



Research Paper

Assessing the Moderating Role of Participatory Management in the Relationship between Dark Triad of Personality and Organizational Citizenship Behavior of Employees in University of Mohaghegh Ardabili

Hossein Rahimi Kolor¹ , Iman Ghasemi Hamadani² , Vahideh EbrahimiKharajo² 

1- Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran

2- Department of Business Administration, Mohaghegh Ardabili University, Faculty of Social Sciences, Ardabil, Iran

Receive:

16 March 2023

Revise:

22 April 2023

Accept:

26 April 2023




Keywords:

Dark triad, organizational citizenship behavior, rudeness in workplace, participatory management, University of Mohaghegh Ardabili

Abstract

The presents study aims to evaluate the moderating role of participatory management in the relationship between the influence of the dark triad of personality on organizational citizenship behavior and mediating role of rudeness in the workplace. This study is considered as applied and descriptive-survey in terms of objective and nature, respectively. The population included 400 faculty members and 391 managerial employees, among which 259 people were estimated as a sample based on Cochran's formula. Then, about 200 people answered the questionnaire items applying the convenient sampling method. The data were collected using a researcher-made questionnaire taken from Johnson and Webster (2010), Cortina et al. (2010), Podaskoff et al. (1990), and Webster and Smith (2019). Finally, the data were analyzed utilizing partial least squares (PLS) method. The results indicated that the dark triad of the personality affects the organizational citizenship behavior and rudeness in the workplace directly. In addition, rudeness in the workplace and participatory management affect organizational citizenship behavior significantly. Further, rudeness in the workplace moderates the relationship between dark triad of the personality and organizational citizenship behavior. Finally, participatory management moderates the relationship between the dark triad of personality and organizational citizenship behavior.

Please cite this article as (APA): Rahimi Kolor, H., Ghasemi Hamadani, I., & EbrahimiKharajo, V. (2023). Assessing the Moderating Role of Participatory Management in the Relationship between Dark Triad of Personality and Organizational Citizenship Behavior of Employees in University of Mohaghegh Ardabili. *Management and Educational Perspective*, 5(2), 1-23.

Publisher: Iranian Business Management Association	https://doi.org/10.22034/jmep.2023.390158.1175	
Corresponding Author: Hossein Rahimi Kolor	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1402.5.2.1.1	
Email: hrk6809@gmail.com	Creative Commons: CC BY 4.0	

Extended abstract

Introduction

Each person's personality is regarded as universal and essential for individual, group, departmental, or organizational achievements. The dark triad of personality is considered as a cluster with three distinct dimensions of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy (Ebrahimi & Azami, 2019), leading to differences between social relations (Salman Chughtai & Ali Shah, 2020). In addition, rudeness in the workplace is among the forms of misbehavior in the organization so that a large number of employees face the rude behavior of their colleagues at work. Such harmful behaviors stem mostly from the personality traits of humans, not external environmental factors (Hadizadeh Moghadam et al., 2022). Today, participatory management is among the issues raised in the organizations. High participatory management atmosphere emphasizes organizational participation and knowledge, collaborative decision-making, and cooperation, as well as allowing the employees to exhibit independence in the workplace (Butts et al., 2009). Organizational citizenship behaviors are among the issues which indicate the positive behaviors of people in the workplace not directly required by the organization. No direct reward system supports such type of behavior, despite its significance for planning the psychological performance of employees (Aldbyani & Al-Abyadh, 2022). No study has been conducted to examine the dark aspects of personality on such behaviors in Iran and investigate the rudeness in the workplace as a mediating role and participatory management as a moderating moral factor, despite all of the positive effects of organizational citizenship behavior. This study can be useful in University of Mohaghegh Ardabili with its wide range of activities and employees including simple, semi-skilled, and expert ones, as well as appropriate access and cooperation of employees in distributing and collecting information. The present study seeks to analyze whether the dark triad of personality for employees in University of Mohaghegh Ardabili affects organizational citizenship behavior or whether rudeness in the workplace and participatory management play a critical role in this regard.

Theoretical literature

The dark side of the personality for the people in the organization affects the administrative and personal consequences at the workplace significantly because a set of different characteristics of the dark person such as "narcissism", "psychosis", and "Machiavellianism" affect the organizational behavior (Jensen et al., 2022). In addition, organizational citizenship behavior is regarded as a special form of behavior, which is known as useful for business as voluntary actions stemming from the peoples' tendency in this regard (Nazari et al., 2020). Rudeness in the workplace is considered as an unhealthy behavior with low intensity and ambiguous intention manifested by its perpetrator in order to harm the target person (Hadizadeh Moghadam et al., 2022), while organizational citizenship behavior is concerned with the positive behavior of people which is not required by the organization in terms of their duties (Podsakoff et al., 2018). Managers may create environmental conditions which increase employee engagement and alter any of the dark personality traits in organizational citizenship behavior (Richardson & Vandenberg, 2005).

Participatory management is regarded as a practice, which prioritizes participation, communication, and employee empowerment (Butts et al., 2009). Such management emphasizes the delegation of four main elements in the workplace including power, information, reward, and knowledge (Riordan et al., 2005). Thus, participatory management is applied as a moderator to bridge the research gap.

Rezazadeh et al. (2022) indicated that people with psychological capital exhibit less dark traits in their personality, postpone the immediate gratification of the impulse, persevere, and



produce and create efficiently. In addition, Javaezi Shishavan & Zeinali (2022) argued that a positive and significant relationship is observed between psychological schemas with four dark personality traits in students. Finally, Zafaranchizadeh Moqadam et al. (2022) claimed that no significant relationship is reported between dark personality traits with cold empathy, while a significant relationship is observed between the dark personality traits with theory of emotional and cognitive mind.

Methodology

This study is considered as applied and descriptive-survey in terms of objective and method, respectively. The population included 791 employees in University of Mohaghegh Ardabili, among which 200 people were selected as a sample based on the Cochran's formula using convenient sampling method. Finally, "dark triad of personality" (Johnson and Webster, 2010), "rudeness at workplace" (Cortina et al., 2001), "organizational citizenship behavior" (Podaskoff et al., 1990), and "participatory management" (Webster and Smith, 2019) were utilized to collect the data.

Results

The method of structural equation modeling (SEM) with the partial least squares approach was applied with the help of SmartPLS software to check the hypotheses of the study. Based on the first hypothesis, dark triad affects organizational citizenship behavior with a path coefficient (PC) of 0.268. According to the second hypothesis, dark triad affects rudeness in the workplace with a PC of 0.901. The third hypothesis indicated that rudeness in the workplace affects organizational citizenship behavior significantly with a PC of 0.108. Based on the fourth hypothesis, rudeness in workplace mediates the relationship between dark triad and organizational citizenship behavior with a PC of 0.907. According to the fifth hypothesis, participatory management affects organizational citizenship behavior significantly with a PC of 0.621. Finally, the sixth hypothesis indicated that participatory management moderates the relationship between dark triad and organizational citizenship behavior with a PC of 0.040.

Conclusion

The present study aims to assess the moderating role of participatory management in the relationship between the impact of the dark triad of personality on organizational citizenship behavior with the mediating role of rudeness in the workplace. The results of this study are in line with those reported by Salman Chughtai & Ali Shah (2020) and Webster & Smith (2019). Managers should present necessary policies and charters for organizational citizenship behaviors of employees considering the role and impact of dark personality traits on citizenship behavior at the level of organizations.

Such people should reduce dark personality traits and increase organizational citizenship behaviors such as altruism, politeness, and grace by increasing independence, participation, and communication with employees. Managers should recruit forces with organizational citizenship behaviors by passing the personality tests, oblige the organization to explain organizational behaviors, and help strengthen the organizational citizenship behaviors among employees by promoting moral spirit considering the significant effect of rudeness in the workplace. Teaching the style of polite behavior in the organization through training courses can be helpful. In addition, employees appointed to managerial positions should believe in polite behavior styles and benefit from the criteria set for a polite manager regardless of any political and factional views.

Managers should draw new horizons in the path of forming participatory management by trusting and delegating authority to the employees to expand their ideas in line with the



development of participatory management at the organization level. Finally, managers should alter the culture of educational organizations to that encouraging the innovation and its institutionalization, as well as considering mistakes as educational opportunities and the first step in this path.

علمی پژوهشی




واکاوی نقش تعدیل کننده مدیریت مشارکتی در رابطه بین مثلث تاریک شخصیت و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی

حسین رحیمی کلور^۱ ID، ایمان قاسمی همدانی^۱ ID، وحیده ابراهیمی خراجو^۱ ID

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

چکیده	تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۲۵	
پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش تعدیل کننده مدیریت مشارکتی در روابط بین تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر رفتار شهروندی سازمان با نقش میانجی گری بی ادبی در محیط کار انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی - پیمایشی است. با توجه به اعلام آمار سایت دانشگاه محقق اردبیلی، کارکنان این دانشگاه شامل ۴۰۰ نفر هیئت علمی و ۳۹۱ نفر کارکنان مدیریتی بوده که براساس فرمول کوکران ۲۵۹ نفر به عنوان نمونه برآورد گردید که از این کارکنان، حدود ۲۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه گیری در دسترس به گویه های پرسشنامه پاسخ دادند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از مطالعات جانسون و وبستر (۲۰۱۰)، کورتینا و همکاران (۲۰۱۰)، پوداسکف و همکاران (۱۹۹۰) و وبستر و اسمیت (۲۰۱۹) بوده است. داده ها با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی تجزیه و تحلیل شدند. بررسی نتایج این تحقیق نشان داد که اخلاق تاریک شخصیت به طور مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی و بی ادبی در محیط کار، همچنین بی ادبی در محیط کار بر رفتار شهروندی سازمانی و نهایتاً مدیریت مشارکتی بر رفتار شهروندی سازمان تأثیر معناداری دارد. و بی ادبی در محیط کار رابطه بین اخلاق تاریک شخصیت و رفتار شهروندی سازمانی را میانجی گری کرده و مدیریت مشارکتی نیز رابطه بین مثلث تاریک شخصیت و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می کند.	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۲/۰۲	
	کلید واژه ها: اخلاق تاریک، رفتار شهروندی سازمانی، بی ادبی در محل کار، مدیریت مشارکتی، دانشگاه محقق اردبیلی.	تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۰۶

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): رحیمی کلور، حسین، قاسمی همدانی، ایمان، ابراهیمی خراجو، وحیده. (۱۴۰۲). واکاوی نقش تعدیل کننده مدیریت مشارکتی در رابطه بین مثلث تاریک شخصیت و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. (۲)۵. ۱-۲۳.

	https://doi.org/10.22034/jmep.2023.390158.1175	ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران
	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1402.5.2.1.1	نویسنده مسئول: حسین رحیمی کلور
	Creative Commons: CC BY 4.0	ایمیل: hrk6809@gmail.com

مقدمه

شخصیت هر فرد جهانی است و برای دستاوردهای فردی، گروهی، دپارتمان یا سازمانی ضروری است (Kanadli et al., 2020: 585). صفات شخصیتی به صورت پایدار بر رفتار فرد تأثیر می‌گذارد و براساس آن می‌توان رفتار افراد را در موقعیت‌های گوناگون تعیین کرد (Rezazadeh et al., 2021: 169). یکی از آزارنده‌ترین و نامطلوب‌ترین صفات شخصیتی، مثلث تاریک شخصیت است که برای نخستین بار در سال ۲۰۰۲ از سوی پاولهاوس و ویلیامز^۱ مطرح شد (Ahmadi-Azar, P., & Jahan, 2019: 63). مثلث تاریک شخصیت یک خوشه شخصیتی دارای سه بعد متمایز خودشیفتگی، ماکیاولیسم و جامعه‌ستیزی است (Ebrahimi & Azami, 2019: 54). شخصیت‌های تاریک به دلیل عدم تمایل و همکاری، مشکلاتی را در روابط ارزشمند در محیط کار با مدیریت و همسالان ایجاد می‌کنند که بیشتر زمینه‌ای برای کاهش عملکرد فردی و سازمانی فراهم می‌کند. همچنین مثلث تاریک شخصیت‌ها بر اثربخشی سازمانی نیز تأثیر می‌گذارد (Spain et al., 2014: 45) و منجر به بروز اختلاف بین روابط اجتماعی می‌گردد (Salman Chughtai & Ali, 2020: 5). علاوه بر این، سه بعد شخصیت‌های تاریک از نظر تجربی و نظری، عمدتاً نشان‌دهنده اختلاف سطح بالا، ناسازگاری در سازمان است که بیشتر بر روابط بین فردی و رفاه دیگران تأثیر می‌گذارد (Amos et al., 2022: 7). از سوی دیگر، یکی از اشکال بد رفتاری و از شایع‌ترین رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان، بی‌ادبی در محیط کار است به طوری که بسیاری از کارکنان در محل کار با رفتارهای بی‌ادبانه همکاران خویش مواجه می‌شود. این رفتارهای مضر در اکثر مواقع ریشه در ویژگی‌های شخصیتی انسان‌ها داشته و کمتر به دلیل عوامل بیرونی محیط می‌باشد (Hadizadeh, 2022: 78). با این حال، بی‌ادبی در محل کار یک رفتار ضداجتماعی است که معمولاً بر سطح بالایی از اهداف آسیب افراد از جمله پرخاشگری، عصبانیت، قلدری، انحراف و خشونت متمرکز است (Khattak et al., 2020: 65) و این رفتارها به دلیل شخصیت منفی افراد در هنگام مواجهه با منیت خود از سوی دیگران ایجاد می‌شود (Giacomin & Jordan, 2018: 428).

با توجه به این مهم، امروزه یکی از مسائل مطرح در سازمان مدیریت مشارکتی می‌باشد، جو مدیریت مشارکتی بالا بر مشارکت سازمانی، دانش سازمانی، تصمیم‌گیری مشارکتی و همکاری تأکید می‌کند و به کارکنان اجازه می‌دهد در محل کار استقلال داشته باشند (Butts et al., 2009: 125). مفروض پشت مدیریت مشارکتی این است که کارکنانی که به طور مستمر تشویق به مشارکت و همکاری می‌شوند، در نهایت از اختیارات قابل توجه خود در محل کار به نفع سازمان استفاده خواهند کرد. اخلاق مثلث معتقد است که همه افراد بدون در نظر گرفتن شخصیت، نیاز ذاتی به استقلال، شایستگی و وابستگی دارند (Ryan & Deci, 2000: 320). ارضای چنین نیازهایی ادغام اجتماعی را تسهیل می‌کند. با توجه به اینکه جو مدیریت مشارکتی موضوعاتی را ترویج می‌کند که باید نیازهای ذاتی فردی را برآورده کند و به کارکنان نشان دهد که رفتارهای کمکی و اجتماعی در محل کار ارزشمند است (Webster & Smith, 2019: 625). در همین راستا مسائل دیگر نیز، رفتارهای شهروندی سازمانی می‌باشد که به رفتارهای مثبت افراد که در محیط کار انجام می‌دهند و مستقیماً مورد نیاز سازمان نیستند، اشاره می‌کند. از این نوع رفتارها هیچ سیستم پاداش مستقیمی حمایت نمی‌کند در حالی که برای برنامه‌ریزی عملکرد روان کارکنان عامل مهمی محسوب می‌گردد. با وجود مطالعات صورت گرفته در حوزه مثلث

¹ Paulhus & Williams

تاریک شخصیت، که اطلاعات ارزشمندی را در مورد بی ادبی و پرخاشگری (Aldbyani & Al-Abyadh, 2022: 75)، آداب، فعالیت‌های غیر حرفه‌ای محل کار و رفتار غیر اخلاقی افراد (Kowalski et al., 2021: 105)، رفتار غیر مدنی افراد در محل کار (Liu et al., 2019: 659) ارائه می‌دهند. همچنین با توجه به نقش مهمی که امروزه مثلث تاریک شخصیت می‌تواند بر عملکرد و رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. لیکن با وجود تمام آثار مطلوب رفتار شهروندی سازمانی، مطالعه‌ای که جنبه‌های تاریک شخصیت را بر روی این رفتارها در کشور ایران بسنجد و همچنین بی ادبی در محیط کار به عنوان نقش میانجی و مدیریت مشارکتی را به عنوان یک عامل اخلاقی تعدیل کننده مورد بررسی قرار دهد، صورت نگرفته است. و از آنجا که سازمان‌های آموزشی به عنوان برجسته‌ترین سازمان‌های عهده‌دار تعلیم و تربیت رسمی افراد جامعه هستند (Ghanbari & Majooni, 2021: 165). در این راستا نیز این مطالعه در دانشگاه محقق اردبیلی با دامنه فعالیت گسترده و طیف گسترده از کارکنان (کارکنان ساده، نیمه ماهر و متخصص)، دسترسی و همکاری بسیار خوب کارکنان در توزیع و جمع آوری اطلاعات، می‌توان مفید واقع گردد. در نهایت مسأله اصلی پژوهش این است که آیا مثلث تاریک شخصیت کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر گذار است؟ همچنین بی ادبی در محل کار و مدیریت مشارکتی در این رابطه موثرند؟

ادبیات نظری

افراد به منظور برآورده کردن نیازهای شخصی خود عضویت سازمانی را می‌پذیرند بدین منظور ناگزیر از برقراری ارتباط با یکدیگرند (Andrami et al., 2019: 230). جنبه تاریک شخصیت در افراد سازمان نیز تأثیرات عمیقی بر پیامدهای اداری و فردی در محل کار دارد، زیرا مجموعه‌ای از ویژگی‌های مختلف انسان تاریک مانند «خودشیفتگی»، «روان‌پریشانی» و «ماکیاولیسم» بر رفتار سازمانی آنان مؤثر است (Jensen et al., 2022: 115). افرادی که دارای شخصیت تاریک هستند برای انجام رفتارهای شهروندی مناسب نیستند، تحقیقات انجام شده در این حوزه به نوعی ارتباط منفی بین ویژگی‌های تاریک شخصیت و عملکرد کارکنان تأکید می‌کنند (Webster & Smith, 2019: 625). در مقابل، رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری انعطاف‌پذیر و اجتماعی است که باعث می‌گردد افراد نسبت به خود اهمیت دهند (Chaudhary & Sisodia, 2022: 7180). رفتار شهروندی سازمانی شکل خاصی از رفتار است به عنوان اقدامات داوطلبانه افراد برای کسب و کار مفید هستند، شناخته می‌شود که این رفتارها در نتیجه تمایل فرد به انجام آن رخ می‌دهد (Nazari et al., 2020: 440). بررسی‌ها نشان داده است فردی با ویژگی‌های تاریک شخصیت از جمله افراد خودشیفته و روان‌پریش اهمیت کمتری برای انجام رفتار شهروندی سازمانی دارد (Dionigi et al., 2022: 217). دیگر ابعاد شخصیت‌های تاریک، مانند خودشیفته‌ها و روان‌پریشان، در رفتار شهروندی سازمانی کمتر دخالت دارند (Smith et al., 2016: 241).

بی ادبی در محیط کار، رفتاری ناسالم، با شدت کم و نیتی مبهم است که از سوی عامل آن در جهت آسیب رساندن به شخص مورد نظر صورت می‌پذیرد (Hadizadeh Moghadam et al., 2022: 80). این نوع رفتار، ناقض هنجارهای پذیرفته شده در محیط کار، آسیب زننده احترام متقابل و دارای پیامدهای منفی در حوزه سلامت ذهنی می‌باشد (Cash et al., 2019: 342). بی ادبی در محل کار ساختاری متفاوت از پرخاشگری، بدرفتاری و رفتار نظارتی توهین آمیز است

(Hershcovis, 2011: 500). در مقابل، رفتار شهروندی سازمانی به رفتار افراد توجه دارد که سازمان در قالب وظایف آنها مورد نیاز نیست. با این حال، افراد این رفتارهای مثبت را در محل کار برای سازمان خود انجام می‌دهند که می‌تواند برای هماهنگی بین فردی و افزایش عملکرد افراد نیز مفید باشد (Podsakoff et al., 2018: 190). علاوه بر این، بی‌ادبی در محل کار ناشی از نارضایتی، غم، ناامیدی، عصبی بودن، تنهایی در محل کار و آزار است که بر عملکرد، تعهد، رضایت و رفتار شهروندی سازمانی فرد نیز تأثیر می‌گذارد (Chen & Wang, 2019: 2038).

مدیران ممکن است شرایط محیطی را ایجاد نمایند که میزان مشارکت کارکنان را بالا برده و هر یک از ویژگی‌های تاریک شخصیت را در رفتار شهروندی سازمانی تغییر دهد. در واقع، مدیر نقش مهمی در ایجاد جو سازمانی ایفا می‌کند که بر رفتار کارکنان تأثیر می‌گذارد (Richardson & Vandenberg, 2005: 562). مدیریت مشارکتی رویه‌ای است که مشارکت، ارتباطات و توانمندسازی کارکنان را در اولویت قرار می‌دهد (Butts et al., 2009: 122). مدیریت مشارکتی بر تفویض چهار عنصر اصلی در محل کار از جمله قدرت، اطلاعات، پاداش و دانش تأکید دارد (Riordan et al., 2005: 472). تفویض قدرت، بر روی اجازه دادن به کارمندان برای تصمیم‌گیری در مورد کار خود تمرکز دارد. جو مدیریت مشارکتی زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان در یک واحد کاری یا تیم معمولاً اذعان می‌کنند که قدرت تصمیم‌گیری دارند، به اطلاعات مورد نیاز دسترسی دارند، می‌توانند دانش مربوط به کار خود را افزایش دهند و به طور مناسب پاداش دریافت کنند (Richardson & Vandenberg, 2005: 566). تحقیقات قبلی نشان داده است که جو مدیریت مشارکتی در سطوح پایین‌تر سازمان (به عنوان مثال فردی، گروهی) به جای سطوح بالاتر (به عنوان مثال، سازمان) کار می‌کند (Smith et al., 2016: 239). این احتمالاً به این دلیل است که تأثیرات مثبت جو مدیریت مشارکتی اغلب از طریق مدیران سطح واحد اعمال می‌شود. در واقع، مدیران سیاست‌های مشارکت را به شیوه‌های عملکردی تبدیل می‌کنند و احتمالاً تأثیر قابل توجهی بر ادراک مشترک مدیریت مشارکتی در یک گروه کاری دارند (Richardson & Vandenberg, 2005: 568). بنابراین، ما از مدیریت مشارکتی به عنوان تعدیل‌کننده برای کاهش شکاف تحقیقاتی استفاده می‌کنیم.

پیشینه پژوهش

(Rezazadeh et al., 2022) در تحقیقی به بررسی نقش واسطه‌ای سرمایه روانشناختی در رابطه صفات چهارگانه تاریک شخصیت با خلاقیت در هنرمندان پرداختند. نتایج نشان داد که (۱) بین صفات چهارگانه تاریک شخصیت با خلاقیت هنرمندان با میانجی‌گری سرمایه روانشناختی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. (۲) بین صفات چهارگانه تاریک شخصیت با خلاقیت هنرمندان رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. (۳) بین صفات چهارگانه تاریک شخصیت با سرمایه روانشناختی هنرمندان رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. (۴) بین سرمایه روانشناختی با خلاقیت هنرمندان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. افرادی که دارای سرمایه روانشناختی هستند، به تبع آن صفات تاریک شخصیت در آنها کم‌رنگ است و ارضای فوری تکانه را به تعویق انداخته، تاب می‌آورند و خود کارآمدانه دست به تولید و خلق می‌زنند.

(Javaezi Shishavan & Zeinali, 2022) در تحقیقی به بررسی نقش طرحواره های هیجانی و سرشت و منش در شکل دهی صفات چهارگانه تاریک شخصیت پرداختند. یافته‌ها نشان داد که طرحواره‌های عدم درک، احساس گناه، ساده‌انگاری، فقدان کنترل، کرختی، عدم پذیرش، نشخوار فکری و احساس شرم و سرشت‌های نوجویی، پاداش وابسته و پشتکار با صفات چهارگانه تاریک شخصیت در دانشجویان رابطه مثبت و معنی‌دار و طرحواره‌های فقدان ارزشیابی، منطقی بودن و اظهارگری ضعیف و و منش‌های همکاری، خودراهبری و خودفراروی با صفات چهارگانه تاریک شخصیت آنان رابطه منفی و معنی‌دار داشتند. همچنین، طرحواره‌های هیجانی و سرشت و منش به‌طور معنی‌داری توانستند ۲۴/۶ درصد از تغییرات صفات چهارگانه تاریک شخصیت در دانشجویان را تبیین نمایند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، برای کاهش صفات چهارگانه تاریک شخصیت در دانشجویان می‌توان زمینه را برای تعدیل طرحواره‌های هیجانی و سرشت و منش مرتبط با آن فراهم کرد.

(Zafaranchizadeh Moqadam et al., 2022) در مطالعه‌ای به بررسی رابطه بین صفات تاریک شخصیت با همدلی سرد با میانجی‌گری نظریه ذهن شناختی- عاطفی در افراد دارای نشانه‌های اختلال شخصیت مرزی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که بین صفات تاریک شخصیت با همدلی سرد رابطه معنی‌داری وجود ندارد؛ اما بین صفات تاریک شخصیت با نظریه ذهن عاطفی و شناختی رابطه معنی‌داری وجود دارد و صفات تاریک شخصیت با میانجی‌گری نظریه ذهن عاطفی و شناختی تأثیر غیرمستقیم بر همدلی سرد دارد. بر اساس یافته‌ها چنین استنباط می‌شود که می‌توان از توانایی نظریه ذهن برای تأثیر بر همدلی افراد دارای صفات تاریک شخصیت استفاده کرد.

(AL-Abrow et al., 2020) در تحقیق خود به بررسی اخلاق سه‌گانه تاریک و رفتار شهروندی سازمانی در مراقبت‌های بهداشتی: نقش تعدیل‌کننده احساسات مثبت پرداختند. نتایج آنان نشان می‌دهد که سه‌گانه تاریک تأثیر منفی قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد، اما احساسات مثبت می‌توانند در معکوس کردن این موضوع نقش داشته باشند. این یافته به پیامدهای متعددی هم برای مدیران و هم برای محققان منجر می‌شود. به طور خاص، اهمیت پرداختن به تعامل بین احساسات مثبت و منفی، و همچنین نتایج مثبت سازمانی که به طور بالقوه می‌تواند از ویژگی‌های سه‌گانه تاریک حاصل شود را برجسته می‌کند.

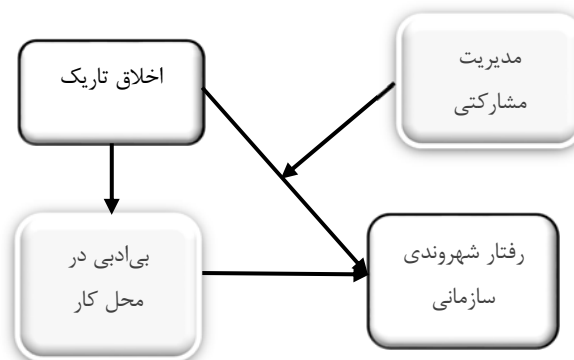
(chughtai & AliShah, 2020) در پژوهش خود به نقش اخلاق کار اسلامی در رابطه مثلث تاریک شخصیت و رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهند که تعدیل اخلاق کاری اسلامی، قدرت تأثیر غیرمستقیم منفی شخصیت تاریک را از طریق بی‌ادبی محل کار بر رفتار شهروندی سازمانی کاهش می‌دهد. بررسی این مطالعه به ادبیات روانشناسی شخصیت و رفتار سازمانی کمک می‌کند، با نشان دادن اینکه جنبه تاریک شخصیت ویژگی‌های رفتار غیر مدنی را توسعه می‌دهد که باعث کاهش سطح رفتار شهروندی سازمانی می‌شود، اخلاق به عنوان یک تعدیل‌کننده بالقوه جو اخلاقی را در سازمان فراهم می‌کند که از شدت این رفتارهای منفی می‌کاهد.

(Yousefi et al., 2019) در پژوهش خود به بررسی اعتباریابی مقاطع مدل صفات پنج‌گانه تاریک شخصیت پرداختند. نتایج آنان نشان داد که ابتدا تحلیل عاملی اکتشافی حاکی از استخراج پنج مؤلفه ماکیاولیسم، جامعه‌ستیزی، خودشیفتگی، دیگرآزاری و کینه‌توزی بود. همچنین تحلیل عاملی تاییدی نشانگر تأیید ساختار پنج‌عاملی و برازش مطلوب مدل بود که

نهایتاً نتایج نشان داد که مدل پنج گانه صفات تاریک شخصیت در نمونه ایرانی مورد تأیید قرار گرفت و می تواند در موقعیت های بالینی و پژوهشی مورد ارزیابی قرار بگیرد.

(Szabó, 2018) در مطالعه ای به بررسی رفتار شهروندی سازمانی و اخلاق تاریک شخصیت پرداخت. نتایج نشان داد که تنها روان پریشی تحت بالینی پیش بینی کننده منفی رفتارهای درون نقشی و برون نقشی است. زمانی که روان پریشی کنترل شد، ماکیاولیسم به طور مثبت با رفتارهای شهروندی سازمانی مفید برای سازمان و عملکرد رفتارهای درون نقشی مرتبط بود، اما ارتباطی با رفتارهای شهروندی مفید برای افراد نداشت. خودشیفتگی تحت بالینی با متغیرهای پیامد ارتباطی نداشت. این نتایج با هم می توانند به درک نقش ویژگی های شخصیتی سه گانه تاریک در پیش بینی رفتارهای درون نقشی و برون نقشی کمک کنند. پیامدهای مطالعه برای تئوری و تحقیق مورد بحث قرار گرفت، محدودیت های آن شناسایی شد و جهت گیری برای تحقیقات آتی پیشنهاد شد.

علی رغم مطالعات صورت گرفته در زمینه صفات تاریک شخصیت و رفتار شهروندی به صورت مجزا، تاکنون تحقیقاتی که تأثیرات اخلاق تاریک بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی بی ادبی در محیط کار و تعدیل گری مدیریت مشارکتی را بررسی نمایند، صورت نگرفته است. بنابراین در پژوهش حاضر به بررسی این روابط در بین کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی پرداخته شد. بدین منظور نیز، مدل مفهومی این پژوهش با الهام و ترکیبی از مدل (Salman Chughtai & Ali Shah, 2020) و (Webster & Smith, 2019) ترسیم شده است. در این مدل، متغیر مستقل اخلاق تاریک و متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی است. همچنین بی ادبی در محل کار به عنوان متغیر میانجی و مشارکت بالای مدیریت نیز به عنوان متغیر تعدیل گر ارائه شده است که در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (چاقتای علیشاه، ۲۰۲۰؛ وبستر و اسمیت، ۲۰۱۹)

فرضیه های پژوهش عبارت است از:

فرضیه اول: اخلاق تاریک بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد.

فرضیه دوم: اخلاق تاریک بر بی ادبی در محل کار تأثیر دارد.

فرضیه سوم: بی ادبی در محل کار بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه چهارم: بی ادبی در محل کار رابطه بین اخلاق تاریک را با رفتار شهروندی سازمانی میانجی گری می کند.

فرضیه پنجم: مدیریت مشارکتی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ششم: مدیریت مشارکتی رابطه بین اخلاق تاریک و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می کند.

روش شناسی پژوهش

این مطالعه از نظر نوع هدف، کاربردی است و از نظر روش در حوزه تحقیقات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش حاضر متشکل از کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی می باشد که از این سازمان به دلیل دامنه فعالیت گسترده و طیف گسترده از کارکنان (کارکنان ساده، نیمه ماهر و متخصص) جهت بررسی رفتارهای کارکنان، و همچنین همکاری زیاد کارکنان در جهت جمع آوری اطلاعات و بالا بردن سرعت پژوهش انتخاب شدند. با توجه به اعلام آمار سایت دانشگاه محقق اردبیلی، کارکنان این دانشگاه شامل ۴۰۰ نفر هیئت علمی و ۳۹۱ نفر کارکنان مدیریتی بوده که براساس فرمول کوکران ۲۵۹ نفر به عنوان نمونه برآورد گردید که از این کارکنان، حدود ۲۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه گیری در دسترس به گویه های پرسشنامه پاسخ دادند. در این پژوهش برای گردآوری داده ها از دو روش کتابخانه ای و میدانی بوده و متغیرهای مورد بررسی در مطالعه حاضر از طریق نظرخواهی با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته «الکترونیکی بومی سازی شده» مورد سنجش قرار گرفته اند. جهت سنجش اخلاق تاریک شخصیت با ۱۴ گویه از مطالعات جانسون و وبستر^۱ (۲۰۱۰)؛ بی ادبی در محل کار با ۴ گویه از مطالعات کورتینا و همکاران^۲ (۲۰۰۱)؛ رفتار شهروندی سازمانی با ۱۲ گویه از مطالعات پوداسکف و همکاران^۳ (۱۹۹۰) و نهایتاً مدیریت مشارکتی با ۱۲ گویه از مطالعات وبستر و اسمیت^۴ (۲۰۱۹)، براساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت استفاده شده است. برای سنجش روایی از روایی صوری با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان دانشگاهی و روایی محتوای آن با شاخص روایی محتوای نسبی با تکیه بر نظرات ۱۰ نفر از خبرگان آگاه به موضوع پژوهش و برای بررسی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ انجام گرفت که در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱: روایی و پایایی پرسشنامه

متغیر	CVR	Cronbach's alpha
اخلاق تاریک	۰/۸۴۱	۰/۸۹۲
بی ادبی در محل کار	۰/۸۰۹	۰/۷۹۸
مدیریت مشارکتی	۰/۷۶۶	۰/۸۱۶
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۵۴	۰/۹۱۱

همانطور که در جدول ۱ نمایان است، با توجه به اینکه مقادیر روایی محتوای نسبی بر مبنای نظرات ۱۰ نفر از خبرگان بیشتر از ۰/۶ و همچنین میزان آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰/۷ حاصل شده است، می توان بیان

¹ Jonason & Webster

² Cortina et al

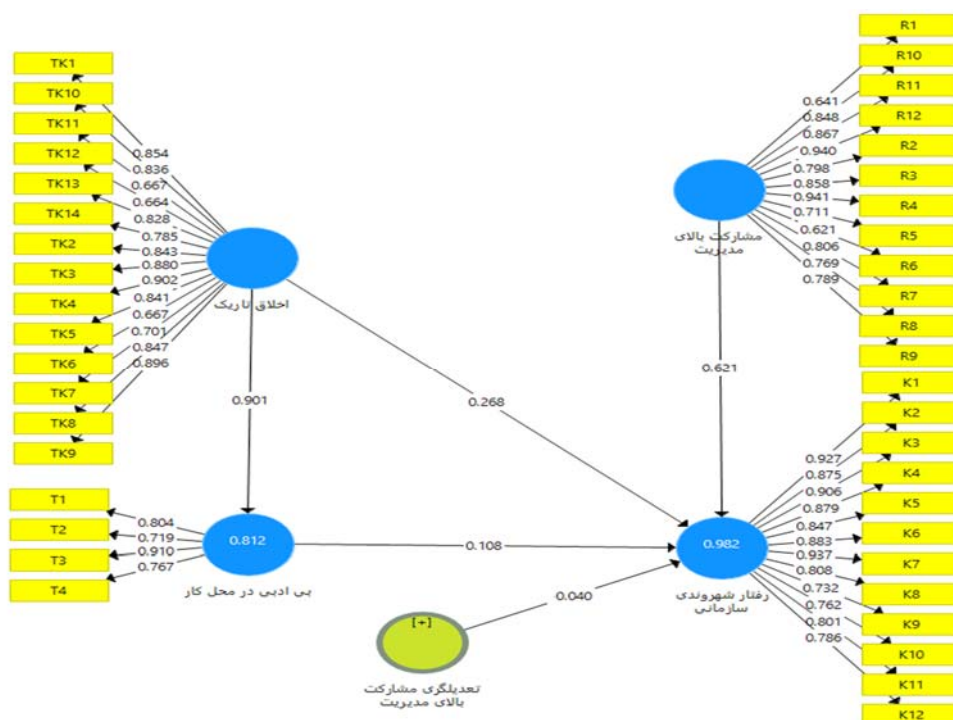
³ Podsakoff et al

⁴ Webster & Smith

داشت که پایایی پرسشنامه پژوهش مورد تأیید قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم افزار اسمارت‌پلاس^۱ بررسی شد.

یافته‌های پژوهش

پیش از برازش و گزارش شاخص‌های برازش مدل پژوهش، بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه با استفاده از خروجی ضرایب مسیر مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج نشان داد که تمامی مقادیر بارهای عاملی، نسبت به ۰/۴ خیلی بیشتر بوده و از مدل حذف نگردید؛ مدل ضرایب مسیرهائمی به شرح شکل ۲ حاصل گردید.



شکل ۲. ضرایب مسیر و بارهای عاملی الگوی پژوهش

پس از اطمینان از مطلوب بودن میزان بارهای عاملی متغیرهای پژوهش، شاخص‌های برازش مدل بررسی و نتیجه حاصله در جدول ۲ گزارش شده است.

¹ Smart-PLS

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل پژوهش

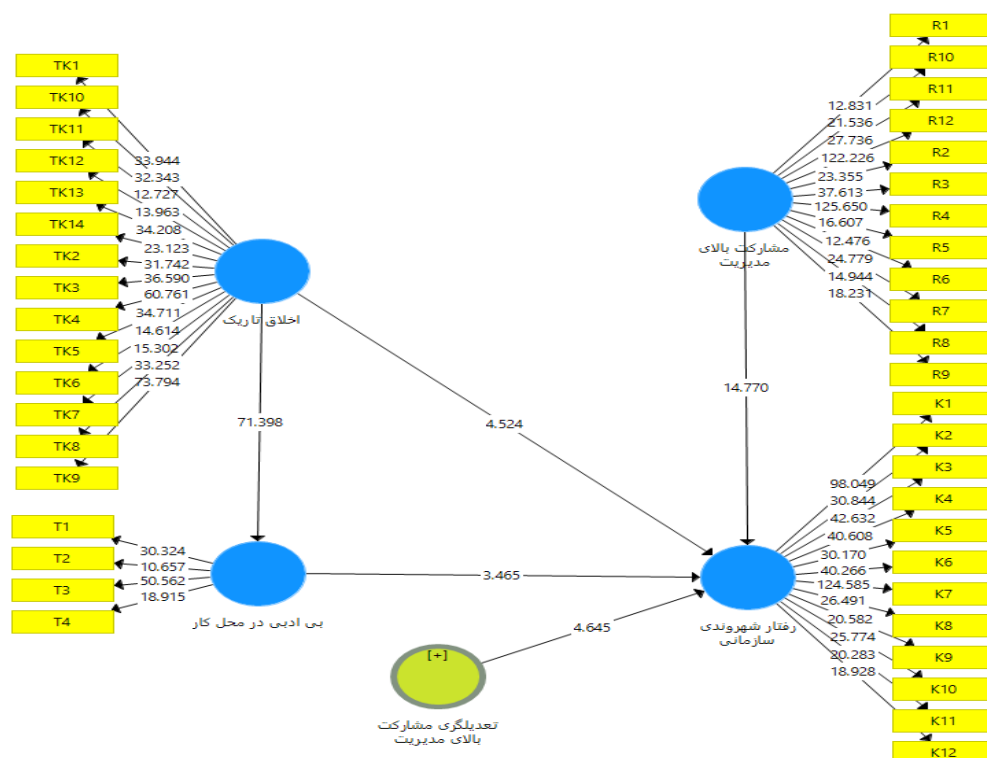
متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی	معیار (R ²)	معیار (Q ²)	نتیجه
اخلاق تاریک	۰/۹۵۷	۰/۹۶۲	۰/۶۴۹	-	۰/۵۵۰	-
بی ادبی در محل کار	۰/۸۱۶	۰/۸۷۸	۰/۶۴۵	۰/۸۱۲	۰/۴۰۴	قوی
مدیریت مشارکتی	۰/۹۴۹	۰/۹۵۶	۰/۶۴۸	-	۰/۵۴۸	-
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۹۶۴	۰/۹۶۸	۰/۷۱۹	۰/۹۸۲	۰/۶۱۷	قوی

برای ارزیابی شاخص‌های سنجش و اعتبار الگو از شاخص‌های میانگین استخراج شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج جدول ۲، نشان می‌دهد تمام مقادیر ذکر شده بالاتر از حد مطلوب قرار دارند. در جدول ۲، نتایج پایایی و روایی همگرا ابزار سنجش به طور کامل آورده شده است. علاوه بر این در این پژوهش، برای بررسی برازش مدل‌های ساختاری از دو معیار R² و معیار Q² استفاده شده است. جدول شماره ۲ مقادیر معیار (R²) و (Q²) را برای هر یک از متغیرهای درون‌زای مدل را نشان می‌دهد. در این مطالعه جهت سنجش برازش کلی مدل از شاخص نیکوئی برازش (GOF) استفاده شده است. شاخص (GOF) نشان‌دهنده این است که تا چه حد متغیرهای مشاهده‌پذیر ماتریس کوواریانس در مدل خاص به خوبی پیاده شده‌اند. در این مطالعه مقدار (GOF) برابر با ۰/۶۸۸ حاصل گردید که نشان از برازش بالای مدل معادلات ساختاری دارد.

$$GOF = \sqrt{(Communality) \times (R Square)}$$

$$GOF = \sqrt{0.529 \times 0.897} = 0.688$$

بررسی فرضیه‌های پژوهش با استناد به مقادیر ضرایب مسیر و آماره تی انجام گرفته است.



شکل ۳: مدل ساختاری فرضیه‌های مستقیم

همانطور که در شکل ۳ مشاهده می‌شود، تأثیر معنادار اخلاق تاریک بر بی ادبی در محل کار و رفتار شهروندی سازمانی؛ بی ادبی در محل کار و مشارکت بالای مدیریت بر رفتار شهروندی سازمانی به طور مستقیم مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر این مدیریت مشارکتی به عنوان تعدیلگر سنجش شده و توانست رابطه اخلاق تاریک شخصیت با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را تعدیل نماید.

برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص ضریب مسیر و T-value استفاده شده است. شاخص T-value معناداری ضرایب مسیر را ارزیابی می‌کند. در سطح اطمینان ۹۵ درصد، چنانچه مقادیر آماره بین $+1/96$ و $-1/96$ باشد، فرضیه تأیید و در غیر این صورت رد می‌شود (در جدول نتایج مشخص شده است). نتایج آزمون فرضیات حاصل از خروجی نمودار معادلات ساختاری نرم افزار Smart-PLS در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: نتایج برازش الگوی درونی

مسیر ساختاری	ضریب مسیر	ضریب t	معناداری	سطح ۰/۰۵ درصد
تأثیرات مستقیم				
اخلاق تاریک (بی ادبی در محل کار)	۰/۹۰۱	۷۱/۳۹۸	۰/۰۰۰	تأیید
اخلاق تاریک (رفتار شهروندی سازمانی)	۰/۲۶۸	۴/۵۲۴	۰/۰۰۰	تأیید
مدیریت مشارکتی (رفتار شهروندی سازمانی)	۰/۶۲۱	۱۴/۷۷۰	۰/۰۰	تأیید

تأیید	۰/۰۰۱	۳/۶۴۵	۰/۱۰۸	بی ادبی در محل کار) رفتار شهروندی سازمانی
تأثیرات غیرمستقیم				
تأیید	۰/۰۰۱	۳/۴۱۲	۰/۹۰۷	اخلاق تاریک (بی ادبی در محل کار) رفتار شهروندی سازمانی
تأثیرات تعدیل گر				
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۶۴۵	۰/۰۴۰	اخلاق تاریک) مدیریت مشارکتی) رفتار شهروندی سازمانی

همان طور که در جدول ۶ مشاهده می شود، با توجه به مقدار آماره t و همچنین p -value از چهار فرضیه مطرح شده، ادعای بیان شده برای همه مسیرهای اصلی مورد تأیید قرار گرفت. و در فرضیات فرعی نیز بی ادبی در محل کار توانست در رابطه بین اخلاق تاریک و رفتار شهروندی سازمانی میانجی گری نموده و مدیریت مشارکتی نیز توانست رابطه بین اخلاق تاریک و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل کند.

بحث و نتیجه گیری

اخلاق تاریک شخصیت به جنبه های بی زاری آور شخصیت اطلاق می شود که معمولاً با رفتارهای توأم با دشمنی و خصومت همراه بوده و شامل خودشیفتگی، روان پریشی و ماکیاولیسم است. چنین به نظر می رسد که اخلاق تاریک شخصیت پیرامون فقدان رفتار شهروندی سازمانی دور می زند و این صفات شخصیتی با افزایش بی ادبی در کار بالا می رود. در این بین مشارکت بالای مدیریت می تواند نقش مهمی را در سازمان جهت گسترش نظام اخلاقی و بالارفتن رفتارهای شهروندی سازمان ایفا نماید. بدین منظور هدف پژوهش حاضر واکاوی نقش مثلث تاریک شخصیت بر رفتار شهروندی سازمان با نقش میانجی بی ادبی در محیط کار و تعدیل گری مشارکت بالای مدیریت بود. در این راستا نیز نتایج حاصل از فرضیه اول و دوم نشان داد که اخلاق تاریک بر رفتار شهروندی سازمانی و بی ادبی در محل کار کارکنان تأثیر معناداری دارد. با توجه به مبانی نظری، ماکیاولیست ها دارای حس قوی منفعت مداری اند. آن ها از مهارت های سیاسی برای پیشبرد اهدافشان استفاده می کنند و نقطه تعادل فرایند تبادل اجتماعی را به نفع خود تغییر می دهند. با افزایش تعاملات بین افراد گروه طی زمان این افراد پاسخ های نامناسبی را از اعضای گروه دریافت خواهند کرد که موجب تعارض آن ها با سایر اعضا می شود و رفتار شهروندی سازمانی را به مخاطره می اندازد. خودشیفته ها رقابتی و فرصت طلب و متمایل به ریسک اند و از عملکرد خود اطمینان دارند. ولی در آن ها نیاز به ارتباط و تبادل کم است. افراد خودشیفته اعتماد به نفس زیادی دارند که باعث می شود احساس کنند می توانند وظایف شغلی خود را بهتر از هر کس دیگری انجام دهند. از این رو، در کارهای تیمی و گروهی تعارض شدیدی با دیگران خواهند داشت که موجب کاهش معنادار رفتار شهروندی سازمانی خواهد شد. روان پریش ها به قانون و عرف معتبر و مقتدر بی اعتنا هستند، حقوق دیگران را پایمال و آن ها را استثمار می کنند، رفتارشان با دیگران سرد است، از افراد گروه فاصله می گیرند و ادراکات مدیران درباره آن ها منفی است. همه شواهد نظری مطرح شده همراه با نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از نمونه مورد بررسی در تحقیق حاضر موید آن است که فرضیه محقق در این زمینه تأیید می شود و سازه مثلث تاریک شخصیت بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری می گذارد. علاوه بر این در فرضیه دوم مبحث بی ادبی در محل کار مطرح

می‌شود. در این راستا ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند نقش مهمی در تفسیر رفتارهای بی ادبانه داشته باشند. در واقع ویژگی‌های شخصیتی در بیشتر مواقع با بدر رفتاری‌های گوناگون در محیط کار ارتباط دارند. ویژگی‌های تاریک شخصیتی نیز از آن مستثنی نیست چرا که کارکنانی که در سازمان از ویژگی‌های شخصیتی تاریک برخوردار هستند، به راحتی به خاطر رفتار نامناسب دیگران از کوره درمی‌روند، بردباری کمتری در مقابل دیگران به خرج می‌دهند، در مقایسه با همکاران واکنش‌های هیجانی بالاتری از خود نشان می‌دهند، آرامش کمتری دارند و نسبت به دیگران از میزان استرس زیادی برخوردارند. در نتیجه ویژگی‌های تاریک شخصیت موجب می‌گردد کارمندان بیشتر در معرض بی‌ادبی قرار گیرند. رفتارهای بی‌ادبانه، پتانسیلی بالقوه دارند به طوری که وقتی کارمند توسط همکاران یا مدیران خود خوار و خفیف می‌شود یا سخنان زشت و ناپسندی نثار وی گردد، به احتمال بسیار زیاد رفتارهای بی‌ادبانه‌ای از خود نشان خواهد داد. همه شواهد نظری مطرح شده همراه با نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه مورد بررسی در تحقیق حاضر موید آن است که فرضیه محقق در این زمینه تأیید می‌شود و سازه مثلث تاریک شخصیت بر بی‌ادبی در محل کار تأثیر معناداری می‌گذارد. نتیجه حاصل شده در بعد ماکیاولیسم با نتایج مطالعات (Becker & Dan O'Hair, 2009; Judge et al., 2006; Qureshi et al., 2015; Campbell et al., 2006; Blickle & Schütte, 2017; Karatepe et al., 2019; Mao et al., 2019; Liu et al., 2019; Andersson and Pearson, 1999; Chen & Wang., 2019; Akella & Lewis, 2019; Porath & Pearson, 2013; Hur, Kim, & Woo, 2014; Bai et al., 2016; Lane and McCourt, 2013) می‌باشد. فلذا در این راستا پیشنهاد می‌شود؛ با توجه به خصلت‌های شخصیتی ماکیاولیستی، آر قبیل فریب و تملق و سوء استفاده از دیگران بهتر است این افراد در مشاغلی که این ویژگی‌ها به میزان کمتری بر برون‌داد و رفتار شهروندی سازمانی آنان تأثیر دارد به کار گرفته شوند تا از افت رفتار شهروندی سازمانی آنان پیشگیری شود. همچنین توصیه می‌شود در به‌کارگیری این گونه افراد در مشاغلی که نیاز به مشارکت گروهی و تیمی دارد جانب احتیاط رعایت شود. با توجه به خصلت‌های شخصیتی خودشیفته، از قبیل: خود استحقاقی فزاینده، خود برتر بینی، خود غالب بینی، خود پرستی، بهتر است این دست افراد در فرایند کار در نقاط حساس و بحرانی قرار داده نشوند. زیرا به‌کارگیری این افراد در نقاط حساس فرایند کار می‌تواند آثار مخرب و جبران‌ناپذیری بر عملکرد کل و رفتار شهروندی سازمانی بگذارد. با توجه خصلت‌های شخصیتی روان‌پریشی از قبیل رفتارهای ضد اجتماعی، سردی عاطفی، خودکنترلی ضعیف، تکانشوری رفتاری، حادثه‌جویی بهتر است از این افراد در مشاغلی که نیازمند عملکرد بالای وظیفه‌ای هستند استفاده نشود. همچنین در مشاغلی که نیاز به رفتارهای مساعدتی و از خودگذشتگی دارد نیز این افراد به کار گرفته نشود. توصیه می‌شود این گونه افراد در مشاغل مدیریتی و نیز جایی که تعاملات و ارتباط مستقیم فراوان با کارکنان و ارباب رجوع نیاز دارد به کار گرفته نشوند. علاوه بر این با توجه به نتایج حاصله افراد ماکیاولیسم با دستکاری و تمایل به اولویت قرار دادن خود، حتی به بهای ضرر سایرین مبادرت کمتری به رفتار شهروندی سازمانی می‌نمایند. همچنین احساس استحقاق افراد خودشیفته نیز ممکن است باعث ایجاد این تصور گردد که خود اتکایی زیادشان مانع آن‌ها از رفتارهای کمک‌کننده اختیاری همچون رفتار شهروندی سازمانی می‌شود. و همینطور عدم توجه به دیگران در افراد روان‌پریش موجب می‌گردد

احتمال بسیار کمی وجود داشته باشد که این گونه افراد مبادرت به رفتارهای کمک کننده اختیاری نمایند که باعث ارتقای رفاه سازمان و سایر همکاران شود. فلذا با توجه به نقش و اهمیت ویژگی‌های تاریک شخصیت بر رفتار شهروندی سازمانی پیشنهاد می‌گردد که در سطح سازمان‌ها، سیاست‌ها و منشورهای برای رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان ارائه گردد و مدیران با بالا بردن استقلال، مشارکت و ارتباط با کارکنان به کاهش ویژگی‌های تاریک شخصیتی و افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی از جمله جوانمردی، نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، ادب و نزاکت گردند. همچنین با آموزش بیشتر موجب افزایش دانش و اطلاعات کارمندانی که دارای ویژگی‌های تاریک شخصیت شوند. با گذراندن آزمون‌های شخصیتی جهت استخدام نیروهای با رفتارهای شهروندی سازمانی مبادرت ورزند. و نهایتاً نیز سازمان را به تبیین رفتارهای سازمانی ملزم نمایند.

نتایج حاصل از فرضیه سوم نشان داد که بی ادبی در محیط کار بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری دارد. و همچنین نتایج حاصل از فرضیه چهارم نشان داد که بی ادبی در محیط کار رابطه بین اخلاق تاریک و رفتار شهروندی سازمانی را میانجی‌گری می‌کند. ایجاد یک سازمان ادب محور مستلزم این است که مدیران و کارکنان به یکدیگر احترام بگذارند و با کارکنان به خوبی رفتار شود، که این امر با جنبه ادب و مهربانی رفتار شهروندی سازمانی مطابقت دارد. سازمان‌هایی که گرایش بیشتری به سمت فضایل اخلاقی و انسانی پیدا کردند و از این طریق سعی کرده‌اند تا خلأهای اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را بر طرف سازند و رفتار شهروندی سازمانی را در کارکنان بالا ببرند. نتایج این تحقیق با مطالعات (Karatepe et al., 2019; Mao et al., 2019; Liu et al., 2019; Andersson and Pearson, 1999; Chen & Wang, 2019; Akella & Lewis, 2019; Porath & Pearson, 2013; Hur, Kim, & Woo, 2014; Bai et al., 2013; Lane and McCourt, 2016) همراستا می‌باشد. فلذا در این راستا پیشنهاد می‌گردد: با تقویت روحیه اخلاقی به تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان کمک نمایند. آموزش سبک رفتارهای مؤدبانه در سازمان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی می‌تواند راهگشا باشد. همچنین در انتساب مدیران فارغ از هرگونه نگاه سیاسی و جناحی، کارکنانی به سمت‌های مدیریتی انتصاب گردند که بیشتر به سبک‌های رفتاری مؤدبانه معتقد بوده و معیارهای تعیین شده برای یک مدیر با ادب را دارا باشد. همچنین به مدیران پیشنهاد می‌شود که برنامه آموزشی در راستای ارتقاء سطح فضیلت سازمانی، برای کلیه کارکنان سازمان اعم از مدیر و کارمند در نظر گرفته شود تا برای همه افراد سازمان فرصت‌هایی برای بهبود در سایر اعضا به کمک بحث‌های عمیق در محیط کار در خصوص مشکلات واقعی و باور به توانایی‌شان برای عمل کردن براساس ارزش‌هایشان فراهم شود. افراد باید فرصت بهبود مهارت‌های زندگی سالم مثل ارتباطات قاطع، گوش دادن همدلانه، کمک کردن به دیگران و درخواست کمک کردن از دیگران، خودارزیابی، تصمیم‌گیری، مدیریت هیجانات و تفکر انتقادی داشته باشند.

نتایج حاصل از فرضیه پنجم و ششم نشان دادند که مدیریت مشارکتی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری داشته و مشارکت بالای مدیریتی رابطه بین اخلاق تاریک و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می‌کند. براساس این یافته می‌توان گفت، مدیریت مشارکتی موجب کاهش مقاومت کارکنان در برابر تغییر و افزایش تمایل آن‌ها به رفتار شهروندی سازمانی می‌گردد. به طوری که از یک سو مشارکت کارکنان موجب دستیابی به اطلاعات سازمانی و محیطی بیشتر و آگاهی فزاینده نسبت به روندهای رفتارهای شهروندی سازمانی می‌گردد و از سوی دیگر افزایش آگاهی‌ها و دستیابی به

اطلاعات بیشتر، متقابلاً احتمال مشارکت بیشتر کارکنان را موجب می‌شود. در چنین شرایطی کارکنان با حضور در تصمیمات و صحنه‌های مهم سازمانی و با آگاهی بیشتر از رویدادهای محیط درون و پیرامون سازمان، با آمادگی بیشتر به استقبال رفتار شهروندی سازمان می‌روند. بنابراین سازمان‌ها درک کردند کارکنان، مهم‌ترین دارایی آن‌ها هستند؛ و آینده سازمان‌ها به درگیر نمودن بیشتر کارکنان در ایجاد ایده‌های جدید وابسته هست؛ این امر اتفاق نمی‌افتد مگر با مشارکت دادن کارکنان در سازمان. نتایج این تحقیقات با مطالعات (Ahmed et al., 2019; Chughtai, 2017; Javaid et al., 2018; Kareem & bin Azmni, 2018; Shin and Hur, 2019; Nasution & Rafiki, 2020; Gheitani et al., 2019) همراستا می‌باشد. بنابراین به مدیران پیشنهاد می‌گردد با اعتماد به کارکنان و تفویض اختیار به آن‌ها برای گسترش ایده‌های خود افق‌های جدیدی را در مسیر شکل‌گیری مدیریت مشارکتی برای کارکنان ترسیم نمایند. لازم است فرهنگ سازمان‌های آموزشی را به فرهنگ مشوق نوآوری و در نتیجه نهادینه کردن نوآوری در سازمان تغییر داده و اشتباهات را به عنوان فرصت‌های آموزشی و قدم اول فرصت‌های آموزشی تلقی کنند. نتایج نشان می‌دهد که شرایط مناسب مشارکت بستگی به شرایط روحی و حالات روانی کارکنان دارد. آن‌ها این عوامل را شامل تلقی، توانایی افراد، امکان برقراری روابط دوجانبه، فرصت و زمان لازم برای مشارکت و هزینه مشارکت می‌دانند. پرداخت هزینه برای شکوفایی افکار کارکنان یکی از نکات مهم و برجسته‌ای است که مسئولان باید برای آن ارزش و اهمیت زیادی قائل باشند تا شاهد مدیریت مشارکتی در سازمان باشند. هرچند با آنکه مدیران به نقش مشورت و مشارکت کاملاً واقف هستند امام چون از نتایج ایده‌های ارائه شده کاملاً مطمئن نیستند و زمان را برای آزمایش و خطا صرف نمی‌کنند بنابراین از مشارکت با کارکنان امتناع می‌ورزند و طرز تلقی مدیران از جمله عوامل بازدارنده مشارکت در سازمان است. پس نتیجتاً باید مدیران مشارکت را به عنوان فرهنگ و ارزش قبول کنند و به آن بها بدهند تا شاهد پیشرفت و بالا رفتن رفتار شهروندی سازمانی از طریق کاهش اخلاق تاریک شخصیت گردند. در اجرای فعالیت‌های پژوهشی همواره محدودیت‌هایی وجود دارد که بر نتایج پژوهش تاثیرگذار باشد و از اعتماد کردن و تعمیم‌پذیری آن می‌کاهد. این پژوهش نیز از چنین محدودیت‌هایی دور نبوده است. یکی از محدودیت‌های مهم این پژوهش، نبود منابع کافی داخلی مرتبط با اخلاق تاریک شخصیت و بی‌ادبی در محل کار و ارتباط آنان با اخلاق کار اسلامی و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان بود. صرف زمان زیاد و دسترسی نداشتن به همه کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی از محدودیت‌های مهم دیگر این پژوهش بود. این پژوهش به صورت مقطعی انجام شد و نتیجه‌گیری درباره علیت را دشوار می‌سازد. همچنین عوامل دیگری در جایگاه تعدیل‌گر (مانند جنسیت، تحصیلات و مانند آن) در مدل تأثیر گذار است که این عوامل در پژوهش در نظر گرفته نشد.

تضاد منافع

هیچ گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Ahmadi-Azar, P., & Jahan, F. (2019). Wisdom and Temperament, Emotions, and the Three Dark Personality Traits: A Structural Equation Model. *Contemporary Psychology*, 14(2): 61-72. [Persian].



URL: <http://dx.doi.org/10.29252/bjcp.14.2.61>

Ahmed, A., Arshad, M. A., Mahmood, A., & Akhtar, S. (2019). The influence of spiritual values on employee's helping behavior: the moderating role of Islamic work ethic. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 16(3), 235-263.

URL: <https://doi.org/10.1080/14766086.2019.1572529>

Aldbyani, A., & Al-Abyadh, M. H. A. (2022). Relationship between Dark Triad, Mental Health, and Subjective Well-being Moderated by Mindfulness: A Study on Atheists and Muslim Students. *Islamic Guidance and Counseling Journal*, 5(1), 71-87.

URL: <https://doi.org/10.25217/igcj.v5i1.2642>

AL-Abrow, H., Thajil, K. M., Abdullah, H. O., & Abbas, S. (2020). The dark triad and organizational citizenship behavior in health care: The moderating role of positive emotions. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(5), 6-17.

URL: <https://doi.org/10.1002/joe.22010>

Andrami, M., Zamani, F., Enayati, T. (2019). The relationship between the perception of organizational policy and career path management with career plateau (in order to present a model), *Research Quarterly in Educational Systems*, 14(1): 225-238.. [Persian].

URL: <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of management review*, 24(3), 452-471.

URL: <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>

Amos, B., Longpré, N., & Roos, M. D. (2022). The Dark Triad of Personality: Attitudes and Beliefs Towards White-Collar Crime. *Journal of White Collar and Corporate Crime*, 0, 1-16.

URL: <https://doi.org/10.1177/2631309X221120002>

Akella, D., & Lewis, V. J. (2019). The modern face of workplace incivility. *Organization Management Journal*, 16(2), 55-60.

URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15416518.2019.1604202>

Becker, J. A., & Dan O'Hair, H. (2007). Machiavellians' motives in organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Communication Research*, 35(3), 246-267.

URL: <https://doi.org/10.1080/00909880701434232>

Bruk-Lee, V., Khoury, H. A., Nixon, A. E., Goh, A., & Spector, P. E. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human performance*, 22(2), 156-189.

URL: <https://doi.org/10.1080/08959280902743709>

Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., & Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: Investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of occupational health psychology*, 14(2), 122.

URL: <https://doi.org/10.1037/a0014114>

Blickle, G., Schütte, N., & Genau, H. A. (2018). Manager psychopathy, trait activation, and job performance: A multi-source study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(4), 450-461.

URL: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1475354>

Blickle, G., & Schütte, N. (2017). Trait psychopathy, task performance, and counterproductive work behavior directed toward the organization. *Personality and Individual Differences*, 109, 225-231.

URL: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.01.006>

Bai, Q., Lin, W., & Wang, L. (2016). Family incivility and counterproductive work behavior: A moderated mediation model of self-esteem and emotional regulation. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 11-19.

URL: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.014>

Chen, H. T., & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 31(5), 2034-2053.

URL: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0164>

- Cash, R. E., White-Mills, K., Crowe, R. P., Rivard, M. K., & Panchal, A. R. (2019). Workplace incivility among nationally certified EMS professionals and associations with workforce-reducing factors and organizational culture. *Prehospital Emergency Care*, 23(3), 346-355.
URL: <https://doi.org/10.1080/10903127.2018.1502383>
- Chaudhary, R., & Sisodia, S. (2022). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Engagement Mediated By Organisational Citizenship Behaviour And Employee Culture A Systematic Literature Review. *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 7178-7204.
URL: <https://orcid.org/0000-0003-2974-1980>
- Campbell, W. K., Brunell, A. B., & Finkel, E. J. (2006). Narcissism, interpersonal selfregulation, and romantic relationships: An agency model approach, in *Self and relationships: Connecting intrapersonal and interpersonal processes*. New York: Guilford.
URL: <https://books.google.com/books?hl=fa&lr=&id=rxDnT3nzSbIC&oi=fnd&pg=PA1&dq>
- Chughtai, M., & Ali Shah, S. Z. (2020). A moderated mediation model: Mediating mechanism of workplace incivility and moderating role of Islamic work ethics between dark triad and organizational citizenship behavior. *Management Issues in Healthcare System*, 6(1), 1-17.
URL: <https://doi.org/10.33844/mihs.2020.60233>
- Chen, H. T., & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2034-2053.
URL: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0164>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of occupational health psychology*, 6(1), 64.
URL: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.64>
- Dionigi, A., Duradoni, M., & Vagnoli, L. (2022). Humor and the dark triad: Relationships among narcissism, Machiavellianism, psychopathy and comic styles. *Personality and Individual Differences*, 197, 111766.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111766>
- Ebrahimi, E., & Azami, S. (2019). Dark triad personality of leaders and perceived organizational justice: The moderating role of leader-member exchange. *Iranian journal of management sciences*, 14(56). [Persian].
URL: http://journal.iams.ir/article_321_975e0bc6b7ad017d384a854aaafc3a88.pdf
- Furnham, A., Richards, S. C., & Paulhus, D. L. (2013). The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social and personality psychology compass*, 7(3), 199-216.
URL: <https://doi.org/10.1111/spc3.12018>
- Ghanbari, S., & Majooni, H. (2021). The Impact of Ethical Leadership on School Organizational Effectiveness through the Mediating Role of Psychological Empowerment and Creative Teachers. *Journal of Research in Educational Science*, 15(53), 163-178. [Persian].
URL: <https://doi.org/20.1001.1.23831324.1400.15.53.12.6>
- Gholami, F., Zarei, E., & Mohammadi, K. (2022). Development and Effectiveness of a Parent-Adolescent Relationship Training Program Based on the Dark Triple Traits of Military Parent Personality and the Parent-Child Relationship on the Dark Triplet of Parent Personality. *Military Psychology*, 13(49), 11-38.
URL: <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/134143/35>
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2018). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76-95.
URL: <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Giacomin, M., & Jordan, C. H. (2018). Momentarily quieting the ego: Short-term strategies for reducing grandiose narcissism. In *Handbook of trait narcissism* (pp. 425-433).
URL: https://doi.org/10.1007/978-3-319-92171-6_46



- Hadizadeh Moghadam, A., & Amirkhani, T. (2021). The Impact of Personality Traits and Conflict Management Styles on Workplace Incivility and its Relation to Employee's Embarrassment and Belongingness. *Career and Organizational Counseling, 13*(1), 71-88. [Persian].
URL: <https://doi.org/10.52547/Jcoc.13.1.71>
- Hershcovis, M. S. (2011). "Incivility, social undermining, bullying... oh my!": A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of organizational behavior, 32*(3), 499-519.
URL: <https://doi.org/10.1002/job.689>
- Hur, W. M., Kim, H., & Woo, J. (2014). How CSR leads to corporate brand equity: Mediating mechanisms of corporate brand credibility and reputation. *Journal of Business Ethics, 125*(1), 75-86.
URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1910-0>
- Judge, T. A., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: relationship of the narcissistic personality to self-and other perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance. *Journal of applied psychology, 91*(4), 762.
URL: <http://mx.timothy-judge.com/Judge,%20LePine,%20and%20Rich%20JAP%202006.pdf>
- Javaezi Shishavan, M., & Zeinali, A. (2022). The Role of Emotional Schemas and Temperament and Character in Shaping the Dark Tetrad Personality Traits. *Rooyesh-e-Ravanshenasi Journal (RRJ), 11*(5), 1-12. [Persian].
URL: <https://doi.org/20.1001.1.2383353.1401.11.5.16.1>
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: a concise measure of the dark triad. *Psychological assessment, 22*(2), 420.
URL: <https://doi.org/10.1037/a0019265>
- Jensen, L. D., Patryluk, C. E., Vinoo, P., & Campbell, L. (2022). How dark personalities gain workplace influence: A replication and extension. *Personality and Individual Differences, 190*, 111515.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111515>
- Kanadli, S. B., Zhang, P., & Kakabadse, N. K. (2020). How job-related diversity affects boards' strategic tasks performance: the role of chairperson. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 20*(4), 583-599.
URL: https://centaur.reading.ac.uk/91076/1/PDF_Proof.PDF
- Khattak, M. N., Zolin, R., & Muhammad, N. (2020). The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors. *International Journal of Conflict Management, 32*(1), 62-87.
URL: <https://doi.org/10.1108/IJCMA-12-2019-0220>
- Kareem, O., & bin Azmin, A. A. (2018). DOES ISLAMIC WORK ETHICS STRENGTHEN THE SIZE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ENTREPRENEURIAL ORIENTATION EFFECTS ON PERFORMANCE OF SMEs IN NIGERIA?. *International Journal of Social Science and Economic Research, 3*(1), 41-64.
URL: <https://ijsser.org/more2018.php?id=4>
- Kowalski, C. M., Rogoza, R., Saklofske, D. H., & Schermer, J. A. (2021). Dark triads, tetrads, tents, and cores: Why navigate (research) the jungle of dark personality models without a compass (criterion)?. *Acta Psychologica, 221*, 103455.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2021.103455>
- Karatepe, O. M., Kim, T. T., & Lee, G. (2019). Is political skill really an antidote in the workplace incivility-emotional exhaustion and outcome relationship in the hotel industry?. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 40*, 40-49.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.06.001>
- Lane, S. D., & McCourt, H. (2013). Uncivil Communication in Everyday Life: A Response to Benson's "The Rhetoric of Civility". *Journal of Contemporary Rhetoric, 3*.
URL: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32645930/Uncivil_Comm_in_Everyday

- Liu, W., Zhou, Z. E., & Che, X. X. (2019). Effect of workplace incivility on OCB through burnout: The moderating role of affective commitment. *Journal of Business and Psychology*, 34(5), 657-669.
URL: <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9591-4>
- Mao, C., Chang, C. H., Johnson, R. E., & Sun, J. (2019). Incivility and employee performance, citizenship, and counterproductive behaviors: Implications of the social context. *Journal of occupational health psychology*, 24(2), 213.
URL: <https://doi.org/10.1037/ocp0000108>
- Nasution, F. N., & Rafiki, A. (2020). Islamic work ethics, organizational commitment and job satisfaction of Islamic banks in Indonesia. *RAUSP Management Journal*, 55, 195-205.
URL: <https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2019-0011>
- Nazari, M., Sayadi, S., Pourkiani, M., & JalaLKAMALI, M. (2020). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Work. *Journal of Research in Educational Science*, 14(Special Issue), 439-460. [Persian].
URL: http://www.jiera.ir/&url=http://www.jiera.ir/article_109760.html?lang=en
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.
URL: [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
URL: [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009)
- Porath, C., & Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard business review*, 91(1-2), 114-121.
URL: <https://qualitymanagementinstitute.com/images/hrsolutions/HBR-ThePriceofIncivility.pdf>
- Qureshi, S. U., Ashfaq, J., Ul Hassan, M., & Imdadullah, M. (2015). Impact of extroversion and narcissism on in role and extra role performance: Moderating role of impression management motives. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(1), 96-119.
URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/188184/1/pjcss223.pdf>
- Rezazadeh F, Rezaei F, Hamidi N. (2021). The Effect of Self-efficacy, Locus of Control, and Dark Personality Trait on Fraudulent Financial Reporting, *Journal of Value & Behavioral Accounting*, 5 (10):167-131. [Persian].
URL: <https://doi.org/10.52547/aapc.5.10.167>
- Rezazadeh Yazd, S. A., & Sharbaf, H. A. (2022). Investigating the mediating role of psychological capital in the relationship between the dark tetrad personality and creativity in artists. *Journal of Fundamentals of Mental Health*, 24(5). [Persian].
URL: <https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope>
- Richardson, H. A., & Vandenberg, R. J. (2005). Integrating managerial perceptions and transformational leadership into a work-unit level model of employee involvement. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(5), 561-589.
URL: <https://doi.org/10.1002/job.329>
- Riordan, C. M., Vandenberg, R. J., & Richardson, H. A. (2005). Employee involvement climate and organizational effectiveness. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 44(4), 471-488.
URL: <https://doi.org/10.1002/hrm.20085>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). The darker and brighter sides of human existence: Basic psychological needs as a unifying concept. *Psychological inquiry*, 11(4), 319-338.
URL: https://doi.org/10.1207/S15327965PL1104_03
- Salman Chughtai, M., & Ali Shah, S. Z. (2020). A moderated mediation model: Mediating mechanism of workplace incivility and moderating role of Islamic work ethics between dark triad and organizational citizenship behavior. *Management Issues in Healthcare System*, 6(1), 1-17.
URL: <https://doi.org/10.33844/mihs.2020.60233>



- Szabó, Z. P., Czibor, A., Restás, P., & Bereczkei, T. (2018). "The Darkest of all" The relationship between the Dark Triad traits and organizational citizenship behavior. *Personality and Individual Differences, 134*, 352-356.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.04.026>
- Spain, S. M., Harms, P., & LeBreton, J. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of organizational behavior, 35*(S1), S41-S60.
URL: <https://doi.org/10.1002/job.1894>
- Smith, M. B., Craig Wallace, J., & Jordan, P. (2016). When the dark ones become darker: How promotion focus moderates the effects of the dark triad on supervisor performance ratings. *Journal of Organizational Behavior, 37*(2), 236-254.
URL: <https://doi.org/10.1002/job.2038>
- Shin, Y., & Hur, W. M. (2019). Linking flight attendants' job crafting and OCB from a JD-R perspective: A daily analysis of the mediation of job resources and demands. *Journal of Air Transport Management, 79*, 101681.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2019.101681>
- Webster, B. D., & Smith, M. B. (2019). The dark triad and organizational citizenship behaviors: The moderating role of high involvement management climate. *Journal of Business and Psychology, 34*(5), 621-635.
URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-018-9562-9>
- Yousefi, R., Chalbani, G., & Ahmadpour, A. (2019). The Role of Pathological Personality Dimensions in Predicting Dark Triad Personality. *Thoughts and Behavior in Clinical Psychology, 14*(54), 57-66. [Persian].
URL: https://jtbc.riau.ac.ir/article_1715_en.html?lang=en
- Zafaranchizadeh Moqadam, M., Mojtabaie, M., & Bashardoust, S. (2022). Study of the relationship between dark triad of personality with cold empathy with mediating role of emotional and cognitive theory of mind in individuals with borderline personality disorder symptoms. *Journal of Modern Psychological Researches, 17*(65), 129-142. [Persian].
URL: <https://doi.org/10.22034/jmpr.2022.14882>