

Similar-to-me error among staff managers of Qazvin University of Medical Sciences (2012)

MZ. Kiaei*

A. Khamedi**

E. Shah Bahrami***

V. Kardan Moghadam****

R. Kalhor*****

SS. Tabatabaee*****

*Instructor of Healthcare Management, Qazvin University of Medical Sciences, Qazvin, Iran

**B.Sc. in Healthcare Management, Qazvin University of Medical Sciences, Qazvin, Iran

***M.Sc. in Public Administration, Health Management and Economics Research Center, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

****M.Sc. Student of Healthcare Management, Kerman University of Medical Sciences, Qazvin, Iran

*****Ph.D. Student of Healthcare Management, Qazvin University of Medical Sciences, Qazvin, Iran

*****Ph.D. Student of Healthcare Management, Research Center for Health Services Management, Institute for Futures Studies in Health, Kerman University of Medical Sciences, Kerman, Iran

*Abstract

Background: Selecting and recruiting qualified employees and managers are of critical activities in modern organizations. Organizations try to choose the best managers and managers try to recruit the best employees.

Objective: The aim of this study was to determine the similar-to-me error among staff managers of Qazvin University of Medical Sciences.

Methods: This descriptive-analytical study was conducted in 70 high and middle rank and operational managers that were selected by census sampling method in Qazvin University of Medical Sciences, 2012. The measurement tool was a standard questionnaire that its validity and reliability had been confirmed in previous studies. Data were analyzed using T-test, ANOVA and Pearson's correlation coefficient.

Findings: The association of the similar-to-me error with groupthink, functional conflict and narcissism was statistically significant in the studied managers.

Conclusion: With regards to the association of the similar-to-me error with groupthink and functional conflict, and its negative effect on organizational performance, informing managers about devastating consequences of similar to me error can be useful for improving the organizational performance.

Keywords: Similar-to-me error, Functional Conflict, Narcissism, Groupthink

Corresponding Address: Seyed Saeed Tabatabaee, Mashhad University of Medical Sciences, Management of human resources and organization development, Health and knowledge city, Between Javan square and Aleshahidi square, Fakori Ave., Reza shahr, Mashhad, Iran

Email: tabatabaees1@mums.ac.ir

Tel: +98-915-5053731

Received: 20 Nov 2013

Accepted: 5 Mar 2014

بررسی خطای من سانی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی قزوین (۱۳۹۱)

محمد زکریا کبابی* آذین خادمی** الهام شاه بهرامی*** ویدا کاردان مقدم**** روح‌اله کلهر***** سید سعید طباطبائی*****

* مربی و عضو هیأت علمی مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی دانشگاه علوم پزشکی قزوین
 ** کارشناس مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی دانشگاه علوم پزشکی قزوین
 *** کارشناس ارشد مدیریت دولتی مرکز تحقیقات علوم مدیریت و اقتصاد سلامت دانشگاه علوم پزشکی ایران
 **** دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان
 ***** دانشجوی دکتری مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی دانشگاه علوم پزشکی قزوین
 ***** دانشجوی دکتری مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی مرکز تحقیقات مدیریت ارایه خدمات سلامت پژوهشکده آینده پژوهی در سلامت دانشگاه علوم پزشکی کرمان

آدرس نویسنده مسؤول: مشهد، رضاشهر، بلوار شهید فکوری، حد فاصل بین میدان شهید جوان و میدان آل شهیدی، شهرک دانش و سلامت، مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی، دانشگاه علوم پزشکی مشهد، کدپستی ۹۱۷۷۸۹۹۱۹۱ تلفن ۰۹۱۵۵۰۵۳۷۳۱
 Email: tabatabaees1@mums.ac.ir
 تاریخ دریافت: ۹۲/۸/۲۹ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۱۴

* چکیده

زمینه: انتخاب و استخدام کارکنان و مدیران شایسته یکی از فعالیت‌های حیاتی سازمان‌های امروزی است؛ به طوری که سازمان‌ها برای انتخاب بهترین مدیران و مدیران نیز برای جذب بهترین کارکنان تلاش می‌کنند.

هدف: مطالعه به منظور تعیین خطای من سانی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی قزوین انجام شد.

مواد و روش‌ها: این مطالعه توصیفی - تحلیلی در سال ۱۳۹۱ بر روی ۷۰ نفر از مدیران ارشد، میانی و عملیاتی دانشگاه علوم پزشکی قزوین انجام شد که به صورت سرشماری وارد مطالعه شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه استاندارد بود که روایی و پایایی آن در مطالعه‌های قبلی تأیید شده بود. داده‌ها با آزمون‌های آماری تی، آنوا و ضریب همبستگی پیرسون تحلیل شدند.

یافته‌ها: بین متغیر من سانی مدیران مورد مطالعه با گروه اندیشی، تضاد کارکردی و خودشیفتگی رابطه معنی‌دار آماری وجود داشت.

نتیجه‌گیری: با توجه به رابطه بین خطای من سانی با گروه اندیشی و تضاد کارکردی و تأثیر منفی آن بر عملکرد سازمانی، آگاه‌سازی مدیران از پیامدهای مخرب من سانی می‌تواند جهت بهبود عملکرد سازمانی مفید باشد.

کلیدواژه‌ها: خطای من سانی، تضاد کارکردی، خودشیفتگی، گروه اندیشی

* مقدمه:

قومیت، نژاد، مذهب، وابستگی سیاسی به جناح خاص و غیره بوده است و با اندکی تأمل در می‌یابیم که هیچ نشانی از عقلانیت در انتخاب مدیران وجود نداشته است. البته در کشورهای توسعه یافته و به طور دقیق‌تر در سازمان‌های موفق دنیا آنچه در گزینش یک مدیر شاخص مهمی قلمداد می‌شود، موفقیت وی در گذشته است.^(۱) از دیدگاه عملیاتی، برای انتخاب مدیران هفت عامل زیر معرف توانایی‌های مورد نیاز است: سازمان‌دهی در شرایط بروز تعارض، تجربه، تصمیم‌گیری، خلاقیت سازنده،

یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی، انتخاب و به کارگیری بهترین و شایسته‌ترین نیروهای ممکن برای تصدی مشاغل در سازمان است.^(۲) استخدام‌کنندگان سعی می‌کنند در تمام سطوح بهترین متقاضیان را انتخاب کنند؛ به طوری که مدیران عالی و ارشد تلاش در انتخاب بهترین مدیران عملیاتی و مدیران اجرایی سعی در انتخاب و جذب بهترین کارکنان را دارند.^(۳) آنچه در مطالعه تاریخ از شاخص انتخاب مدیران به دست می‌آید این است که انتخاب مدیران براساس

شده هر دو بر جاذبه و تناسب شغلی تأثیر می‌گذارند، اما میزان تأثیر مشابهت ادراک شده بر این دو بیش‌تر است. این یافته‌ها جملگی نظریه مربوط به مدل خود تصدیقی را تأیید می‌کنند.^(۹)

در یک مطالعه بیان شده است که در مصاحبه‌های استخدامی احتمال بروز خطای مشابهت بسیار زیاد است، اما نوع مصاحبه‌های به کار رفته می‌تواند در کاهش یا افزایش این خطا مؤثر باشد.^(۱۰) متغیرهای متفاوتی در بررسی عوامل و پیامدهای خطای من‌سانی در مدیران وجود دارند؛ به طوری که قلی‌پور معتقد است یکی از عوامل مؤثر در بروز خطای من‌سانی مدیران، متغیر خودشیفتگی است و از پیامدهای خطای من‌سانی به تضادهای کارکردی و گروه‌اندیشی اشاره دارد.^(۶)

خودشیفتگی هم در مفهوم بالینی و هم در مفهوم روان‌شناسی اجتماعی، تاریخچه طولانی دارند.^(۱۱ و ۱۲) ویژگی‌های خودشیفتگی به عنوان یک اختلال شخصیتی عبارتند از: احساس عمیق از اهمیت شخصی، اشتغال ذهنی با تخیلات موفقیت، باور به این که فرد خاصی است یا بی‌همتاست، احساس غیرواقعی از محق بودن، بهره‌کشی در روابط بین فردی، عدم همدلی با دیگران، حسادت ورزیدن به دیگران و داشتن نگرش مبتکرانه.^(۱۳)

گروه‌اندیشی باعث تحلیل اهمیت فکر کردن در گروه می‌شود و در نهایت به کیفیت تصمیم‌نهایی آسیب می‌رساند.^(۱۴) گروه‌اندیشی به طور سنتی به عنوان یکی از نشانه‌های ضعف تصمیم‌گیری در یک گروه محسوب می‌شود که با میزان اعتماد به نفس مدیران و تصمیم‌گیران در ارتباط است.^(۱۵) به نظر می‌رسد این نشانه‌ها با تعاریف خودشیفتگی تطابق داشته باشد.

در رابطه با تضاد کارکردی، سازمان شامل مجموعه‌ای از گروه‌ها و افراد با اهداف، ادراکات و پیشینه‌هایی است که اغلب با هم در تضادند. این‌ها منابع تنش، عدم انگیزش و ناکارایی هستند.^(۱۶) تضادهایی که هدف گروه را تأیید و تقویت کنند و عملکرد را بهبود بخشند، نتایج مثبتی برای گروه یا سازمان در بر دارند و موجب بهبود

سازمان‌دهی، رهبری همکاری‌کننده و تفکر یکپارچه.^(۴) در مسیر توسعه و دستیابی به پیشرفت، بحث ثبات مدیریتی یکی دیگر از نکته‌هایی است که باید مد نظر قرار گیرد. متأسفانه در سال‌های گذشته شاهد تغییرات پی‌درپی و گسترده در میان مدیران سازمان‌ها بوده‌ایم که لطمه غیرقابل جبرانی را به اقتصاد کشور وارد کرده است. عدم ثبات مدیریتی موضوعی است که موجب از بین رفتن کارآمدی سیستم و از بین رفتن انگیزه مدیران می‌شود.^(۵) یکی از عواملی که به ثبات مدیریتی صدمه می‌زند خطای من‌سانی (Similar-to-me error) است؛ بدین معنی که هنگام تغییر مدیریت‌ها و انتصاب مدیران عالی و ارشد این تغییر تا رده‌های اجرایی و عملیاتی نیز ادامه می‌یابد. در واقع اکثر قریب به اتفاق مدیران و معاونین زیردستانی می‌خواهند که از هر جهت (مذهب، جناح سیاسی، تحصیلات، افکار، اندیشه‌ها و سایر ویژگی‌ها) شبیه خودشان باشند. خطای من‌سانی زمانی به وجود می‌آید که یک مدیر کارمند خود را به دلیل داشتن شباهت‌های واقعی یا غیرواقعی به خود، بهتر ارزیابی می‌کند یا برعکس کارمند خود را به خاطر عدم شباهت به خود، بدتر ارزیابی می‌کند.^(۶)

براساس مطالعه‌ها، یکی دیگر از موضوع‌های دخیل در فرایند انتخاب و استخدام، تفاوت جنسیت است؛ به طوری که اختلاف قابل توجهی در میزان موفقیت داوطلبان مرد نسبت به زنان مشاهده می‌شود.^(۷) علاوه بر آن، حضور افراد در گروه‌های خاصی که در سازمان از نفوذ و قدرت بیش‌تری برخوردارند، در ایجاد فرصت برای تصدی مشاغل مدیریتی حایز اهمیت است. تحقیق‌ها نشان داده‌اند که زنان نسبت به مردان از نظر نفوذ و حضور در گروه‌های خاص با مشکلات فراوانی روبه‌رو هستند.^(۸) لوینسون نشان داد که احتمال خطای من‌سانی یا مشابهت مدیران در تصمیم‌های پیچیده افزایش می‌یابد و این بدان علت است که مدیران در تصمیم‌های پیچیده و در محیط‌های نامطمئن، به دنبال کاهش احتمال خطر هستند. از نظر اورفن مشابهت واقعی و مشابهت ادراک

داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۱۶ و آزمون‌های آماری تی، آنوا و ضریب همبستگی پیرسون تحلیل شدند.

* یافته‌ها:

از تعداد ۷۰ مدیر مورد مطالعه، ۴۲ نفر (۶۰ درصد) مرد و ۲۸ نفر (۴۰ درصد) زن بودند. افراد ۶۱ سال به بالا ۲ نفر (۲/۸ درصد) کم‌ترین و افراد ۵۱ تا ۶۰ سال ۳۳ نفر (۴۷/۱ درصد) بیش‌ترین گروه سنی جمعیت مورد مطالعه را تشکیل می‌دادند. از نظر وضعیت تحصیلی ۴/۳ درصد مدرک فوق دیپلم، ۷۵/۷ درصد لیسانس، ۵/۷ درصد فوق لیسانس و ۱۴/۳ درصد دکترا داشتند. اکثر مدیران (۲۲ نفر، ۳۱/۴ درصد) در گروه سابقه کاری ۱۹ تا ۲۴ سال و کم‌ترین آن‌ها (۶ نفر، ۸/۶ درصد) در گروه سابقه کاری ۲۵ سال به بالا قرار داشتند.

بیش‌ترین نمره مدیران در بُعد تضاد کارکردی بود. نمره کسب شده مدیران مورد مطالعه در بُعد خودشیفتگی نشان داد که مدیران در بُعد خودشیفتگی سازگاران قرار داشتند (جدول شماره ۱).

جدول ۱- توزیع نمره مدیران مورد مطالعه در ابعاد مختلف

بُعد	حداکثر نمره	میانگین کسب شده
خودشیفتگی	۱۰۰	۴۵/۵±۷/۴
من‌سانی	۱۲۵	۶۸/۸±۹/۶
تضاد کارکردی	۱۶۰	۹۹/۷±۱۵/۶
گروه اندیشی	۲۸۰	۱۴۵/۳±۱۷/۴

بین ابعاد خودشیفتگی، من‌سانی، تضاد کارکردی و گروه اندیشی با جنسیت، سابقه کار و پست یا سمت سازمانی رابطه معنی‌داری وجود نداشت، ولی بین بُعد تضاد کارکردی و مقطع تحصیلی ارتباط معنی‌داری وجود داشت ($P=۰/۰۰۹$) (جدول شماره ۲).

عملکرد گروهی می‌شوند. تضاد زمانی سازنده است که کیفیت تصمیم‌گیری را افزایش دهد، خلاقیت فردی را تحریک نماید، کنجکاوی را تشویق کند و وسیله‌ای فراهم سازد که به کمک آن بتوان مسایل را بازگو کرد و تنش را از بین برد.^(۱۷) با توجه به مطالب ذکر شده این مطالعه با هدف تعیین خطای من‌سانی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی قزوین انجام شد.

* مواد و روش‌ها:

این مطالعه توصیفی-تحلیلی در سال ۱۳۹۱ بر روی تمام مدیران ارشد، میانی و عملیاتی شاغل در ستاد دانشگاه علوم پزشکی قزوین اعم از کارشناس مسئول، رئیس گروه، رئیس و معاون اداره، معاون مدیر و مدیر (۷۰ نفر) انجام شد. گردآوری اطلاعات به روش میدانی و با استفاده از پرسش‌نامه‌ای دو بخشی بود. بخش اول سؤال‌های عمومی برای دریافت اطلاعات کلی و جمعیتی پاسخ دهندگان و بخش دوم ۱۳۳ سؤال تخصصی برای اندازه‌گیری ابعاد زیر بود: بُعد خودشیفتگی (۲۰ سؤال)، من‌سانی (۲۵ سؤال)، تضاد کارکردی (۳۲ سؤال) و گروه اندیشی (۵۶ سؤال). خودشیفتگی براساس مقیاس شخصیت خودشیفته (narcissism personality inventory) و بر مبنای فرضیه پیوستاری، در دو بُعد خودشیفتگی ناسازگارانه و خودشیفتگی سازگارانه مفهوم‌سازی شد.^(۱۸) برای طراحی این بخش از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافق، موافق، بی‌نظر، مخالف و بسیار مخالف) با امتیازبندی به ترتیب ۵ تا ۱ استفاده شد. اگرچه روایی و پایایی این پرسش‌نامه در مطالعه نیک‌نژاد (۱۳۸۷) تأیید شده بود،^(۸) اما پایایی آن در مطالعه حاضر سنجیده شد که مقدار آلفای کرونباخ $\alpha=۰/۸۷$ به دست آمد.

جدول ۲- رابطه بین ابعاد چهارگانه با مقطع تحصیلی

متغیر	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	مقدار f	سطح معنی داری		
						بین گروهها	درون گروهها
خودشیفتگی	۳۴۲/۲۸	۳	۱۱۴/۱۲	۲/۱۵۲	۰/۱۰۲	۳۵۰/۹۸	۳۸۴۳/۳۷
		۶۶	۵۳/۰۴				
		۶۹					
من سانی	۳۰۴/۶۸	۳	۱۰۱/۵۶	۱/۰۹	۰/۳۵۸	۶۱۲۳/۹۰	۶۴۲۸/۵۸
		۶۶	۹۲/۷۸				
		۶۹					
تضاد کارکردی	۲۶۶/۰۵	۳	۸۸۹/۰۱	۴/۱۷۱	۰/۰۰۹	۱۴۰۶۸/۶۸	۱۶۷۳۵/۸۴
		۶۶	۲۱۳/۱۶				
		۶۹					
گروه اندیشی	۱۹۳/۹۹	۳	۶۴/۶۶	۰/۲۰۴	۰/۸۹۳	۲۰۸۷۴/۶۵	۲۱۰۶۸/۶۴
		۶۶	۳۱۶/۲۸				
		۶۹					

جهت مشخص نمودن تفاوت بین میانگین بُعد تضاد کارکردی در مقاطع تحصیلی از آزمون توکی و HSD استفاده شد که میانگین بُعد تضاد کارکردی در مقطع لیسانس به طور معنی داری از مقطع تحصیلی دکترا کمتر بود ($P=0/02$) (جدول شماره ۳).

جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون توکی بین بُعد تضاد کارکردی و مدرک تحصیلی

متغیر	مدرک تحصیلی ۱	مدرک تحصیلی ۲	اختلاف	سطح معنی داری
تضاد کارکردی	لیسانس	فوق دیپلم	۹/۸۹	۰/۷۲۹
		فوق لیسانس	-۴/۹۳	۰/۹۳۵
		دکترا	-۱۶/۱۳	۰/۰۲

با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بین ابعاد من سانی و تضاد کارکردی ($r=0/43, P=0/000$)، بین من سانی و گروه اندیشی ($r=0/49, P=0/001$) و بین من سانی و خودشیفتگی ($r=0/25, P=0/035$) ارتباط معنی دار و مستقیمی وجود داشت. این بدان معنی است که با افزایش خطای من سانی میانگین نمره ابعاد خودشیفتگی، تضاد کارکردی و گروه اندیشی نیز افزایش یافت. البته شدت ارتباط بین بُعد من سانی مدیران مورد مطالعه با تضاد کارکردی و گروه اندیشی متوسط و شدت ارتباط بین من سانی و خودشیفتگی ضعیف بود.

*** بحث و نتیجه گیری:**

این مطالعه نشان داد اکثر مدیران دانشگاه علوم پزشکی قزوین که در دام خطاهای ناشی از خطای من سانی گرفتار بودند، رویکرد اجتناب از تضاد را استفاده می کردند. بدین ترتیب افراد به طور شهودی چنین استنباط می کنند که بهتر است با افرادی کار کنند که همانند ایشان فکر کنند. بنابراین انتخاب افراد شبیه خود در گروه های تصمیم گیری علاوه بر ایجاد گروه اندیشی، باعث اجتناب از تضاد درون گروهی نیز می شود.

براساس یافته های این پژوهش بین خطای من سانی مدیران مورد مطالعه با خودشیفتگی، تضاد کارکردی و گروه اندیشی رابطه معنی دار و مثبتی وجود داشت. این یافته ها مطابق با نتایج پژوهش قلی پور و خالصی بود. (۱۹۶)

اما به لحاظ نوع ارتباط بین من سانی و بُعد تضاد کارکردی با نتایج مطالعه کشتکاران مغایرت داشت. (۱۹۹)

در این پژوهش مدیران مورد مطالعه در بُعد خودشیفتگی سازگاران قرار داشتند. همچنین بین خودشیفتگی مدیران با متغیرهای جمعیتی از قبیل سن، جنسیت، مدرک تحصیلی، سابقه کار و عنوان پست رابطه معنی داری وجود نداشت که با سایر مطالعه ها مطابقت داشت. (۱۹۶ و ۱۹۹)

افراد با خودشیفتگی ناسازگاران دارای ویژگی های، پرخاش گری، سنگ دلی، بهره کشی، احساس استحقاق، خودنمایی، خود بزرگ بینی و مشکلات مربوط به سلوک هستند. (۲۰۰)

محققان متعدد خاطر نشان کرده اند که خودشیفتگی سازگاران با بهزیستی روان شناختی و خوش بینی و عزت نفس بالا در ارتباط قوی هستند. (۲۱ و ۲۲)

از طرفی دیگر، عزت نفس را می توان ارزیابی کلی یک فرد از خویشتن در نظر گرفت که در سطح مطلوب باعث تمایل افراد در نیل به اهداف و مسیر شغلی موفقیت آمیز می شود. (۲۳)

نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین گروه اندیشی مدیران با متغیرهای جمعیتی از قبیل سن، جنسیت، مدرک تحصیلی، سابقه کار و عنوان پست رابطه معنی داری وجود نداشت که با سایر مطالعه ها مطابقت داشت. (۱۹۶ و ۱۹۹)

معنی‌دار بودن ارتباط متغیرهای مورد مطالعه با خطای من‌سانی در مدیران دانشگاه علوم پزشکی قزوین، به نظر می‌رسد اخذ تدابیری جهت آگاه‌سازی مدیران از پیامدهای مخرب من‌سانی از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی لازم است تا از انتخاب و انتصاب کارمندان، ناشی از خطای من‌سانی توسط مدیران جلوگیری شود. این امر موجب افزایش اثربخشی و ارتقای عملکرد آن‌ها می‌شود و از این طریق عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد.

* مراجع:

1. Saadat E. Human resource management. 13th ed. Tehran: Samt Press; 2006: 4 [In Persian]
2. Caers R, Bois CD, Jegers M, et al. A micro-economic perspective on manager selection in nonprofit organizations. *Eur J Oper Res* 2009; 192: 173-97
3. Rezaeian A. Fundamentals of organization and management. 11th ed. Tehran: Samt Press; 2009. 76 [In Persian]
4. Hausehildt J, Keim G, Medeof JW. Realistic criteria for project manager selection and development. *Project Management J*: 2000
5. Arnold E, Pulich M. Personality conflicts and objectivity in appraising performance. *Health Care Manager (Frederick)* 2003 Jul-Sep; 22 (3): 227-32
6. Gholipour A, Porezat AA, Niknejad A. Studying the antecedents of similar-to-me effect in managers' selection. *J Management Sciences* 2008; 3 (10): 7-37 [In Persian]
7. van den Brink M, Brouns M, Waslander S. Does excellence have a gender? A national research study on recruitment and selection procedures for professorial appointments in the Netherlands. *Employee Relations* 2006; 28 (6): 523-39
8. Niknejad A. Similar to Me Effect on the selection and appointment of government managers. M.Sc. Thesis, Public Management,

هنگامی که آدم‌ها به طور عمیق گرفتار گروه منسجمی شوند و اعضای گروه برای به دست آوردن وحدت نظر بکوشند گروه اندیشی پدید می‌آید. گروه اندیشی از انحراف در کارایی ذهنی، آزمون واقعیت و قضاوت اخلاقی حکایت می‌کند که ناشی از فشار درون گروهی است. اصولاً گروه‌های با درجه انسجام متوسط تصمیم‌های بهتری را اتخاذ می‌کنند. گروه‌های بسیار نامنجم مستعد ظهور تضاد غیرکارکردی و اختلاف‌های درونی بین اعضا هستند که این پدیده به روند تصمیم‌گیری در گروه لطمه می‌زند.^(۲۴) تحقیق‌ها حاکی از آن است که گروه‌های بسیار منسجم نیز به گروه اندیشی دچار می‌شوند و این امر باعث بسته شدن راه بحث و چالش و انتخاب بهترین راه حل‌ها می‌شود. این نوع طرز تفکر که از یکی بودن عقاید، تجربه‌ها، شخصیت و پیشینه افراد به وجود می‌آید باعث انسجام گروه و بروز گروه اندیشی می‌شود. در چنین گروه همسان و منسجمی حتی اگر فردی با سلیقه یا تجربه متفاوت تمایل به ابراز عقیده داشته باشد، فشارهای پیدا و پنهان ناشی از انسجام گروه موجب عدم توان ابراز عقیده می‌شود. در چنین وضعیتی دو حالت رخ می‌دهد؛ یا فرد با گروه هم‌رأی و به اصطلاح هم‌رنگ جماعت می‌شود یا از گروه طرد می‌گردد.^(۲۵)

در مطالعه حاضر بین بُعد تضاد کارکردی و مقطع تحصیلی مدیران رابطه معنی‌داری وجود داشت که با پژوهش‌های خالصی و کشتکاران همخوانی نداشت. اما به لحاظ عدم ارتباط معنی‌دار بین بُعد تضاد کارکردی با جنسیت، سابقه کار و پست یا سمت سازمانی با پژوهش‌های مذکور همخوانی داشت.^(۱۹و۹) وارلا و همکاران (۲۰۰۵) به نقل از دایر و سانگ اذعان می‌دارند اجتناب از تضاد، با تضاد سازنده رابطه منفی دارد. این نتایج، یافته‌های قبلی مبنی بر لزوم فاصله گرفتن مدیران از دیدگاه منفی نسبت به تضاد و پیشه نمودن رفتارهای صحیح مدیریت تضاد را تأیید می‌کند.^(۲۶)

بین بُعد من‌سانی مدیران مورد مطالعه با جنسیت، سابقه کار و پست یا سمت سازمانی رابطه معنی‌داری وجود نداشت که با نتایج پژوهش‌های خالصی و کشتکاران مطابقت داشت.^(۱۹و۹) در نهایت، با توجه به

- Tehran University; 2008. 25-70 [In Persian]
9. Khalesi N, Bastani P, Darzi ramandi S, et al. Similar to Me Effect among managers of Tehran University of Medical Sciences. *J Health Administration* 2013; 16 (52): 7-14
 10. Sears GJ, Rowe PM. A personality-based similar-to-me effect in the employment interview: Conscientiousness, affect-versus competence-mediated interpretations, and the role of job relevance. *Can J Behav Sci* 2003; 35 (1): 13-24
 11. Foster JD, Campbell WK. Are there such things as narcissists in social psychology? A taxometric analysis of the narcissistic personality inventory. *Pers Individ Differ* 2007; 43 (6): 1321-32
 12. American Psychiatric Association. Diagnostic and statistical manual of mental disorders. 4th ed. Washington, DC: American Psychiatric Pub; 2000. 6
 13. Morf CC and Rhodewalt F. Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model. *Psychol Inq* 2001; 12 (4): 177-96
 14. Robbins SP, De Cenzo D. Fundamentals of Management. Translated by Arabi SM, Rafiee H and Ershaad BA. 5th ed. Tehran: culture research bureau; 2008. 145 [Book In Persian]
 15. Yetiv SA. Groupthink and the gulf crisis. *Brit J Polit Sci* 2003; 33 (3): 419-42
 16. Martinez MA, Zeichner A, Reidy DE, Miller JD. Narcissism and displaced aggression: Effects of positive, negative, and delayed feedback. *Pers Individ Differ* 2008; 44 (1): 140-9
 17. Nekoe-moghadam M, Pirmoradi N. Organizational conflict and strategies of management. *Modiriat-e-farda* 2009; 5 (18): 67-80 [In Persian]
 18. Ghorbani N, Cunningham CJ, Waston PJ. Comparative analysis of integrative self-knowledge, mindfulness and private self-consciousness in predicting responses to stress in Iran. *Int J Psychol* 2010 Apr 1; 45 (2); 147-54
 19. Keshkaran A, Sohrabizadeh S, Bastani P, et al. Similar-to-me behavior: a new approach in the process of selecting and appointing managers of Shiraz University of Medical Sciences 2010. Unpublish [In Persian]
 20. Cramer P, Jones CJ. Narcissism, identifications and longitudinal change in psychological health: dynamic predictions. *J Res Pers* 2008 October 42 (5): 1148-59
 21. Carlson KS, Gjerd PF. Preschool personality antecedents of narcissism in adolescence and emergent adulthood: A 20-year longitudinal study. *J Res Pers* 2009 Aug 1; 43 (4): 570-8
 22. Lapsely DK, Aalsma MC. An empirical typology of narcissism and mental health in late adolescence. *J Adolesc* 2006 Feb; 29 (1): 53-71
 23. Barry CT, Grafeman SJ, Adler KK, Pickard JD. The relations among narcissism, self-esteem, and delinquency in a sample of at-risk adolescents. *J Adolesc* 2007 Dec; 30 (6): 933-42
 24. Rezaeian AR. Organizational behavior management. 9th ed. Tehran: Samt Press; 2009. 286 [In Persian]
 25. Stern E, Sundelius B. The essence of groupthink. *Mershon International Studies Review* 1999; 38 (1): 101-7
 26. Varela JA, Pilar FM, Del Río L, Belén B. Cross-functional conflict, conflict handling behaviors and new product performance in Spanish firms. *Creativ Innovat Manag* 2005; 14 (4): 355-65