



## Exploring the Cause and Effect of Consequences of the Light Triad Personality Manifestation in Public Organizations Managers

**AbbasAli Rastgar** 

Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a\_rastgar@semnan.ac.ir

**Mahdieh Vishlaghi\*** 

\*Corresponding Author, Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: m\_vishlaghi@semnan.ac.ir

**Fatemeh Alavi Matin** 

Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: fatemeh.alaviematin@semnan.ac.ir

### Abstract

#### Objective

A light triad is an alternative structure to the dark triad, which consists of Kantianism, humanism, and faith in humanity. Public organizations play a significant role in Iran because of their strong influence on the lives of the Iranian nation and this structure can positively impact public organizations. As a result, the manifestation of the light triad personality by managers and key people in Iran's public organizations is important. This study aims to add to the body of knowledge in this field by investigating the cause and effect of manifesting consequences of the Light Triad personality of managers in Iranian public organizations.

#### Methods

This study uses a mixed methodology combining qualitative and quantitative research. It employs a deductive-inductive logical approach, as well. Professors and middle and senior managers from Iranian public organizations participated in the qualitative phase of the current study. Twenty individuals were sampled using the snowball technique and the purposive sampling method to achieve the research objective. Participants in the quantitative phase of the research included middle and senior managers from government agencies, and 42 managers from this field participated in this study, using stratified random sampling. Face-to-face interviews with open questions were conducted during the qualitative phase. Following that, the light triad of managers' personalities in public organizations was coded, and the consequences were identified. The codes obtained from the interviews were provided to the interviewees to verify the accuracy of coding and concept extraction.

## Results

Based on the data gathered from semi-structured interviews, this study identified 14 consequences of light triad manifestations of the personality of public organization managers. The cause and effect of the Light Triad personality of managers were investigated using the DEMATEL method. The DEMATEL method analyzes causal relationships between complex and multiple factors to build a structural model. To solve complex problems, a group of experts outlined the cause-and-effect relationships between various factors. This study used the DEMATEL method to evaluate the quantitative data to obtain comprehensive and accurate information. According to the DEMATEL analysis, the top influencing factors were a positive mental image, leader-follower exchanges, employee retention, and integration. Furthermore, the top factors affected by other outcomes were organization development and excellence, organizational satisfaction and trust, effective communication, and benevolent orientation.

## Conclusion

The Light Triad personality of managers has beneficial effects on employees' organizational life. However, this factor has been overlooked by management and organizational researchers since its introduction. Managers, researchers, and human resource practitioners must be aware of this new personality structure to enrich and operationalize the research literature in organizational settings.

**Keywords:** Dark triad, DEMATEL method, Light triad, Personality, Public organization.

**Citation:** Rastgar, AbbasAli; Vishlaghi, Mahdiah & Alavi Matin, Fatemeh (2023). Exploring the Cause and Effect of Consequences of the Light Triad Personality Manifestation in Public Organizations Managers. *Journal of Public Administration*, 15(1), 94-118. (in Persian)

---

Journal of Public Administration, 2023, Vol. 15, No.1, pp. 94- 118

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIPA.2022.346593.3192>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: July 31, 2022

Received in revised form: September 28, 2022

Accepted: October 01, 2022

Published online: April 15, 2023



## واکاوی اثرگذاری و اثرپذیری پیامدهای تجلی سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی

عباس‌علی رستگار

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a\_rastgar@semnan.ac.ir

مهدیه ویشلقی\*

\* نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: m\_vishlaghi@semnan.ac.ir

فاطمه علوی متین

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: fatemeh.alaviematin@semnan.ac.ir

### چکیده

**هدف:** سه‌گانه روشن شخصیت، ساختاری جایگزین در تقابل با سه‌گانه تاریک است که از سه بُعد کانتیسم، انسانیت و ایمان به انسانیت تشکیل شده است. نقش پُررنگ مدیران و افراد کلیدی سازمان‌های دولتی در زندگی مردم، تجلی این نوع شخصیت را در رفتارهای آنان حائز اهمیت می‌سازد. این پژوهش بر آن است تا با واکاوی اثرگذاری و اثرپذیری پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی، در غنی‌سازی دانش در این زمینه سهیم باشد.

**روش:** این پژوهش در زمره پژوهش‌های آمیخته با رویکردهای کیفی و کمی در منطق قیاسی - استقرایی است. مشارکت‌کنندگان پژوهش در بخش کیفی اساتید، مدیران میانی و ارشد سازمان‌های دولتی بود. با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند، با استفاده از تکنیک گلوله برفی و به تعداد ۲۰ نفر انجام شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی، مدیران میانی و ارشد سازمان‌های دولتی بود که با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری احتمالی طبقه‌ای، ۴۲ نفر از مدیران این حوزه در پژوهش مشارکت داشتند.

**یافته‌ها:** داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به استخراج ۱۴ پیامد تجلی سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی انجامید. بر اساس تحلیل دیمتل، عوامل تصور ذهنی مثبت، ارتقای تبادلات رهبر - پیرو، حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص و یکپارچگی و انسجام، بیشترین تأثیرگذاری در میان پیامدها را دارند و عوامل توسعه و تعالی سازمان، رضایت و اعتماد سازمانی، ارتباطات اثربخش و جهت‌گیری خیرخواهانه، بیشترین تأثیر را از سایر پیامدها می‌پذیرند.

**نتیجه‌گیری:** سه‌گانه روشن شخصیت مدیران، پیامدهای مثبتی را برای زندگی سازمانی کارکنان به همراه دارد؛ بنابراین ضروری است که این سازه جدید شخصیتی، در کانون توجه پژوهشگران و متولیان اجرایی حوزه منابع انسانی قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** شخصیت، سه‌گانه تاریک، سه‌گانه روشن، سازمان‌های دولتی، روش دیمتل.

**استناد:** رستگار، عباس‌علی؛ ویشلقی، مهدیه و علوی متین، فاطمه (۱۴۰۲). واکاوی اثرگذاری و اثرپذیری پیامدهای تجلی سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی. مدیریت دولتی، ۱۵(۱)، ۹۴-۱۱۸.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۰۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۰۷/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۰۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۱/۲۶

doi: <https://doi.org/10.22059/JIPA.2022.346593.3192>

مدیریت دولتی، ۱۴۰۲، دوره ۱۵، شماره ۱، صص. ۹۴-۱۱۸

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

حدود دو دهه از زمانی می‌گذرد که سلینگمن<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) و سلینگمن و سیکسزنت میهالی<sup>۲</sup> (۲۰۰۰)، از روان‌شناسی مثبت‌گرا به‌عنوان چرخشی در تحقیقات روان‌شناسی به‌سمت مطالعه علمی نقاط قوت و فضائل انسانی حمایت کرده‌اند. این جنبش الهام‌گرفته از «سوگیری‌های منفی» در تحقیقات و تئوری روان‌شناختی بود (لوکیچ و ژیانوویچ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱: ۱). با این حال، گسترش جنبه‌های مثبت طبیعت انسانی، وجود ابعاد منفی شخصیت در موقعیت‌های مختلف اجتماعی را بی‌اعتبار نمی‌سازد (گریمسکی و کروک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹).

تمام افراد در وجود خود ابعاد روشن و تاریک درونی را توأمان دارند؛ با وجود این، الگوهای روشن یا تاریک متفاوتی از افکار، احساسات و رفتارها را در زندگی روزمره خود به تصویر می‌کشند (کافمن، یادن، هاید و تسوکایاما<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹: ۱). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد ویژگی‌های شخصیتی یکی از عواملی است که باعث می‌شود واکنش افراد به تجربه رویدادها و احساسات عاطفی در محل کار متفاوت باشد (مالک، شهزاد، وحید و یوسف<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰).

در طول نیم‌قرن گذشته، روان‌شناسی شخصیت با هدف توسعه توصیفات اجماعی از شخصیت، عمدتاً بر اساس طبقه‌بندی‌های ایجادشده توسط تجزیه و تحلیل عاملی و استفاده از مدل‌های توصیفی برای بررسی نتایج رفتاری پیش‌بینی‌شده، متمرکز بوده است؛ با این حال در دهه گذشته، پژوهشگران حوزه شخصیت با هدف کشف مکانیسم‌های زیربنایی آن، به‌طور فزاینده‌ای به بررسی فرایندهای زیربنایی عملکرد شخصیت متمرکز بوده‌اند (کویرین و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). شخصیت توصیف‌کننده شیوه‌های تفکر، احساسات و عملکرد متفاوت بین افراد است و مدل‌های شخصیتی متفاوتی با هدف دسته‌بندی تنوع رفتاری در میان انسان‌ها طراحی شده است؛ برای مثال می‌توان به مدل پنج عاملی شخصیت اشاره کرد (استرانگ، بولبولیا، دیویس و سیبلی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). گونه دیگری از دسته‌بندی‌ها وجود دارد که تنها بر یک وجه از شخصیت متمرکز بوده‌اند؛ سه‌گانه تاریک یا روشن شخصیت از این نوع هستند.

سه‌گانه تاریک شخصیت یک اصطلاح کلی و شامل سه ویژگی شخصیتی ناپسند خودشیفتگی، ماکیاولیسم و اختلالات روانی است (واکر، دابل و برنی<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱). تمرکز بیشتر پژوهش‌ها بر ویژگی‌های تاریک شخصیتی، انتظار و ضرورت پیش‌بینی سویه‌های روشن شخصیت را نیز در میان پژوهشگران برانگیخت.

در همین راستا و در تقابل با سه‌گانه تاریک شخصیت، سه‌گانه روشن شخصیت برای نخستین بار توسط کافمن و همکاران (۲۰۱۹) معرفی شد و شامل ابعاد کانتیسم یا کانت‌گرایی، انسانیت و ایمان به انسانیت است (ابراهیمی، ۱۳۹۹).

پژوهش‌ها نشان می‌دهد سه‌گانه روشن شخصیت می‌تواند زمینه‌ساز خودکنترلی افراد در مواجهه با رویدادهای کاری

1. Seligman
2. Csikszentmihalyi
3. Lukić & Živanović
4. Gerymski & Krok
5. Kaufman, Yaden, Hyde & Tsukayama
6. Malik, Shahzad, Waheed & Yousaf
7. Quirin et al.
8. Stronge, Bulbulia, Davis, & Sibley
9. Walker, Double & Birney

منفی باشد و باعث می‌شود آنان در مواجهه به احساسات ناپایدار، با احتمال کمتری برانگیخته یا خشمگین شوند. این ویژگی مثبت شخصیتی، وظیفه‌شناسی، سازگار بودن و ثبات عاطفی افراد را به همراه دارد. افرادی با سه‌گانه مثبت شخصیتی با احتمال کمتری به رفتارهای کاری غیرمولد و اقدامات تلافی‌جویانه اقدام خواهند کرد. تلاش برای حفظ روابط باکیفیت و سازنده با دیگران، همدلی، دل‌سوزی، بخشش، همکاری و تلاش، از ویژگی‌های بارز چنین افرادی است. افرادی با سه‌گانه روشن شخصیتی توجه جدی به نحوه تأثیرگذاری رفتار خود بر دیگران دارند (مالک و همکاران، ۲۰۲۰). پژوهش ابراهیمی (۱۳۹۹) نشان داده است که ابعاد کانت‌گرایی و انسانیت در سه‌گانه روشن شخصیت رهبر، بر حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان تأثیر معناداری دارد؛ به‌علاوه تبادل رهبر - پیرو به‌عنوان تعدیلگر در ارتباط بین ابعاد کانتیسم و انسانیت و حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان تأثیرگذار است. سه‌گانه روشن شخصیت پیش‌بینی‌کننده‌ای قابل اعتماد برای پیامدهای مختلف رشد محور و خود - متعالی<sup>۱</sup> است (لوکیچ و ژیانوویچ، ۲۰۲۱: ۱) و می‌تواند برای افراد مطلوبیت اجتماعی<sup>۲</sup> سطح بالایی را نیز به همراه داشته باشد.

مطلوبیت اجتماعی سطح بالا در چنین شخصیت‌هایی می‌تواند منعکس‌کننده تلاش انگیزشی آنان برای اجتناب از تعارضات بین‌فردی و دستیابی یا حفظ تعادل عاطفی باشد (پورول و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲)؛ بنابراین منطقی است که پدیدارشدن آن از سوی مدیران، پیامدهایی سازنده برای کارکنان به همراه داشته باشد.

محیط کار به‌عنوان بخش بسیار مهمی از زندگی کارکنان (امیدی، محمد اسمعیلی و قلی‌پور، ۱۴۰۰) تحت تأثیر عوامل متعددی از جمله شخصیت مدیران است. شخصیت شایسته مدیران در سازمان‌های دولتی برای توسعه کارکنان الزامی است و با کارآمدساختن بخش عمومی و ارائه خدمات بهتر، بر زندگی شهروندان جامعه نیز به‌طور مثبت تأثیرگذار خواهد بود (محمدی، ۱۳۹۹).

شخصیت مدیران، یکی از عوامل کلیدی و تأثیرگذار است که می‌تواند رشد یا مشکلات اجتناب‌ناپذیر سازمانی را به همراه داشته باشد؛ از این‌رو تمرکز بر ابعاد شخصیتی مدیران در سازمان همواره از سوی پژوهشگران به‌عنوان ضرورتی اساسی در نظر گرفته شده است.

بررسی مدل‌های متفاوت شخصیتی با ابعاد خاص خود از سوی پژوهشگران در حوزه مدیریت و سازمان علاوه بر غنی‌سازی ادبیات پژوهش مرتبط با این حوزه، اطلاعات ارزشمند، مفید و کاربردی را نیز برای متولیان سازمانی فراهم آورده است؛ با وجود این بیشتر پژوهش‌های انجام شده بر ویژگی‌های تاریک شخصیتی و پیامدهای منفی آن متمرکز بوده است.

لزوم متوازن‌سازی این معادله نامتقارن و توجه به پیامدهای رشد محور ویژگی‌های شخصیتی مثبت مدیران، اهمیت و ضرورت توجه به مدل‌هایی همچون سه‌گانه روشن شخصیت را مشخص می‌سازد. سه‌گانه روشن می‌تواند به درک جنبه مثبت رفتار انسان در سازمان کمک کند؛ با وجود این برای ورود به حوزه مطالعات مدیریت و سازمان، به‌طور عام و مطالعات رفتار سازمانی و منابع انسانی، به‌طور خاص هنوز در آغاز راه است.

1. Self-transcending  
2. Social desirability  
3. Purol et al.

حوزه مدیریت دولتی یکی از زیر شاخه‌های اصلی مطالعات مدیریتی است که به دلیل نقش کلیدی آن در پیشرفت یا پسرفت جامعه از دیرباز مورد توجه پژوهشگران و کارشناسان بوده است. چالش‌های پیشروی سازمان‌های دولتی در ایران از جمله: مسئله پیچیده فساد اداری و نگرانی نسبت به عادی‌انگاری آن در بخش عمومی، اجرای سیاست‌های دولت و راهبرد تحول (دانایی فرد، ۱۳۹۵: ۶-۷؛ مصری و فرج‌وند، ۱۴۰۰؛ مقدم‌فر، مقیمی، رهبر و یزدانی، ۱۴۰۱)، ضرورت توجه به نقش شخصیت مدیران در رویارویی با این چالش‌ها را حائز اهمیت می‌سازد. با این حال، پژوهش‌های مرتبط با وجه مثبت شخصیت و به تبع آن رفتارهای سازنده مدیران در سازمان‌های دولتی بسیار ناچیز است.

با توجه به اهمیت و ضرورت توجه به شخصیت مدیران و پیامدهای آن در این سازمان‌ها و در راستای تحقق اهداف و مقابله با چالش‌های سازمانی، این پژوهش بر آن است تا با شناسایی اثرگذاری و اثرپذیری پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی، بر اساس ابعاد سه‌گانه روشن شخصیت، علاوه بر داشتن سهمی اندک در ادبیات نوپای مرتبط با سه‌گانه روشن در حوزه مدیریت، اطلاعاتی دقیق و کاربردی را در اختیار برنامه‌ریزان و متولیان اجرایی در حوزه مدیریت سازمان‌های دولتی قرار دهد.

## پیشینه نظری پژوهش

### شخصیت

آلپرت<sup>۱</sup> یکی از وقایع مهم قرن بیستم را کشف شخصیت می‌داند. به نظر آلپرت برای مطالعه شخصیت، بهترین معیار صفت یا ویژگی است. صفات یا ویژگی‌ها عناصر سازنده و محرک شخصیت هستند (قلی‌پور، ۱۳۹۲: ۲۰۳). شخصیت مجموعه‌ای پویا و سازمان‌یافته از ویژگی‌های فردی است که به طور منحصر به فرد بر شناخت، انگیزه و رفتار افراد در موقعیت‌های مختلف تأثیرگذار است (سرینکو و چو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). ویژگی شخصیتی نوعی تمایل به احساس، ادراک، رفتار و فکر کردن به شیوه‌های نسبتاً ثابت در طول زمان و در شرایط گوناگون است (ویدیگر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹) که به طور چشمگیری بر کیفیت و نتایج زندگی افراد مؤثر است.

صفات شخصیتی ممکن است به عنوان سازه‌های ذهنی خاص، سازمان‌یافته یا بلوک‌های ساختمانی که دارای سه ویژگی هستند، در نظر گرفته شوند. اول، صفات در طول زمان و در تمامی شرایط پایدارند. دوم، در بین افراد، متفاوت‌اند. سوم، مستقیماً بر رفتار آشکار تأثیرگذارند (سرینکو و چو<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

پژوهشگران در رشته‌های مختلف دانشگاهی، دسته‌بندی‌های متفاوتی از شخصیت را مورد استفاده قرار می‌دهند. برای مثال می‌توان به جهت‌گیری ارزش اجتماعی<sup>۴</sup> در اقتصاد و مرکز کنترل<sup>۵</sup> در روان‌شناسی اشاره کرد (مارگتس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵)؛ همچنین در مطالعات جدیدتر، مدل پنج عاملی شخصیت به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده رفتار سیاسی از

1. Allport
2. Serenko & Choo
3. Widiger et al.
4. Social value orientation
5. Locus of control
6. Margetts, John, Hale & Reissfelder

سوی دانشمندان علوم سیاسی معرفی شده است که از مفاهیم اساسی در مطالعات روان‌شناختی است (مارگت و همکاران، ۲۰۱۵).

### سه‌گانه تاریک شخصیت

یکی از تأثیرگذارترین تئوری‌ها درباره ویژگی‌های ناپسند اجتماعی در زمینه شخصیت و روان‌شناسی اجتماعی، سه‌گانه تاریک شخصیت است که توسط پائولوس و ویلیامز<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) توسعه یافت (گریمسکی و کروک، ۲۰۱۹). پائولوس و ویلیامز برای اولین بار ویژگی‌های شخصیتی خودشیفتگی، ماکیاولیسم و روان‌پریشی را با عنوان سه‌گانه تاریک شخصیت معرفی کردند. این صفات دارای هسته مشترک هستند و افرادی که در هر کدام از این صفات نمره بالایی را کسب می‌کنند از لحاظ اجتماعی عملکرد نامطلوبی دارند (پالچک، برگر و ریننچک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸؛ جوناسون و شرم<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

پژوهش‌های مختلف نشان داده است سه‌گانه تاریک شخصیت، با درک رفتار انسان در حوزه‌های مختلف زندگی کاری مرتبط است (گریگوراس و ویل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). سه‌گانه تاریک شخصیت با رفتارهای کاری غیرمولد، عدم خودکنترلی و استفاده از تاکتیک‌های بین‌فردی سودجویانه و مخرب همراه است (پالچک و همکاران، ۲۰۱۸).

به‌طور کلی، دیدگاه‌های وحدت‌گرا این سه بُعد شخصیتی را ساختار واحدی در نظر می‌گیرند، درحالی‌که دیدگاه‌های کثرت‌گرا این سه بُعد شخصیتی ناپسند اجتماعی را متمایز، درعین‌حال متداخل، هم‌پوشان و هم‌بسته در نظر می‌گیرند (داوگیلو و پینکوس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷: ۲۴؛ کاپور<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵). این ویژگی‌های سه‌گانه به‌عنوان ساختارهای نامشخصی در نظر گرفته می‌شوند که در بین‌دانه طبیعی و ناسازگار عملکرد شخصیتی قرار دارند (گریگوراس و ویل، ۲۰۱۷).

خودشیفتگی به‌نوعی نیاز شدید برای تحسین شدن از سوی دیگران اشاره دارد. چنین شخصیت‌هایی با استفاده از تاکتیک‌هایی مانند تقویت حس بزرگ‌نمایی، غرور و خودخواهی، به دنبال ارتقای جایگاه خود هستند (پالچک و همکاران، ۲۰۱۸). ماکیاول‌گرایان افرادی بی‌عاطفه و متقلب هستند (حکیمی، ۱۳۹۹) که با مهارتی خاص، اقداماتی را علیه منافع دیگران با هدف دستیابی به منافع و اهداف شخصی انجام می‌دهند (آلدوساری و ایکس<sup>۷</sup>، ۲۰۲۱). فقدان همدلی و نگاه ناپهنجار نسبت به اخلاق از جمله ویژگی‌های ماکیاول‌گرایان است (سوکیچ<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲). شخصیت‌های روان‌پریش نیز افرادی دمدمی‌مزاج و به‌ظاهر فرهمند، اما با سطح همدلی پایین هستند (حکیمی، ۱۳۹۹).

### سه‌گانه روشن شخصیت

مفهوم «سه‌گانه روشن شخصیت» اخیراً در ادبیات روان‌شناسی مثبت‌گرا توسط کافمن و همکاران (۲۰۱۹) معرفی شده است و شامل سه وجه اساسی است: کانتیسم، انسانیت و ایمان به انسانیت. این مفهوم که توصیف‌کننده نگرش مراقبتی و

1. Paulhus and Williams
2. Paleczek, Bergner, & Rybnicek
3. Jonason & Sherman
4. Grigoras & Wille
5. Dowgwillo & Pincus
6. Kapoor
7. Aldousari & Ickes
8. Sokić

جهت‌گیری مفید، صمیمانه و سودمند نسبت به دیگران است، در تقابل با سه‌گانه تاریک شخصیت (شامل: خودشیفتگی، ماکیاولیسم و روان‌پریشی) مطرح شده است (گریمسی و کروک، ۲۰۱۹؛ لوکیچ و ژیوانوویچ، ۲۰۲۱؛ مالک و همکاران، ۲۰۲۰). باید توجه شود که این تقابل نشان‌دهنده تضاد بین مفهوم سه‌گانه روشن با سه‌گانه تاریک شخصیت است؛ با این حال این دو مفهوم دقیقاً معکوس یکدیگر نیستند (کافمن و همکاران، ۲۰۱۹).

مطالعه چند نمونه‌ای کافمن و همکاران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد سه‌گانه روشن و تاریک شخصیت فقط هم‌بستگی منفی متوسطی دارند؛ بنابراین این دو مفهوم دو روی یک سکه نیستند و وجود سه‌گانه روشن شخصیت در افراد به معنی عدم وجود سه‌گانه منفی شخصیتی در آنان نیست و بالعکس (نیومان و همکاران، ۲۰۲۰).

به گفته کافمن و همکاران، بعد کانتیسم بر اساس فرمول دوم امانوئل کانت از امر مطلق اوست و خواستار نوعی اقدام اخلاقی است که با مردم با کرامت و احترام و به‌عنوان انسان‌های ارزشمند رفتار شود، نباید با بی‌احترامی یا تحقیر با آن‌ها برخورد شود و نباید آن‌ها را به‌عنوان وسیله‌ای برای تحقق اهداف دانست، بعد کانتیسم به این مفهوم اشاره دارد که ارزش ذاتی انسان‌ها به چیز دیگری وابسته نیست؛ بعد انسانیت شأن و ارزش هر فرد را ارج می‌نهد و برای کرامت انسان‌ها ارزش قائل است؛ و بعد ایمان به انسانیت، معتقد به وجود فضیلت، اخلاق، خوبی و خیر اساسی در وجود انسان‌ها است (گریمسی و کروک، ۲۰۱۹؛ لوکیچ و ژیوانوویچ، ۲۰۲۱؛ مالک و همکاران، ۲۰۲۰؛ نیومان و همکاران، ۲۰۲۰).

سه‌گانه روشن شخصیت که در برخی تحقیقات مترادف با هم‌دردی، شفقت و نوع‌دوستی نیز معرفی شده است، یکی از عوامل مهم موفقیت در زندگی اجتماعی و روانی افراد است (فرح بیجاری، حفاظی طریقه و دهشیری، ۲۰۲۲). این مفهوم با «ساختار واکنش»<sup>۳</sup> انسان مرتبط است و باعث می‌شود فرد در شرایط مختلف، پاسخ‌های مناسبی را از خود نشان دهد (فرح بیجاری و همکاران، ۲۰۲۲).

سه‌گانه روشن شخصیت منعکس‌کننده جهت‌گیری خیرخواهانه نسبت به دیگران است (نیومان و همکاران، ۲۰۲۰؛ ۲). افرادی که سطح بالایی از صفات سه‌گانه روشن شخصیت را دارا هستند، به همدلی، دل‌سوزی، همکاری و بخشندگی تمایل دارند و در برخورد با دیگران، برای حفظ روابط باکیفیت تلاش می‌کنند. چنین شخصیت‌هایی توجه ویژه‌ای دارند نسبت به اینکه چگونه اعمال آن‌ها ممکن است بر دیگران تأثیرگذار باشد و به همین دلیل نسبت به رفتارهای خود دقت نظر دارند (مالک و همکاران، ۲۰۲۰). به‌علاوه، در هنگام مشاهده نقض عهدهایی از سوی دیگران، با احتمال کمتری به اقدامات بدخواهانه خلاقانه و تلافی‌جویانه روی خواهند آورد (مالک و همکاران، ۲۰۲۰).

ویس و کروپانزانو<sup>۴</sup> (۱۹۹۶) استدلال کرده‌اند که شخصیت یکی از عوامل تأثیرگذار بر واکنش افراد نسبت به شرایط گوناگون است (مالک و همکاران، ۲۰۲۰). تحقیقات نشان داده است بین ویژگی‌های شخصیتی و برداشت از موقعیت‌ها هم‌بستگی وجود دارد (جوناسون و شرمن، ۲۰۲۰)؛ بنابراین منطقی است که افراد با سه‌گانه روشن شخصیت در برداشت‌های خود از مراودات بین‌فردی، واکنش‌های معقول و مناسب‌تری داشته باشند.

1. Neumann et al.

2. Farah Bijari, Hefazi Torghabeh, & Dehshiri

3. Reaction structure

4. Weiss and Cropanzano



## پیشینه تجربی پژوهش

بررسی پژوهش‌های مرتبط با کلید واژه «سه‌گانه روشن شخصیت» در پایگاه‌های داخلی و خارجی نشان‌دهنده‌ی خلأ پژوهشی قابل‌ملاحظه در ارتباط با این مفهوم در حوزه مطالعات مدیریتی است. خلاصه‌ی برخی مطالعات انجام شده داخلی و خارجی، در حوزه سه‌گانه روشن شخصیت در جدول‌های ۱ و ۲ آورده شده است.

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش‌های داخلی

منبع	عنوان مقاله	نتایج
علی‌پور گوراند، آزموده، اسماعیل‌پور و حسینی نسب (۱۴۰۱)	بررسی نقش واسطه‌ای جهت‌گیری ارزشی در پیش‌بینی رضایت از زندگی بر اساس صفات تاریک و روشن شخصیت	صفات تاریک و روشن شخصیت و تمایزیافتگی عاطفی تأثیر مستقیم و معنادار در پیش‌بینی رضایت از زندگی دارد؛ به‌علاوه این متغیرها با نقش واسطه‌ای جهت‌گیری ارزشی، بر رضایت از زندگی تأثیر غیرمستقیم و معنادار دارد.
ابراهیمی (۱۳۹۹)	تحلیل و بررسی سه‌گانه روشن شخصیت رهبر و تأثیر آن بر حمایت سازمانی ادراک‌شده پیروان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تبادل رهبر - پیرو	کانت‌گرایی و انسانیت رهبر بر حمایت سازمانی ادراک‌شده توسط کارکنان اثر معناداری دارد. تبادل رهبر - عضو در رابطه میان کانت‌گرایی و انسانیت رهبر بر حمایت سازمانی ادراک‌شده توسط کارکنان، به‌عنوان تعدیلگر تأثیرگذار است.

جدول ۲. پیشینه تجربی پژوهش‌های خارجی

منبع	عنوان مقاله	نتایج
کزنهايمر و گرایت‌مایر <sup>۱</sup> (۲۰۲۲)	حمایت زیست‌محیطی برای شخصیت‌های تاریک خستگی‌آور است، اما برای شخصیت‌های روشن سودمند است: مطالعه نمونه تجربی که ذهنیت مربوط به رفتار حامی محیط‌زیست را بررسی می‌کند	تجزیه و تحلیل‌های چندسطحی در پژوهش، نشان می‌دهد رابطه مثبتی بین فراوانی رفتار حامی محیط‌زیست و سه‌گانه روشن شخصیت و نگرش طرفدار محیط‌زیست وجود دارد، درحالی‌که چهارگانه منفی <sup>۲</sup> با رفتار حامی محیط‌زیست رابطه منفی دارد.
گرژو و آداموس <sup>۳</sup> (۲۰۲۲)	هسته روشن و تاریک شخصیت و پابندی به اقدامات مهار کووید ۱۹: نقش انگیزه و اعتماد به دولت	نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری رابطه بین هسته روشن و تاریک شخصیت و پابندی خودگزارشی <sup>۴</sup> به اقدامات مهار کووید ۱۹ نشان داد که پابندی خودگزارشی به‌طور مثبت با هسته روشن مرتبط است و این ارتباط با متغیر انگیزه میانجیگری شده است. هسته تاریک، به‌نوبه خود، رابطه منفی با پابندی را نشان داد، درحالی‌که هیچ نقش واسطه‌ای یافت نشد. نکته مهم این است که یافته‌های هر دو مدل هسته روشن و تاریک بعد از اعتماد به دولت قوی باقی ماندند.

1. Kesenheimer &amp; Greitemeyer

۲. به‌طور کلی، صفات نامطلوب اجتماعی با نام صفات تاریک شناخته می‌شوند که در طبقه‌بندی‌های سه‌گانه تاریک و چهارگانه تاریک قرار می‌گیرند. در طبقه‌بندی چهارگانه تاریک، صفت منفی سادیسیم به مجموعه خودشیفتگی، ماکیاولیسم و روان‌پریشی افزوده شده است (سوکیچ، ۲۰۲۲).

3. Grežo &amp; Adamus

4. Self-reported adherence

## ادامه جدول ۲

منبع	عنوان مقاله	نتایج
کالتا و رویتر <sup>۱</sup> (۲۰۲۱)	سه‌گانه تاریک در مقابل سه‌گانه روشن: مقایسه و تحلیل در زمینه رهبری چابک	سه‌گانه روشن شخصیت می‌تواند تمامی ارزش‌های رهبری چابک از جمله: شجاعت، احترام، برخورد مناسب، تمرکز، قردانی و اعتماد را برآورده سازد، درحالی‌که سه‌گانه تاریک هیچ یک از این ابعاد را برآورده نمی‌کند.
لوکیچ و زیوانوویچ (۲۰۲۱)	نور افشاندن بر سه‌گانه روشن شخصیت: شواهد بیشتر درباره اعتبار ساختاری، سازه‌ای و پیش‌بینی‌کننده سه‌گانه روشن شخصیت	مفهوم سه‌گانه روشن شخصیت شامل کانسیسم، انسانیت و ایمان به انسانیت، جهت‌گیری خیرخواهانه نسبت به دیگران را توصیف می‌کند و اخیراً به‌عنوان نقطه مقابل سه‌گانه تاریک شخصیت مطرح شده است. سه‌گانه روشن شخصیت مرتبط با سه‌گانه تاریک شخصیت است؛ اما با آن منطبق نیست. سه‌گانه روشن پیش‌بینی‌کننده ضعیفی برای نتایج نامطلوب اجتماعی - روانی است.
کوکی <sup>۲</sup> (۲۰۲۰)	کارآفرینی تاریک، سه‌گانه تاریک و پتانسیل فهم سه‌گانه روشن در کارآفرینی سبز	مشکلات عدم جذابیت کارآفرینی را می‌توان در بخش محتمل و جزئی ولی مهم مرتبط با روان‌شناسی سه‌گانه تاریک جست‌وجو کرد و برای رفع کارآفرینی تاریک، مبتنی بر جنبش ذهن‌آگاهی، سه‌گانه روشن به‌عنوان راهکاری جایگزین برای دستیابی به کارآفرینی سبز (در مقابل کارآفرینی تاریک) قلمداد می‌شود که می‌تواند وضعیت فعلی کسب‌وکار سنتی را بهبود بخشد.
مالک و همکاران (۲۰۲۰)	نظارت توهین‌آمیز، به‌عنوان محرک خلاقیت بدخواهانه: آیا ویژگی‌های سه‌گانه روشن شخصیت اهمیت دارند؟	نظارت توهین‌آمیز بر خلاقیت بدخواهانه به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق نقض قرارداد روانی تأثیرگذار است. به‌علاوه، افراد با سطح بالایی از ویژگی‌های سه‌گانه روشن شخصیت، در مقایسه با افراد دارای سطح پایینی از این ویژگی، با احتمال کمتری در واکنش به نظارت توهین‌آمیز و احساس نقض، به خلاقیت بدخواهانه اقدام خواهند کرد.
نیومان و همکاران (۲۰۲۰)	زیرگروه‌های صفات روشن و تاریک شخصیت انسانی: یک رویکرد چند مطالعه‌ای شخص محور	سه‌گانه روشن، عملکرد بین‌فردی صمیمانه، اعتماد بیش‌تر به دیگران و همچنین رضایت از زندگی و تصویر ذهنی مثبت از خود را به همراه دارد؛ درحالی‌که سه‌گانه تاریک منعکس‌کننده تسلط بین‌فردی، رقابت و پرخاشگری است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد طبیعت انسان هم ویژگی‌های روشن و هم تاریک را منعکس می‌کند و به‌طور قابل‌توجهی بر اساس حرفه متفاوت است.
کافمن و همکاران (۲۰۱۹)	سه‌گانه روشن در مقابل سه‌گانه تاریک شخصیت: تضاد دو چهره بسیار متفاوت از طبیعت انسانی	در این پژوهش، با هدف یکپارچگی بیشتر، شبکه اسمی سه‌گانه تاریک با شبکه اسمی سه‌گانه روشن شخصیت مقایسه شد. نتایج نشان داد سه‌گانه روشن رضایت از زندگی و طیف گسترده‌ای از نتایج رشدگرا و خود‌متعالی را پیش‌بینی می‌کند؛ در مقابل ارتباط سه‌گانه تاریک با نتایج رشدگرا منفی بود و ارتباط قوی‌تری با نتایج ناپسند خودخواهانه، استثمارگرانه، پرخاشگرانه و اجتماعی داشت.

1. Kaletta &amp; Reuther

2. Cooke

آنچه در جدول‌های ۱ و ۲ بیان شده است، خلاصه‌ای توصیفی از تعدادی پژوهش داخلی و خارجی مرتبط با کلیدواژه «سه‌گانه روشن» است. لیکن، هدف اصلی پیشینه تجربی، به‌نوعی کشف شکاف علمی بر پایه پژوهش‌های پیشین است که همان استعاره «ایستادن بر شانه‌های غول» را یادآور می‌شود. از این‌رو، در ادامه به تحلیلی تفسیری، مرتبط با پیشینه تجربی بررسی شده در جداول فوق، می‌پردازیم.

جدول ۱ به‌نوعی بیانگر ضعف شدید مطالعات مرتبط با سه‌گانه روشن در پژوهش‌های داخلی است. هر دو پژوهش مبتنی بر کار کمی است. بررسی عناوین مجلات و خلاصه مقالات در جدول ۲ نشان می‌دهد اکثر پژوهش‌های انجام شده، مرتبط با حوزه روان‌شناسی است و در مجلات روان‌شناسی و شخصیت چاپ شده است. سهم بیشتر مجلات مرزها در روان‌شناسی<sup>۱</sup> و شخصیت و تفاوت‌های فردی<sup>۲</sup> گواه این ادعا است. تقریباً در تمامی مقالات داخلی و خارجی سه‌گانه روشن در تقابل با سه‌گانه تاریک و توأمان با آن بررسی شده است. از این‌رو، پژوهش حاضر بر آن است تا با بررسی مفهوم سه‌گانه روشن شخصیت مبتنی بر رویکردی کیفی - کمی، سهمی اندک، لیکن مفید به‌منظور درک بهتر این سازه به‌عنوان مفهومی مستقل و سازنده در حوزه مدیریت و سازمان داشته باشد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر پایه پژوهش آمیخته و به‌صورت کیفی و کمی در منطق قیاسی - استقرایی است. از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی - پیمایشی است. با توجه به سؤال پژوهش در بخش کیفی مبنی بر اینکه: پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی کدام‌اند؟ اقدام به مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و جمع‌آوری اطلاعات شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش در بخش کیفی شامل استادان حوزه مدیریت و روان‌شناسی و مدیران ارشد و میانی سازمان‌های دولتی تهران بود. پیشینه تجربی پژوهش نشان می‌دهد اکثر پژوهش‌ها در حوزه سه‌گانه روشن تا به امروز در حوزه روان‌شناسی و شخصیت انجام شده است، از این‌رو علاوه بر ضرورت توجه به نظرات متولیان اجرایی، شناخت نظر اساتید مدیریت و روان‌شناسی به‌نوعی تکمیل‌کننده داده‌های خام حاصل از مصاحبه استنباط شد. در همین راستا، با هدف دستیابی به اطلاعاتی جامع‌تر، مشارکت‌کنندگان پژوهش را نمایندگان هر دو گروه تشکیل داده است. نمونه‌گیری در این بخش به‌صورت هدفمند، با استفاده از تکنیک گلوله‌برفی و به تعداد ۲۰ نفر انجام شد. خلاصه‌ای از بخش کیفی در جدول ۳ بیان شده است.

جدول ۳. خلاصه‌ای از بخش کیفی پژوهش

روش	مشارکت‌کنندگان	روش نمونه‌گیری	تعداد نمونه	ابزار گردآوری اطلاعات	پایایی و روایی
تحلیل محتوای کیفی	اساتید حوزه مدیریت و روان‌شناسی و مدیران ارشد و میانی سازمان‌های دولتی	نمونه‌گیری هدفمند - گلوله‌برفی	۲۰ نفر از خبرگان	مصاحبه نیمه‌ساختاریافته	قابلیت اعتماد از طریق کنترل هم‌تأ

1. Frontiers in Psychology

2. Personality and Individual Differences

تعیین حجم نمونه با استفاده از اصل اشباع نظری صورت گرفت؛ به نحوی که پس از انجام مصاحبه با نفرات هیجدهم و نوزدهم، دیگر عامل جدیدی شناسایی نشد و فرایند مصاحبه با نفر بیستم به پایان رسید. مصاحبه‌ها در بخش کیفی به صورت چهره‌به‌چهره و با سؤالات باز انجام شد و سپس با استفاده از فرایند کدگذاری، پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی شناسایی شد. با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، به تحلیل و استخراج کدهای پژوهش اقدام شد. روش تحلیل محتوای کیفی روش تحلیلی است به منظور تفسیر ذهنی محتوای داده‌های متنی به وسیله رویکردی نظام‌مند که شامل کدگذاری و استخراج مقولات فرعی و اصلی است. روش تحلیل محتوای کیفی منجر به حفظ اصالت به گونه ذهنی است که در قالب مقولات فرعی و اصلی ارائه می‌شود (دریسکو و ماسچی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۸۱-۱۲۰). علاوه بر این، انعطاف‌پذیری بالای این روش در تحلیل داده‌های کیفی و ارائه الگوهای ذهنی و استخراج شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، این روش را به عنوان یک روش مطلوب جهت شناسایی و استخراج پیامدهای یک پدیده می‌توان معرفی کرد. در پژوهش‌های کیفی، قابلیت اعتماد را معیاری جایگزین برای روایی و پایایی تلقی کرده و برآنند که این مفهوم، از چهار حیث اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، اتکاپذیری و تأییدپذیری مدنظر قرار گیرد. در این پژوهش، معیارهای فوق با راهبردهای گوناگون مدنظر قرار گرفته‌اند. برای افزایش اعتبار پژوهش، از کنترل هم‌تا استفاده شد و علاوه بر پژوهشگران اصلی، یک همکار پژوهشی دیگر نیز در کدگذاری مشارکت داشت. بعد از مقایسه و توافق درباره کدگذاری بین پژوهشگر و همکار پژوهشی، اعتبار کدگذاری مورد تأیید قرار گرفت.

بنا بر سؤال پژوهش در بخش کمی: پیامدهای شناسایی شده چه تأثیری بر یکدیگر دارند یا چه تأثیری از یکدیگر می‌پذیرند؟ برای پاسخ به این سؤال، جامعه آماری پژوهش در بخش کمی، مدیران میانی و ارشد سازمان‌های دولتی هستند و بر اساس تجربه و سابقه کاری ارزنده‌ای که در سازمان‌های دولتی دارند، برگزیده شدند. با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری احتمالی طبقه‌ای، ۴۲ نفر از مدیران این حوزه انتخاب شدند. کفایت نمونه با استفاده از آزمون KMO بررسی و تأیید شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسش‌نامه زوجی بود که روایی و پایایی آن با استفاده از شاخص CVR، آزمون کاپای کوهن و آزمون مجدد تأیید شد. برای سنجش شاخص CVR، میزان ضروری بودن مفاهیم مورد سؤال قرار گرفت. نتایج فرمول برای همه شاخص‌ها بالاتر از ۰/۷۱ بود که حکایت از روایی محتوایی مناسب دارد. در آزمون کاپای کوهن نیز، میزان عدد معناداری و مقدار آزمون که بالاتر از ۶۰ درصد است، پایایی لازم پرسش‌نامه را نشان می‌دهد. اعتبار محتوای پرسش‌نامه این مطالعه، با بهره‌گیری از نظرات تخصصی پنج نفر از افراد آگاه به موضوع پژوهش تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش دیمتل استفاده شد. خلاصه این مرحله در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴. خلاصه‌ای از بخش کمی پژوهش

روش	جامعه آماری	روش نمونه‌گیری	تعداد نمونه	ابزار گردآوری اطلاعات	روایی و پایایی
دیمتل	مدیران میانی و ارشد سازمان‌های دولتی	نمونه‌گیری احتمالی طبقه‌ای	۴۲ نفر	پرسش‌نامه مقایسه زوجی	استفاده از شاخص CVR، کاپای کوهن و آزمون مجدد

با استفاده از روش دیمتل می‌توان روابط متقابل میان متغیرها را مورد تأیید قرار داد و روابط منعکس‌کننده ویژگی‌های یک نظام را محدود ساخت (امیری، صادقیانی، پایانی و شفیع‌زاده<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). اساس روش دیمتل، استناد به ادراکات ذهنی افراد برای حل مسائل پیچیده است (تزنک و هوانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). تصویر نهایی فرایند دیمتل، برآیند نقشه ذهنی تمامی پاسخ‌دهندگان است که مبنای سازمان‌دهی اقدامات افراد (امیری و همکاران، ۲۰۱۱) و تعهد آنان به اولویت‌های بیان شده است (تزنک و هوانگ، ۲۰۱۱).

به‌منظور گردآوری داده‌ها، از ابزار پرسش‌نامه مقایسه زوجی استفاده شد. پرسش‌نامه مقایسه زوجی، میزان تأثیرپذیری و تأثیرگذاری عوامل را می‌سنجد. بدین منظور، طی پرسش‌نامه مقایسه زوجی که به تعداد عوامل سطر و ستون دارد، شدت روابط میان پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی مشخص شد. برای سنجش تأثیرپذیری و تأثیرگذاری عوامل، از مقیاس صفر تا چهار استفاده شد. صفر یعنی عامل «الف» بر عامل «ب» تأثیری ندارد، یک یعنی عامل «الف» بر عامل «ب» کمی اثرگذار است، دو یعنی عامل «الف» بر عامل «ب» اثرگذار است، سه یعنی عامل «الف» بر عامل «ب» تأثیر نسبتاً زیادی دارد و چهار یعنی عامل «الف» به‌شدت بر عامل «ب» تأثیرگذار است. این مقیاس از صفر تا ده یا از صفر تا صد نیز قابل تعریف است.

#### جدول ۵. بررسی کفایت نمونه

آزمون KMO و بارتلت	
۰/۸۰۹	اندازه‌گیری کفایت نمونه‌گیری قیصر مایر اولکین
۸۱/۳۶۲	Approx. Chi-Square
۴۱	Df
۰/۰۰۰	Sig.

#### جدول ۶. آزمون پایایی کاپای کوهن

معناداری	Approx. T	خطا	ارزش	Kappa	Measure of Agreement
۰/۰۰۰	۳۳۴/۶	۰/۱۲۰	۰/۶۵۲		

#### جدول ۷. نسبت روایی محتوا و شاخص کاپای کوهن به تفکیک

متغیر	کاپا	روایی محتوا	متغیر	کاپا	روایی محتوا
جهت‌گیری خیرخواهانه	۰/۸۳	۰/۸۶	توسعه سازمانی	۰/۸۲	۰/۸۵
افزایش حمایت سازمانی	۰/۸۰	۰/۸۲	ارتقای خودکنترلی - خودآگاهی	۰/۷۵	۰/۹۱
کاهش سوءرفتار	۰/۶۲	۰/۷۴	روشن‌فکری	۰/۶۸	۰/۷۵
ارتقای تبادلات رهبر - پیرو	۰/۶۶	۰/۷۹	ارتباطات اثربخش	۰/۶۶	۰/۷۷
رضایت و اعتماد سازمانی	۰/۶۷	۰/۸۶	ارتقای کار تیمی	۰/۷۴	۰/۸۷
پرستیژ و تصور ذهنی مثبت	۰/۷۷	۰/۹۱	حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص	۰/۷۵	۰/۸۷
یکپارچگی	۰/۷۳	۰/۸۴	نوع‌دوستی	۰/۶۶	۰/۷۴

## یافته‌های پژوهش

### اطلاعات جمعیت‌شناختی

بخش کیفی پژوهش شامل ۲۰ خبره بود که ۴ نفر زن و ۱۶ نفر مرد بودند. مشارکت‌کنندگان ۸ نفر هیئت‌علمی دانشگاه (۲ نفر استادیار، ۵ نفر دانشیار و ۱ نفر استاد) بودند. از بین آن‌ها ۵ نفر ۱۰ تا ۱۵ سال و ۳ نفر ۲۵ تا ۳۰ سال سابقه کار داشتند و ۱۲ نفر از مدیران ارشد و میانی فعلی و اسبق (۳ نفر مدیر میانی، ۷ نفر مدیر ارشد و ۲ نفر مدیر اسبق) که ۴ نفر دارای سابقه کاری ۱۵ تا ۲۰ سال، ۳ نفر ۲۰ تا ۲۵ سال و ۵ نفر ۲۵ تا ۳۰ سال و بیشتر بودند. بخش کمی پژوهش شامل ۴۲ نفر بود که ۵ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۲۸ نفر کارشناسی ارشد و ۹ نفر دارای مدرک دکتری تخصصی بودند.

### یافته‌های بخش کیفی

مصاحبه‌ها در بخش کیفی به صورت چهره‌به‌چهره و با سؤالات باز انجام شد. با استفاده از فرایند کدگذاری، پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی شناسایی شد. استخراج با بررسی متون مصاحبه‌ها با کمک نرم‌افزار Atlas.ti و کدگذاری آن‌ها انجام شد. بر این اساس، مصاحبه که مشتمل بر پنج سؤال اصلی بود، پس از بیان توضیحات لازم به اعضای نمونه صورت گرفت. سپس متن مصاحبه‌های انجام‌شده تحلیل شد.

برای اطمینان از صحت کدگذاری و استخراج مفاهیم، کدهای به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها مجدد در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا از تأیید کدهای استخراج‌شده به دست مصاحبه‌شوندگان اطمینان حاصل شود. هدف رسیدن به ایده اصلی مصاحبه‌شونده بود. نمونه متن مصاحبه‌ها و کدهای مستخرج به شرح جدول ۸ است.

جدول ۸. نمونه نقل‌قول‌ها و کدهای مستخرج

کد نهایی	نقل قول مربوطه	مصاحبه
حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص	شخصیت ترکیبی از عادت‌ها، نحوه اندیشیدن، احساسات و رفتار کردن است و ما می‌توانیم همه عادت‌های خود را تغییر دهیم؛ بنابراین تغییرپذیر هستیم، مدیرانی که به چنین تغییرپذیری رسیده‌اند و سعی نموده‌اند ابعاد روشن را در وجود خود بسط و توسعه دهند به این باور رسیده‌اند که همکاران و زیردستان به صورت بنیادی و ذاتی خوب هستند و داشتن چنین دید مثبتی در مدیران منجر می‌شود کارکنان با اشتیاق بالایی امور مربوطه را انجام دهند و محیط سازمان را برای رشد و پیشرفت خود مناسب بدانند در این صورت سازمان هرگز کارکنان متخصص و ماهر خود را از دست نمی‌دهد؛ بلکه منجر به حفظ چنین کارکنان با استعدادی در سازمان می‌شود. شخصیت مدیران در جذب و نهایتاً حفظ کارکنان با استعداد بسیار مهم و تأثیرگذار است.	نفر چهارم
حمایت سازمانی	برخی از افراد در وجود خود دارای ابعاد روشن شخصیت هستند که با ابعاد سه‌گانه تاریک شخصیت متفاوت است اما نمی‌توان گفت که کاملاً در تضاد هم هستند، ابعاد روشن شخصیت منتج شده از نگرش مثبت نسبت به خود و دیگران است که توسعه این سه بعد روشن شخصیت منجر به توسعه شخصی مدیران جهت داشتن نگرش انسانی نسبت به سایر افراد و همکاران و زیردستان می‌شود. چنین مدیرانی به دلیل تعاملات مثبت، ارزش قائل شدن نسبت به شأن و مقام منزلت افراد، به نوعی از زیردستان خود پشتیبانی می‌کنند و جو حمایت‌گرایانه‌ای در سازمان ایجاد می‌کنند. حفاظت و جانب‌داری از زیردستان و دفاع از آن‌ها منجر می‌شود کارکنان ترغیب شوند تا وظایف محوله را به نحو شایسته‌ای انجام دهند.	نفر پانزدهم

بر اساس تحلیل مصاحبه‌ها، کدهای نهایی و انتخابی استخراج شد (جدول ۹).

جدول ۹. پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران در سازمان‌های دولتی

کدها	مفاهیم (پیامدها)	تعداد مصاحبه	کدها	مفاهیم (پیامدها)	تعداد مصاحبه
A1	جهت‌گیری خیرخواهانه	۱۶	A8	توسعه و تعالی سازمانی	۱۸
A2	افزایش حمایت سازمانی	۱۷	A9	ارتقای خودکنترلی - خودآگاهی	۱۴
A3	کاهش سوءرفتار	۱۲	A10	روشن‌فکری	۱۴
A4	ارتقای تبادلات رهبر - پیرو	۱۱	A11	ارتباطات اثربخش	۱۵
A5	رضایت و اعتماد سازمانی	۱۶	A12	ارتقای کار تیمی	۱۳
A6	تصور ذهنی و پرستیژ مثبت	۱۵	A13	حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص	۱۹
A7	یکپارچگی	۱۱	A14	نوع‌دوستی	۱۰

### یافته‌های بخش کمی

#### روش دیمتل

دیمتل روشی جامع برای طراحی و تحلیل مدل‌های ساختاری است که از روابط علی میان چندین عامل پیچیده حاصل می‌شود (لین و لین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). مؤسسهٔ مموریال باتل در ژنو، در طی سال‌های ۱۹۷۲ تا ۱۹۷۶ برای نخستین بار روش دیمتل را برای بررسی و حل مجموعه‌ای از مسائل پیچیده و به هم پیوسته به کار برد (تزننگ و هوانگ، ۲۰۱۱؛ تسای و چو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). نظام شبکه‌ای سلسله‌مراتبی در این روش، بینش جامعی را برای پژوهشگر به ارمغان می‌آورد تا با درک صحیح عوامل متعامل و روابط علت و معلولی میان آن‌ها، راه‌حل مناسبی را برای حل مسائل پیچیده بیابد (منتس، آکیلدیز یتکین و ترک اغلو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). خروجی فرایند دیمتل نمایی تصویری از اثرگذاری و اثرپذیری میان این عوامل متعامل است که پژوهشگر را به سمت تصمیم‌گیری درست هدایت می‌کند (آکیوز و چلیک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). مزیت کلیدی دیمتل نسبت به سایر مدل‌ها، توانایی تولید یافته‌های ممکن با حداقل اطلاعات است (سیواکمار، جیاپاول، ویمال و راوی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸؛ وو و لی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷). اگرچه برخی از روش‌های دیگر مانند مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) و فرایند شبکه تحلیلی (ANP) نیز ممکن است برای ارزیابی روابط متقابل عوامل استفاده شود. در مقایسه با ISM، رویکرد دیمتل در دستیابی به روابط متنی بین متغیرها در سیستم کمک می‌کند و بر تأثیر روابط تعاملی آن‌ها تأکید دارد. این روش قدرت روابط متقابل عناصر را نیز بیان می‌کند (گاندی، مانگلا، کومار و کومار<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). دیمتل نه تنها در نشان دادن روابط مستقیم زیرسیستم، بلکه در تعیین درجه تعامل بین زیرسیستم‌ها نیز مؤثر است؛ بنابراین، برای تجزیه و تحلیل یک سیستم پیچیده، زمانی که بخواهیم رابطه علت معلولی را در بین زیرسیستم‌ها به دست آوریم، دیمتل به‌ظاهر مفیدتر از

1. Lin & Lin
2. Tsai & Chou
3. Menten, Akyildiz Yetkin & Turkoglu
4. Akyuz & Celik
5. Sivakumar, Jeyapaul, Vimal & Ravi
6. Wu & Lee
7. Gandhi, Mangla, Kumar & Kumar

ISM است (ترنگ و هوانگ، ۲۰۱۱). روش دیمتل نه تنها روابط وابستگی متقابل را از طریق ماتریس‌ها به یک خوشه علت و معلولی تبدیل می‌کند، بلکه عوامل حیاتی یک سیستم پیچیده از عوامل را با کمک یک رابطه تأثیر، کشف و به صورت یک دیاگرام نمایش می‌دهد (سی، یو، لیو و ژانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). از این رو در پژوهش حاضر با هدف شناخت دقیق و عمیق پیامدهای حاصل از سه گانه روشن شخصیت روشن مدیران، از این روش استفاده شد.

### گام‌های روش دیمتل

برای تحلیل کمی نتایج بخش کیفی پژوهش، گام‌های روش دیمتل به ترتیب اجرا شده است.

**گام اول:** محاسبه ماتریس میانگین A: این ماتریس، از تلفیق پاسخ‌های خبرگان تشکیل شده است. درایه‌های ماتریس A طبق رابطه ۱ محاسبه می‌شود. در این معادله، H تعداد خبرگان و  $x_{ij}$  مقادیر تخصیص یافته توسط آن‌هاست.

$$a_{ij} = \frac{1}{H} \times \sum_{k=1}^H X_{ij}^{(K)} \quad \text{رابطه ۱}$$

ماتریس میانگین در این مرحله یک ماتریس ۱۴ در ۱۴ بود که درایه‌های A<sub>۱</sub> تا A<sub>۱۴</sub> آن همان داده‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها بود.

**گام دوم:** محاسبه ماتریس نرمال شده روابط مستقیم D: ماتریس میانگین (A) از طریق رابطه‌های ۲ و ۳ به ماتریس اولیه روابط مستقیم نرمال شده که آن را ماتریس D می‌نامند، تبدیل می‌شود.

$$D = m \times A \quad \text{رابطه ۲}$$

$$m = \min \left[ \frac{1}{\max \sum_{j=1}^n |a_{ij}|}, \frac{1}{\max \sum_{i=1}^n |a_{ij}|} \right] \quad \text{رابطه ۳}$$

مجموع هر سطر j ماتریس A نشان دهنده مجموع تأثیرات مستقیمی است که عامل I بر سایر عوامل می‌گذارد؛ از این رو میزان  $\max \sum_{j=1}^n |a_{ij}|$  نمودار مجموع تأثیرات مستقیمی است که عاملی با بیشترین تأثیر مستقیم بر سایر عوامل دارد. از آنجایی که مجموع هر ستون i ماتریس A نشان دهنده مجموع تأثیرات مستقیمی است که عامل i از سایر عوامل می‌پذیرد، میزان  $\max \sum_{i=1}^n |a_{ij}|$  بیانگر مجموع تأثیرات مستقیمی است که عاملی که بیشترین تأثیر را از سایر عوامل می‌پذیرد، دریافت می‌کند. ماتریس مثبت اسکالر m به عنوان حد بالا، کمترین مقدار این دو را به خود اختصاص می‌دهد و ماتریس D با تقسیم تمام عناصر ماتریس A ماتریس اسکالر m به دست می‌آید. هر عنصر  $d_{ij}$  از ماتریس D دارای مقداری بین صفر و یک است.

**گام سوم:** محاسبه ماتریس اثرگذاری (شدت روابط) غیرمستقیم ID: برای محاسبه ماتریس شدت روابط غیرمستقیم (ID) از رابطه ۴ استفاده می‌شود.



$$ID = \sum_{I=2}^{\infty} D^i = D^2(I - D)^{-1} \quad (\text{رابطه ۴})$$

در فرمول فوق، ماتریس  $D$  از طریق معادله گام دوم محاسبه می‌شود و ماتریس  $I$  یک ماتریس اسکالر است. ماتریس  $ID$  و گراف به دست آمده از آن، نشان دهنده روابط غیرمستقیم پیامدهای سه گانه روشن شخصیت مدیران با یکدیگر است. باید توجه داشت که در برخی مواقع، عناصر به طور مستقیم بر هم تأثیرگذار نیستند. در این شرایط برای درک تأثیر هر عامل بر سایر عوامل، ناگزیر به محاسبه تأثیرات غیرمستقیم هستیم.

**گام چهارم:** به دست آوردن ترتیب هریک از عناصر: در این مرحله، سلسله مراتب یا ساختار ممکن از عناصر مشخص می‌شود. ترتیب نفوذ عناصر مفروض از یک مسئله بر دیگر عناصر و یا تحت نفوذ قرار گرفتن آن‌ها، مشخص کننده ساختار ممکن از سلسله مراتب آن عناصر در بهبود یا حل مسئله خواهد بود. در این مرحله، برای نشان دادن ترتیب واقع شدن عناصر (سلسله مراتب)، از ماتریس  $D(I - D)^{-1}$  استفاده می‌شود<sup>۱</sup> که در جدول ۱۰ بیان شده است.

جدول ۱۰. ماتریس  $D \times (I - D)^{-1}$ 

A۱۴	A۱۳	A۱۲	A۱۱	A۱۰	A۹	A۸	A۷	A۶	A۵	A۴	A۳	A۲	A۱	$D \times (I - D)^{-1}$
۰/۷۰۷۳	۰/۶۹۰۳	۰/۶۵۷۲	۰/۷۷۴۱	۰/۶۶۹۶	۰/۶۶۳۴	۰/۸۰۳۷	۰/۶۸۷۹	۰/۷۹۳۱	۰/۷۸۸۶	۰/۷۶۷۰	۰/۶۵۷۷	۰/۶۹۶۴	۰/۶۸۱۷	A۱
۰/۷۳۸۳	۰/۷۰۱۳	۰/۶۸۴۲	۰/۸۰۶۲	۰/۷۲۰۷	۰/۷۵۳۶	۰/۷۹۷۸	۰/۷۳۹۲	۰/۸۴۷۷	۰/۸۰۰۶	۰/۸۲۰۹	۰/۶۶۶۱	۰/۶۶۴۳	۰/۷۷۸۶	A۲
۰/۷۱۷۷	۰/۷۲۰۲	۰/۶۸۵۶	۰/۷۸۸۹	۰/۷۰۰۰	۰/۷۳۴۷	۰/۸۳۹۹	۰/۷۱۹۹	۰/۸۴۷	۰/۸۳۲۸	۰/۸۰۱۲	۰/۶۲۲۴	۰/۷۴۷۴	۰/۷۷۷۵	A۳
۰/۷۵۸۳	۰/۷۲۱۰	۰/۶۸۵۲	۰/۸۰۶۷۸	۰/۷۰۰۰	۰/۷۱۴۷	۰/۸۳۸۴	۰/۷۳۸۵	۰/۸۲۸۴	۰/۸۰۲۰	۰/۷۳۶۵	۰/۶۸۶۲	۰/۷۲۷۳	۰/۷۷۹۲	A۴
۰/۶۷۷۲	۰/۶۶۲۱	۰/۶۰۸۳	۰/۷۲۲۰	۰/۶۲۲۴	۰/۶۷۲۲	۰/۷۴۹۶	۰/۶۷۶۳	۰/۷۵۸۷	۰/۶۷۲۲	۰/۷۵۳۵	۰/۶۳۰۲	۰/۶۴۷۲	۰/۷۱۳۴	A۵
۰/۷۷۱۳	۰/۷۷۱۹	۰/۷۱۴۶	۰/۸۴۱۰	۰/۷۳۰۵	۰/۷۶۷۴	۰/۸۷۳۱	۰/۷۹۱۸	۰/۸۰۰۹	۰/۸۵۶۹	۰/۸۵۵۹	۰/۶۹۶۶	۰/۷۵۸۳	۰/۷۹۳۱	A۶
۰/۷۸۵۵	۰/۷۵۰۴	۰/۶۹۳۳	۰/۷۹۹۵۴	۰/۷۴۹۵	۰/۷۸۴۲	۰/۸۶۹۶	۰/۷۰۴۴	۰/۸۸۰۴	۰/۸۳۵۲	۰/۸۳۲۲	۰/۷۱۳۵	۰/۷۵۷۷	۰/۸۳۰۱	A۷
۰/۶۸۹۱۵	۰/۶۵۴۴	۰/۶۳۴۲	۰/۷۳۴۰	۰/۶۳۴۶	۰/۷۰۶۶	۰/۷۰۰۱	۰/۷۰۰۹	۰/۷۷۳۳	۰/۷۶۹۵	۰/۷۲۷۵	۰/۶۴۲۳	۰/۶۵۹۸	۰/۷۲۷۶	A۸
۰/۶۵۴۸	۰/۶۶۱۴	۰/۶۰۹۳	۰/۷۲۲۱	۰/۶۴۳۷	۰/۶۱۰۵	۰/۷۵۰۲	۰/۶۷۸۲	۰/۷۵۹۸	۰/۷۳۲۷	۰/۷۳۴۹	۰/۶۳۰۷	۰/۶۶۸۸	۰/۷۱۴۰۴	A۹
۰/۷۳۳۷	۰/۶۸۶۷	۰/۶۷۱۸	۰/۷۵۱۴	۰/۶۲۵	۰/۷۳۹۷	۰/۸۰۰۸	۰/۷۴۳۲	۰/۸۱۳۷	۰/۷۶۶۴	۰/۷۸۳۵	۰/۶۷۲۵	۰/۷۳۴۶	۰/۷۸۳۶	A۱۰
۰/۷۰۸۷	۰/۶۹۲۵	۰/۶۳۴	۰/۶۹۸۹	۰/۶۵۱۱	۰/۷۰۳۲	۰/۸۰۴۴	۰/۷۰۸۳	۰/۸۱۳۵	۰/۷۷۰۱	۰/۷۸۷۲	۰/۶۵۸۱	۰/۶۷۷۴	۰/۷۴۵۹	A۱۱
۰/۷۴۶۵	۰/۷۲۲۹	۰/۶۲۴۰	۰/۷۹۹۲	۰/۶۸۳۷	۰/۷۱۵۸	۰/۸۳۹۴	۰/۷۴۸	۰/۸۵۰۷	۰/۸۰۵	۰/۸۰۲۸	۰/۶۸۷۶	۰/۷۴۹۸	۰/۷۹۹۹	A۱۲
۰/۷۸۵۷	۰/۷۰۳۳	۰/۷۴۲	۰/۸۵۸۱	۰/۷۴۴	۰/۷۸۰۴	۰/۸۷۱۵	۰/۷۸۶۷	۰/۹۰۱۸	۰/۸۷۲	۰/۸۷۲۵	۰/۷۳۰۷	۰/۷۷۴۸	۰/۸۲۸۴	A۱۳
۰/۶۲۹۴	۰/۶۹۷	۰/۶۴۴۹	۰/۷۴۳۷	۰/۶۵۸۱	۰/۶۸۷۳	۰/۷۴۷۰	۰/۶۷۸	۰/۷۷۷۸	۰/۷۵۳۲	۰/۷۵۲۲	۰/۶۲۴۸	۰/۶۸۲	۰/۷۵۰۶	A۱۴

در جدول ۱۱، ترتیب نفوذ عناصر بر یکدیگر قابل مشاهده است. بیشترین مجموع ردیفی ( $R$ ) به ترتیب، بیانگر عواملی است که به شدت بر سایر عوامل تأثیرگذار هستند. برای مثال حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص ( $A13$ )،

۱. به منظور کاهش بار محاسبات عددی، در این مقاله فقط ماتریس  $D(I - D)^{-1}$  و جدول شاخص‌های نهایی برای تصمیم‌گیری آمده است.

پرستیژ و تصور ذهنی مثبت (A۶) و یکپارچگی و انسجام (A۷) گویای عواملی است که بر سایر پیامدهای سه گانه روشن شخصیت در این پژوهش به بیشترین میزان تأثیر می‌گذارد. بیشترین مجموع ستونی (J) نیز بیانگر ترتیب عواملی است که در میان سایر عوامل بیشترین اثر را می‌پذیرند. برای مثال عوامل تصور ذهنی و پرستیژ مثبت (A۶)، توسعه و تعالی سازمان (A۸) و رضایت و اعتماد سازمانی (A۵) گویای عواملی است که بیشترین اثرپذیری را از سایر پیامدهای شناسایی شده در این پژوهش دارند.

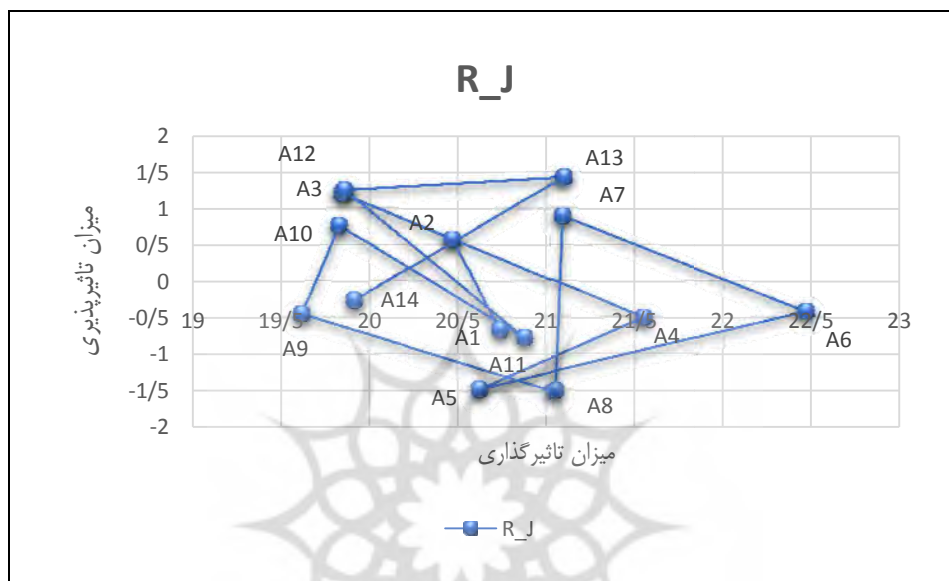
جدول ۱۱. شاخص‌های نهایی برای تصمیم‌گیری نسبت به اولویت عوامل

R-J		R+J		J		R	
۱/۴۲۴۴۱۵۲۸۱	A۱۳	۲۲/۴۶۷۵۸۴	A۶	۱۱/۴۴۳۷۵۱۰۴	A۶	۱۱/۲۶۰۴۷۵۲	A۱۳
۱/۲۴۸۰۳۳۶۴۴	A۱۲	۲۱/۵۵۱۷۷۶۷	A۴	۱۱/۲۸۱۰۹۱۹۸	A۸	۱۱/۰۲۳۸۳۳	A۶
۱/۲۰۳۲۵۵۸۹۴	A۳	۲۱/۰۹۶۵۳۵۱	A۱۳	۱۱/۰۵۴۷۵۱۲۱	A۵	۱۰/۹۸۷۹۸۸۳	A۷
۰/۸۸۱۷۲۹۹۳۲	A۷	۲۱/۰۸۷۲۴۶۶	A۷	۱۱/۰۲۸۷۰۸۴۱	A۴	۱۰/۵۵۳۱۹۵۵	A۱۲
۰/۷۵۸۸۰۱۳۶۲	A۱۰	۲۱/۰۴۸۳۰۲۱	A۸	۱۰/۸۲۶۵۷۱۹۳	A۱۱	۱۰/۵۲۳۲۴۹۵	A۳
۰/۵۷۲۸۱۳۱۱۹	A۲	۲۰/۸۷۹۱۲۶۷	A۱۱	۱۰/۷۰۴۴۲۸۹۵	A۱	۱۰/۵۲۳۰۶۸۳	A۴
-۰/۲۷۱۳۵۰۰۸	A۱۴	۲۰/۷۴۲۰۰۷۵	A۱	۱۰/۰۹۹۲۵۸۳۳	A۷	۱۰/۵۲۰۰۲۲۶	A۲
-۰/۴۱۹۹۱۸۰۳	A۶	۲۰/۶۲۳۳۹۰۱	A۵	۱۰/۰۹۱۳۸۵۱۸	A۱۴	۱۰/۲۹۲۸۶۳۸	A۱۰
-۰/۴۵۷۲۷۹۲۵	A۹	۲۰/۴۶۷۲۳۲۱	A۲	۱۰/۰۳۴۹۱۳۵۷	A۹	۱۰/۰۵۲۵۵۴۷	A۱۱
-۰/۵۰۵۶۴۰۱۳	A۴	۱۹/۹۱۱۴۲۰۳	A۱۴	۹/۹۴۷۲۰۹۵	A۲	۱۰/۰۳۷۵۷۸۵	A۱
-۰/۶۶۶۸۵۰۴۲	A۱	۱۹/۸۵۸۳۵۷۴	A۱۲	۹/۸۳۶۰۵۹۹۱۵	A۱۳	۹/۸۲۰۰۳۵۱	A۱۴
-۰/۷۷۴۰۱۷۱۸	A۱۱	۱۹/۸۴۳۳۴۳	A۳	۹/۵۳۴۰۶۲۴۳۷	A۱۰	۹/۷۶۷۲۱۰۱۱	A۸
-۱/۴۸۷۱۱۲۲۷	A۵	۱۹/۸۲۶۹۲۶۲	A۱۰	۹/۳۱۹۹۹۳۵۷۴	A۳	۹/۵۷۷۶۳۴۳۲	A۹
-۱/۵۱۳۸۸۱۸۷	A۸	۱۹/۶۱۲۵۴۷۹	A۹	۹/۳۰۵۱۶۱۸۸۵	A۱۲	۹/۵۶۷۶۳۸۹۴	A۵

ستون (R-J) (بردار ارتباط) بیانگر موقعیت یک عنصر (در طول محور عرض‌ها) است. این ستون در عوامل با علامت مثبت، نفوذگر بودن آن عامل و در عوامل با علامت منفی تحت نفوذ بودن آن عامل را نشان می‌دهد. ستون (R+J) (بردار برتری - شدت - اهمیت) نشان‌دهندهٔ مجموع شدت یک عنصر (در محور طول‌ها) از نظر نفوذکننده و تحت نفوذ واقع شدن است که اهمیت عامل نسبت به سایر عوامل را بیان می‌کند. شکل ۱ موقعیت عناصر در سلسله‌مراتب ممکن را نشان می‌دهد.

در نهایت با بررسی نمودار شکل ۱ که بر اساس ستون‌های (R+J)، (R-J) تعیین شده، مشخص می‌شود که عوامل تصور ذهنی مثبت (A۶)، ارتقای تبادلات رهبر پیرو (A۴)، حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص (A۱۳) و یکپارچگی و انسجام (A۷) که هم بسیار نفوذکننده و هم بسیار نفوذپذیر است، جزء چهار عامل نخست در ستون شدت (اهمیت) اثرگذاری قرار دارد. در این پژوهش مشخص شد که حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص (A۱۳)، ارتقای کار تیمی (A۱۲)، کاهش سوءرفتار (A۳) و یکپارچگی و انسجام (A۷) نیز چهار عامل نخست در ستون خالص اثرگذاری است و در

این ساختار به‌طور قطع نفوذکننده در مجموعه سیستم است و تعاملات بیشتری دارد که به‌عنوان مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر سایر پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت توسط خبرگان پژوهش اولویت‌بندی و رتبه‌بندی شده است و عوامل توسعه و تعالی سازمان (A۸)، رضایت و اعتماد سازمانی (A۵)، ارتباطات اثربخش (A۱۱) و جهت‌گیری خیرخواهانه (A۱) نیز جزء عواملی است که به بیشترین میزان اثر می‌پذیرد.



شکل ۱. موقعیت و اولویت پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران

## نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف واکاوی اثرپذیری و اثرگذاری پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت مدیران سازمان‌های دولتی انجام شد. نخست، پیامدها از طریق مصاحبه با خبرگان شناسایی و در گام دوم به کمک روش دیمتل اثرات آن‌ها بر یکدیگر بررسی شد.

یافته‌های پژوهش حاضر شامل شناسایی چهارده پیامد سه‌گانه روشن شخصیت مدیران سازمان‌های دولتی و بررسی اثرپذیری و اثرگذاری آن‌ها است. بیشترین مجموع ردیفی (R) بیانگر ترتیب عواملی است که به‌طور قوی بر سایر عوامل نفوذ دارد. پیامدهای A۱۳، A۶، A۷ و A۱۲ یعنی حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص، پرستیژ و تصور ذهنی مثبت، یکپارچگی و انسجام، ارتقای کار تیمی، گویای عواملی است که بر سایر عوامل شناسایی شده در پژوهش به بیشترین میزان تأثیر دارد. بیشترین مجموع ستونی (J) نیز بیانگر ترتیب عواملی است که بیشترین تأثیر را در میان سایر عوامل می‌پذیرد. پیامدهای A۸، A۶ و A۵، یعنی پرستیژ و تصور ذهنی مثبت، توسعه سازمانی، رضایت و اعتماد سازمانی، گویای عواملی است که بیشترین تأثیر را از سایر پیامدهای شناسایی شده در پژوهش می‌پذیرد.

درنهایت بر اساس ستون‌های (R+J) که نشان‌دهنده مجموع شدت یک عامل هم از نظر نفوذکننده بودن و هم از نظر تحت نفوذ واقع شدن است، مشخص شد که عوامل تصور ذهنی مثبت (A۶)، ارتقای تبادلات رهبر - پیرو (A۴)،

حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص (A۱۳) و یکپارچگی و انسجام (A۷) که هم بسیار نفوذکننده و هم بسیار نفوذپذیر است، جزء چهار عامل نخست در ستون شدت (اهمیت) تأثیرگذاری به شمار می‌آیند. بدین ترتیب، استدلال می‌شود که طبق روابط میان عوامل، در صورت وجود سه‌گانه روشن شخصیت در مدیران، تصور ذهنی مثبت و ارتقای تبادلات میان کارکنان و مدیران و حفظ و نگهداشت و یکپارچگی بیشتر از سایر عوامل جلوه‌گر خواهد شد و به سبب روابط قوی با دیگر عوامل، شدت بیشتری خواهد داشت.

بر اساس ستون (R-J) نیز که موقعیت یک عامل را نشان می‌دهد، در صورت مثبت بودن، بیانگر نفوذکننده بودن آن عامل و در صورت منفی بودن، نشانگر تحت نفوذ بودن آن عامل است. در این پژوهش، مشخص شد که حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص (A۱۳)، ارتقای کار تیمی (A۱۲)، کاهش سوءرفتار (A۳) و یکپارچگی و انسجام (A۷) نیز چهار عامل نخست در ستون خالص اثرگذاری است و در این ساختار به طور قطع نفوذکننده بر مجموعه سیستم است و به عنوان مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر سایر پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت توسط خبرگان پژوهش اولویت‌بندی و رتبه‌بندی شد. بدین ترتیب، استدلال می‌شود که حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص، ارتقای کار تیمی، کاهش سوءرفتار و یکپارچگی اثرگذارترین عوامل بر سایر پیامدهای سه‌گانه روشن شخصیت محسوب می‌شود که می‌تواند شدت سایر پیامدها را افزایش دهد. توسعه و تعالی سازمان (A۸)، رضایت و اعتماد سازمانی (A۵)، ارتباطات اثربخش (A۱۱) و جهت‌گیری خیرخواهانه (A۱) نیز جزء عواملی است که بیشترین تأثیر را از سایر پیامدها می‌پذیرند.

یافته‌های پژوهش حاضر در بخش کیفی با نتایج تحقیقات انجام شده در حوزه سه‌گانه روشن شخصیت مطابقت دارد. برای مثال، در بخشی از نتایج پژوهش نیومان و همکاران (۲۰۲۰) آمده است افرادی با ویژگی‌های سه‌گانه روشن شخصیت، اعتماد بیشتری به دیگران دارند که می‌توان آن را معادل اعتماد سازمانی به دست آمده در پژوهش حاضر دانست. همچنین، در پژوهش گرژو و آداموس (۲۰۲۲) اعتماد به دولت به عنوان تعدیلگر بر رابطه بین هسته روشن شخصیت و پابندی خودگزارشی به اقدامات مهار کووید ۱۹ تأثیرگذار است به طوری که در زمان اعتماد بیشتر، این ارتباط قوی‌تر است.

پژوهش علی‌پور گوراند و همکاران (۱۴۰۱) نشان می‌دهد سه‌گانه روشن شخصیت تأثیر مستقیم و معنادار در پیش‌بینی رضایت از زندگی دارد؛ به عبارت دیگر افراد با صفات روشن شخصیتی رضایت بیشتری از زندگی دارند که می‌توان آن را معادل رضایت از زندگی کاری در سازمان در نظر گرفت.

نتایج پژوهش کزنهایمر و گرایت‌مایر (۲۰۲۲) نشان می‌دهد سه‌گانه روشن شخصیت و نگرش طرفدار محیط‌زیست در افراد، رابطه مثبتی با رفتارهای حامی محیط‌زیست از سوی آنان دارد. رفتارهای حامی محیط‌زیست در این پژوهش را می‌توان با رفتارهای سازنده مدیران در سازمان معادل دانست؛ بنابراین می‌توان استدلال کرد سه‌گانه روشن شخصیت مدیران پیامدهای مثبتی همچون تصور ذهنی و پرستیژ مثبت، نوع دوستی، یکپارچگی و ارتقای تبادلات رهبر - عضو را به عنوان اشکال مختلفی از رفتارهایی سازنده در سازمان به همراه داشته باشند.

نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری پژوهش گرژو و آداموس (۲۰۲۲) نشان می‌دهد هسته روشن شخصیت، پابندی

به اقدامات مهار کووید ۱۹ را به همراه دارد و متغیر انگیزه میانجیگر این ارتباط است. اگر کووید ۱۹ را معادل شرایط نامطلوب در سازمان در نظر بگیریم که باید به دنبال مهار آن باشیم، می‌توان چنین استدلالی را مطرح ساخت که مدیران با سه‌گانه روشن شخصیتی انگیزه بیشتری برای حفظ و نگهداشت کارکنان در برابر شرایط نامساعد دارند. به‌علاوه، این انگیزه بیشتر می‌تواند زمینه‌ساز ارتباطات سازنده بیشتر در سازمان باشد.

به‌طور کلی، اگرچه پیشینه تجربی مرتبط با مفهوم سه‌گانه روشن در حوزه مدیریت و سازمان بسیار محدود است؛ با وجود این تمامی پیامدهای شناسایی شده در بخش کیفی پژوهش را منطبق با پیشینه‌های تجربی انجام شده در سایر حوزه‌ها، بر مبنای استدلال‌های تطبیقی می‌توان نتایجی منطقی و قابل اعتماد دانست.

تحلیل یافته‌های پژوهش در بخش کمی انجام شده با روش دیمتل نیز نشان می‌دهد در میان پیامدهای شناسایی شده در بخش کیفی پژوهش، تصور ذهنی مثبت، ارتقای تبادلات رهبر - پیرو، حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص و یکپارچگی و انسجام بیشترین تأثیرگذاری و عوامل توسعه و تعالی سازمان، رضایت و اعتماد سازمانی، ارتباطات اثربخش و جهت‌گیری خیرخواهانه بیشترین تأثیر را از سایر پیامدها می‌پذیرند.

به‌طور کلی، نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد بهزیستی روان‌شناختی که شامل صفات مثبت است با کمک به درک سایر افراد و محیط اجتماعی آن‌ها، به‌ویژه کیفیت آنچه خوب است و ارزش دنبال کردن دارد، به رشد اجتماعی و عاطفی افراد کمک می‌کند (گریسکی و کروک، ۲۰۱۹) که می‌تواند زمینه‌ساز بهبود شرایط سازمانی، توسعه نیروی کار، همکاری و انسجام و در نتیجه پیامدهای مثبت در سازمان باشد.

سه‌گانه روشن شخصیت مدیران به‌عنوان موضوعی مرتبط با روان‌شناسی مثبت در محیط کار، می‌تواند برای کارکنان ایمنی روانی را به همراه داشته باشد و زمینه‌ساز تصور ذهنی مثبت آنان نسبت به محیط کار، یکپارچگی و انسجام شود؛ در نتیجه با ایجاد جو هویت اجتماعی در سازمان، ارتقای تبادلات رهبر - عضو و نگهداشت منابع انسانی متخصص را در پی داشته باشد. انگیزه درونی در چنین محیطی با ایجاد جوی مبتنی بر اعتماد، تعهد رضایتمندانه و جهت‌گیری خیرخواهانه کارکنان را از طریق ارتباطات اثربخش برای توسعه و تعالی سازمانی رقم خواهد زد.

در مجموع، پیامدهای سازنده سه‌گانه روشن شخصیتی مدیران نشان می‌دهد برنامه‌ریزی با هدف عملیاتی‌سازی این متغیر در حوزه عمل ضروری است. یکی از نکات اصلی که باید برای عملیاتی‌سازی این مفهوم در سازمان مدنظر قرار گیرد این است که اگر سازمان‌های دولتی می‌خواهند سه‌گانه روشن شخصیت را در مدیران و کارکنان خود بسط و گسترش دهند و از پیامدهای مثبت آن بهره‌مند شوند، لازم است مدیران و متولیان سازمانی هم‌راستا با پژوهشگران اقداماتی سازنده را در پیش گیرند. اصلی‌ترین نکته در بحث ورود مفاهیم مدیریتی جدید به حوزه عملیاتی‌سازی، مسیر معرفی آن توسط پژوهشگران، آگاهی از مفاهیم و به‌کاربردن آن توسط متولیان و پذیرش آن از سوی کارکنان است (کاسیو و گرین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). همکاری توأمان پژوهشگران و متولیان اجرایی در سازمان‌ها می‌تواند به سپری شدن زمان لازم برای غنی‌سازی ادبیات پژوهشی مرتبط با مفهوم سه‌گانه روشن شخصیت، شتابی سازنده بخشد.

### محدودیت‌های پژوهش

بازة زمانی معرفی مفهوم سه‌گانه روشن شخصیت توسط کافمن و همکاران (۲۰۱۹) نشان‌دهنده این واقعیت است که ادبیات پژوهش مرتبط با این مفهوم بسیار اندک و شناخت این مفهوم از سوی پژوهشگران و به تبع آن متولیان بسیار ناچیز است. این موضوع یکی از محدودیت‌هایی بود که پژوهش حاضر با آن مواجه بود. محدودیت دیگر این پژوهش احتمال برداشت متفاوت پاسخ‌دهندگان از پرسش‌ها به دلیل عواملی مانند تعصب فردی و سطح تحصیلات بود.

### پیشنهاد‌های کاربردی

سازمان محیطی اجتماعی است؛ بنابراین به موازات وجود صفات سه‌گانه روشن در مدیران، وجود این ویژگی مثبت در میان تمام کارکنان نیز ضرورت دارد. از این رو سازمان‌ها باید تلاش کنند تا افراد دارای ویژگی‌های شخصیتی مثبت، به ویژه سه‌گانه مثبت شخصیتی را نیز در اولویت استخدامی یا انتخابی خود قرار دهند. به علاوه، سازمان‌ها باید برنامه‌هایی سازنده، اخلاقی و تشویقی طراحی کنند تا بتواند زمینه‌ساز توسعه و آشکار شدن این ویژگی‌های روشن شخصیتی در کارکنان فعلی شود (مالک و همکاران، ۲۰۲۰). در این راستا پیشنهاد می‌شود:

- مدیران و تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان تلاش کنند تا تصور ذهنی و ادراک مثبتی از پرستیژ سازمان در ذهن افراد داخل و خارج از سازمان ایجاد شود؛ زیرا پرستیژ مثبت منجر به پیامدهای مثبت دیگری می‌شود که برای سازمان‌های دولتی ضروری است.
- مدیران باید بتوانند روابط اثربخشی با کارکنان و سایر مدیران هم سطح خود در داخل و خارج سازمان برقرار کنند، زیرا سبب کاهش سوءرفتار در سازمان و ارتقای کار تیمی و گروهی می‌شود و تبادلات مثبتی بین مدیران و کارکنان رخ می‌دهد.
- مدیران باید تلاش کنند کارکنان متخصص و ماهر را در سازمان حفظ کنند؛ زیرا استعداد‌های سازمان تکرارشدنی نیستند. ارتقای حمایت سازمانی می‌تواند منجر به حفظ و نگهداشت کارکنان مستعد شود.
- وجود مدیرانی با ابعاد روشن شخصیتی، روشن‌فکری، خودکنترلی و خودآگاهی را در سازمان ارتقا داده و به یکپارچگی و انسجام سازمان منجر می‌شود که همین عوامل توسعه و تعالی سازمان را در پی خواهد داشت.
- چنین مدیرانی باید تلاش کنند نوع دوستی و جهت‌گیری خیرخواهانه را در میان کارکنان تقویت نمایند تا سازمان بتواند به اهداف متعالی خود دست یابد.

با وجود این اصلی‌ترین سؤال درباره مفهوم سه‌گانه روشن، ذاتی یا اکتسابی بودن این ویژگی است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در پژوهش‌های آتی به دنبال پاسخ این پرسش باشند که آیا می‌توان افرادی با ویژگی‌های سه‌گانه روشن شخصیت را در سازمان‌ها پرورش داد؟ اگر پاسخ به این سؤال مثبت است سؤال بعدی که باید به آن پرداخت این است که چگونه به این مهم می‌توان دست یافت؟

برای پاسخ به این سؤالات لازم است متخصصان رفتار سازمانی و منابع انسانی از تجربه متخصصان روان‌شناسی بهره‌مند شوند و به‌منظور معرفی مفهوم سه‌گانه روشن به مدیران و کارکنان، به برگزاری کارگاه‌های آموزشی اقدام نمایند. شناخت این سازه جدید در حوزه روان‌شناسی مثبت‌گرا، نخستین گام در بهره‌برداری عملیاتی از آن است.

### پیشنادهایی برای پژوهش‌های آتی

- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود مدلی برای مفهوم سه‌گانه روشن شخصیت مدیران با رویکرد داده‌بنیاد ارائه کنند که بومی‌سازی شده باشد و بتواند سایر ابعاد این ساختار را آشکار سازد.
- بررسی رابطه ساختار سه‌گانه روشن شخصیت با متغیرهای دارای قرابت معنایی مرتبط، ضروری است.

### پیوست: سؤال‌های مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با خبرگان پژوهش

۱. جنسیت مصاحبه‌شوندگان؟
۲. میزان سابقه کاری؟
۳. درجه هیئت علمی یا سطح مدیریتی در سازمان دولتی؟
۴. با توجه به شناختی که از مفهوم سه‌گانه روشن شخصیت دارید مدیران با چنین ابعاد شخصیتی (سه‌گانه روشن) در سازمان‌های دولتی چگونه عمل می‌کنند؟
۵. با توجه به شناخت شما تجلی سه‌گانه روشن شخصیت در مدیران سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی ایرانی چه پیامدهایی می‌تواند داشته باشد؟

### منابع

- ابراهیمی، الهام (۱۳۹۹). تحلیل و بررسی سه‌گانه روشن شخصیت رهبر و تأثیر آن بر حمایت سازمانی ادراک شده پیروان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تبادل رهبر - عضو. *مدیریت دولتی*، ۱۲(۴)، ۵۸۶-۶۰۶.
- امیدی، ندا؛ محمداسمعیلی، ندا و قلی‌پور، آرین (۱۴۰۰). بررسی تأثیر مقایسه اجتماعی و امتیاز ارزیابی عملکرد بر بازخورپذیری کارکنان با میانجیگری ادراک عدالت در بخش دولتی. *مدیریت دولتی*، ۱۳(۲)، ۳۰۹-۳۲۸.
- حکیمی، ایمان (۱۳۹۹). شکست اعتماد سازمانی به‌وسیله مدیران روان‌پریش: واکاوی نقش سرپرستی توهین‌آمیز و افول رضایت شغلی. *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*، ۱۰(۲)، ۷۵-۱۰۰.
- دانائی‌فرد، حسن (۱۳۹۵). *چالش‌های مدیریت دولتی در ایران* (چاپ دهم)، تهران: سمت.
- علی‌پور گوراند، بتول؛ آزموه، معصومه؛ اسماعیل‌پور، خلیل و حسینی‌نسب، سید داود (۱۴۰۱). بررسی نقش واسطه‌ای جهت‌گیری ارزشی در پیش‌بینی رضایت از زندگی بر اساس صفات تاریک و روشن شخصیت. *مجله روان‌شناسی و روان‌پزشکی شناخت*، ۹(۲)، ۱۶۰-۱۷۴.
- قلی‌پور، آرین (۱۳۹۲). *مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)* (چاپ پنجم)، تهران: سمت.

- محمدی، حامد (۱۳۹۹). شناسایی شایستگی‌های حاکمان بر اساس گلستان سعدی. *مدیریت دولتی*، ۱۲(۴)، ۶۳۰-۶۵۴.
- مصری، مه‌رآن و فرج‌وند، اسفندیار (۱۴۰۰). فساد مشروع؛ چرایی فسادخیز بودن نظام‌های سیاسی. *مدیریت دولتی*، ۱۳(۱)، ۱۵۵-۱۸۱.
- مقدم‌فر، سعیدرضا؛ مقیمی، سیدمحمد؛ رهبر، فرهاد و یزدانی، حمیدرضا (۱۴۰۱). ارائه چارچوب مفهومی تبیین تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد در سازمان‌های اقتصادی دولتی ایران با الهام از هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی. *مدیریت دولتی*، ۱۴(۱)، ۴-۲۸.

## References

- Akyuz, E., & Celik, E. (2015). A fuzzy DEMATEL method to evaluate critical operational hazards during gas freeing process in crude oil tankers. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 38, 243-253.
- Aldousari, S. S., & Ickes, W. (2021). How is Machiavellianism related to locus of control? A meta-analytic review. *Personality and Individual Differences*, 174, 110677. 10.1016/j.paid.2021.110677
- Alipour Gourand, B., Azmoudeh, M., Esmailpour, K. & Hosseini Nasab, S. D. (2022). Investigate the mediating role of value orientation in predicting life satisfaction based on dark and light personality traits and emotional differentiation. *Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry*, 9 (2), 160-174. <http://shenakht.muk.ac.ir/article-1-1388-fa.html> (in Persian)
- Amiri, M., Sadaghiyani, J., Payani, N., & Shafieezadeh, M. (2011). Developing a DEMATEL method to prioritize distribution centers in supply chain. *Management Science Letters*, 1(3), 279-288.
- Cascio, W. F., & Greene, R. J. (2012). The Employee-Organization Relationship and Scholar-Practitioner Divide. In Shore, L. M., Coyle-Shapiro, J. A., & Tetrick, L. E. (Eds.). *The employee-organization relationship: Applications for the 21st century*. Routledge.
- Cooke, P. (2020). Dark entrepreneurship, the 'dark triad' and its potential 'light triad' realization in 'green entrepreneurship'. *Urban Science*, 4(4), 45. 10.3390/urbansci4040045
- Danai Fard, H. (2016). *Challenges for Public Administration in Iran*. (10<sup>th</sup> ed.), Tehran: SAMT. (in Persian)
- Dowgwillo, E. A., & Pincus, A. L. (2017). Differentiating dark triad traits within and across interpersonal circumplex surfaces. *Assessment*, 24(1), 24-44. 10.1177/1073191116643161
- Drisko, J. W., & Maschi, T. (2016). *Content analysis*. New York: Oxford University Press.
- Ebrahimi, E. (2021). The Analysis and Investigation of Leader's Light Triad Personality and Its Effect on a Perceived Organizational Support of Followers Considering the Moderating Role of Leader-Member. *Journal of Public Administration*, 12(4), 586-606. 10.22059/jipa.2020.296451.2687 (in Persian)



- Farah Bijari, A., Hefazi Torghabeh, L., & Dehshiri, G. (2022). Evaluation of psychometric characteristics of light triad personality questionnaire in nurses. *Brain and Behavior*, 12(4), e2514. 10.1002/brb3.2514
- Gandhi, S., Mangla, S.K., Kumar, P. & Kumar, D. (2016), A combined approach using AHP and DEMATEL for evaluating success factors in implementation of green supply chain management in Indian manufacturing industries, *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19(6), 537-561.
- Gerymski, R., & Krok, D. (2019). Psychometric properties and validation of the Polish adaptation of the Light Triad Scale. *Current Issues in Personality Psychology*, 7(4), 341-354.
- Gholipour, A. (2013). *Organizational Behaviour Management (Individual Behavior)*, (15<sup>th</sup> ed.), Tehran: SAMT. (in Persian)
- Grežo, M., & Adamus, M. (2022). Light and dark core of personality and the adherence to COVID-19 containment measures: The roles of motivation and trust in government. *Acta psychologica*, 223, 103483. 10.1016/j.actpsy.2021.103483
- Grigoras, M., & Wille, B. (2017). Shedding light on the dark side: Associations between the dark triad and the DSM-5 maladaptive trait model. *Personality and Individual Differences*, 104, 516-521. 10.1016/j.paid.2016.09.016
- Hakimi, I. (2020). Failure of Organizational Trust by Psychopath Managers: Exploring the Role of Abusive Supervision and Decline of Job Satisfaction. *Journal of Human Resource Management*, 10(2), 75-100. doi: 10.22034/jhrs.2020.229425.1410 (in Persian)
- Jonason, P. K., & Sherman, R. A. (2020). Personality and the perception of situations: The Big Five and Dark Triad traits. *Personality and Individual Differences*, 163, 110081. 10.1016/j.paid.2020.110081
- Kaletta, J., & Reuther, K. (2021). Dark Triad Versus Light Triad: A Comparison and Analysis in the Context of Agile Leadership. *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance*, 241–249. 10.34190/MLG.21.081
- Kapoor, H. (2015). The creative side of the dark triad. *Creativity Research Journal*, 27(1), 58-67. 10.1080/10400419.2014.961775
- Kaufman, S. B., Yaden, D. B., Hyde, E., & Tsukayama, E. (2019). The light vs. dark triad of personality: Contrasting two very different profiles of human nature. *Frontiers in psychology*, 10, 467. 10.3389/fpsyg.2019.00467
- Kesenheimer, J. S., & Greitemeyer, T. (2022). Going green is exhausting for dark personalities but beneficial for the light ones: An experience sampling study that examines the subjectivity of pro-environmental behavior. *Frontiers in Psychology*, 1823. 10.3389/fpsyg.2022.88370
- Lin, K., & Lin, C. (2008). Cognition Map of Experiential Marketing Strategy for Hot Spring Hotels in Taiwan Using the DEMATEL Method. *Fourth International Conference on Natural Computation*. IEEE.

- Lukić, P., & Živanović, M. (2021). Shedding light on the Light Triad: Further evidence on structural, construct, and predictive validity of the Light Triad. *Personality and Individual Differences*, 178, 110876.
- Malik, O. F., Shahzad, A., Waheed, A., & Yousaf, Z. (2020). Abusive supervision as a trigger of malevolent creativity: do the Light Triad traits matter? *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 1119-1137. 10.1108/LODJ-09-2019-0386
- Margetts, H. Z., John, P., Hale, S. A., & Reissfelder, S. (2015). Leadership without leaders? Starters and followers in online collective action. *Political Studies*, 63(2), 278-299. 10.1111/1467-9248.12075
- Mentes, A., Akyildiz, H., Yetkin, M., & Turkoglu, N. (2015). AFSA based fuzzy DEMATEL approach for risk assessment of cargo ships at coasts and open seas of Turkey. *Safet Science*, 79, 1-10.
- Mesri, M., & Farajvand, E. (2021). Legitimate corruption; The Reason for the Corruption-Proneness of the Political Systems. *Journal of Public Administration*, 13(1), 155-181. 10.22059/jipa.2021.321735.2930 (in Persian)
- Moghadamfar, S., Moghimi, S., Rahbar, F., & Yazdani, H. (2022). Providing a Conceptual Framework for Explaining Organizational Resilience against Corruption in the Governmental Economic Organizations, Inspired by Critical Realist Ontology. *Journal of Public Administration*, 14(1), 4-28. 10.22059/jipa.2021.329514.3014 (in Persian)
- Mohammadi, H. (2021). Identifying the Competencies of the rulers based on Sa'di's Golestan. *Journal of Public Administration*, 12(4), 630-654. 10.22059/jipa.2021.305264.2770 (in Persian)
- Neumann, C. S., Kaufman, S. B., ten Brinke, L., Yaden, D. B., Hyde, E., & Tsykayama, E. (2020). Light and dark trait subtypes of human personality—A multi-study person-centered approach. *Personality and Individual Differences*, 164. 10.1016/j.paid.2020.110121
- Omidi, N., Mohammad Esmaeili, N., & Gholipoor, A. (2021). Investigating the Effects of Social Comparison and Performance Evaluation Score on Feedback Acceptance by Mediating Justice Perception in the Public Sector. *Journal of Public Administration*, 13(2), 309-328. 10.22059/jipa.2021.316140.2881 (in Persian)
- Paleczek, D., Bergner, S., & Rybnicek, R. (2018). Predicting career success: is the dark side of personality worth considering? *Journal of Managerial Psychology*, 33(6), 437-456. 10.1108/JMP-11-2017-0402
- Purol, M. F., Oh, J., Abrom, M. C., Bernard, H., Forest, A., Huhtala, S. D., ... & Chopik, W. J. (2022). Age differences in implicit and explicit personality traits. *Personality and Individual Differences*, 197, 111765. 10.1016/j.paid.2022.111765
- Quirin, M., Robinson, M. D., Rauthmann, J. F., Kuhl, J., Read, S. J., Tops, M., & DeYoung, C. G. (2020). The dynamics of personality approach (DPA): 20 tenets for uncovering the causal mechanisms of personality. *European Journal of Personality*, 34(6), 947-968. 10.1002/per.2295

- Serenko, A., & Choo, C. W. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2299-2325. 10.1108/JKM-06-2020-0416
- Si, S. L., You, X. Y., Liu, H. C., & Zhang, P. (2018). DEMATEL technique: A systematic review of the state-of-the-art literature on methodologies and applications. *Mathematical Problems in Engineering*. 10.1155/2018/3696457
- Sivakumar, K., Jeyapaul, R., Vimal, K. E. K., & Ravi, P. (2018). A DEMATEL approach for evaluating barriers for sustainable end-of-life practices. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Sokić, K. (2022). Effect of the Dark Tetrad on Emotional Intelligence. *Primenjena psihologija*, 15(1), 29-50.
- Stronge, S., Bulbulia, J., Davis, D. E., & Sibley, C. G. (2021). Religion and the development of character: Personality changes before and after religious conversion and deconversion. *Social Psychological and Personality Science*, 12(5), 801-811. 10.1177/1948550620942381
- Tsai, W. H., & Chou, W. C. (2009). Selecting management systems for sustainable development in SMEs: A novel hybrid model based on DEMATEL, ANP, and ZOGP. *Expert Systems with Applications*, 36(2), 1444-1458.
- Tzeng, G. H., & Huang, J. J. (2011). *Multiple attribute decision making: methods and applications*, CRC Press, Taylor & Francis Group, a Chapman & Hall Book.
- Walker, S. A., Double, K. S., & Birney, D. P. (2021). The complicated relationship between the dark triad and emotional intelligence: A systematic review. *Emotion Review*, 13(3), 257-274. 10.1177/17540739211014585
- Widiger, T. A., Sellbom, M., Chmielewski, M., Clark, L. A., DeYoung, C. G., Kotov, R., ... & Wright, A. G. (2019). Personality in a hierarchical model of psychopathology. *Clinical Psychological Science*, 7(1), 77-92. 10.1177/2167702618797105
- Wu, W. W., & Lee, Y. T. (2007). Developing global managers' competencies using the fuzzy DEMATEL method. *Expert systems with applications*, 32(2), 499-507.