاتری دارند (۲۱). همچنین میرصفیان و کلاته سیفری (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان دادند، پیاده‌سازی مدیریت مثبت‌گرا در سازمان‌های ورزشی بر اعتماد سازمانی کارکنان در آن سازمان‌ها اثرگذار بوده است (۲۲). فیضی و همکاران (۲۰۱۹) مهم‌ترین پیامدهای سازمانی خودشیفتگی مدیران را کاهش عملکرد، رواج تملق‌گویی و مدیریت بحران دانستند (۲۳).

بررسی پیشینه پژوهش حاکی از آن است که پدیده خودشیفتگی رهبران برای مدیران و رهبران سازمان‌ها به امری شایع بدل شده است. بررسی پیشینه داخلی پژوهش بیانگر آن است که تا زمان انجام پژوهش حاضر، در حوزه ورزش و مدیریت ورزشی مطالعات جامعی در این باب انجام نشده است و خلأ تجربی گسترده‌ای در این زمینه خاص وجود دارد. در واقع، این پژوهش با ارائه مدل چگونگی بروز پدیده خودشیفتگی رهبران، سعی در آن دارد که پیامدهای برخاسته از این پدیده و اعمال قدرت رهبران خودکامه و خودشیفته را برجسته نماید. در حقیقت، قدرت در ماهیت و ذات خود تناقض‌نفته‌ای دارد. رهبران و مدیران برای آنکه به جایگاه مورد نظر خود برسند، با تجهیز خود به مهارت‌ها و قابلیت‌ها و توانمندی‌های خاص آن موقعیت، به توسعه شخصی می‌پردازند و از نظر فکری و ذهنی خود را تقویت می‌کنند تا به جایگاه مد نظر خود برسند، اما به محض رسیدن به جایگاه مد نظر، 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 (۱۸). 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 خودشیفتگی رهبران می‌شود (۲۴).

1. Zhang
2. Hamstra
3. Mousa
4. Choi
5. Kwiatkowska





پژوهش‌ها نشان داده است که خودشیفتگی بین مدیران عالی سازمان‌ها بسیار رایج است (۱۳). اگر در سازمانی افراد خودشیفته وجود داشته باشند، به دلیل حاکم بودن رابطه سلطه و آزار دیگران و همچنین به دلیل اینکه تصمیم‌گیری‌ها در چنین سازمانی به جای آنکه مبتنی بر حل مسئله باشد، بیشتر مبتنی بر هیجان است، در نتیجه ادامه کار این سازمان با مشکل مواجه می‌شود (۱۸). بدون شک موفقیت یا شکست سازمان‌ها به عهده مدیران آنها است. تصمیمات مدیران از ویژگی‌های شخصیتی آنها تأثیر می‌پذیرد، در این بین خودشیفتگی بیش از حد مدیران اثرات مخربی روی تصمیمات سازمان‌ها داشته و می‌تواند موجب ایجاد بحران برای سازمان شود (۲۵). مدیران خودشیفته دارای سیستم‌های ارزشی و سبک‌های مدیریتی بزرگ‌نما بوده و با تحسین شدن برانگیخته می‌شوند. چنین مدیرانی بعضی وقت‌ها روی تصمیمات غلط خود اصرار ورزیده و زمان و هزینه زیادی را صرف آن می‌نمایند که برای سازمان مشکل‌آفرین می‌شود و از آن جا که پیشرفت و عملکرد بهینه سازمان‌ها نقش مهمی در توسعه ملی ایفا می‌کند، لذا در عصر رقابتی امروز، شناسایی میزان خودشیفتگی مدیران برای سازمان‌ها و پیشگیری از آشفتگی سازمان‌ها و کنترل آن جهت نیل به اهداف سازمانی حائز اهمیت است (۲۶).

در سال‌های اخیر، شواهد و مشاهدات متعددی حاکی از وجود رفتارها و تصمیمات خودشیفتهانه در میان برخی مدیران باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی کشور بوده است. از جمله می‌توان به تصمیمات یک‌جانبه (۲۷)، تمرکز بیش از حد بر خودنمایی و کسب شهرت شخصی (۲۸)، بی‌توجهی به نظرات دیگران و سلطه‌گری در روابط (۲۹) اشاره کرد. چنین رفتارهایی می‌تواند پیامدهای جدی بر عملکرد، انگیزه و روحیه کارکنان و ورزشکاران این سازمان‌ها داشته باشد و موفقیت آنها را تهدید نماید.

همانند سایر سازمان‌ها، باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی سراسر کشور نیز در معرض تغییرات مداوم قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و دیگر سازمان‌های ورزشی ملی و بین‌المللی و مهمتر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجب شده است که این سازمان‌ها در معرض خواسته‌های متفاوت و گوناگونی قرار گیرند. از این رو، لازم است این سازمان‌ها برای حفظ جایگاه و موفق بودن در رسالت سازمانی خود، عملکرد خود را از طریق شناخت ویژگی‌های شخصیتی مدیران بهبود ببخشند (۳۰). با توجه به خلأ تجربی موضوع، پژوهش حاضر بر آن است که عواملی را که در جهت تشریح چگونگی شکل‌گیری و پیدایش خودشیفتگی مدیران در باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی سراسر کشور موثر هستند را شناسایی کند؛ لذا سوال اصلی تحقیق این است که خودشیفتگی در مدیران سازمان‌های ورزشی چگونه است و چه عواملی در شکل‌گیری آن نقش دارند؟

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی بود. از منظر ماهیت، اکتشافی بنیادی؛ از منظر رویکرد، استقرایی؛ از منظر چارچوب نظری، پارادایم تفسیری برساختی؛ از منظر استراتژی، نظریه داده‌بنیاد با رویکرد ساختاری؛ از منظر حیطة جمع‌آوری داده‌ها، میدانی و کتابخانه‌ای؛ از منظر هدف، الگوسازی و از منظر ابزار جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه‌های عمیق است. حجم نمونه از ابتدا مشخص نیست و داده‌ها تا زمانی که به اشباع نظری برسند، جمع‌آوری می‌گردند. در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده می‌شود. به این صورت که ابتدا تعدادی از افراد واجد شرایط به‌عنوان هسته اولیه شناسایی و با آنها مصاحبه می‌شود. سپس بر اساس پیشنهادات و معرفی آنها، سایر خبرگان شناسایی و به مصاحبه دعوت گردیدند. این روند تا جایی ادامه یافت که به اشباع نظری رسیده و داده‌های جدیدی به دست نیامد. در این پژوهش که با رویکرد تئوری داده‌بنیاد در بازه زمانی اسفند ۱۴۰۱ تا مرداد ۱۴۰۲ انجام گرفت، خبرگان شامل اساتید، پژوهشگران، روانشناسان، مشاوران و مدیران با سابقه و موفق در حوزه باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی سراسر کشور بودند. این افراد به روش گلوله‌برفی انتخاب شدند تا تنوع و غنای داده‌ها تامین گردد. برای گردآوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۱۵ نفر از خبرگان استفاده شد. معیارهای انتخاب شرکت‌کنندگان عبارت بودند از، دارا بودن



تحصیلات، تجربه و سوابق مرتبط با موضوع پژوهش، داشتن آثار و تألیفات معتبر در حوزه‌های مرتبط، آشنایی با مباحث خودشیفتگی و رفتار سازمانی، توانایی ارائه دیدگاه‌های عمیق، تحلیلی و کاربردی در زمینه مدیریت ورزشی و تمایل و آمادگی برای همکاری در تحقیق. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در نهایت الگوی پیشنهادی از طریق اعتبارسنجی توسط خبرگان مورد تایید قرار گرفت. انجام مصاحبه به صورت حضوری و تلفنی با خبرگان انجام شد. بعد از انجام هماهنگی‌های لازم جهت انجام مصاحبه و تعیین وقت مصاحبه، تمام مصاحبه‌ها توسط خود پژوهشگر انجام شد و با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان به صورت صوتی ضبط گردید. به طور کلی میانگین زمان انجام مصاحبه‌ها ۵۹ دقیقه بود. با توجه به آن که در مصاحبه‌های حضوری امکان نوشتن صحبت‌های مشارکت‌کنندگان در حین مصاحبه اندکی سخت می‌باشد، لذا از نرم‌افزار کال رکورد<sup>۱</sup> برای ضبط صدا استفاده شد تا در حین مصاحبه تمام جمله‌ها ثبت شود. پس از پایان هر مصاحبه، صوت به نوشتاری برگردان می‌شد و تحلیل اولیه روی آن صورت می‌گرفت تا از این طریق مشخص شود به اصل اشباع رسیدیم یا خیر. در مصاحبه سیزدهم مشخص شد که اصل اشباع صورت گرفته است و جواب‌های ارائه‌شده با پاسخ‌های قبلی مشابهت داشته و اطلاعات جدیدی به یافته‌ها اضافه نمی‌کنند و لذا نیازی به ادامه مصاحبه‌ها نیست؛ ولی برای اطمینان از این امر تا مصاحبه پانزدهم انجام پذیرفت. کدگذاری داده‌ها به صورت کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA2020 انجام پذیرفت.

به منظور دستیابی به روایی مطلوب ابزار مصاحبه، یافته‌های مصاحبه توسط متخصصان و اساتید، مطالعه و نقطه نظرات آنها اعمال شده است. مدل مفهومی‌شناسایی شده و گویه‌های آن توسط اساتید مطالعه و مورد بازبینی قرار گرفته و مواردی نیز اصلاح و تغییر داده شد. برای بررسی کیفیت و اعتبار بخشی به نتایج کیفی در تحقیق حاضر از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گابا<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) شامل معیارهای اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری (۳۱) استفاده شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. نتایج نشان داد، پایایی بین دو کدگذار در کل برابر ۹۱ درصد شده و در سطح خوب قرار دارد (جدول ۱).

جدول ۱. پایایی مصاحبه‌ها به روش روش باز آزمایی

Table 1. Reliability of interviews by Test-Retest method

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	P3	۱۷	۸	۳	۹۴
۲	P8	۱۴	۶	۲	۸۶
۳	P12	۱۱	۵	۱	۹۱
کل		۴۲	۱۹	۶	۹۱

### یافته‌ها

در این مطالعه با ۱۵ نفر از خبرگان مصاحبه انجام شد که در قالب سه مرحله داده‌ها کدگذاری شدند (جدول شماره ۲). ابتدا محتوی کلیه مصاحبه پیاده‌سازی و سپس کدگذاری باز آن‌ها به روش کدگذاری نکات کلیدی انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها به صورت مکتوب روی کاغذ درج، سپس با تجزیه و تحلیل خط به خط و بند به بند نوشته‌های موجود کدهای باز ایجاد گردید.

1. Call Recorder  
2. Lincoln and Guba's





## جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان

Table 2. Demographic characteristics of the participants

جنسیت	تحصیلات	تخصص/سازمان	مرد	زن
مرد	کارشناسی ارشد	اساتید و پژوهشگران حوزه مدیریت ورزشی	۱۰	۲
زن	دکتری	روانشناسان و مشاوران ورزشی	۳	۷
		مدیران باسابقه و موفق در حوزه ورزش		

کدگذاری باز مصاحبه‌ها پس از ویرایش ارائه می‌شود. این کدها اقتباسی از نوشته‌ها و در برخی موارد عین خود نوشته بود. از تجزیه و تحلیل ۱۵ مصاحبه، ۵۲ عبارت معنایی غیر تکراری و کدباز استخراج گردید (جدول شماره ۳).

## جدول ۳. عبارت معنایی و کدهای باز

Table 3. Semantic terms and open codes

کد باز	عبارت معنایی	شناسه‌های مشارکت کنندگان
قدرت تصمیم‌گیری موثر	توانایی انتخاب تصمیمات مناسب در شرایط مختلف و ارائه راه‌حل‌های کارآمد	P1, P3, P5, P11, P12
توانایی ارتباطات برقرار کردن	توانایی برقراری ارتباط موثر با اعضای تیم و دیگر افراد مرتبط با محیط ورزشی	P2, P4, P7, P11, P15
توانایی انگیزش و الهام بخشی به اعضای تیم	قابلیت الهام بخشیدن به افراد برای بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف تیمی	P3, P5, P7, P12
مهارت‌های رهبری تیمی	توانایی هدایت و مدیریت اعضای تیم به منظور دستیابی به اهداف مشترک	P1, P2, P5, P11, P11
توانایی ایجاد برنامه‌های استراتژیک	توانایی طراحی و اجرای برنامه‌های استراتژیک برای توسعه و بهبود فعالیت‌های ورزشی ورزشگاه	P4, P5, P6, P13
قبول مسئولیت	توانایی پذیرش مسئولیت‌های مختلف و انجام آنها به طور مؤثر	P1, P4, P10, P15
اعتماد به توانایی‌های شخصی	اعتماد به توانایی‌ها، مهارت‌ها و تجربیات خود و اطمینان به اینکه می‌توانند با موقعیت‌ها و چالش‌ها برخورد کنند.	P2, P3, P6, P12
مقابله با استرس	توانایی مدیریت استرس و فشارهای مختلف در محیط کار ورزشی	P5, P6, P11
استقلال و خودکفایی	توانایی اعتماد به خود و انجام وظایف بدون وابستگی به دیگران	P4, P5, P11, P15
استقامت و پیشرفت مداوم	توانایی ادامه دادن در راه خود و بهبود مستمر در کارکردها و عملکردها	P1, P2, P6, P13
موفقیت در مواقع چالشی	توانایی مقابله با چالش‌ها و مواجهه با موقعیت‌های دشوار و دستیابی به موفقیت در آنها	P3, P4, P12, P13
اهداف واضح و مشخص	تعیین اهداف روشن و مشخص برای خود و برای تیم ورزشی به منظور افزایش انگیزه و تعهد به کار	P5, P7, P11, P14
اشتیاق به پیشرفت	اشتیاق به بهبود و پیشرفت در عملکرد ورزشی و توانایی‌های مدیریتی	P1, P4, P12, P13 P15
پیگیری اهداف با انگیزه و انرژی	توانایی تثبیت بر اهداف با انگیزه و انرژی برای دستیابی به آنها	P2, P5, P10, P14
جاه‌طلبی و تعالی	توانایی هدایت و تشویق اعضای تیم به تعالی و دستیابی به سطح بالاتر عملکرد ورزشی	P6, P7, P10, P14, P15
ارتقاء خودآگاهی و خودتحویلی	توانایی به دست آوردن اطلاعات جدید، ارتقاء مهارت‌ها و بهبود خودآگاهی به منظور بهبود عملکرد و تعالی در مدیریت ورزشی	P1, P3, P11, P15
تحمل تنش و فشار	توانایی مقابله با تنش‌ها و فشارهای مختلف و ادامه دادن در مسیر اهداف ورزشی با انگیزه و انرژی	P4, P7, P11, P13
تفکر غیرمعمول	توانایی انعطاف‌پذیری در تفکر و برخورد با مسائل و چالش‌های جدید به نحوی که راه‌حل‌های نوآورانه و خلاقانه ارائه دهند.	P5, P6, P10, P14
استفاده از فناوری و روش‌های نوین	ارتقاء استفاده از فناوری و روش‌های نوین در مدیریت ورزشی به منظور بهبود فرآیندها و عملکردها	P2, P4, P10, P13



کد باز	عبارت معنایی	شناسه‌های مشارکت‌کنندگان
تسهیل ایده‌پردازی و همکاری	ایجاد محیطی که ایده‌های نو و خلاقانه را تشویق کرده و همکاری در توسعه و پیاده‌سازی آنها را تسهیل می‌کند.	P5, P6, P7, P11, P15
پذیرش ریسک و شکست	آمادگی برای پذیرش ریسک و مواجهه با شکست‌ها به عنوان بخشی از فرآیند نوآوری و یادگیری	P2, P3, P11, P14
تحول در رویکردها و روش‌های کاری	توانایی به‌روزرسانی و تغییر رویکردها و روش‌های کاری به منظور تطبیق با تغییرات و نوآوری‌های جدید در محیط ورزشی	P3, P4, P5, P12
تشویق خلاقیت در تیم	ایجاد فرهنگ سازمانی که خلاقیت و نوآوری را تشویق می‌کند و اعضای تیم را به ارائه ایده‌های جدید ترغیب می‌کند	P1, P4, P6, P13
ناتوانی در شناخت نیازها و مسائل دیگران	عدم توانایی در فهم و درک نیازها، مشکلات و مسائل افراد دیگر در محیط ورزشی	P1, P2, P11, P14
عدم توجه به انتقاد و بازخورد منفی	عدم پذیرش بازخوردهای منفی و عدم توجه به نکات اصلاحی که ممکن است مدیر را بهبود بخشد	P5, P7, P10, P12, P15
رفتارهای متمرکز بر خود و خودمحوری	تمایل به ابراز خود و مرکزیت خود در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارها با نادیده گرفتن نیازها و توجه به دیگران	P4, P5, P11, P13, P15
عدم احترام به دیگران و ارزش‌های آنها	عدم احترام و نادیده گرفتن ارزش‌ها و دیدگاه‌های افراد دیگر و تمایل به ترویج و پیروی از دیدگاه خود	P3, P5, P9, P10, P15
استفاده از موقعیت برای نفع شخصی	استفاده از موقعیت مدیریتی برای تحقق مطالبات شخصی و نفع شخصی بیش از مصلحت کل ورزشگاه یا تیم	P6, P7, P8, P12
نقص ارتباطات بین فردی	عدم توجه به ایجاد روابط موثر و معنادار با اعضای تیم و دیگر افراد مرتبط با محیط ورزشی	P1, P2, P9, P10, P14
عدم توجه به نیازها و مشکلات دیگران	عدم پذیرش و درک نیازها و مسائل دیگران و عدم توجه به آنها در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت	P6, P7, P8, P11
توجه نکردن به نقدها و پیشنهادات دیگران	نادیده گرفتن نقدها و پیشنهادات سازنده دیگران و عدم استفاده از آنها برای بهبود عملکرد ورزشی	P4, P6, P10, P13
اولویت‌بندی مصالح شخصی بر مصالح تیم	تمایل به تضعیف مصالح تیم و به‌جای آن اولویت‌بندی مصالح و منافع شخصی	P1, P4, P9, P14
تمرکز بر خود و نیازهای شخصی	تمرکز بیش از حد بر خود، نیازها و موفقیت شخصی بدون توجه به نیازها و موفقیت تیم ورزشی	P2, P3, P5, P7, P8, P15
حساسیت بیش از حد به نقدها	ناتوانی در تحمل نقدها و انتقادهای موجه و سازنده و واکنش‌های غیرمنطقی به آنها	P1, P3, P8, P10, P11
حساسیت زیاد نسبت به نقدها و انتقادات	تمایل به تجربه ترس و احساس ناامنی در مواجهه با نقدها و انتقادهای موجه	P6, P7, P9, P13, P15
عدم استفاده از نقدها برای بهبود عملکرد	نپذیرفتن نقدها و عدم استفاده از آنها به عنوان فرصتی برای بهبود عملکرد و توسعه شخصی	P3, P6, P8, P12, P15
تمایل به مقابله و دفاع نسبت به نقدها	تمایل به مقابله و دفاع بیش از حد در برابر نقدها به جای گوش دادن و توجه به آنها	P4, P5, P9, P11, P14
عدم توانایی در بهبود روابط اجتماعی به دلیل عدم تحمل نقد	عدم توانایی در برقراری و حفظ روابط مثبت با دیگران به دلیل ناتوانی در تحمل نقد و انتقاد	P7, P8, P9, P10, P14
ناتوانی در تشخیص نیازها و توانایی‌های دیگران	نادیده گرفتن نیازها، توانایی‌ها و نظرات اعضای تیم ورزشی و سعی در تحمیل نظرات و تصمیمات شخصی به آنها	P2, P3, P6, P7, P10
تمایل به کنترل بیش از حد	تمایل به دخالت و کنترل بیش از حد در تمام جنبه‌های فعالیت‌های ورزشی تیم، حتی در مواردی که نیاز به آزادی و تصمیم‌گیری اعضای تیم ورزشی وجود دارد	P3, P4, P5, P10
عدم احترام به حقوق و نظرات دیگران	نادیده گرفتن حقوق، نظرات و تجربیات دیگران و عدم احترام به دیدگاه‌های متفاوت	P1, P7, P8, P12
تمرکز بر منافع شخصی بیش از مصلحت تیم	تمایل به تضعیف مصالح تیم و در عوض تمرکز بر تحقق منافع و اهداف شخصی	P5, P8, P9, P10, P14



کد باز	عبارت معنایی	شناسه‌های مشارکت‌کنندگان	
	افزایش تنش و ناخشنودی در تیم	ایجاد محیطی از تنش و ناخشنودی در تیم به دلیل سلطه جویی و کنترل طلبی مدیر	P3, P4, P6, P11
	عدم ایجاد روابط مثبت و معنادار با اعضای تیم	عدم توانایی در برقراری روابط مثبت، صمیمی و معنادار با اعضای تیم ورزشی و دیگر افراد مرتبط	P7, P8, P9, P11, P13
	نادیده گرفتن احساسات و تجربیات دیگران	عدم توجه و درک احساسات، تجربیات و وضعیت روحی دیگران و ناکارآمدی در ارتباط با آنها	P3, P5, P7, P8, P12
	عدم توجه به نیازهای اجتماعی و روانی اعضای تیم	نادیده گرفتن نیازها و خواسته‌های اجتماعی و روانی اعضای تیم و اولویت‌بندی مصالح شخصی بر آنها	P1, P2, P8, P10, P14
	بی‌توجهی به وضعیت روحی و احساسات اعضای تیم	عدم توانایی در تشخیص و تامل در وضعیت روحی، احساسات و نیازهای عاطفی اعضای تیم و توجه به آنها	P4, P8, P9, P10, P13
	نپذیرفتن اشتباهات و خطاها	عدم توانایی در قبول و تشخیص اشتباهات و خطاها و ادعای بی‌گناهی یا عدم مسئولیت‌پذیری	P6, P7, P9, P14, P15
	تحمیل مسئولیت به دیگران	تمایل به تحمیل مسئولیت اشتباهات و شکست‌ها به دیگران به جای قبول مسئولیت و یادگیری از آنها	P3, P7, P8, P10, P15
	عدم تلاش برای بهبود عملکرد بر اساس تجربیات	عدم استفاده از شکست‌ها و اشتباهات به عنوان فرصتی برای یادگیری و بهبود عملکرد آینده	P1, P3, P9, P10, P14
	تمایل به پنهان کردن شکست‌ها و اشتباهات	تمایل به پنهان کردن شکست‌ها و اشتباهات به جای به اشتراک گذاری آنها و یادگیری از تجربیات	P2, P4, P6, P8, P15
	بی‌توجهی به اثرات منفی اشتباهات بر تیم ورزشی	نپذیرفتن اثرات منفی اشتباهات بر تیم ورزشی و عدم توجه به نیازها و احساسات اعضای تیم متأثر از آن	P3, P6, P7, P9, P11, P13

در مرحله دوم کدگذاری محوری انجام شد. کدگذاری محوری، فرآیند ربط‌دهی مقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. در این مرحله مقوله‌ها، ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرد تا دانش فزاینده‌ای در مورد روابط ایجاد گردد. به عبارت دیگر کدگذاری محوری موجب ایجاد مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها می‌گردد. در این مرحله تمامی کدهای باز نهایی دوباره بازبینی و با ادبیات تحقیق مقایسه گردیده‌است که در نهایت با توجه به نظر خبرگان ۵۰ عامل مورد تایید قرار گرفت که در جدول ۴ نشان داده شده‌است.

#### جدول ۴. کدهای باز و کدهای محوری

Table 4. Open codes and core codes

کد باز	کد محوری
قدرت تصمیم‌گیری موثر، توانایی ارتباطات برقرار کردن، توانایی انگیزش و الهام بخشی به اعضای تیم، مهارت‌های رهبری تیمی، توانایی ایجاد برنامه‌های استراتژیک	توانایی رهبری و الهام بخشی
قبول مسئولیت، اعتماد به توانایی‌های شخصی، مقابله با استرس، استقلال و خودکفایی، استقامت و پشیمانی مداوم، موفقیت در مواقع چالشی	اعتماد به نفس بالا
اهداف واضح و مشخص، اشتیاق به پیشرفت، پیگیری اهداف با انگیزه و انرژی، جاه‌طلبی و تعالی، ارتقاء خودآگاهی و خودتحویلی، تحمل تنش و فشار	انگیزه و جاه طلبی
تفکر غیرمعمول، استفاده از فناوری و روش‌های نوین، تسهیل ایده‌پردازی و همکاری، پذیرش ریسک و شکست، تحول در رویکردها و روش‌های کاری، تشویق خلاقیت در تیم	خلاقیت و نوآوری
ناتوانی در شناخت نیازها و مسائل دیگران، عدم توجه به انتقاد و بازخورد منفی، رفتارهای متمرکز بر خود و خودمحوری، عدم احترام به دیگران و ارزش‌های آنها، استفاده از موقعیت برای نفع شخصی	خودبزرگ بینی و غرور بیش از حد
نقص ارتباطات بین فردی، عدم توجه به نیازها و مشکلات دیگران، توجه نکردن به نقدها و پیشنهادات دیگران، اولویت‌بندی مصالح شخصی بر مصالح تیم، تمرکز بر خود و نیازهای شخصی	خودمحوری و بی‌توجهی به دیگران



کد محور	کد باز
عدم تحمل نقد و انتقاد	حساسیت بیش از حد به نقدها، حساسیت زیاد نسبت به نقدها و انتقادات، عدم استفاده از نقدها برای بهبود عملکرد، تمایل به مقابله و دفاع نسبت به نقدها، عدم توانایی در بهبود روابط اجتماعی به دلیل عدم تحمل نقد
سلطه جوایی و کنترل طلبی	ناتوانی در تشخیص نیازها و توانایی‌های دیگران، تمایل به کنترل بیش از حد، عدم احترام به حقوق و نظرات دیگران، تمرکز بر منافع شخصی بیش از مصلحت تیم، افزایش تنش و ناخشنودی در تیم
فقدان همدلی و درک دیگران	عدم ایجاد روابط مثبت و معنادار با اعضای تیم، نادیده گرفتن احساسات و تجربیات دیگران، عدم توجه به نیازهای اجتماعی و روانی اعضای تیم، بی‌توجهی به وضعیت روحی و احساسات اعضای تیم
عدم پذیرش شکست و اشتباه	نپذیرفتن اشتباهات و خطاها، تحمیل مسئولیت به دیگران، عدم تلاش برای بهبود عملکرد بر اساس تجربیات، تمایل به پنهان کردن شکست‌ها و اشتباهات، بی‌توجهی به اثرات منفی اشتباهات بر تیم ورزشی

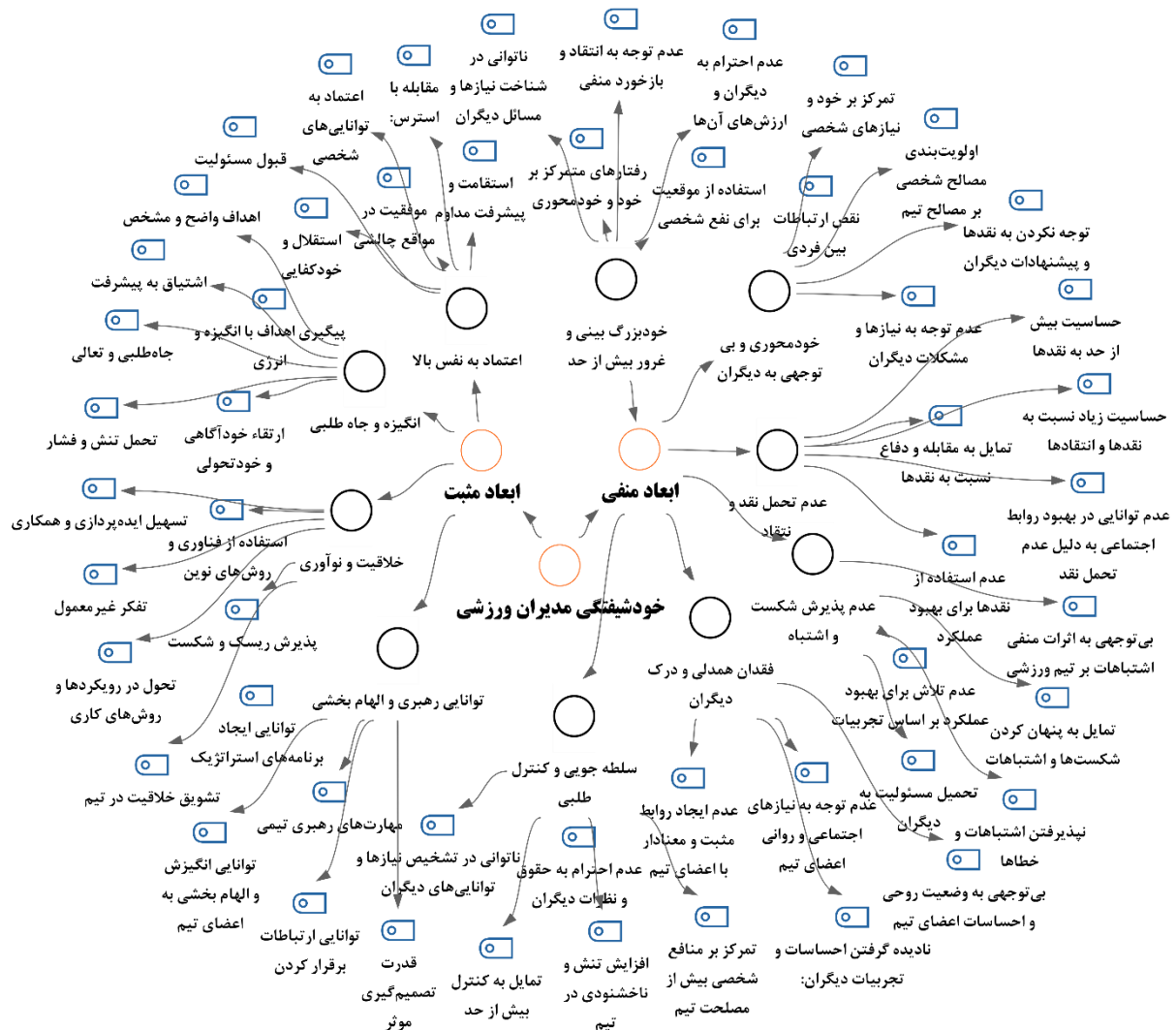
مهم‌ترین گام در مرحله کدگذاری انتخابی، ترسیم کدهای منتخب حاصل از مقوله‌های محوری است. جدول ۵ الگوی کدگذاری انتخابی مستخرج از کدگذاری محوری (مندرج در جدول ۴) را نشان می‌دهد.

### جدول ۵. کدهای محوری و کدهای انتخابی

Table 5. Core codes and optional codes

ابعاد	کد محوری
ابعاد مثبت	توانایی رهبری و الهام بخشی
	اعتماد به نفس بالا
	انگیزه و جاه طلبی
	خلاقیت و نوآوری
ابعاد منفی	خودبزرگ بینی و غرور بیش از حد
	خودمحوری و بی‌توجهی به دیگران
	عدم تحمل نقد و انتقاد
	سلطه جوایی و کنترل طلبی
	فقدان همدلی و درک دیگران
	عدم پذیرش شکست و اشتباه

در این مرحله تمامی کدهای محوری دسته بندی شدند که در نهایت ۱۰ کد محوری در قالب ۲ کد انتخابی دسته بندی شدند.



شکل ۱. خروجی نرم افزار MAXQDA

Figure 1. MAXQDA software output

با توجه به یافته‌های پژوهش و بررسی مقالات موجود در حوزه خودشیفتگی مدیران ورزشی، این پژوهش فرضیه جدیدی را مطرح می‌کند که در پژوهش‌های پیشین کمتر به آن پرداخته شده است "نقش محیط فرهنگی و ساختاری در تشدید یا کاهش ابعاد خودشیفتگی مدیران ورزشی: یک الگوی تعاملی" این فرضیه بر این مبنا استوار است که ویژگی‌های شخصیتی مدیران ورزشی به تنهایی تعیین‌کننده بروز رفتارهای خودشیفته‌گونه نیستند، بلکه محیط فرهنگی و ساختاری سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی نیز نقش مهمی در شکل‌گیری و تقویت این رفتارها دارند. به‌طور خاص، فرهنگ سازمانی و ساختارهای مدیریتی می‌توانند به ترتیب با تشویق یا تضعیف رفتارهای خودشیفته‌وار، به بهبود یا تشدید این پدیده کمک کنند. بر این اساس، برنامه‌های آموزشی فرهنگی و بین‌فردی، ایجاد سیستم‌های بازخوردی مستمر و ترویج فرهنگ همکاری و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها می‌توانند به بهره‌گیری از مزایای خودشیفتگی مثبت و کاهش پیامدهای منفی آن کمک کنند.

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش برای دستیابی به نتایج با استفاده از روش تئوری داده‌بنیاد و کدگذاری مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از اساتید، پژوهشگران، روانشناسان، مشاوران و مدیران با تجربه در حوزه باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و سازمان‌های متولی ورزش قهرمانی، داده‌های کیفی به دست آمده تحلیل شدند. برای تحلیل دقیق و سیستماتیک داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA2020 استفاده شد تا کدگذاری و

دسته‌بندی مفاهیم و مقوله‌ها به شکلی منسجم و دقیق انجام شود. یافته‌های این پژوهش نشان دادند که الگوی خودشیفتگی مدیران ورزشی شامل دو بعد مثبت و منفی است. بعد مثبت شامل توانایی رهبری و الهام‌بخشی، اعتماد به نفس بالا، انگیزه و جاه‌طلبی، خلاقیت و نوآوری است، در حالی که بعد منفی شامل خودبزرگ‌بینی و غرور بیش از حد، خودمحوری و بی‌توجهی به دیگران، عدم تحمل نقد و انتقاد، سلطه‌جویی و کنترل‌طلبی، فقدان همدلی و درک دیگران و عدم پذیرش شکست و اشتباه است.

ابعاد مثبت مدل خودشیفتگی در مدیریت ورزشی شامل چندین ویژگی قابل توجه است که می‌تواند در شرایط خاص مفید باشد. مدیران ورزشی خودشیفته اغلب از هاله‌ای جذاب و توانایی جلب توجه برخوردارند (۱۰). اعتماد به نفس و جسارت آنها می‌تواند ورزشکاران و اعضای تیم را برای عملکرد بهینه الهام بخشد. آنها در گرد هم آوردن افراد حول یک هدف مشترک و ایجاد حس وحدت و اراده در تیم تبحر دارند (۱۷). حضور قوی و باور غیرقابل تزلزل آنها به خود می‌تواند در دیگران اعتماد به نفس ایجاد کند و انگیزه آنها را برای تلاش بیشتر و تعالی برانگیزد؛ همچنین اعتماد به نفس یک ویژگی حیاتی در مدیریت ورزشی است، زیرا به مدیران اجازه می‌دهد تصمیمات جسورانه بگیرند و ریسک‌های محاسبه شده را بپذیرند (۲۲). مدیران خودشیفته معمولاً از سطح بی‌نظیری از اعتماد به نفس برخوردارند که می‌تواند در محیط تیمی همه‌گیر شود. باور غیرقابل تزلزل آنها به توانایی‌هایشان به آنها امکان می‌دهد با انعطاف‌پذیری و آرامش با چالش‌ها روبرو شوند و اعتماد و احترام بازیکنان و کارکنان را جلب کنند. علاوه بر این مدیران ورزشی خودشیفته اغلب توسط میل سیری‌ناپذیر به موفقیت و شناخته شدن رانده می‌شوند (۱۲). تعقیب بی‌امان آنها برای تعالی می‌تواند روحیه رقابتی را در تیم تقویت کند و فرهنگ بهبود مستمر را ترویج دهد. آنها استانداردهای بالایی برای خود و اطرافیان‌شان تعیین می‌کنند و افراد را ترغیب می‌کنند از محدودیت‌های ادراک شده خود فراتر روند. طبیعت آرزومند آنها می‌تواند مسری باشد و ورزشکاران را با اراده‌ای قوی برای رسیدن به اهداف بزرگ خود الهام بخشد (۲۷).

افراد خودشیفته تمایل دارند، خارج از چارچوب فکر کنند و هنجارهای سنتی را به چالش بکشند. در مدیریت ورزشی، این خلاقیت می‌تواند در استراتژی‌های نوآورانه، روش‌های آموزشی غیرمتعارف و تاکتیک‌های پیشگامانه نمود پیدا کند. تمایل آنها به آزمایش و پذیرش تغییر می‌تواند به تیمشان یک مزیت رقابتی ببخشد، رقبا را گیج کند و مرزهای آنچه در عرصه ورزشی امکان‌پذیر است را گسترش دهد؛ همچنین مدیران ورزشی خودشیفته اغلب فرصت‌طلبانی آینده‌نگر هستند که به دنبال ایجاد تحول در عرصه ورزش می‌گردند. آنها تنها راضی به دنبال کردن روندهای موجود نیستند، بلکه تلاش می‌کنند با گشودن مسیری نوین، راه خود را به سوی موفقیت هموار سازند. ایده‌های شجاعانه و تمایل آنان به ریسک‌پذیری می‌تواند منجر به نوآوری‌های شگفت‌انگیز در تکنیک‌های آموزشی، توسعه بازیکنان و استراتژی‌های بازی گردد. با به چالش کشیدن مداوم مرزها و پذیرش فناوری‌ها و روش‌شناسی‌های نوین، قادرند تیم خود را به اوج تازه‌ای از موفقیت برسانند.

تعدادی از پژوهش‌های پیشین، جنبه‌های مرتبط اما غیرمستقیم با ابعاد مثبت مدل خودشیفتگی مدیران ورزشی را مورد بررسی قرار داده‌اند. کیواتوسکا و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود نشان دادند که خودشیفتگی جمعی ارتباط مثبتی با جنبه‌های اعتماد دارد (۱۷)؛ همچنین میرصفیان و کلاته سیفری (۲۰۲۰) دریافته‌اند که پیاده‌سازی مدیریت مثبت‌گرا در سازمان‌های ورزشی بر اعتماد سازمانی کارکنان در آن سازمان‌ها اثرگذار بوده است (۲۲).

جنبه‌های منفی مدل خودشیفتگی در مدیریت ورزشی می‌تواند چالش‌ها و معایب قابل توجهی را به همراه داشته باشد که می‌تواند بر انسجام تیم، عملکرد و موفقیت کلی تأثیر منفی بگذارد. مدیران ورزشی خودشیفته اغلب احساس اهمیت و برتری بیش از حد نسبت به خود دارند. این گستاخی می‌تواند منجر به نادیده گرفتن مشارکت‌ها و دیدگاه‌های دیگران شود. باور غیرقابل تزلزل آنها به توانایی‌هایشان ممکن است چشمانشان را بر محدودیت‌هایشان ببندد و به خودباوری بیش از حد و تصمیم‌گیری‌های هیجانی منجر شود (۱۳)؛ همچنین افراد خودشیفته معمولاً نیازها، خواسته‌ها و دستور کارهای شخصی خود را بر همه چیز ترجیح می‌دهند. در زمینه مدیریت ورزشی، این خودمحوری می‌تواند در عدم توجه به رفاه و نگرانی‌های ورزشکاران، مربیان و کادر پشتیبانی نمود پیدا کند. تمرکز آنها بر شهرت و موفقیت





شخصی ممکن است بر اهداف جمعی تیم سایه بیندازد و احساس رنجش و نارضایتی را در میان اعضای تیم تقویت کند (۱۴). علاوه بر این مدیران ورزشی خودشیفته اغلب در برخورد با انتقاد یا بازخورد با مشکل مواجه می‌شوند. آنها ممکن است هر گونه مخالفت یا اختلاف نظری را تهدیدی علیه غرور و اقتدار خود تلقی کنند که منجر به دفاع، خصومت یا تلافی می‌شود. این ناتوانی در پذیرش انتقادات سازنده می‌تواند مانع رشد شخصی شود و با سرکوب ارتباطات و همکاری، پیشرفت تیم را مختل کند.

افراد خودشیفته تمایل دارند در روابط بین فردی به دنبال قدرت و تسلط باشند. در زمینه مدیریت ورزشی، این میل به کنترل می‌تواند در سبک‌های رهبری خودکامه متجلی شود که با کنترل بیش از حد، تصمیم‌گیری دیکتاتوری و عدم تفویض اختیار همراه است. چنین رفتاری می‌تواند اعتماد و استقلال در تیم را تضعیف کند و مانع خلاقیت و نوآوری شود (۲۶)؛ همچنین مدیران ورزشی خودشیفته اغلب فاقد همدلی هستند و در درک یا ارتباط با احساسات و تجربیات دیگران دچار مشکل می‌شوند. این کمبود در هوش هیجانی می‌تواند منجر به برخوردهای بی توجه یا بی رحمانه با ورزشکاران و کارکنان شود و روحیه و انسجام را تضعیف کند (۱۱). بدون همدلی، آنها ممکن است نیازها و نگرانی‌های فردی اعضای تیم را نادیده بگیرند که منجر به احساس بیگانگی و رنجش می‌شود. علاوه بر این افراد خودشیفته ترس شدیدی از شکست دارند و ممکن است برای اجتناب از اعتراف به اشتباهات یا کاستی‌ها تلاش بسیاری کنند. در مدیریت ورزشی، این امتناع از پذیرش شکست می‌تواند مانع یادگیری و رشد شود و فرهنگ سرزنش و قربانی کردن را ایجاد کند. به جای پذیرش شکست به عنوان یک فرصت یادگیری، مدیران خودشیفته ممکن است به انکار، بهانه یا قربانی کردن دیگران برای حفظ تصویر خود روی آورند (۲۹). تعدادی از پژوهش‌های پیشین، جنبه‌های مرتبط اما غیرمستقیم با ابعاد منفی مدل خودشیفتگی مدیران ورزشی را مورد بررسی قرار داده‌اند. وانگ و همکاران (۲۰۲۱) تاثیرات منفی خودشیفتگی مدیران بر اعتماد کارکنان و شکستن پیوندهای اعتماد درون رابطه را تایید کردند (۱۰)، همسترا و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند، خودشیفتگی مدیر، ادراک قابل اعتماد بودن وی را در نزد کارکنان کاهش می‌دهد (۱۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲) دریافتند خودشیفتگی ادراک شده رهبر، عدالت سازمانی را کاهش می‌دهد (۱۲)، ویسل و همکاران (۲۰۲۳) و روگوزا و همکاران (۲۰۲۳) به ترتیب آسیب به اعتماد سازمانی و رابطه منفی با رضایتمندی ناشی از خودشیفتگی مدیران را تایید کردند (۱۳ و ۱۴)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲) نیز بیان نمودند، رفتارهای نهفته خودشیفتگی رهبران منجر به ادراک خودشیفتگی در کارکنان می‌شود (۱۲).

اگرچه خودشیفتگی مدیران در سازمان‌های ورزشی می‌تواند برخی مزایای قابل توجهی مانند الهام بخشی، انگیزش، نوآوری و اعتماد به نفس در تصمیم‌گیری را به همراه داشته باشد، اما آثار منفی آن به قدری جدی و چالش برانگیز است که می‌تواند هر گونه مزیت احتمالی را تحت‌الشعاع قرار دهد. خودمحوری و تمایل به تسلط مدیران خودشیفته می‌تواند محیطی سمی در تیم ایجاد کند که با عدم انسجام، رنجش و بی‌اعتمادی متراکم شده است. عدم تحمل آنها در برابر انتقاد و بازخورد، ارتباطات باز را سرکوب می‌کند و مانع یادگیری و رشد تیم از اشتباهات می‌شود. تعقیب بی‌امان موفقیت از سوی این مدیران می‌تواند به فرسودگی شدید ورزشکاران و کادر منجر شود و در راه دستیابی به اهداف شخصی، رفاه آنها را نادیده بگیرد. علاوه بر این، نادیده گرفتن نیازها و پتانسیل‌های فردی از سوی مدیران خودشیفته، فرصت‌های توسعه استعداد را از بین می‌برد. در نهایت، رفتارهای گستاخانه و فقدان همدلی آنها می‌تواند تصویر عمومی تیم را تخریب کند و منجر به جدایی از هواداران، حامیان مالی و سایر ذینفعان شود. بنابراین، با وجود برخی مزایای خودشیفتگی، عواقب منفی آن چنان جدی است که موفقیت و پایداری سازمان‌های ورزشی را تهدید می‌کند. رهبران ورزشی باید تعادل دقیقی بین اعتماد به نفس و فروتنی برقرار کنند تا بتوانند در محیط رقابتی و پویای ورزش به رهبری موثر دست یابند.

فرضیه جدید این پژوهش بر نقش محیط فرهنگی و ساختاری در تشدید یا کاهش ابعاد خودشیفتگی مدیران ورزشی تأکید دارد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که خودشیفتگی مدیران ورزشی دارای ابعاد مثبت و منفی است. بعد مثبت شامل توانایی رهبری و الهام‌بخشی، اعتماد به نفس بالا، انگیزه و جاه‌طلبی، خلاقیت و نوآوری است. در مقابل، بعد منفی شامل خودبزرگ‌بینی و غرور بیش از حد، خودمحوری و بی‌توجهی به دیگران، عدم تحمل نقد و انتقاد، سلطه‌جویی و کنترل‌طلبی، فقدان همدلی و درک دیگران و عدم پذیرش شکست و اشتباه



است. فرهنگ‌های مختلف می‌توانند به شیوه‌های متفاوتی خودشیفتگی را تحت تأثیر قرار دهند. به‌طور مثال، فرهنگ‌هایی که ارزش‌های فردگرایی و رقابت شدید را ترویج می‌دهند، می‌توانند به افزایش خودشیفتگی مدیران منجر شوند. در مقابل، فرهنگ‌های جمع‌گرا و همکارانه می‌توانند اثرات خودشیفتگی را کاهش دهند. در ایران، با توجه به تأکید بر موفقیت فردی در حوزه ورزش قهرمانی، تمایل به رفتارهای خودشیفته‌وار می‌تواند بیشتر باشد. این امر نیازمند تغییر نگرش‌های فرهنگی به سمت ارزش‌گذاری بیشتر بر همکاری و مشارکت تیمی است.

سازمان‌هایی که فرهنگ پاداش‌دهی بر اساس عملکرد فردی و رهبرپروری را ترویج می‌دهند، می‌توانند به افزایش ابعاد منفی خودشیفتگی کمک کنند. در مقابل، سازمان‌هایی که فرهنگ همکاری و مشارکت را تشویق می‌کنند، می‌توانند به کاهش خودمحوری و تقویت همکاری بین اعضا منجر شوند. همچنین ساختارهای سازمانی که کنترل و قدرت را در دست مدیران متمرکز می‌کنند، می‌توانند ویژگی‌های خودشیفته‌وار مانند سلطه‌جویی و کنترل‌طلبی را تشدید کنند. این نوع ساختارها به مدیران اجازه می‌دهد تا بدون نظارت کافی تصمیم‌گیری کنند و این امر می‌تواند به بروز رفتارهای منفی خودشیفته‌وار منجر شود. ساختارهای سازمانی که تصمیم‌گیری را به صورت مشارکتی و با بازخورد مداوم انجام می‌دهند، می‌توانند به کاهش ابعاد منفی خودشیفتگی و تقویت ابعاد مثبت آن کمک کنند. این ساختارها با ایجاد محیطی باز و شفاف، امکان نقد و بازخورد سازنده را فراهم می‌کنند که می‌تواند رفتارهای خودشیفته‌وار را کنترل کند.

در این راستا برنامه‌های آموزشی که به مدیران کمک می‌کند تفاوت‌های فرهنگی و اهمیت همدلی و همکاری را درک کنند، می‌تواند به کاهش رفتارهای خودشیفته‌وار منجر شود. آموزش مهارت‌های بین‌فردی و مدیریت هیجانات نیز ضروری است. همچنین ایجاد سیستم‌های بازخوردی مستمر که امکان ارزیابی و بهبود رفتارهای مدیریتی را فراهم می‌کند، می‌تواند به کاهش اثرات منفی خودشیفتگی و تقویت ابعاد مثبت آن کمک کند. این سیستم‌ها باید شفاف و منظم باشند تا بازخوردها به‌طور مستمر و بدون تعارف ارائه شوند. ترویج فرهنگ همکاری و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها به منظور کاهش خودمحوری و تقویت همکاری بین اعضا از اهمیت بالایی برخوردار است. این امر می‌تواند با ایجاد تیم‌های کاری مشترک و پروژه‌های گروهی به دست آید.

چالش‌های نظری مرتبط با خودشیفتگی مدیران ورزشی، مانند تعریف و مفهوم‌سازی دقیق این سازه و تمایز آن از مفاهیم مشابه دیگر و همچنین تبیین نظری ابعاد مثبت و منفی آن و عوامل شکل‌دهنده آنها، لازمه بسط و گسترش دانش در این حوزه است. در این راستا، بازنگری در ادبیات نظری و تحقیقات پیشین، ارائه مدل‌های نظری جدید و استفاده از رویکردهای میان‌رشته‌ای می‌تواند به درک بهتر این پدیده کمک کند.

از سوی دیگر، چالش‌های عملی نظیر شناسایی و انتخاب مدیران متعادل با سطح مناسب خودشیفتگی مثبت، طراحی برنامه‌های توانمندسازی مدیران برای مدیریت هیجانات و تقویت مهارت‌های بین‌فردی و ایجاد سیستم‌های نظارتی و بازخوردی برای کنترل رفتارهای ناشی از خودشیفتگی منفی، از دغدغه‌های اصلی سازمان‌های ورزشی است؛ بنابراین راهکارهایی مانند به‌کارگیری روش‌های غربالگری و انتخاب مناسب، برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط، گسترش فرهنگ انضباط و پاسخگویی و اجرای سیستم‌های ارزیابی عملکرد می‌تواند برای مدیریت موثر خودشیفتگی در محیط‌های ورزشی کارگشا باشد.

لازم به ذکر است که رویکرد تلفیقی از نظریه و عمل، با تکیه بر دستاوردهای علمی و تجربی، می‌تواند به فهم جامع‌تر پدیده خودشیفتگی مدیران ورزشی و مدیریت آن در این عرصه منجر شود. مطالعات بیشتر در این زمینه، هم از جنبه نظری و هم از منظر کاربردی، می‌تواند گامی مهم در بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت مدیریت در محیط‌های ورزشی باشد.

برای بهره‌گیری از بُعد مثبت خودشیفتگی مدیران ورزشی می‌توان از اجرای یک برنامه توسعه رهبری که بر پرورش اعتماد به نفس، جسارت، تفکر استراتژیک و آینده‌نگرانه و خلاقیت که از ویژگی‌های افراد خودشیفته هستند، استفاده نمود. این برنامه شامل آموزش رهبری جامع، کارگاه‌های الهام‌بخش و انگیزشی، ایجاد آزمایشگاه‌های نوآوری و جلسات طوفان فکری برای کشف ایده‌ها و رویکردهای جدید، راهنمایی و حمایت از مدیران توسط هم‌تایان با تجربه و سازوکارهای بازخورد مستمر از طرف ورزشکاران، مربیان و کارکنان است. هدف

این برنامه، توانمندسازی مدیران ورزشی در رهبری مؤثر تیم‌ها و بهره‌گیری از پتانسیل آنها برای موفقیت از طریق توسعه ابعاد مثبتی چون اعتماد به نفس، الهام بخشی و نوآوری است.

همچنین برای کاهش بُعد منفی خودشیفتگی مدیران، ایجاد یک چارچوب پاسخگویی رهبری که همکاری و همدلی را ترویج می‌کند، میتواند موثر باشد. این چارچوب شامل توسعه مجموعه‌ای از معیارهای ارزیابی رهبری است که نه تنها بر نتایج عملکرد بلکه بر مهارت‌های بین فردی، همکاری و همدلی نیز تأکید دارد و مدیران را در قبال ایجاد فرهنگ تیمی مثبت و حمایت از رفاه ورزشکاران و کارکنان پاسخگو می‌سازد؛ همچنین اجرای فرایند بازخورد ۳۶۰ درجه از ورزشکاران، مربیان، کارکنان و ذی‌نفعان، آموزش مهارت‌های حل تعارض و ارتباطات بین فردی به مدیران، برگزاری فعالیت‌های تیم‌سازی و ارائه مربیگری و حمایت مستمر رهبری برای توسعه آگاهی از خود، هوش هیجانی و همدلی در مدیران از دیگر اجزای این چارچوب است. هدف این چارچوب، کاهش آثار منفی خودشیفتگی مدیران و ترویج یک فرهنگ تیمی مثبت، حمایتی و مساعد برای موفقیت و رفاه است.

نوآوری پژوهش فعلی در رویکرد میان رشته‌ای، ادغام تئوری و عمل، دقت روش شناختی، فرایند اعتبارسنجی و شناسایی کدهای محوری نهفته است که همگی به کاوش جامع و ظریف مدل خودشیفتگی مدیران ورزشی در بافت سازمان‌های ورزشی کمک می‌کنند. هرچند پژوهش در زمینه مدل خودشیفتگی مدیران ورزشی، بینش‌های ارزشمندی درباره رفتارها و ویژگی‌های این مدیران ارائه می‌دهد، اما این مطالعه کیفی با استفاده از مصاحبه‌های عمیق و بررسی‌های نظری، محدودیت‌هایی را نیز به همراه داشته است. از جمله این که ماهیت کیفی و ذهنی روش جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها می‌تواند منجر به برخی سوگیری‌ها در یافته‌های پژوهش شود. تفسیر پاسخ‌ها و شناسایی کدهای اصلی ممکن است تحت تأثیر پیش‌داوری‌ها و تصورات پژوهشگران قرار گیرد. همچنین به دلیل ماهیت کیفی تحقیق و زمینه خاص مدیریت ورزشی، یافته‌ها ممکن است به راحتی قابل تعمیم به حوزه‌ها یا جمعیت‌های دیگر نباشد. پویایی‌ها و فرهنگ منحصر به فرد سازمان‌های ورزشی ممکن است کاربرد مدل پیشنهادی را در زمینه‌های مختلف محدود کند.

از جمله پیشنهادها کاربردی که می‌توان براساس یافته‌های این پژوهش مطرح نمود؛ برگزاری دوره‌های آموزشی و توسعه رهبری برای مدیران ورزشی با هدف تقویت ویژگی‌های مثبت خودشیفتگی مانند اعتماد به نفس، جسارت، تفکر استراتژیک و خلاقیت می‌باشد. این پیشنهاد بر برگزاری دوره‌های آموزشی و توسعه رهبری برای مدیران ورزشی تمرکز دارد تا ویژگی‌های مثبت مرتبط با خودشیفتگی سازنده مانند اعتماد به نفس بالا، جسارت، تفکر استراتژیک و چشم‌انداز گرایی و خلاقیت در آنها تقویت شود. هدف این است که از طریق کارگاه‌ها، جلسات آموزشی و برنامه‌های مربیگری، توانمندی‌های رهبری مدیران ارتقا یابد و به آنها در پرورش جنبه‌های مثبت و سازنده خودشیفتگی یاری رساند. چنین رویکردی می‌تواند به بهبود عملکرد و اثربخشی آنها در هدایت و توسعه سازمان‌های ورزشی کمک شایانی نماید.

برقراری سازوکارهای نظارتی برای کنترل و مدیریت جنبه‌های منفی احتمالی خودشیفتگی مانند رفتارهای استثمارگری و بهره‌کشی از سایرین؛ این پیشنهاد بر لزوم ایجاد سازوکارها و فرآیندهای نظارتی در سازمان‌های ورزشی تأکید دارد تا بتوان جنبه‌های منفی احتمالی خودشیفتگی در مدیران را کنترل و مدیریت نمود. با وجود ویژگی‌های مثبت خودشیفتگی مانند اعتماد به نفس و خلاقیت، این پدیده می‌تواند منجر به رفتارهای نامطلوبی چون استثمار دیگران، بهره‌کشی و خودبزرگ‌بینی افراطی شود که می‌تواند به محیط کاری و عملکرد سازمان آسیب برساند. بنابراین ایجاد سیستم‌های نظارتی مناسب، برخورد‌های انضباطی و آموزش‌های اخلاق حرفه‌ای می‌تواند به کنترل این جنبه‌های منفی خودشیفتگی کمک کند؛ تا در عین بهره‌گیری از مزایای آن، از پیامدهای تخریبی آن نیز پیشگیری شود.

**ملاحظات اخلاقی:** این مقاله برگرفته از رساله دکتری است و تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آنها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند؛ همچنین تلاش شده است تا در انتقال یافته‌ها، شفافیت لازم برای مخاطبان ایجاد گردد و در گزارش نتایج هیچگونه سوگیری انجام نشود. صداقت و امانت‌داری نیز در تحلیل و استناددهی رعایت شده است.



**حامی مالی:** این پژوهش هیچ‌گونه کمک مالی از سازمان‌های تأمین مالی دریافت نکرده‌است.

**مشارکت نویسندگان:** تمامی نویسندگان این مقاله از مرحله اجرای پژوهش تا نگارش مقاله مشارکت فعال داشته‌اند.

**تعارض منافع:** بنابر اظهار نویسندگان، تعارض منافی در این پژوهش وجود ندارد.

**تشکر و قدردانی:** بر خود لازم می‌دانیم از تمامی شرکت‌کنندگان و کسانی که در انجام دادن این مطالعه ما را یاری نمودند، قدردانی و سپاسگزاری کنیم؛ همچنین از همه‌ی اساتیدی که در داوری و اصلاح این مقاله، نویسندگان را یاری کردند، کمال تشکر را داریم.

## منابع

1. Agustian K, Pohan A, Zen A, Wiwin W, Malik AJ. Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*. 2023 Oct 3;1(2):108-17. DOI: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.53>.
2. Martinsen L, Arnulf JK, Furnham A, Lang-Ree OC. Narcissism and creativity. *Personality and Individual Differences*. 2019 1 May; 142:166-71. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.09.032>
3. Gebauer JE, Sedikides C. Communal narcissism: Theoretical and empirical support. *Handbook of trait narcissism: Key advances, research methods, and controversies*. 2018:69-77. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2010.09.001>
4. Hassanzadeh Kocho M, Mahdinia Esboyi A. Examining the effect of managers' narcissism on the value of companies. *Scientific Journal of New Management and Accounting Research Approaches*. 2022 Sep 14;6(21):1762-76. URL: <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1530> [In Persian].
5. Malesza M, Kaczmarek MC. Grandiose narcissism versus vulnerable narcissism and impulsivity. *Personality and Individual Differences*. 2018 1 May; 126:61-5. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.01.021>
6. Sadeghi M, Babaei Farsani M. The effect of followers' narcissism on feelings of jealousy and work performance with the moderating role of perception of leader-member exchange (case study: employees of the General Department of Sports and Youth of Isfahan province). *Management and organizational behavior in sports*. 2022 Jan 21;10(4):15-29. URL: <https://sanad.iau.ir/journal/jmobs/Article/681112?jid=681112> [In Persian].
7. Yazdanshenas M, Aghaie M. Roles of Ethical Climate and Perception of Organizational Politics in Organizational Trust and Affective Commitment of Staff of Ministry of Sport and Youth. *Human Resource Management in Sports*, 2020; 8(1): 105-122. DOI: <https://doi.org/10.22044/shm.2021.9661.2207> [In Persian].
8. Mohammadi, N. The effect of Action-centered team leadership on the development of team synergy by considering the mediating role of self-efficacy and organizational trust. Case study: Employees of the General Department of Sports and Youth of Mazandaran Province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2022; 9(2): 57-69. DOI: <https://doi.org/10.30473/fmss.2022.63374.2414> [In Persian].
9. Wang H, Jiao R, Li F. Research on the effect of narcissistic leadership on employee job embeddedness. *Frontiers in Psychology*. 2022 7 July; 13:927529. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.927529>
10. Wang H, Li D, Wu L, Ding Z. Effects of leader narcissism on career success of employees: An interpersonal relationship perspective. *Frontiers in psychology*. 2021 20 December; 12:679427. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.679427>
11. Hamstra MR, Schreurs B, Jawahar IM, Laurijssen LM, Hünermund P. Manager narcissism and employee silence: A socio-analytic theory perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2021 Mar;94(1):29-54. DOI: <https://doi.org/10.1111/joop.12337>



12. Zhang G, Wang H, Li M. Leader Narcissism, Perceived Leader Narcissism, and Employee Outcomes: The Moderating Effect of Goal. In *Academy of Management Proceedings 2022*; 1: 16987. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2022.16987abstract>
13. Veysel OK, İnan AY, SEVGİ M, BURUL C. Relationship Between School Principals' Narcissistic Leadership Behaviors and Teachers' Organizational Trust and Organizational Cynicism Levels (A Path Analysis Study). *Research in Educational Administration and Leadership*. 2023 Mar;8(1):43-86. DOI: <https://doi.org/10.30828/real.1024163>
14. Rogoza M, Marchlewska M, Rogoza R. Towards integration of communal narcissism within the structure of the narcissistic personality traits. *Journal of Research in Personality*. 2023 1 February; 102:104316. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2022.104316>
15. Mousa M, Abdelgaffar HA, Aboramadan M, Chaouali W. Narcissistic leadership, employee silence, and organizational cynicism: A study of physicians in Egyptian public hospitals. *International Journal of Public Administration*. 2021 Nov 18;44(15):1309-18. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1758719>
16. Choi Y. A study of the effect of perceived organizational support on the relationship between narcissism and job-related attitudes of Korean employees. *Cogent Business & Management*. 2019 Jan 1;6(1):1573486. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1573486>
17. Kwiatkowska MM, Jułkowski T, Rogoza R, Żemojtel-Piotrowska M, Fatfouta R. Narcissism and trust: Differential impact of agentic, antagonistic, and communal narcissism. *Personality and Individual Differences*. 2019 Jan 15; 137:139-43. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.08.027>
18. Shariatnejad Asl A. A Model for the Emergence of Leaders' Hubris Based on Interpretive Structural Modeling; Case Study: Government Organizations. *JMDP 2022*; 35 (2) :83-106. URL: <http://jmdp.ir/article-1-4359-en.html> **[In Persian]**.
19. Bashirimanesh N, Qadiyari Y. The effect of managers' narcissism on business strategies and innovation performance with an emphasis on managers' optimism. *Ethics and behavior studies in accounting and auditing*. 2022 Mar 24;3(1):36-64. URL: <https://sanad.iau.ir/Journal/sebaa/Article/868194> **[In Persian]**.
20. Maleki M, Shakeri M, Ebrahimi A, Karimi Z, Hassanzadeh S. The Relationship between Narcissism and Decision-Making Style of Middle-Class Managers at Mashhad University of Medical Sciences. *Horizon of Medical Education Development*, 2022; 13(4): 28-18. DOI: 10.22038/HMED.2020.52416.1090 **[In Persian]**.
21. Bagheri Nia H. The relationship between narcissism and religious orientation of managers with organizational health. *Educational Psychology Skills Quarterly*. 2021 Nov 22;12(3):14-22. URL: <https://sanad.iau.ir/Journal/psyedu/Article/953380> **[In Persian]**.
22. Mirsafian H, Kalateh Seifari M. Role of Implementation of Positive Management on Developing the Succession Processes, with Regards the Effect of Job Self-Efficiency and Organizational Trust in Sport Organizations of Isfahan Province. *Sport Management Studies*, 2020; 12(59): 227-250. DOI: <https://doi.org/10.22089/smrj.2018.5513.2093> **[In Persian]**.
23. Feizy T, Kheirandish M, Latifi S. Individual, Organizational and Managerial Antecedents and Consequences of Managers Narcissism: Using Document Analysis and Shannon Entropy. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 2019; 8(2): 171-188. URL: 20.1001.1.23221518.1398.8.2.7.0 **[In Persian]**.
24. Ebtahaj S, Taheri Goodarzi H. The Effect of Dark Personality Traits (Machiavellianism, Narcissism, and Antisocialism) on Organizational Misconduct by Explaining the Mediating Role of Organizational Mindfulness (A study on the Field of Disaster and Emergency Medical Management - Lorestan's 115 Emergency). *Manage Strat Health Syst* 2022; 7 (1):17-31. DOI: <https://doi.org/10.18502/mshsj.v7i1.9716> **[In Persian]**.
25. Bozorgzadeh Z, Farahani A, Ashrafganjouei F, Safania A. M, Bagherianfarahabadi M. Presenting the development paradigmatic model of Factors affecting brand narcissism in the sports industry. *Applied Research in Sport Management*, 2022; 11(1): 107-119. DOI: <https://doi.org/10.30473/arsm.2022.8707> **[In Persian]**.



26. Grapsas S, Brummelman E, Back MD, Denissen JJ. The “why” and “how” of narcissism: A process model of narcissistic status pursuit. *Perspectives on Psychological Science*. 2020 Jan;15(1):150-72. DOI: <https://doi.org/10.1177/1745691619873350>
27. Sadeghi Boroujerdi S, Karimi R, Voosefy B. Mental patterns of Iranian Football Players in League 1 in the field of team performance by Q methodology. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 2022; 21(56): 133-152. DOI: <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.744.1506> **[In Persian]**.
28. Moosavi Z, Salimi M. Evaluating the Barriers of Professional Ethics Growth of Players and Coaches of Iran Soccer Premier League. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 2016; 15(31): 120-140. URL: [https://fasname.msy.gov.ir/article\\_146.html?lang=en](https://fasname.msy.gov.ir/article_146.html?lang=en) **[In Persian]**.
29. Habibirad A, Honari H, Shabani Bahar GR, Keshkar S. Exploring the Contextual and Intervening Factors of Glass Ceiling Formation in Women Sports Management in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 2022; 21(56): 57-74. DOI: <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.1628.2139> **[In Persian]**.
30. Rezaei J, Hosseini M. Investigating talent management and organizational performance of the employees of Fars province sports and youth department, the third national sports communication conference: communication literacy and media literacy in sports, Shiraz, 2021; 1-7. URL: <https://civilica.com/doc/1251190> **[In Persian]**.
31. Lincoln YS, Guba EG. *Naturalistic Inquiry*. SAGE, Thousand Oaks, 1985 289-331. URL: <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=1862900>

