

## Research Paper

## The effect of dark personality of school principals on backstabbing through mediation of self-interest

Mohammad Sheybak<sup>1</sup>, Naser Nastiezaie<sup>2\*</sup>

1. Msc student of Educational Administration

2. Associate Professor of Educational Administration

Received: 2021/12/29

Accepted: 2022/04/06

PP: 34-46

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2024.29671.5932

### Keywords:

Dark Third Personality, Machiavellianism, Narcissism, Anti-socialism, Backstabbing, Self-Interest.

### Abstract

**Introduction:** Despite the devastating consequences of deviant behaviors backstabbing, Machiavellianism, narcissism, anti-socialism and self-interest, these behaviors have so far been neglected. The purpose of this study was to investigate the effect of dark personality (Machiavellianism, narcissism, and anti-socialism) of school principals on backstabbing through mediation of self-interest.

**Research methodology:** The research method was descriptive-correlation based on structural equation model. The statistical population was all school principals in Zahedan city in the academic year 2021-2022 (N=380). By stratified random sampling 191 school principals were studied through questionnaires of backstabbing (Adapted from Scholl et al., 2019), The Dark Third Personality (Jonason & Webster, 2010) and Personal Selfishness (Adapted from Hadavi Nejad & Amir Khanlou, 2016). Structural equation modeling with the help of Smart PLS software was used to analyze the data.

**Findings:** Direct effect of dark personality on backstabbing ( $\beta=0.32$ ,  $t=5.70$ ), and self-interest ( $\beta=0.38$ ,  $t=4.41$ ), direct effect of self-interest on backstabbing ( $\beta=0.51$ ,  $t=8.15$ ) was positive and significant. Also, the indirect effect of dark personality on backstabbing through mediation of self-interest ( $\beta=0.19$ ,  $t=3.87$ ) was positive and significant.

**Conclusion:** Principals who have dark personalities (Machiavellianism, narcissism, and anti-socialism) are more likely to self-interest in the organization, which in turn leads to backstabbing behavior. Thus recommended to senior managers of organizations in selecting of principals, identify their personality and self-interested with the help of personality psychologists.

**Citation:** Sheybak Mohammad, Nastiezaie Naser (2024). The effect of dark personality of school principals on backstabbing through mediation of self-interest. Journal of New Approaches in Educational Administration; 14(6):34-46

**Corresponding author:** Naser Nastiezaie

**Address:** University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran

**Tell:** +985431136765

**Email:** n\_nastie1354@ped.usb.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction:

One of the interpersonal deviant behaviors is backstabbing. Backstabbing covert behaviors are actions performed in the absence of the target person that are associated with assassination of the victim's character. In examining the causes of submergence, three categories of individual factors, organizational factors and managerial factors can be mentioned. Such behaviors have destructive and negative consequences for both the organization and individuals. Therefore, considering the unfortunate consequences of such behaviors, it seems necessary to identify the causes of this behavior. This study aims to investigate the effect of dark personality of school principals on underwater behavior with the mediating role of utilitarianism.

### Context:

Nowadays, the study of deviant behaviors in educational organizations has become very important.

### Goal:

The goal of present study was to investigate the effect of dark personality of school principals on underwater behavior with the mediating role of utilitarianism.

### Method:

The research method was descriptive-correlation based on structural equation model. The statistical

population was all school principals in Zahedan city in the academic year 2021-2022 (N=380). By stratified random sampling 191 school principals were studied through questionnaires of backstabbing (Adapted from Scholl et al., 2019), The Dark Third Personality (Jonason & Webster, 2010) and Personal Selfishness (Adapted from Hadavi Nejad & Amirkhanlou, 2016). Structural equation modeling with the help of Smart PLS software was used to analyze the data.

### Findings:

Direct effect of dark personality on backstabbing ( $\beta=0.32$ ,  $t=5.70$ ), and self-interest ( $\beta=0.38$ ,  $t=4.41$ ), direct effect of self-interest on backstabbing ( $\beta=0.51$ ,  $t=8.15$ ) was positive and significant. Also, the indirect effect of dark personality on backstabbing through mediation of self-interest ( $\beta=0.19$ ,  $t=3.87$ ) was positive and significant.

### Results:

Principals who have dark personalities (Machiavellianism, narcissism, and anti-socialism) are more likely to self-interest in the organization, which in turn leads to backstabbing behavior. Thus recommended to senior managers of organizations in selecting of principals, identify their personality and self-interested with the help of personality psychologists.

## مقاله پژوهشی

## اثر شخصیت تاریک مدیران مدارس بر زیرآب زنی با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی

محمد شبیک<sup>۱</sup>، ناصر ناستی زایی<sup>۲\*</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان

۲. دانشیار رشته مدیریت آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان

## چکیده

**مقدمه و هدف:** با وجود تبعات مخرب رفتارهای انحرافی زیرآب زنی، منفعت طلبی شخصی، ماکیاوول‌گرایی، خودشیفتگی و جامعه ستیزی تا کنون این رفتارها مورد غفلت واقع شده‌اند. مطالعه با هدف بررسی اثر شخصیت تاریک (ماکیاولیسم، خودشیفتگی و جامعه ستیزی) مدیران مدارس بر زیرآب زنی با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی انجام گرفت.

**روش شناسی پژوهش:** روش پژوهش توصیفی-همبستگی مبتنی بر مدل معادلات ساختاری بود. جامعه آماری تمامی مدیران مدارس شهر زاهدان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ به حجم ۳۸۰ نفر بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای تعداد ۱۹۱ مدیر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه‌های زیرآب زنی (اقتباس از شول و همکاران، ۱۳۹۸)، سه گانه‌ی شخصیت تاریک (جوناسون و وبستر، ۲۰۱۰) و منفعت طلبی شخصی (اقتباس از هادوی نژاد و امیرخانلو، ۱۳۹۵) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری با کمک نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد.

**یافته‌ها:** اثر مستقیم شخصیت تاریک بر زیرآب زنی ( $\beta=0/32, t=5/70$ ) و منفعت طلبی شخصی ( $\beta=0/41, t=3/81$ )، اثر مستقیم منفعت طلبی شخصی بر زیرآب زنی ( $\beta=0/51, t=8/15$ ) مثبت و معنادار بود. همچنین اثر غیرمستقیم شخصیت تاریک بر زیرآب زنی با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی ( $\beta=0/19, t=3/87$ ) مثبت و معنادار بود.

**بحث و نتیجه‌گیری:** مدیران دارای شخصیت تاریک (ماکیاولیسم، خودشیفتگی و جامعه ستیزی) بیشتر به دنبال منفعت شخصی خود در سازمان بوده که این امر به نوبه خود موجب بروز رفتار زیرآب زنی می‌گردد. به مدیران عالی سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد که در انتخاب مدیران شخصیت و منفعت طلبی آن‌ها را با کمک روانشناسان شخصیت شناسایی کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۱/۱۷

شماره صفحات: ۳۴-۴۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI: 10.30495/jedu.2024.29671.5932

## واژه‌های کلیدی:

شخصیت تاریک، ماکیاوولیسم، خودشیفتگی، جامعه ستیزی، زیرآب زنی، منفعت طلبی.

**استناد:** شبیک محمد، ناستی‌زایی ناصر (۱۴۰۲). اثر شخصیت تاریک مدیران مدارس بر زیرآب زنی با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی. دوماهنامه علمی-

پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۴ (۶): ۳۴-۴۶

\* نویسنده مسوول: ناصر ناستی زایی

نشانی: زاهدان، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی

تلفن: ۰۵۴۳۱۱۳۶۷۶۵

پست الکترونیکی: n\_nastie1354@ped.usb.ac.ir

## مقدمه

از جمله رفتارهای انحرافی بین فردی، زیرآب‌زنی<sup>۱</sup> است. رفتارهای پنهانی زیرآب‌زنی اقدام‌هایی هستند که در غیاب فرد مورد هدف انجام می‌گیرند که با ترور شخصیت فرد قربانی همراه است (Malone & Hayes, 2012). ترور شخصیت پدیده‌ای است که فرد زیرآب زن با هدف توهین و نابودی دیگران به انجام آن اقدام می‌کند و ممکن است فرد قربانی به طور کامل طرد شده و احساس بی‌هویتی کند (Yammarino et al., 2013). زیرآب زن عامدانه و هدفمند می‌کوشد تا با بیان برخی از واقعیت‌ها، به گونه‌ای که بیشترین اثر تخریبی را داشته باشد، دیدگاه مقام بالادستی یا سایر همکاران را در مورد یک فرد یا یک گروه تخریب کند (Lutgen-Sandvik, 2009). غیبت کردن، بدگویی، شایعه‌سازی، دروغ، نوشتن نامه ناشناس (شب‌نامه نویسی) و پنهان کردن اطلاعات را رفتارهای زیرآب زنی معرفی کرده‌اند (Neuman & Baron, 1998). زیرآب زنی با افشای اسرار (رسوا کردن) متفاوت است زیرا در افشای اسرار، لزوماً فرد یا گروهی در سازمان ابتدا مرتکب رفتارهای غیراخلاقی و قانونی شده که فرد افشاگر بر حسب احساس وظیفه، آن رفتارها را گزارش می‌کند در حالی که در زیرآب زنی ممکن است که فرد قربانی مرتکب رفتار بدی نشده باشد، ولی فرد زیرآب زن به گونه‌ای القا می‌کند که این فرد رفتاری خلاف مصالح سازمان و مدیر انجام داده است. هم‌چنین، افشای اسرار به صورت گزارش به تصمیم‌گیرندگان داخل و خارج از سازمان است؛ در حالی که، زیرآب زنی تنها گزارش رفتارهای فرد به مقام بالادست و مدیران داخلی است (Near & Miceli, 2013). در بررسی علل زیرآب زنی می‌توان به سه دسته عوامل فردی (حسادت، کینه توزی، ماکیاولیسم بالا، منفعت طلبی، عقده‌ها و حقارت‌های درونی)، عوامل سازمانی (نبود فرهنگ سازمانی مبتنی بر اخلاق، منافع حزبی و گروهی، امنیت شغلی کم، نابرابری در سازمان) و عوامل مدیریتی (مدیران دهن بین و سطحی‌نگر، حمایت و همراهی مدیر با افراد زیرآب زن، رفتار نسنجیده و تبعیض آمیز مدیر) اشاره کرد (Eslami et al., 2018). رفتار زیرآب زنی در سازمان‌های بخش دولتی ایران متأسفانه بروز و ظهور دارد، به گونه‌ای که این مسئله به یک فرهنگ در محیط‌های کاری تبدیل شده است و برخی از افراد می‌خواهند که با زیرآب زنی از همکاران خود، به موقعیت بالاتری دست یابند. رفتار زیرآب زنی نه تنها سلامت روان، اعتماد سازمانی، نشاط سازمانی و اشتیاق شغلی فرد قربانی را از بین می‌برد بلکه سبب می‌شود که کارآیی و بهره‌وری سازمانی نیز کاهش پیدا کند (Shool et al., 2019). وجود چنین رفتاری باعث شده است که برخی از افراد تنها به دلیل زیرآب زنی همکاران خود، قرارداد کاریشان را تمدید نکنند یا مرخصی بدون حقوق بگیرند تا با دوری از چنین فضایی به آرامش نسبی دست یابند (Eslami et al., 2018). بنابراین با توجه به پیامدهای ناگوار چنین رفتارهایی، شناسایی علل این رفتار ضروری به نظر می‌رسد.

از عوامل تأثیرگذار بر رفتار انحرافی زیرآب زنی مثلث تاریک شخصیت<sup>۲</sup> است (Smith et al., 2016). مثلث تاریک شخصیت یک خوشه شخصیتی دارای سه بعد متمایز ماکیاولیسم<sup>۳</sup>، خودشیفتگی<sup>۴</sup> و جامعه ستیزی<sup>۵</sup> است که نخستین بار از سوی پالپوس و ویلیامز در سال ۲۰۰۲ به کار برده شد. این سه ویژگی شخصیتی، ریشه‌های نظری متمایزی دارند؛ اما به دلیل داشتن ابعاد مشترکی مانند ماهیت اجتماعی نامطلوب، رفتارهایی با سنخ پدیداری مشابه، همبستگی درونی مثبت ابزارهای آن‌ها با هم، خودمحوری و فریبکاری، دورویی، سردی هیجانی، پرخاشگری و خوداغراقی در یک خوشه مفهومی قرار گرفته‌اند (Michaeli Manee et al., 2017). ماکیاولیسم ابزاری برای استفاده و بهره‌گیری از دیگران برای رسیدن به اهداف شخصی با تمایل شدید به فرصت طلبی و به شیوه‌ای سازگار با تئوری اقتصادی منافع شخصی است. خودشیفته‌ها تمایل دارند بیش از حد خودمحور و حق به جانب باشند، بیشتر به نقض قوانین صریح و یا هنجارهای اجتماعی به نفع خود می‌پردازند و هم‌چنین تمایل دارند تا فرآیندهای تصمیم‌گیری را تحت سلطه خود بگیرند. جامعه ستیزان با معیارها و هنجاری جامعه ناسازگار بوده و دارای ویژگی‌های تکانشگری، هیجان خواهی و رفتار غیرمسئولانه؛ رفتار فریب‌کارانه، متقلبان و بازی دادن دیگران؛ بی‌رحمی و فاقد عاطفه بودن؛ رفتارهای ضداجتماعی هستند (Ham et al., 2017). هر چند ابعاد سه‌گانه‌ی شخصیت تاریک از نظر اجتماعی ناپسند و نامطلوب به شمار می‌آیند ولی در حوزه عملکرد بهنجار قرار دارند. به عبارتی اشکال مختلف آن‌ها را می‌توان در جمعیت عادی مشاهده کرد (Michaeli Manee et al., 2017). با وجودی که تعداد افرادی که در سازمان‌ها به این ناهنجاری‌های شخصیتی دچارند انگشت شمار است اما آثار این گونه رفتارها بر عملکرد فردی، گروهی و سازمانی می‌تواند بسیار مخرب باشد (Moscato & Salgado, 2004).

از پیامدهای شخصیت تاریک در محیط کار منفعت طلبی شخصی است که به نوبه خود مهم‌ترین انگیزه زیرآب زنی تلقی می‌شود (Lawrence, 2008). کارکنان علاوه بر تلاش برای تحقق اهداف سازمان، برای رفع نیازها و اهداف شخصی خود نیز می‌کوشند و طبیعی است که برای کسب قدرت و نفوذ بر دیگران عمل کنند و رفتارهای منفعت طلبانه‌ای از خود بروز دهند (Fattahi et al., 2020). منفعت طلبی شخصی را می‌توان بر اساس دیدگاه انسانی اقتصادی و سیاست به عنوان مبادله توضیح داد. انسان اقتصادی به دنبال حداکثرسازی پاداش‌ها بوده و از روی قصد و آگاهی، عملی را

1 Backstabbing

2 Dark Triad of personality

3 Machiavellianism

4 Narcissism

5 Psychopathy

انتخاب می‌کند که بالاترین رجحان وی را برآورده سازد. در دیدگاه سیاست به نام مبادله فرض این است که عرصه سیاست از جهت وجود مبادله، بازاری مانند بازارهای دیگر است. در بازار سیاست نیز مبادلات سیاسی همانند مبادلات اقتصادی با انتظار سود صورت می‌گیرد و بازیگران مختلف، به دنبال کسب منافع، منابع و امکانات بیشتر هستند (Dinparast & Saeedi, 2012). با افزایش منفعت طلبی شخصی، انسان خود را بی‌گناه‌تر دانسته، به حقوق اطرافیان احترام نگذاشته و حریم‌ها را رعایت نمی‌کند (Nazemi & Imani, 2018).

در بررسی پیشینه پژوهش (Kazemi et al., 2020) دریافتند با افزایش سطح ماکیاولی رهبران، میزان بروز رهبری خودکامه، بدبینی سازمانی و رفتارهای انحرافی نیز افزایش خواهد یافت. (Fattahi et al., 2020) نشان دادند که رفتارهای سیاسی، پارتی بازی، تشکیل ائتلاف، تمایل به کنترل و عدم مراعات بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارند. (Akabriyani et al., 2020) نشان دادند که دو دسته عوامل فردی (سرپوش گذاشتن بر ضعف‌های خود، خود برتری، غرور، کوچک و ناچیز نشان دادن دیگران، تسویه حساب شخصی، ترس از دادن موقعیت، قلدری سازمانی و کسب قدرت، عدم اعتماد به نفس، احساس دانایی بیش از حد، ضعف معنویت، دنیاطلبی، اعتقادهای مذهبی ضعیف، ابراز وجود، عدم عزت نفس، مشکلات روحی و روانی و حسادت، انتقام جویی) و عوامل سازمانی (برخورد نامناسب مدیر در خصوص پرسنل، فرهنگ سازمانی و ضعف سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) در بروز رفتار انحرافی ترور شخصیت همکاران نقش دارند. (Eslami et al., 2018) دریافتند که کارکنان ممکن است، به خصوص در زمانی که به دنبال رسیدن به هدفی هستند، در جهت منافع شخصی، زیرآب فردی دیگر را بزنند. (Mousavi & Zare, 2018) دریافتند که چون رفتارهای سیاسی مدیران منفعت طلبی بیشتر را دنبال می‌کند، موجب بروز رفتارهای منافقانه در سازمان‌ها می‌شود. گریپ و همکاران (Grip et al., 2018) نشان دادند که با افزایش رفتارهای ضد تولید و ضد بهره‌ورانه، رفتار انحرافی زیرآب زنی هم افزایش پیدا می‌کند. (Matthes et al., 2017) دریافتند که رفتارهای ضد اجتماعی با رفتار انحرافی و غیر اخلاقی زیرآب زنی رابطه دارند. (Smith et al., 2016) دریافتند که جنبه تاریک شخصیت می‌تواند بخش اعظمی از رفتارها و عملکرد شغلی فرد را به ویژه در بسترهای سازمانی تحت تأثیر قرار دهد. (Rousseau, & Duchon, 2015) پی بردند که افراد و سازمان‌های خودشیفته چون تصور می‌کنند مستحق و برتر هستند، دست به انکار و توجیه می‌زنند، خودبزرگ نمایی می‌کنند و بنابراین بروز رفتارهای انحرافی از چنین افراد و سازمان‌هایی طبیعی خواهد بود. (Mankij, 2015) نشان داد چون رهبران سعی تمایل زیادی به حفظ قدرت، تحقیر، کنترل دیگران دارند موجب افزایش بروز رفتارهای انحرافی کارکنان می‌شوند. (Greenbaum et al., 2014) پی بردند که افراد دارای شخصیت تاریک بیشتر در رفتارهای کاری غیرمولد درگیر می‌شوند، تصمیمات غیراخلاقی می‌گیرند و به ریسک‌های نابجا و نابخردانه دست می‌زنند. (Rohmer, 2013) نشان داد که غرور، تکبر و خود بزرگ بینی سبب می‌شود که فرد اخلاق را زیر پا بگذارد و به سمت رفتارهای خودپسندانه، غیر اخلاقی و انحرافی گرایش پیدا کند. نتایج پژوهش (Malone & Hayes, 2012) نشان داد که حسادت، پیشرفت شغلی، مدیریت اثر، احساس تهدید و عدم امنیت، انتقام جویی و خود محافظتی با رفتار زیرآب زنی رابطه دارند. (Harms et al., 2011) نشان دادند شخصیت تاریک با رفتارهای نامطلوب در محیط کار مثل انحراف، دروغ‌گویی و مشارکت کمتر در رفتارهای شهروندی سازمانی همراه است. (Campbell & Miller, 2011) نتیجه گرفتند غرور و تکبر سازمانی با خودشیفتگی در ارتباط بوده که پیامد آن بروز رفتارهای انحرافی، خصمانه، خشونت، خصومت و ناسازگارانه است. (Jenny, 2010) نشان داد که خودشیفتگی مدیر با کاهش رضایت کارکنان بدرفتاری کارکنان، رفتارهای ضدتولید، تعارض، کاهش عملکرد و بهره‌وری رابطه دارد. (Ren, 2007) نشان داد که رفتارهای ماکیاولیستی با رفتارهای غیراخلاقی رابطه دارند. (Neuman & Baron, 2005) دریافتند که هرگاه پرخاشگری در محیط کار افزایش یابد کارکنان برای در امان ماندن از تبعات پرخاشگری، به سمت رفتار زیرآب زنی روی می‌آورند. (Richmond, 2001) نشان داد که افراد با تمایلات ماکیاولیستی اصول اخلاقی نفع‌گرایانه و شخصی را پوشش می‌دهند و چنین افرادی برای دستیابی به منافع شخصی به شیوه‌های مختلف فریب، دستکاری و اغفال دیگران، حقوق دیگران را پایمال می‌کنند. بررسی پیشینه نشان می‌دهد که محقق تا زمان حال به پژوهشی که همزمان به بررسی رابطه‌ی بین سه متغیر شخصیت تاریک، منفعت طلبی شخصی و رفتار زیرآب زنی بپردازد برخورد نکرده است.

در باب اهمیت موضوع پژوهش، ذکر این نکته کفایت می‌کند که بزرگ‌ترین دغدغه رهبران جامعه امروز ما، حرکت در جهت افق ۱۴۰۴ و رفع مظاهر مختلف فساد از جمله سیاسی شدن سازمان‌ها و رفتارهای مخرب کارکنان باید باشد؛ بنابراین این بحث‌ها نشان می‌دهد که تأثیر این رفتارها مهم و جدی است؛ در نتیجه نیاز است که از سوی محققان سازمانی بیشتر مورد بررسی قرار گیرد (فتاحی و همکاران، ۱۳۹۹). هم چنین به دلیل گستردگی بخش دولتی در کشور ما، سازمان‌های دولتی جایگاه ویژه‌ای دارند و با توجه به این که سازمان‌های دولتی نماینده دولت و حکومت تلقی می‌شوند انتظار می‌رود که مدیرانی در سازمان‌ها گزینش و جذب شوند که به رفتارهای اخلاقی پایبندتر باشند. با وجود اهمیت رفتارهای انحرافی زیرآب زنی، منفعت طلبی شخصی، ماکیاولیستی و خودشیفتگی و جامعه ستیزی و تبعات مخربی که برای فرد و سازمان به دنبال دارند تا کنون این رفتارها مورد غفلت واقع شده‌اند. این رفتارهای انحرافی به نام آفت اخلاقی با تخریب اعتماد بین فردی، باعث شده که کارکنان شور و شوق خود را برای ارتباط صادقانه از دست بدهند، روحیه جمعی تخریب شود و انسجام و همکاری در سازمان از بین رود. بسیاری از مدیران، رفتارشان را در جهت اهداف و منافع شخصی خود تنظیم می‌کنند و در جهت رسیدن به آن‌ها از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های سیاسی و انحرافی را بهره می‌گیرند. در عصر حاضر، نمی‌توان

سازمان‌ها را جدای از رفتار سیاسی درون آن‌ها مطالعه کرد. تصور این که مدیران تنها برای اهداف و مقاصد سازمان گام برمی‌دارند، بسیار خوش بینانه است. از آن جا که رفتارهای انحرافی (زیرآب زنی، منفعت طلبی شخصی، ماکیاول‌گرایی، خودشیفتگی و جامعه ستیزی) مدیران، سلامت سازمانی و اثربخشی و کارایی را تهدید می‌کند موضوع رفتارهای انحرافی همواره یک دغدغه بسیار مهم سازمانی تلقی می‌شود. با توجه به این که در مورد رفتارهای انحرافی زیرآب زنی، منفعت طلبی شخصی، ماکیاول‌گرایی، خودشیفتگی و جامعه ستیزی تحقیقات چندانی انجام نشده است و تعداد پژوهش‌هایی که روی شناسایی این رفتارها متمرکز شده‌اند، بسیار محدود است، این می‌تواند به منزله یک شکاف پژوهشی مطرح شود. بنابراین مساله اصلی پژوهش این است که آیا شخصیت تاریک بر زیرآب زنی با نقش میانجی منفعت طلبی شخصی اثر مثبت و معناداری دارد؟

## روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش تمامی مدیران سه مقطع مدارس شهر زاهدان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ به حجم ۳۸۰ نفر (۱۹۱ مرد و ۱۸۹ زن) بودند که ۲۲۶ نفر در مقطع ابتدایی، ۹۰ نفر در مقطع متوسطه اول و ۶۴ نفر در مقطع متوسطه دوم مشغول به خدمت بودند. به شیوه نمونه‌گیری تصادفی- طبقه‌ای (بر حسب جنسیت و مقطع آموزشی) و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۱۹۱ مدیر (۹۶ مرد و ۹۵ زن) برای نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از ۳ پرسشنامه‌ی زیر استفاده شد:

**الف) پرسشنامه زیرآب زنی** (Adapted from Scholl et al., 2019): پرسشنامه در قالب ۸ گویه و دو مؤلفه‌ی بدگویی کردن از همکاران (۴ گویه) و کارشکنی (۴ گویه) به بررسی رفتار زیرآب زنی می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از هرگز تا همیشه تنظیم شده است و نمره‌گذاری پرسشنامه از ۱= هرگز تا ۵= همیشه است. در بررسی پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ ۰/۷۸ و پایایی ترکیبی ۰/۹۰ به دست آمد که چون مقدار آن‌ها از ۰/۷ بالاتر بود می‌توان پذیرفت که پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است.

**ب) پرسشنامه سه گانه‌ی شخصیت تاریک** (Jonason & Webster, 2010): این مقیاس شامل ۱۲ گویه است که سه گانه‌ی شخصیت تاریک شامل خودشیفتگی (۴ گویه)، ماکیاولیسم (۴ گویه) و جامعه ستیزی (۴ گویه) را بررسی می‌کند. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از هرگز تا همیشه تنظیم شده است. نمره‌گذاری پرسشنامه از ۱= هرگز تا ۵= همیشه می‌باشد. در بررسی پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ ۰/۸۱ و پایایی ترکیبی ۰/۸۹ به دست آمد که چون مقدار آن‌ها از ۰/۷ بالاتر بود می‌توان پذیرفت که پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است.

**ج) پرسشنامه منفعت طلبی شخصی** (Adapted from Hadavi Nejad & Amirkhanlou, 2016): پرسشنامه با ۳ گویه و به صورت تک مؤلفه‌ای به بررسی منفعت طلبی شخصی می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تنظیم شده است و نمره‌گذاری آن از ۱= خیلی کم تا ۵= خیلی زیاد می‌باشد. در بررسی پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ ۰/۷۹ و پایایی ترکیبی ۰/۸۷ به دست آمد که چون مقدار آن‌ها از ۰/۷ بالاتر بود می‌توان پذیرفت که پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است.

برای بررسی روایی پرسشنامه‌ها از شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی و روایی واگرایی استفاده شد که نتایج به شرح زیر است:

جدول ۱- بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه‌ها

گویه‌ها	شخصیت تاریک		منفعت طلبی		زیرآب زنی	
	t	β	t	β	t	β
۱	۷/۳۵	۰/۵۶	۲۷/۳۹	۰/۸۵	۱۰/۸۵	۰/۶۰
۲	۱۱/۵۹	۰/۶۷	۲۱/۳۶	۰/۸۲	۱۱/۰۶	۰/۶۱
۳	۱۱/۲۱	۰/۶۲	۲۷/۹۰	۰/۸۴	۱۷/۶۰	۰/۷۹
۴	۱۴/۱۴	۰/۶۶			۱۹/۰۸	۰/۸۰
۵	۱۹/۰۰	۰/۷۶			۱۶/۸۱	۰/۷۹
۶	۱۶/۱۸	۰/۷۰			۲۲/۹۰	۰/۸۲
۷	۱۶/۱۱	۰/۷۰			۱۵/۰۳	۰/۷۳
۸	۱۱/۷۵	۰/۶۶			۱۱/۱۸	۰/۷۱
۹	۹/۵۲	۰/۶۰				
۱۰	۲۴/۷۷	۰/۷۸				
۱۱	۱۶/۹۵	۰/۵۸				
۱۲	۱۴/۱۰	۰/۵۷				

نتایج تحلیل عاملی گویه‌های پرسشنامه‌ها نشان می‌دهد که ضریب معناداری (t) تمام گویه‌ها از ضریب استاندارد ۱/۹۶ بزرگ تر است که به این معناست تمام گویه‌ها از بار عاملی مناسب برخوردار هستند. برای بررسی روایی واگرایی دو ملاک زیر مدنظر قرار گرفت:

الف) بررسی بار تقاطعی گویه‌ها:

جدول ۲- بار تقاطعی گویه‌ها بر سازه‌ی خود و سازه‌های دیگر

مولفه	شخصیت تاریک	منفعت طلبی	زیرآب زنی
خودشیفته	۰/۷۸	۰/۲۵	۰/۳۸
ماکیاولیسم	۰/۹۳	۰/۴۳	۰/۵۴
جامعه ستیز	۰/۸۴	۰/۲۵	۰/۳۵
حفظ مقام	۰/۳۴	۰/۸۴	۰/۵۹
ارتقای مقام	۰/۲۵	۰/۸۳	۰/۴۹
منابع بیشتر	۰/۳۶	۰/۸۴	۰/۵۰
بدگویی کردن	۰/۴۱	۰/۶۵	۰/۹۱
کارشکنی	۰/۵۲	۰/۴۸	۰/۸۹

مقدار مطلوب در بررسی بار تقاطعی گویه‌ها این است که بار عاملی هر مولفه بر سازه خود باید حداقل ۰/۱ بیشتر از بار عاملی آن بر دیگر سازه‌ها باشد. با توجه به نتایج جدول ۲ می‌توان پذیرفت که بار تقاطعی گویه‌ها مناسب است.

ب) بررسی همبستگی بین متغیرهای پنهان

در این جا لازم است از مقادیر AVE جذر گرفته و آن‌ها را جایگزین اعداد ۱ یا قطر ماتریس کنید.

جدول ۳- ماتریس جذر AVE ضرایب همبستگی بین متغیرها

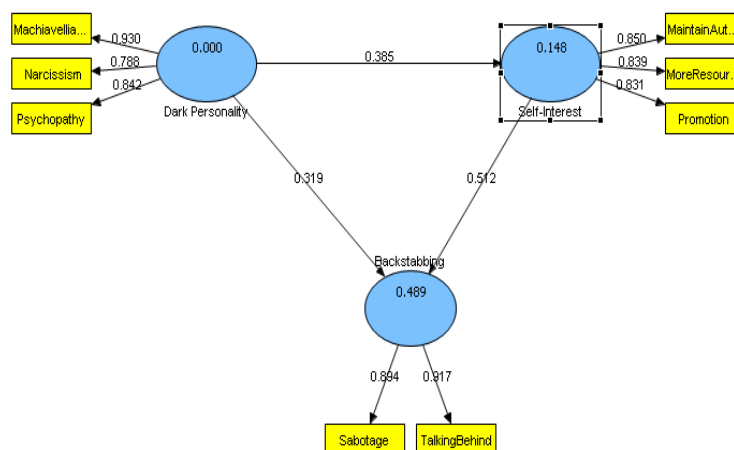
زیرآب زنی	شخصیت تاریک	منفعت طلبی شخصی	AVE
زیرآب زنی	۰/۹۰	۰/۸۲	۰/۸۲
شخصیت تاریک	۰/۵۶	۰/۷۳	۰/۷۳
منفعت طلبی شخصی	۰/۶۰	۰/۷۶	۰/۷۰

مقدار قابل قبول جذر نوشته شده در قطر ماتریس باید بیشتر از همبستگی یک سازه با سازه‌های دیگر باشد که با توجه به نتایج جدول فوق می‌توان پذیرفت این مقدار مطلوب بوده و پرسشنامه‌ها از روایی و اگرایی مناسبی برخوردار بوده‌اند.

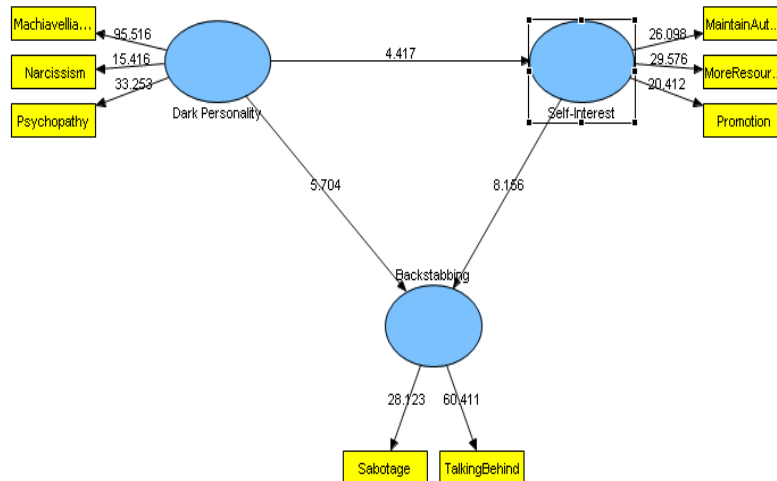
برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و آمار استنباطی مدل معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد.

### یافته‌ها

در مطالعه حاضر ۱۹۱ مدیر مدرسه شرکت داشتند که بر اساس اطلاعات جمعیت شناختی ۹۶ نفر (۵۰/۳٪) مرد و ۹۵ نفر (۴۹/۷٪) زن بودند؛ ۱۴۹ نفر (۷۸/۰۱٪) مدرک تحصیلی کارشناسی و ۴۲ نفر (۲۱/۹۹٪) مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد داشتند و نهایتاً این که ۱۱۴ نفر (۵۹/۶۸٪) در مقطع ابتدایی، ۴۵ نفر (۲۳/۵۶٪) در مقطع متوسطه اول و ۳۲ نفر (۱۶/۷۵٪) در مقطع متوسطه دوم مشغول به خدمت بودند. بر اساس یافته‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش این گونه بود: شخصیت تاریک  $2/03 \pm 0/79$ ، منفعت طلبی شخصی  $1/62 \pm 0/80$  و زیرآب زنی  $0/74 \pm 0/71$ . برای بررسی فرضیات پژوهش از مدل معادلات ساختاری استفاده شد که در شکل ۱ کلیه روابط متغیرهای پنهان و بارهای عاملی و در شکل ۲ ضرایب معناداری نشان داده شده است.



شکل ۱- مدل معادلات ساختاری (ضرایب مسیر)



شکل ۲- مدل معادلات ساختاری (ضرایب معناداری)

کیفیت مدل اندازه‌گیری با استفاده از شاخص اعتبار اشتراک بررسی شد که نتایج در جدول ۴ آمده است:

جدول ۴- بررسی اعتبار اشتراک

شاخص اعتبار اشتراک CV-com (1-SSE/SSO)	مجموع مجذور خطاهای پیش بینی برای هر بلوک متغیر پنهان (SSE)	مجموع مجزورات مشاهدات برای هر بلوک متغیر پنهان (SSO)	
۰/۳۸	۲۳۳/۷۱	۳۸۲	زیرآب زنی
۰/۳۳	۳۸۰/۹۸	۵۷۳	شخصیت تاریک
۰/۳۰	۴۰۰/۲۸	۵۷۳	منفعت طلبی شخصی

اگر شاخص بررسی اعتبار اشتراک (CV-com) متغیرهای پنهان مثبت باشد می‌توان پذیرفت که مدل اندازه‌گیری از کیفیت لازم برخوردار است. با توجه به نتایج جدول فوق که نشان می‌دهد که مقدار اعتبار اشتراک (CV-com) پرسشنامه‌های شخصیت تاریک، منفعت طلبی شخصی و زیرآب زنی به ترتیب ۰/۳۳، ۰/۳۰ و ۰/۳۸ بوده که همگی مثبت می‌باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل اندازه‌گیری پژوهش از کیفیت لازم برخوردار است. در تحلیل فرضیات پژوهش با توجه به مدل به دست آمده (شکل‌های ۱ و ۲) مشخص شد که: اثر مستقیم شخصیت تاریک بر زیرآب زنی (۰/۵۷) ،  $t=0.32$  و منفعت طلبی شخصی ( $\beta=0.38, t=4.41$ ) و اثر مستقیم منفعت طلبی شخصی بر زیرآب زنی ( $\beta=0.51, t=8.15$ ) مثبت و معنادار بود. همچنین برای بررسی اثر غیرمستقیم شخصیت تاریک بر زیرآب زنی با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی از آزمون سوبل استفاده شد که فرمول آن در زیر آمده است:

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

با توجه به مقدار شاخص‌های الف) مقدار ضریب مسیر متغیر مستقل بر متغیر میانجی ( $a = 0.385$ ) ب) مقدار ضریب مسیر متغیر میانجی بر متغیر وابسته ( $b = 0.512$ ) ج) خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی ( $s_a = 0.069$ ) د) خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته ( $s_b = 0.052$ ) مقدار Z به دست آمده برابر با ۴/۱۹ بود. از آن جا که این مقدار Z از مقدار ۲/۵۸ بزرگتر بود بنابراین اثر غیرمستقیم شخصیت تاریک بر زیرآب زنی با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی ( $\beta=0.19$ ) در سطح معناداری ۰/۰۱ معنادار است. برای تعیین شدت اثر متغیر میانجی از شاخص VAF استفاده می‌شود که مقدار آن بین ۰ تا ۱ است. هرچه این مقدار به ۱ نزدیکتر باشد نشانه این است که شدت اثر متغیر میانجی قوی‌تر است و برعکس. فرمول محاسبه VAF به شرح زیر است:

$$VAF = \frac{a * b}{(a * b) + c}$$

$$VAF = \frac{0.385 * 0.512}{(0.385 * 0.512) + (0.319)} = 0.38$$

a: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر میانجی

b: مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و متغیر وابسته

c: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر وابسته

با توجه به مقدار VAF به دست آمده (۰/۳۸) می‌توان گفت که شدت اثر متغیر میانجی در حد پایین‌تر از متوسط است.

در جدول ۵ اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای پژوهش آورده شده است:



جدول ۵- اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل

مسیر	اثر مستقیم	t	اثر غیرمستقیم	t	اثر کل	t
شخصیت تاریک بر زیرآب زنی	۰/۳۲	۵/۷۰	۰/۱۹	۳/۸۷	۰/۵۱	۷/۳۲
شخصیت تاریک بر منفعت طلبی شخصی	۰/۳۸	۴/۴۱			۰/۳۸	۴/۷۵
منفعت طلبی شخصی بر زیرآب زنی	۰/۵۱	۸/۱۵			۰/۵۱	۷/۸۷

## بحث و نتیجه گیری

این مطالعه با هدف بررسی اثر شخصیت تاریک بر زیرآب زنی با نقش میانجی منفعت طلبی شخصی انجام گرفت. یافته‌ی اول نشان داد که شخصیت تاریک بر زیرآب زنی اثر مثبت و معنی‌داری دارد.

این یافته با نتایج مطالعات پیشین (Kazemi et al., 2020, Eslami et al., 2018, Rousseau & Duchon, 2015) همخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت از آن‌جا که مدیران دارای شخصیت تاریک فاقد عواطف و احساسات همدلی با دیگران بوده و بیشتر تمایل به جلو افتادن به جای همراه و کنار هم بودن دارند به احتمال زیادی الگوی فعالیت‌های مجرمانه مانند دزدی و تقلب و مشارکت در فعالیت‌های خودخواهانه و فرصت طلبانه را نشان می‌دهند (Jakobwitz & Egan, 2006). در واقع وجود مدیرانی با شخصیت تاریک ماکیاولیسمی، خودشیفتگی و جامعه ستیزی زمینه ساز بروز خودکامگی، بدبینی و رفتارهای انحرافی از جمله زیرآب زنی هستند زیرا چنین مدیرانی تمایل قوی به نفوذ، وادار کردن دیگران، کنترل و گرایش به شناخته شدن دارند و فاقد اثرگذاری در روابط بین فردی و اخلاق متعارف هستند. (Bagozzi, et al., 2013) بیان می‌کنند که افراد ماکیاولیسم به علت ویژگی‌های شخصیتی بهره‌کشی از دیگران در جهت منافع خود از طریق اتخاذ سبک بین فردی ناسازگار همراه با فقدان توجه به اخلاقیات در تعاملات بین فردی و همچنین رفتارهای برتری طلبانه، عدم صمیمیت، سنگدلی، دروغ‌گویی و فریبکاری تمایل بیشتری به رفتارهای انحرافی خواهند داشت. (Beil, 2016) اظهار می‌کند که افراد دارای شخصیت خودشیفتگی به علت نخوت و غرور متکبرانه دست به رفتارهای سیاست مدارانه و فریبکارانه می‌زنند تا از این طریق بتوانند به موقعیتی دست پیدا کنند یا موقعیت خود را حفظ کنند و در نتیجه زمینه را برای بروز رفتارهای انحرافی از جمله زیرآب زنی فراهم می‌کنند. (Lu & Roto, 2016) دریافتند که افراد مغرور و خودشیفته به بخل و حسادت گرایش پیدا می‌کنند و این امر سبب می‌شود که فرد بخیل به شخص بالادست خود در سازمان آسیب بزند. (Lange & Crusius, 2015) دریافتند که افرادی که غرور متکبرانه از خود نشان می‌دهند (افراد خودشیفته) می‌خواهند با تسلط بر بقیه و کنترل کردن آن‌ها به موقعیت خود امنیت ببخشند. (Neumann & Hare, 2008) اظهار می‌کنند که افراد جامعه ستیز دارای ویژگی‌های عدم پذیرش مسوولیت، فقدان همدلی، فریبکاری، رفتارهای ضد اجتماعی، رفتارهای غیرقانونی و عدم پیروی از هنجارها و قواعد اخلاقی و اجتماعی هستند و در نتیجه رفتارهای انحرافی (از جمله زیرآب زنی) را به نمایش می‌گذارند.

یافته دوم نشان داد شخصیت تاریک بر منفعت طلبی شخصی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج مطالعات پیشین (Michaeli, Murphy, 2012, Rijsenbilt & Commandeur, 2013, D'Souza & Lima, 2015, Manee et al., 2017) از این یافته با حمایت می‌کند. در تبیین این یافته می‌توان گفت از آن‌جا که افراد خودشیفته دارای احساس استحقاق هستند و باور دارند که می‌توانند برای خودشان بهترین تصمیم‌ها را اتخاذ کنند، افراد ماکیاولی انگیزه‌های سودجویانه مثل پول، قدرت و دنبال کردن اهداف شخصی دارند و افراد جامعه ستیز نیز دارای ویژگی‌های بی‌رحمی، نداشتن همدلی، رفتارهای خودسرانه و رفتارهای ضد اجتماعی هستند لذا چنین شخصیت‌هایی همیشه اولویت را به منافع شخصی حتی با کاربرد روش‌های دروغین و متقلبانه می‌دهند. (Eimer & Garkaz, 2019) اظهار می‌کنند مدیران با ویژگی‌های شخصیت اجتماعی ناخوشایند، فقدان گناه، تحریک پذیری، حساسیت و نیاز به قدرت که از خصوصیات بارز شخصیت تاریک است، می‌توانند اطلاعات حسابداری را برای کسب منافع شخصی بیشتر دستکاری کنند. (D'Souza & Lima, 2015) نیز اظهار می‌کنند هر چه مدیران دارای خصوصیات شدیدتر شخصیت سه‌گانه‌ی تاریک باشند تمایل بیشتری به تصمیم‌گیری‌های فرصت طلبانه خواهند داشت. (Dianati Delami & Rezapour, 2015) بیان می‌کنند که هر چه میزان گرایش مدیران به ماکیاولیسم بیشتر باشد تمایل آن‌ها برای کسب منافع شخصی بیشتر به هر طریقی افزایش می‌یابد. (Valentine S, Fleischman, 2003) اظهار می‌کنند افراد با سطح ماکیاولی بالا معمولاً رفتارهای انحرافی (از جمله زیرآب زنی) را به منظور کسب اهداف شخصی بروز می‌دهند و نسبت به رفاه افراد پیرامون خود توجهی ندارند. (Murphy, 2012) دریافت که مدیران دارای شخصیت جامعه ستیز مایلند که نتایج مالی خود را برای ارتقا، پاداش و سایر مزایای شخصی دستکاری کنند. (Rijsenbilt & Commandeur, 2013) نیز اظهار می‌کنند هر چه شدت خودشیفتگی مدیر بالا باشد خود را لایق امتیازات و پاداش‌های بالاتر از دیگران دیده و در نتیجه چنین مدیران به دلیل غرور و تکبر دروغین همیشه به دنبال منافع شخصی خود حتی با به خطر افتادن منافع دیگران خواهند بود. یافته سوم نشان داد منفعت طلبی شخصی بر زیرآب زنی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. این یافته با یافته‌های مطالعات پیشین (Akabriyani et al., 2020, Eslami et al., 2018, Treadway et al., 2013, Malone & Hayes, 2012) همخوان است. در تبیین این یافته بر اساس تئوری منفعت شخصی می‌توان گفت رفتارهای افراد را منافع شخصی‌شان هدایت می‌کند و این تئوری تأکید می‌کند در زمانی که منافع شخصی اشخاص اقتضا کند افراد از خود رفتارهای انحرافی و منفی همچون دروغ‌گویی و پشت دیگران صحبت کردن (نشانه‌های

زیرآب زنی) بروز می‌دهند (Grover, 1993). (Lewicki, 1983) مطرح می‌کند که دروغ‌گویی تاکتیکی هدفمند برای دست یافتن به پاداش‌های مطلوب معینی است. (Eslami et al., 2018) اظهار می‌کند که باید به منفعت طلبی شخصی به عنوان یکی از علل رفتار زیر آب زنی نگاه شود. کارکنان ممکن است، به خصوص در زمانی که به دنبال رسیدن به هدفی هستند، در جهت منافع شخصی‌شان زیرآب فردی دیگر را بزنند، هر چند که آن‌ها با این کارشان به فرد مورد هدف آسیب می‌زنند. در واقع، زیرآب زنی به خاطر منفعت شخصی هم‌تراز و هم راستای دیدگاه پرخاشگری ابزاری است. (Nazemi & Imani, 2018) نیز اظهار می‌کنند افراد منفعت طلب نگرانی برای منفعت و رفاه خود دارند و افراد فرصت طلبی تلقی می‌شوند که با نفوذ و سلطه بر دیگران، آن‌ها را به انجام خواسته‌های شخص متقاعد می‌کنند. چنین افرادی تمایل به برد دارند و توجه اساسی آن‌ها، وظیفه و کاری است که باید انجام دهند و نه چیز دیگر. در این جهت، آن‌ها برای انجام وظیفه خود از افراد تحت سلطه خود، برای رسیدن به هدف از یک ابزار استفاده می‌کنند. در نتیجه هر چه قدر میزان منفعت طلبی فرد شدت یابد و حالت افراطی به خود بگیرد، وی خود را بی‌گناه‌تر دانسته، به حقوق اطرافیان احترام نگذاشته و حریم‌ها را رعایت نمی‌کند. در نتیجه، انجام اعمال ناشایست در نظرش کم رنگ شده و عدم صداقت (و رفتار زیرآب زنی) نیز به عنوان یک ویژگی ناپسند، در نظرش خوب به نظر می‌رسد. (Treadway et al., 2013) بیان می‌کنند که منفعت طلبی شخصی محرک اصلی رفتار سیاسی مدیران است. رفتار سیاسی به معنای مقدم دانستن منافع شخصی بر منافع سازمان و اعضای آن بوده و با حيله و نیرنگ یا از پشت خنجر زدن (زیرآب زنی) مترادف است. افراد از مهارت‌های بین فردی برای سوء استفاده از موقعیت و اختیار خود استفاده می‌کنند.

یافته چهارم نشان داد شخصیت تاریک بر زیرآب زنی با نقش میانجی منفعت طلبی شخصی اثر مثبت و معنی‌داری دارد. این یافته با یافته‌های مطالعات (Vassil, 2016) همخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت شخصیت تاریک بیانگر تمایلات و حالت نامطلوبی است که ریشه در انگیزه‌ها و تاکتیک‌های رفتاری مضر از قبیل ناسازگاری خودستایی، سردی عاطفی، دورویی و ریاکاری، تهاجمی بودن و پرخاشگری دارد (Paulhus & Williams, 2002). بنابراین چنین شخصیت‌هایی کسب منابع، منافع و امتیازات بیشتر را برای خود یک حق تلقی می‌کنند و در نتیجه بروز رفتارهای منفعت طلبی شخصی از این افراد طبیعی خواهد بود. (Jones & Paulhus, 2009) اظهار می‌کنند ماکیاولیست‌ها در نیت‌های خود صداقت ندارند، اغلب افرادی بی‌عاطفه‌اند، رفتارهای آن‌ها صوری است و در جهت منافع شخصی خود نگرشی استراتژیک دارند و با استفاده از فریب و تقلب برای کسب منفعت شخصی نیازهای دیگران را نادیده می‌گیرند و منافع آن‌ها را پایمال می‌کنند. (Akram et al., 2018) اظهار می‌کنند افراد خودشیفته خصلت‌های خوداستحقاقی فزاینده، خودبرتری‌بینی، خودغال‌بینی، خودپرستی و در کل نگرشی خودمرکزنگرانه دارند و همچنین شخصیت جامعه ستیز نیز دارای خصلت‌های خودکنترلی ضعیف، تکانش‌وری رفتاری، حادثه‌جویی، بی‌عاطفگی، رفتارهای خصمانه و ضد اجتماعی هستند. در نتیجه افراد با شخصیت تاریک کمتر به مسائل اخلاقی سازمان پایبند بوده و منافع شخصی خود را بر منافع دیگران و سازمان ترجیح می‌دهند. طبیعی است که افراد با شخصیت تاریک با زیرآب زنی و انتصاب ناحق گفتار، رفتار و اعمال ناشایست به دیگران و انتشار آن به دنبال کسب منافع شخصی بیشتر خواهند بود (Ilya & Vassil, 2016). (Lauderdale, 2015) اظهار می‌کند یکی از دلایل زیرآب زنی تغییر نظر بالادستی در مورد فرد مورد هدف و به دست آوردن منفعت شخصی است. (Eslami et al., 2018) معتقدند که زیرآب زنی به خاطر منفعت شخصی هم‌تراز و هم راستای دیدگاه پرخاشگری ابزاری است. (Neuman & Baron, 1998) بیان می‌کنند که پرخاشگری ابزاری به منظور به دست آوردن منفعت شخصی از قبیل قدرت، پول یا مزیت شغلی است. در چنین حالتی فرد برای کسب منافع شخصی به شایعه پراکنی، دروغ‌گویی و تهمت زدن به همکارش (که نمودهایی از رفتارهای زیرآب زنی هستند) می‌پردازد. (Jay, 2019) نیز بیان می‌کند در جوامعی که در آن بحث عمومی به جای خشونت، روش تعیین توزیع منابع کمیاب است، ترور شخصیت (که نمادی از زیرآب زنی است) ابزار ارزشمندی است که در اختیار رقبای سیاسی قرار می‌گیرد و به آن‌ها اجازه می‌دهد که از طریق دروغ گفتن، مخالفان اجتماعی را از بین ببرند و به منافع کمیاب بیشتری دست پیدا کنند.

از محدودیت‌های مطالعه این بود که پژوهش بر روی مدیران مدارس شهر زاهدان انجام گرفته بود. بنابراین در تعمیم نتایج باید احتیاط نمود و انجام پژوهش بر روی سایر مدیران سازمانی پیشنهاد می‌شود. همچنین از آن جا که در این مطالعه از ابزار پرسشنامه، که جنبه خودگزارش دهی داشت، استفاده شد احتمال سوگیری در نتایج وجود دارد. بنابراین به محققان آتی انجام چنین مطالعاتی به شیوه کیفی یا آمیخته (کیفی-کمی) پیشنهاد می‌گردد.

## پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌شود با کمک گرفتن از روانشناسان شخصیت و استفاده از آزمون‌های شخصیتی، مدیرانی را برای مدارس گزینش و انتخاب بکنند که اختلال‌های شخصیتی ماکیاولیستی، خودشیفتگی و جامعه ستیزی کمتری دارند.
- هم چنین به مدیران منابع انسانی توصیه می‌شود از به کارگیری افراد با خصوصیات شدید شخصیت تاریک ماکیاولیستی، خودشیفتگی و جامعه ستیزی در پست‌هایی که نیاز به مشارکت گروهی و تیمی دارد، پست‌هایی که نیازمند عملکرد بالای وظیفه‌ای هستند و پست‌هایی که نیاز به رفتارهای همکاری و ایثار و از خود گذشتگی دارد اجتناب کنند.

- به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با توجه به پیامدهای منفی و مخرب شخصیت تاریک، خود را از نظر ویژگی‌های شخصیتی مورد ارزیابی دقیق و صادقانه قرار دهند و اگر دارای چنین خصوصیات شخصیتی هستند با مراجعه به روانشناسان شخصیتی برنامه و راهکارهای غلبه بر آن را به کار ببرند.
- برای کاهش منفعت طلبی شخصی به مدیران پیشنهاد می‌شود که از مدیریت مشارکتی و تصمیم‌گیری گروهی در سازمان بهره‌گیرند. هم‌چنین شفافیت در قوانین و مقررات سازمانی، مدیریت مبتنی بر ارزش، اخلاقی‌تر کردن محیط کاری، توجه به شایسته‌سالاری و عدم تبعیض در انتصاب و ترفیع افراد می‌تواند در کاهش منفعت طلبی شخصی مؤثر باشد.

### نتیجه‌گیری

در مجموع یافته‌های این مطالعه نشان داد که شخصیت تاریک مدیران هم به طور مستقیم و به طور غیر مستقیم و با میانجی‌گری منفعت طلبی شخصی بر رفتار زیرآب زنی اثر مثبت و معناداری دارد.

### ملاحظات اخلاقی

#### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر رضایت شفاهی آزمودنی‌ها کسب شد.

### حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر از سوی نویسندگان مقاله تامین شد.

### مشارکت نویسندگان

طراحی و ایده پردازی: محمد شیبک؛ روش‌شناسی و تحلیل داده‌ها: ناصر ناستی زایی؛ نظارت و نگارش نهایی: ناصر ناستی زایی.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

- Akbriyani, S., Nasr Isfahani, A., Shaemi Barzoki, A. (2020). Providing a Pattern for Character Assassination in Organization (Case Study: Governmental Organizations in Khorramabad). *Journal of Public Administration*, 11(4), 629-660. [In Persian]
- Akram, U., Allen, S., Mccarty, K., & Akram, A. (2018). The Relationship Between Insomnia Symptoms and the Dark Triad Personality Traits. *Personality and Individual Differences*, 131(2018), 212-215.
- Bagozzi, R. P., Verbeke, W. J., Dietvorst, R. C., Belschak, F. D., van den Berg, W. E., & Rietdijk, W. J. (2013). Theory of mind and empathic explanations of Machiavellianism: A neuroscience perspective. *Journal of management*, 39(7), 1760-1798.
- Beil, J. T. (2016). Measuring Pride in the Workplace: The Creation and Validation of a Workplace Pride Measure. Doctoral dissertation, Southern Illinois University at Edwardsville.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., & De Wilde, M. (2017). Perceived organizational support and employees' well-being: The mediating role of organizational dehumanization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 527-540.
- Campbell, W. K., & Miller, J. D. (2011). *The handbook of narcissism and narcissistic personality disorder*. John Wiley & Sons.
- Campbell, W. K., Bush, C. P., Brunell, A. B., & Shelton, J. (2005). Understanding the social costs of narcissism: The case of the tragedy of the commons. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(10), 1358-1368.
- D'Souza, M. F. & Lima, G. A. (2015). The dark side of power: The dark triad in opportunistic decision-making. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 8(2), 135-156.
- Dianati Delami, Z., & Rezapour, R. (2015). Relation between Corporate Ethics, Social Responsibility, Machiavellianism and Tax Avoidance. *Ethics in science and Technology*, 9(4), 83-94. [In Persian]
- Dinparast, F., Saei, A. (2012). Methodological Reconstruction of Public Choice Theory. *Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 4(2), 87-110. [In Persian]

- Eimer, F., & Garkaz, M. (2019). Investigating the Role of Self-consciousness Excitement (pride and shame) In Ethical decision-making in Accounting. *Journal of Value & Behavioral Accounting*, 3(6),165-197. [In Persian]
- Eslami G, Rahimnia F, Mortazavi S, Khorakian A. (2018). Causes of Backstabbing Behaviors in Public Organizations. *Management and Development Process Quarterly*, 31 (3), 49-84. [In Persian]
- Fattahi, F., Jahangirfard, M., & Mehdizadeh, A. (2020). Investigating the Effect of Managers Political Behaviors on Employees Deviant Behaviors. *Order and Security Guards*, 13(1), 197-224. [In Persian]
- Greenbaum, R. L., Hill, A., Mawritz, M. B., & Quade, M. J. (2014). Employee Machiavellianism to unethical behavior: The role of abusive supervision as a trait activator. *Journal of Management*, 43 (2), 585-609.
- Ham. C., Lang, M., Seybert, N., & Wang. S. (2017). CFO narcissism and financial reporting quality. *Journal of Accounting Research*, 55(5), 1089–1135.
- Harms, P., Spain, S., & Hannah, S. (2011). Leader development and the dark side of personality. *The Leadership Quarterly*, 22(3), 495–509
- Ilya, B., & Vassil, A. (2016). Psychological warfare analysis using Network Science approach. *Procedia Computer Science*, 80(2016), 1856-1864.
- Jakobwitz, S., & Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences*, 40(2), 331-339.
- Jay, S. J. (2019). Character Assassination as Tool in International politics (A Case Study of the United States-Russian Federation's Relations). *Theory and Methodology of International Relations and Diplomacy*, 1-183.
- Jones D. N. & Paulhus, D. L. (2009). *Machiavellianism*. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior*. New York, NY: Guilford Press, pp. 93–108.
- Kazemi, F., Nazari, Y., Zare, A., & Ramazan, M. (2020). Machiavellian Leadership and Deviant Behavior of Employees: Explaining Mediating Role of Unethical Authoritarian Leadership and Organizational Cynicism. *Ethics in science and Technology*, 15(2),140-149. [In Persian]
- Lange, J., & Crusius, J. (2015). The tango of two deadly sins: The socialfunctional relation of envy and pride. *Journal of personality and social psychology*, 109(3), 453.
- Lawrence, S. A. (2008). The case for emotion induced toxicity: Making sense of toxic emotions in the workplace. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (Pp. 73–89). Northampton, MA: Edward Elgar.
- Lewicki, R. J. (1983). Lying and deception: A behavioral model. In MH. Bazerman & R. J. Lewicki (Eds.), *Negotiation in organizations* (pp. 68–90). Beverly Hills, CA: Sage.
- Lu, Y., & Roto, V. (2016). Design for Pride in the Workplace. *Psychology of Well-Being*, 6(1), 1-18.
- Lutgen-Sandvik, P., Namie, G. & Namie, R. (2009). Workplace bullying causes, consequences, and corrections. In P. Lutgen-Sandvik & B. Davenport-Sypher (Eds.), *Destructive organizational communication: Processes, Consequences, and constructive ways of organizing*. New York, NY: Routledge.
- Malone, P., & Hayes, J. (2012). Backstabbing in Organizations: Employees' Perceptions of Incidents, Motives and Communicative Responses. *Communication Studies*, 63(2), 194-219.
- Michaeli Manee, F., Salehi, M., Ahmadi Khouie, S. (2017). The Dark Triad of Personality in Convicts and Non-convicts: Narcissism, Machiavellianism and Psychopathy. *Clinical Psychology and Personality*, 15(1), 113-126. [In Persian]
- Mousavi, S., & Zare, F. (2018). Investigating the Role of Political Behaviors on the Hypocoristic Behaviors Regarding the Mediating Effect of Spirituality. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 6(4), 161-187. [In Persian]
- Murphy, P. R. (2012). Attitude, Machiavellianism and the rationalization of misreporting. *Accounting, Organizations and Society*, 37(4), 242–259.
- Nazemi, R., & Imani, H. (2018). The Relationship of the Moral Components of Selfism and Empathy with Academic Dishonesty. *Ethics in science and Technology*, 13(2), 61-68. [In Persian]
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (2013). *Organizational Dissidence: The Case of Whistle-Blowing*. In Citation Classics from the Journal of Business Ethics (Pp. 153-172). Springer.
- Neuman, J. H. & Baron, R. A. (1998). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes and Preferred Targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419.

- Neumann, C. S., & Hare, R. D. (2008). Psychopathic traits in a large community sample: links to violence, alcohol use, and intelligence. *Journal of consulting and clinical psychology*, 76(5), 893-899.
- Ren, R. (2007). Quality of supervisor-subordinate relationship, cultural values, and organizational justice. Unpublished Doctoral Dissertation in Management, Texas A & M University.
- Richmond, K.A. (2001). Ethical reasoning, Machiavellian behavior, and gender: The impact on accounting students' ethical decision making. Unpublished Doctoral Dissertation In General Business with a major in Accounting, Virginia, Blacksburg University.
- Rijsenbilt, A., & Commandeur, H. (2013). Narcissus enters the courtroom: CEO narcissism and fraud. *Journal of Business Ethics*, 117(2), 413-429.
- Rohmer, R. (2013). The mediating role of pride between transformational leadership and organizational commitment.
- Rousseau, M. B., & Duchon, D. (2015). Organizational narcissism: Scale development and firm outcomes. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, 19(1), 159-175.
- Shool, H., Damghanian, H., Rastgar, A., Danaee fard, H., Azar, A. (2019). Provide Pattern for Antecedents of Employees Deviant Behaviors in Organizations by Using Meta-Synthesis Method. *Management Researches*, 12(44), 5-30. [In Persian]
- Smith, M., Wallace, C., & 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.
- Smith, M., 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.
- Treadway, D. C., Breland, J. W., Williams, L. M., Cho, J., Yang, J., & Gerald, R. F. (2013). Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies. *Journal of Management*, 39(6), 1529- 1533.
- Valentine S, Fleischman G. (2003). The impact of self-esteem, Machiavellianism, and social capital on attorneys' traditional gender outlook. *Journal of Business Ethics*; 43(4), 323-335.
- Yammarino, F. J., Mumford, M. D., Serban, A., & Shirreffs, K. (3013). Assassination and Leadership: Traditional Approaches and Historiometric methods. *The Leadership Quarterly*, 24(6), 822-841.