

NARCISOIDI

Ne upuštajte se s njima u sukob, sigurno ćete izgubiti. Ignorirajte ih!

Što se više penjete u tvrtkinoj hijerarhiji, veći su izgledi da ćete naići na narcisoidnog menadžera. S narcističnim osobama teško je surađivati. Zbog svoje ideje o vlastitoj vrijednosti oni će vrlo često za svoje pogreške optužiti druge, preuzeti zasluge za tuđi rad i pokazivati malo razumijevanja za tuđe potrebe i probleme. Želite li im se kvalitetno oduprijeti, ne reagirajte na njihov mamac, nego ostanite mirni i ustrajni

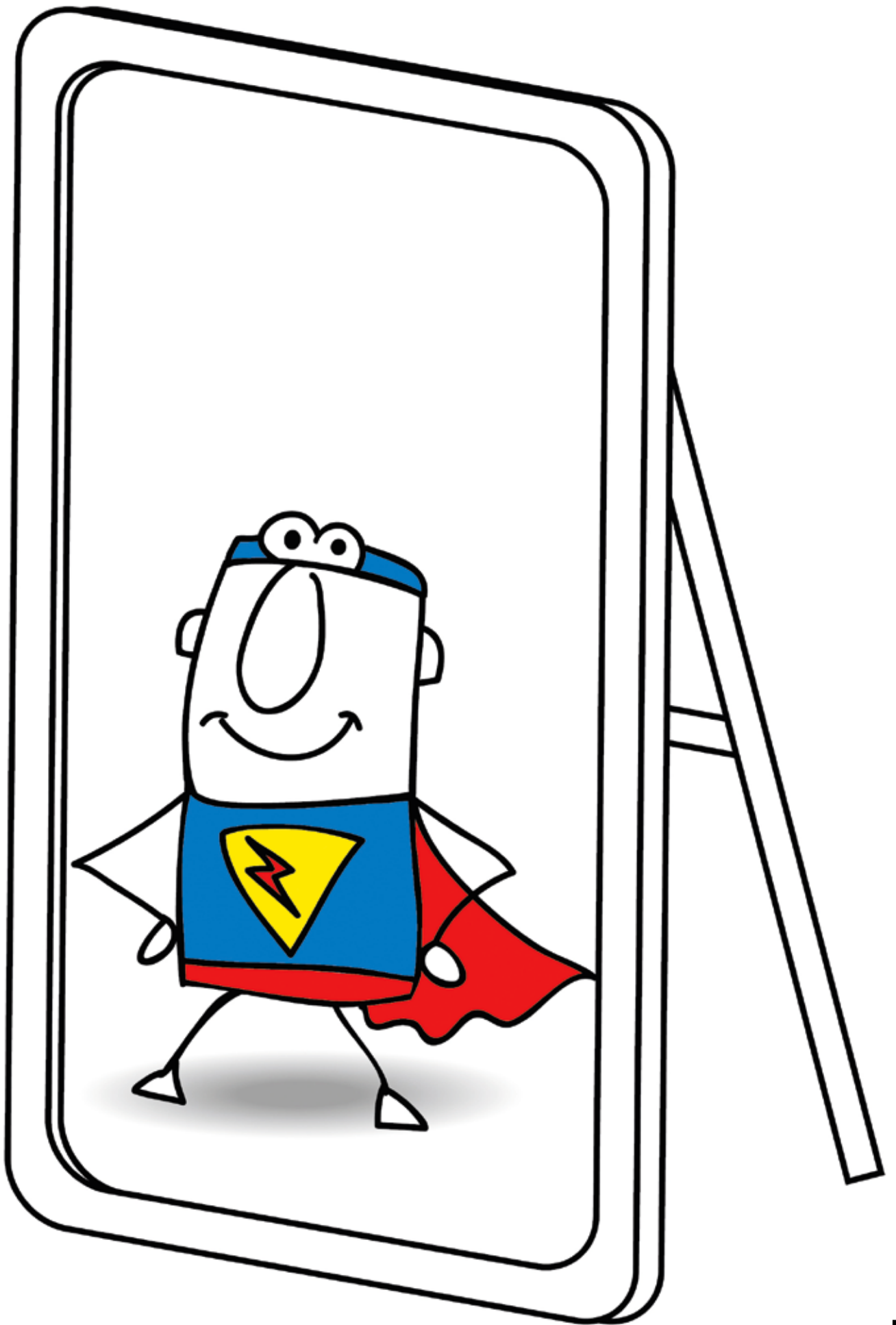
Živio jednom prekrasan mladić u kojeg su se svi već na prvi pogled beskrajno zaljubili, ali on nije volio nikoga sve dok u jezeru nije ugledao svoj odraz i smrtno se zaljubio. Bio je toliko opčinjen sobom da je jednog dana, nakon mnogo vremena pred ogledalom ispresijecanog ustrajnim radom, završio u rukovoditeljskoj fotelji. Radni stol krasila mu je njegova uokvirena fotografija, bio je okružen obožavateljima koji su mu svakoga dana govorili da je savršen, a on je cvao intenzivno i žuto poput prave narcise i svi su živjeli sretno i opijeno tom divotom do kraja života. Osim što nisu jer ovo možda tako zvuči, ali ipak nije bajka i ne moramo ići iza sedam mora i sedam gora jer narcisa ćemo lako pronaći u svakom radnom okružju.

U svima čuči mali narcis

Direktorica organizacijskog dizajna i razvoja u tvrtki Selectio **Tanja Prekodravac** objašnjava da sebeljubni i vlastohlepni, narcisi biraju one koji im podilaze umjesto stručnih i sposobnih. Time su zaposlenici antagonizirani i demoralizirani, dobivaju ili daju otkaze, sagorijevaju i pobolijevaju ili poslušno 'pozitivno razmišljaju'. Produktivnost po dužeci pada, kolektiv je paraliziran, apatičan i umr-

piše **NIKOLINA ORŠULIĆ**
nikolina.orsulic@lider.media





- ▶ tvljen jer vlada atmosfera nelagode, nepovjerenja, bespomoćnosti i straha. I tu se krije problem. Kako se nositi s takvim ljudima na radnom mjestu? Kako postizati genijalne rezultate u takvoj okolini, a ona je česta jer negujemo kulturu kojoj je narcizam utkan u DNK kôd.

Na samodopadnosti se temelji procvat jednog od najunosnijih biznisa sadašnjosti, društvenih mreža. Kako je nekada Narcis zaljubljen motrio svoj odraz u jezeru, tako se njegovi suvremeni potomci ogleđaju u ekranima pametnih telefona, tableta i laptopa, gdje halapljivo upijaju lovorike, palce i srdašća koja im na oltaru selfieja poklonici revno iz dana u dan serviraju. Nemojte se sada zgroziti kad vam kažem da u svima nama čuči mali narcis. Oprostite ako vas to vrijeđa, ali to je gola istina. Narcizam je pojam koji opisuje i poremećaj ličnosti, ali i crtu ličnosti koju, kao što rekoh, svi imamo, ali nije kod svih jednako izražena. Ne vjerujete mi i želite potvrdu stručnjaka? Evo!

– Dobra slika o sebi nije nepoželjna. Svatko od nas ima crtu narcizma, ali ona postaje patologija kada počne narušavati socijalne i emocionalne odnose te cjelokupno funkcioniranje osobe. Narcizam možemo kategorizirati kao poremećaj ako zadovoljava pravilo 3 P, što bi značilo da je pervazivan (očituje se u svim segmentima života), patološki (narušava funkcioniranje osobe) i perzistentan. Osobe s narcističkim poremećajem smatraju da su bolje i važnije od drugih, da imaju veća prava od njih i da ih smiju ugnjetavati – objašnjava **Nataša Jokić Begić**, profesorica kliničke psihologije na Odsjeku za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu.

U psihologiji narcizam definiramo kao osobinu koju svi mi u nekom stupnju imamo, potvrđuje za one koji i dalje odbijaju povjerovati **Zvonimir Galić**, njezin kolega s odsjeka koji istražuje kako se na temelju psiholoških zakonitosti može objasniti radno ponašanje ljudi.

– Suvremena istraživanja pokazuju da oko deset posto populacije ima ovu osobinu toliko izraženu da ona znatnije smeta osobama koje s njome surađuju, a za oko jedan posto to je patološko stanje koje zahtijeva neki oblik terapije jer otežava normalan život – precizira Galić.

Kako ih prepoznati

Sad kad smo to raščistili, da vidimo kako ćete ustanoviti je li vaš glasni 'ja pa još malo ja' kolega ili 'ja sam superjunak' nadređeni zaista narcisoidan ili vam se samo učinilo da bi tako moglo biti, ali kada pobliže pogledate ispada da nije. Moram priznati, šokiralo me koliko ljudi mi je, kad bih im uzgred u razgovoru rekla kojom se temom bavim, priznalo da imaju grozan primjer u svojoj radnoj okolini i nekako se nadam da će ipak nakon čitanja ovih redaka shvatiti da su malčice 'zabrijali'.

Dakle, već smo rekli da narcisoidne osobe imaju nerealnu sliku o vlastitoj veličini i važnosti, ali nismo naglasili da pritom nemaju zanimanja i razumijevanja za potrebe i osjećaje drugih ljudi. Oni

KARAKTERISTIKE NARCISOIDNIH OSOBA

NEGATIVNE OSOBINE

- ▶ grandiozni osjećaj vlastite važnosti
- ▶ zaokupljenost fantazijama o neograničenu uspjehu, moći, ljepoti ili idealnoj ljubavi
- ▶ vjerovanje u vlastitu posebnost koju mogu razumjeti samo drugi posebni ljudi ili oni visokog statusa te se samo s takvima valja povezivati i družiti
- ▶ potreba za pretjeranim divljenjem
- ▶ polaganje prava i nerazumna očekivanja da se prema njima treba posebno postupati te da bi se drugi trebali podrediti njihovim željama i očekivanjima
- ▶ sklonost iskorištavanja drugih u međuljudskim odnosima radi postizanja vlastitih ciljeva

- ▶ nedostatak empatije i nesposobnost prepoznavanja tuđih potreba i emocija i poistovjećivanja s njima
- ▶ zavist ili uvjerenje da drugi zavide njima
- ▶ arogantno i umišljeno ponašanje i stajališta

POZITIVNE OSOBINE

- ▶ mogu probiti granice
- ▶ neustrašivi su vizionari i nude revolucionarne promjene
- ▶ karizmatičkim crtama mogu lako postići što žele
- ▶ ljudi vole osjećaj sigurnosti koji im pružaju
- ▶ ljudi vjeruju da će i njima omogućiti uspjeh

vas uopće ne slušaju, ali rado prekidaju svaki tekući razgovor i preuzimaju riječ da govore o onome što najviše vole, o sebi. U istom stilu pripisat će sebi zasluge za tuđi rad bez imalo srama jer empatije nemaju, a ionako okolinu smatraju preinferiornom da bi nešto dobro od nje proizašlo. S druge strane, ako je u pitanju neki 'fail' oni su, iako ponekad izravno odgovorni, 'presavršeni' da bi počinili pogrešku, stoga će za to 'postignuće' Oskara udijeliti kolegama. Pritom će vjerojatno vlastitu važnost napuhati do krova tako što će se pošteno izvikati i na pasja kola izvrijeđati sve kojih se dočepaju. Narcis je i inače ćudljiv i lako raspljiv pa svi oko njega imaju dojam da moraju hodati kao po jajima. Shvati li vaš narcistički kolega da imate bombončić od projekta i da nikako neće moći preuzeti slavu za njega, budite spremni jer će vas pokušati sabotirati. Ništa osobno, samo ne možete dijeliti svjetla reflektora s njim. On je zvijezda. Upravo taj pozitivan dojam koji ima o sebi, odlučnost i sklonost preuzimanju odgovornosti u očima mnogih čini ga karizmatičnim vođom. Tako dobiva sljedbu, a čim osjeti da je siguran na svojoj poziciji, kreće zloraba moći.

– Narcisi su skloni vodećim pozicijama jer im one pomažu u samopromociji i stvaranju vanjskog svijeta, publike, koja im se divi i podupire njihove vizije. Nerijetko su kod njih prisutni obrazovanje, trud, kompetencije i ambicija. Oni stvaraju primjetan radni učinak, funkcioniraju na visokoj razini i s konkretnim rezultatima. Motivacija za to je često osobni prosperitet i korist. Međutim, zbog grandioznih poriva oni mogu donositi i krajnje nerazumne ili impulzivne odluke koje donose neuspjeh – upućuje na njihove pozitivne strane, ali i na najčešća poskliznuća Prekodravac.



TANJA PREKODRAVAC:

– Nerijetko su kod narcisa prisutni obrazovanje, trud, kompetencije i ambicija. Oni stvaraju primjetan radni učinak, funkcioniraju na visokoj razini i s konkretnim rezultatima. Međutim, zbog grandioznih poriva mogu donositi i krajnje nerazumne ili impulzivne odluke koje donose neuspjeh



ZVONIMIR GALIĆ:

– Suvremena istraživanja pokazuju da oko deset posto populacije ima ovu osobinu toliko izraženu da ona znatnije smeta osobama koje s njome surađuju, a za oko jedan posto to je patološko stanje koje zahtijeva neki oblik terapije jer otežava normalan život

Psihološka testiranja ukazala su na veći postotak osoba s narcisoidnim crtama među uspješnim korporativnim elitama u odnosu na ostatak populacije. To znači da što se više penjete u tvrtkinoj hijerarhiji, veći su izgledi da ćete naići na narcisoidnog menadžera, kaže Prekodravac, psihologinja s postdiplomskim obrazovanjem gestalt psihoterapeuta, te diktira još neke prepoznatljive osobine koje se nalaze u stručnoj literaturi kao što su arogancija, osjećaj inferiornosti, neprestana potreba za prepoznavanjem i superiornošću, hipersenzitivnost i ljutnja, nedostatak empatije, amoralnost, iracionalnost, nefleksibilnost i paranoja. Priлично nezgodan set karakteristika, ali ublažuju ga šarm i dopadljivost. Možda je teško povjerovati, ali narcisi ostavljaju super prvi dojam. Ipak, nakon početne pristupačnosti i simpatičnosti na vidjelo dođe njihova sklonost izražavanju neslaganja i svađanju, stvaranju grupica, tračanju, iskorištavanju i manipuliranju. To je nezgodno neovisno o tome događali se na razini nadređeni-podređeni ili među kolegama. No veća je vjerojatnost da je narcis napredovao i da je 'iznad' drugih. – Takav šef krene ugnjetavati čim mu se netko suprotstavi. Budući da je neprestano žedan divljenja, ako ga ne dobije, postaje neraspoložen i verbalno agresivan. Sklon je uputiti i komplimente te se ponašati manipulativno kako bi ostvario cilj – ističe Jokić Begić.



NATAŠA JOKIĆ BEGIĆ:

– Svatko od nas ima crtu narcizma, ali ona postaje patološka kada počne narušavati socijalne i emocionalne odnose te cjelokupno funkcioniranje osobe. Osobe s narcističkim poremećajem smatraju da su bolje i važnije od drugih, da imaju veća prava od njih te da ih smiju ugnjetavati

Kako ne izgubiti glavu

Ipak, oni su često vizionari bez kojih bismo možda živjeli u relativno siromašnom svijetu, lišenom inovacija, socijalnih promjena i napretka koje su inicirali. Bez obzira na to koju su motivaciju imali, citira Prekodravac stručnu literaturu da bismo i taj aspekt imali na umu jer ništa nije samo crno ili samo bijelo.

KAKO NARCISOIDAN MENADŽER UTJEČE NA TIM

- ▶ razvija svoj mali kult sastavljen od mreže lojalnih pijuna-poslušnika
- ▶ eliminira suparnike i neiskoristive poslušnike
- ▶ kadrovira poslušnike, što pretpostavlja radu
- ▶ kreira toksičnu radnu atmosferu i okružje

PET SAVJETA ZA DOBRE ODNOS

- 1.** Budite mirni, ne ulazite u otvoreni sukob, ne reagirajte na njihovu histeriju i dramtiziranje
- 2.** Jasno definirajte što je čija uloga, koji su čiji zadaci i kakva su očekivanja
- 3.** Ograničite interakcije i kontakt s tim ljudima, pričajte isključivo o projektu, ne čavrljajte i ne dajte im osobne podatke jer će ih prvom prilikom iskoristiti protiv vas
- 4.** Dokumentirajte i neka vas vide da dokumentirate, pošaljite im mailom dogovor i zatražite potvrdu primitka
- 5.** Ostanite fokusirani s njima, strukturirajte sastanke, imajte jasnu agendu i vremensko ograničenje

KAKO SE NOSITI S NARCISIMA NA RADNOME MJESTU

TANJA PREKODRAVAC

– U organiziranim tvrtkama i tvrtkama koje primjenjuju prakse upravljanja ljudskim resursima postupak selekcije kandidata za zapošljavanje temelji se na kriterijima koji uključuju provođenje intervjua i psihologijskog testiranja, čime možemo dobiti indikacije za ovakav tip ličnosti. Nadalje, praćenje radne učinkovitosti zaposlenika i menadžera te praćenje načina i učinaka komunikacije na članove tima i klijente može ukazati na toksične efekte. Ako su ovakva ponašanja proizvela probleme ili štetu tvrtki, može se pokrenuti prvo neki od načina da osoba radom na sebi ('coaching') ili edukacijom nađi ovakva ponašanja. No problem je u tome što je ovdje riječ o manje ili više izraženom poremećaju ličnosti i što narcisoidne osobe ne vide problem u sebi. Tvrtka koja prati rad menadžera, način kako vode zaposlenike i učinke te s druge strane prati razvoj zaposlenika, može vidjeti negativan učinak menadžerskog ponašanja na tim u povećanom broju otkaza u odnosu na druge odjele, povećanom broju bolovanja, lošim međuljudskim odnosima u timu, konfliktima i dr., što su sve indikacije za poduzimanje drugih mjera kojima bi se ovakav trend zaustavio. Postavlja se pitanje zašto narcisi ipak budu izabrani na menadžerske pozicije?

Nerijetko jer svojim fokusom na ciljeve i rezultate, a bez empatije, mogu postizati dobre poslovne rezultate. Ako se samo kroz ove faktore gleda koliko je menadžer uspješan, narcisoidni menadžeri mogu dalje napredovati na hijerarhijskoj ljestvici u tvrtki.

NATAŠA JOKIĆ BEGIĆ

– Najbolja je generička kompetencija jačanje samopouzdanja, koje se očituje u vlastitu uvjerenju da radite sve najbolje što možete i kada počne okrivljavanje, da znate racionalizirati kako su optužbe na vaš račun stvar narcisovih karakternih osobina, a ne realnih rezultata vašeg obavljanja zadataka. Stoga je bitno jasno odrediti što je čija odgovornost. Kada narcisoidna osoba narušava međuljudske odnose, zaposlenici trebaju to prijaviti nadređenom. U slučaju da nema više instance, primjerice ako je u pitanju mali privatnik, tada treba na pažljiv i asertivan način ukazati na to što nije u redu, suprotstaviti se i pritom smanjiti vlastita očekivanja da će to nešto doista promijeniti. Narcisi nisu svjesni da rade nešto loše i ponekad, ako je riječ o crtama ličnosti, upozorenja mogu imati učinak. Radi li zaposlenik probleme, nadređeni ga također treba upozoriti da to što radi nije dobro te mu objasniti kako kvari međuljud-

ske odnose i zašto bi to trebao promijeniti. Ako nema promjena, a odnosi su jako narušeni, nema mnogo izlaza. Najizgledniji je začetak suradnje.

ZVONIMIR GALIĆ

– Kad naš poslovni i privatni život pati zbog stresa koji doživljavamo u odnosu s narcističnim šefom ili suradnikom, treba podvući crtu. U tom slučaju trebamo pokušati napraviti nešto da promijenimo situaciju. Prvi korak je razgovor s osobom s kojom imamo problem. U blažim slučajevima možda može pomoći i povratna informacija pa šefu ili suradniku sklonom narcizmu možemo ukazati na njegovo ponašanje. Nitko od nas nema potpunu uvid u vlastito ponašanje i posljedice koje ono ima za druge pa nekad pomaže i samo to da nam netko ukaže na naše problematične aspekte. Drugi korak je žalba u organizacijama i to prema višem menadžmentu ili službama za upravljanje ljudskim resursima. Pametne organizacije imaju često nultu toleranciju prema mobingu suradnika i podređenih na radnim mjestima. Napokon, ako ni ovo ne upali, najbolje nam je napustiti organizaciju i pronaći bolje radno okruženje jer sumnjam da u takvom okruženju možemo voditi sretan i produktivan život.

➔ Kako ne izgubiti glavu pokraj narcističnog šefa? Zapitajte se samo što biste napravili da vidite tigra, biste li vatreno uletjeli u borbu? On svakako želi sukob, on se time hrani, ali svatko čist u glavi zna da se predatori izbjegavaju. Iz njihovih kandži i očnjaka ne izlazi se neozlijeđeno. Ako se želite doista kvalitetno oduprijeti, ne trebate pustiti egu da reagira na narcisov mamac nego ostanite ustrajni i ne dajte se usisati u utrobu toga morskog psa.

– Ne želite gubiti vrijeme i energiju na ono što ne možete kontrolirati. Pustite. Prihvatite da ih ne možete mijenjati, promatrajte, ali ne upijajte. Nikako im ne dajte do znanja da ste ih proključili jer njima tada igra kreće. Oni moraju vjerovati da oni kontroliraju vas. Inače će izvaditi sav dominijski arsenal i uperiti ga prema vama dok vas ne 'pokore' – obrazlaže **Lisa A. Romano**, autorica brojnih bestselera i 'life coachica' koja se specijalizirala za narcističko zlostavljanje.

Umjesto da se onako uspuhani idete ispuhati u ured narcisa, izvadite olovku (može i tipkovnicu) i počnite sve dokumentirati, savjetuje ona. Upisujte u svojevrsni dnevnik sve što je rečeno, tko je što radio na kojem projektu, drugim riječima, oboružajte se

činjenicama. Ako idete nadređenima ili u odjel HR-a porazgovarati o problemu, situacija će se mnogo ozbiljnije shvatiti dođete li s činjenicama nego ako se pojavite puni emocija i posve zbrkani.

Upravlajte svojim egom

Prekodravac savjetuje i da komunikaciju s narcisima temeljite na činjenicama jer emocionalnu argumentaciju zbog nedostatka empatije ne poštuju.

– Upravlajte svojim egom i svojim očekivanjima. Postavite granice i ne upuštajte se u diskusije i manipulacije – jasna je preporuka.

Najvažnije od svega je da u procesu uspijete ostati hladne glave, analizirate što se zbiva i zašto se zbiva i fokusirate se na sebe. Što više znate o narcizmu, lakše vam je sve pustiti. Nosite li ljutnju sa sobom svaki dan, to je kao da napunite džepove ciglama i pokušavate ići naprijed. Galić naglašava još jedan bitan detalj koji bi mogao biti ključan u odluci da pronađete novo radno mjesto. Narcisoidni šefovi ne razvijaju svoje ljude nego njima dominiraju i namjerno ih čine slabima. Ako nekoga i razviju u nasljednika, obično je riječ o njihovoj bližjoj kopiji. Isplati li se za to trpjeti? 