

Narcisismo e leadership: un binomio frequente ma pericoloso



Narciso, figlio di Cefiso e della ninfa Liriope, è una figura mitologica greca, ma anche il nome di un fiore. **Narciso è tante cose.** Rappresenta un tipo di persona, un aggettivo o una tendenza psicologica, che nei casi più gravi può diventare un disturbo mentale.

Secondo il mito, raccontato nelle Metamorfosi di Ovidio, Narciso è un giovane cacciatore di straordinaria bellezza che disdegna chi lo ama. Non ricambiando l'amore della ninfa Eco, viene punito da Nemese, che **lo condanna a innamorarsi della propria immagine riflessa in una fonte.** Questa passione vana ne sancisce la morte e la conseguente trasformazione nel fiore che porta il suo nome.

Il mito di Narciso è stato ereditato nella letteratura, nell'arte e persino nel mondo del lavoro. Oggi, il termine *narcisismo* ha molte sfaccettature ed è riconosciuto come essere ed agire di carattere psicologico.

Il narcisismo sul posto di lavoro

In ambito lavorativo, il narcisismo è un tema sempre più affrontato e sdoganato, che **ha quasi inevitabilmente a che fare con il concetto di [leadership](#)**.

Anja Puntari, nel libro [“Conoscere la giusta distanza – Sfide di management in un mondo complesso”](#), cita un interessante studio risalente al 2003 e condotto da Belinda Board e Katarina Fritzon dell'Università del Surrey, che hanno sottoposto dirigenti ed executive britannici di alto livello a un test della personalità. Lo stesso test è stato somministrato a criminali reclusi nel Broadmoor Hospital, un centro psichiatrico del Regno Unito.

Secondo la loro ricerca, che consisteva appunto nel confrontare i risultati di due gruppi tanto diversi all'apparenza, **tre disturbi della personalità su undici sono più comuni tra dirigenti d'azienda che tra criminali psicopatici**. Il numero di persone affette da disturbo narcisistico della personalità, disturbo istrionico della personalità e disturbo ossessivo compulsivo della personalità è infatti più alto tra gli executive.

Quella che può sembrare una provocazione è invece un'interessante base di partenza per la nostra analisi circa il rapporto tra narcisismo e [leadership](#) in ambito lavorativo. Infatti, se da un lato alcuni leader narcisisti riescono a ottenere successi grazie alla loro fiducia in sé e alla capacità di rischiare, dall'altro lato **questo tipo di comportamento può danneggiare profondamente l'ambiente di lavoro** e la produttività a lungo termine.__

[Un articolo del Corriere della Sera, che riprende uno studio dell'Università di Stanford](#), analizza perché i narcisisti, soprattutto nei ruoli dirigenziali, tendano a fare carriera più rapidamente e guadagnino più degli altri. Secondo lo

studio in questione, **circa il 18% dei CEO statunitensi sono narcisisti, una percentuale significativamente più alta rispetto al 5% della popolazione generale.** I narcisisti possiedono tratti come un senso grandioso di sé, un bisogno eccessivo di ammirazione, e mancanza di empatia. Questo porta a percepirli come autorevoli, nonostante possano destabilizzare il clima aziendale e sfruttare i colleghi.

Questo tipo di leader – viene riportato nell'analisi pubblicata dall'Università di Stanford – può ridurre la produttività a lungo termine, dato che **spesso si appropria dei successi altrui e scarica la responsabilità degli errori.** Inoltre i CEO con tratti narcisistici guadagnano mediamente il 33% in più dei loro colleghi non narcisisti.



Segnali di allarme di comportamenti narcisistici sul posto di lavoro

Laurie Cure, CEO di Innovative Connections e autrice del libro "Leading Without Fear", [ha identificato una serie di segnali di allarme che possono indicare la presenza di un comportamento narcisistico](#) all'interno di un team o di

un'organizzazione. Tra questi segnali ci sono una riluttanza ad accettare sfide o critiche, il bisogno di costanti lodi e ammirazione e la difficoltà ad accettare feedback.

I narcisisti tendono a ignorare le opinioni degli altri, evitando di coinvolgerli nelle conversazioni cruciali per la risoluzione dei problemi o per i cambiamenti. Mostrano una scarsa considerazione per le esigenze degli altri, prendono decisioni unilaterali, spesso senza consultare i principali stakeholder, e **cercano costantemente di elevare la propria immagine pubblica**. Altri segnali includono il bisogno di potere e controllo, la manipolazione degli altri attraverso la paura o il senso di colpa e la tendenza a prendersi il merito del lavoro svolto dal team.

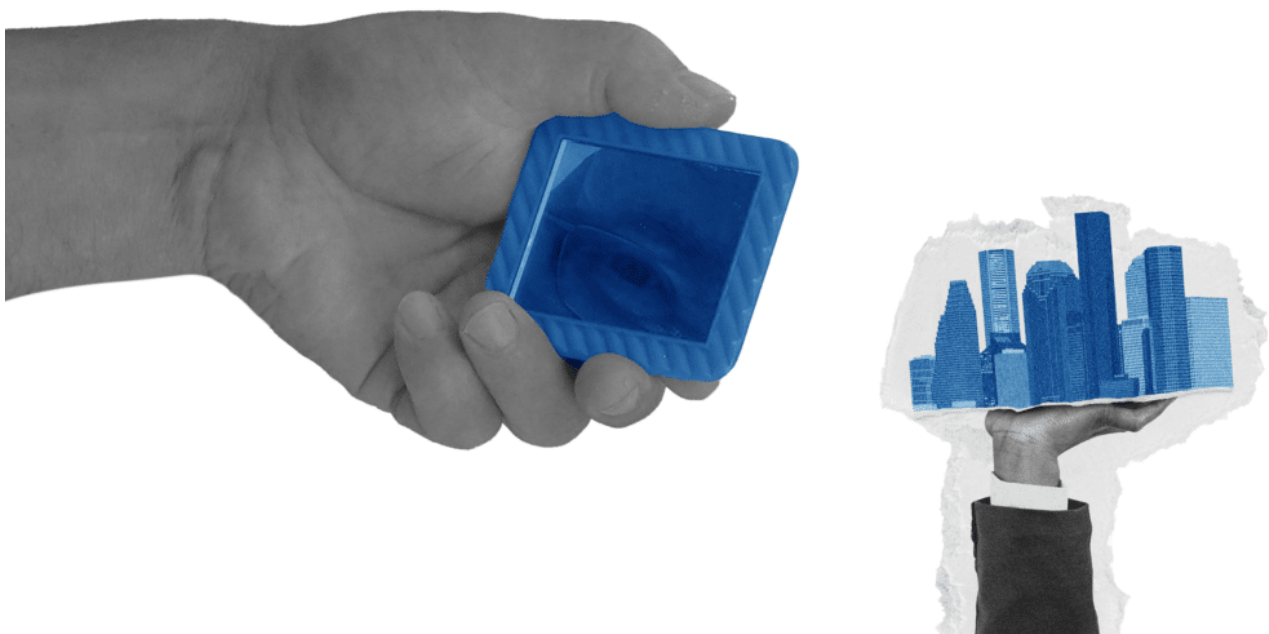
L'Impatto dei CEO narcisisti sulle performance aziendali

Un approfondito [studio condotto dal Forum sulla Corporate Governance di Harvard](#) ha esplorato l'impatto dei CEO narcisisti sulle aziende. Utilizzando un campione di CEO di società pubbliche statunitensi dal 1992 al 2018, i ricercatori hanno identificato i CEO narcisisti sulla base di indicatori come la frequenza dell'uso della prima persona nei discorsi, la grandezza delle loro firme nei documenti aziendali e la loro visibilità nei media.

Contrariamente alle aspettative, i risultati suggeriscono che i CEO narcisisti non portano necessariamente a peggiori performance aziendali. In alcuni casi, **il loro comportamento aggressivo e orientato alla crescita può persino generare benefici a breve termine**. Questi leader sono spesso pronti a intraprendere azioni audaci come fusioni e acquisizioni, che, sebbene rischiose, possono favorire una rapida espansione e aumentare temporaneamente il valore delle azioni.

Tuttavia, questa inclinazione al rischio porta anche a una maggiore volatilità del prezzo delle azioni: **le aziende guidate da CEO narcisisti mostrano una volatilità del 30% superiore rispetto a quelle guidate da leader meno egocentrici**. Mentre a breve termine queste aziende possono sperimentare un incremento significativo del 6% nei rendimenti azionari subito dopo l'annuncio di una nuova strategia, c'è anche una maggiore probabilità di una caduta di rendimento nei cinque anni successivi

Nonostante questi possibili benefici a breve termine, i CEO narcisisti tendono anche a prendere decisioni aziendali altamente rischiose, come evidenziato dal fatto che queste aziende **spendono in media il 20% in più in spese di capitale rispetto a quelle con leader meno narcisisti**. È anche più probabile che adottino pratiche contabili aggressive e manipolino gli utili per mantenere un'immagine di successo. Questi comportamenti possono polarizzare l'opinione pubblica e degli azionisti: i CEO narcisisti possono attirare supporto nei momenti di crescita, ma rischiano reazioni fortemente negative quando le performance non sono all'altezza delle aspettative.



Il narcisismo nascosto: una minaccia silenziosa

Oltre ai narcisisti palesi, esiste un'altra forma meno evidente ma altrettanto dannosa: il narcisismo nascosto. [Come raccontato in un articolo pubblicato dalla BBC](#), i narcisisti nascosti agiscono in modo più sottile e manipolatore rispetto ai loro omologhi più espliciti. Questi individui possono apparire amichevoli e disponibili, ma in realtà lavorano attivamente per sabotare gli altri e promuovere i propri interessi.

Il loro comportamento è difficile da individuare perché spesso mascherato da atti apparentemente positivi. Ad esempio, possono fare complimenti ambigui, usare l'umorismo per insultare in modo sottile o manipolare le conversazioni per creare tensioni e conflitti tra colleghi. **La loro necessità di alimentare il proprio ego è la stessa dei narcisisti palesi, ma le loro tattiche sono molto più sottili e passivo-aggressive.** Riconoscere questi comportamenti è fondamentale per proteggersi.

Come rapportarsi a figure narcisiste?

Il consiglio per chi si trova a lavorare con figure di questo tipo è di **limitare la condivisione di informazioni personali con loro e di migliorare la propria autostima e intelligenza emotiva per gestire meglio le interazioni.** In casi più estremi, potrebbe persino essere meglio cambiare lavoro pur di riuscire a svincolarsi da situazioni che potrebbero generare gravi casi di bullismo.

Affrontare il narcisismo sul posto di lavoro richiede strategie mirate e consapevolezza da parte dei manager e dei team. Per prima cosa, è **essenziale riconoscere i segnali di comportamenti narcisistici**, sia palesi che nascosti, e agire

tempestivamente. Coinvolgere i dipendenti in decisioni chiave e incoraggiare una cultura di feedback costruttivo può ridurre l'impatto del narcisismo sulle dinamiche del team. Inoltre, creare un ambiente in cui l'autenticità e l'empatia sono valorizzate può aiutare a mitigare gli effetti negativi dei narcisisti nascosti. **Comunicazione e consapevolezza** sono condizioni necessarie per arginare comportamenti tossici.