

## بررسی تاثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش با نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: اساتید دانشگاه تهران)

سید حامد هاشمی<sup>۱</sup>

مهدی احمدی قمشانی<sup>۲</sup>

حمیدرضا نعمت الهی<sup>۳</sup>

شبنم زرجو<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۹/۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۲/۲۵)

### چکیده

پژوهش حاضر، با هدف بررسی تاثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش با نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی انجام شد. پژوهش حاضر بر اساس هدف در گروه پژوهش های کاربردی و جزء تحقیقات همبستگی است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسش نامه های استاندارد مثلث تاریک شخصیت، فرهنگ یادگیری سازمانی، پنهان سازی دانش بود. روایی پرسشنامه ها از طریق نظرات خبرگان و با پایایی نیز بر اساس آزمون آلفای کرونباخ برای پرسشنامه های مثلث تاریک شخصیت (۰/۷۵)، پنهان سازی دانش (۰/۷۷)، فرهنگ یادگیری سازمانی (۰/۷۱) بدست آمد و به تأیید رسید است، جامعه آماری پژوهش شامل اساتید دانشگاه تهران می باشد که حجم نمونه با استفاده از روش نمونه گیری در دسترس و نرم افزار نمونه گیری Spss Sample power برابر با ۱۸۷ بدست آمد. ابزار تجزیه و تحلیل داده ها رگرسیون و تحلیل مسیر و نرم افزارهای SPSS و AMOS بود. یافته ها نشان داد مثلث تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش تأثیرگذار است و ۳۱ درصد واریانس پنهان سازی دانش توسط مولفه مثلث تاریک شخصیت تبیین شده است. همچنین ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) بر پنهان سازی دانش تأثیرگذار است. ۳۸ درصد واریانس مولفه پنهان سازی دانش توسط ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) تبیین شده است. فرهنگ یادگیری سازمانی نیز دارای نقش میانجی در تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی می باشد.

**کلیدواژه ها:** مثلث تاریک شخصیت، پنهان سازی دانش، فرهنگ یادگیری سازمانی.

<sup>۱</sup> استادیار، مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. [Hamed.hashemi@pnu.ac.ir](mailto:Hamed.hashemi@pnu.ac.ir)

<sup>۲</sup> مربی، مدیریت صنعتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. [Ahmadi Mehdi16@pnu.ac.ir](mailto:Ahmadi Mehdi16@pnu.ac.ir)

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

<sup>۴</sup> کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

## مقدمه

دانش مهم‌ترین منبع استراتژیک برای ارتقا و حفظ مزیت رقابتی بلندمدت برای هر سازمانی است (۱،۲). یک روش عالی برای تولید، انتقال و استفاده از دانش در جهت مزیت رقابتی، ترویج اشتراک دانش مؤثر در بین اعضای سازمان است (۳،۴)؛ بنابراین، در طول دو دهه گذشته، محققان به طور گسترده بر مطالعه چالش‌ها و مکانیسم‌های گوناگون در جهت تحریک و تقویت اشتراک دانش در میان اعضای سازمانی متمرکز شدند (۵). باین‌حال، بر خلاف به اشتراک‌گذاری دانش، پنهان سازی دانش و انباشت دانش در سازمان‌ها از جمله مؤسسات دانشگاهی منجر به نگرانی فزاینده‌ای شده است (۶،۷).

پنهان نمودن دانش به تلاش عمدی یک فرد برای پنهان کردن دانشی است که توسط شخص دیگری درخواست شده است (۸). آثار مخرب پنهان سازی دانش در بین همکاران عاملی اصلی شکست مدیریت دانش است. علاوه بر این، پنهان نمودن دانش تأثیر نامطلوبی بر عملکرد فردی و سازمانی دارد (۹). علی‌رغم وجود این گونه مسائل، به نظر می‌رسد که پنهان سازی دانش به یک پدیده عادی در سازمان‌ها تبدیل شده است. به‌عنوان مثال، نظرسنجی انجام شده در بیش از ۱۷۰۰ کارمند شاغل در دانشگاه‌های ایالات متحده نشان داد که ۷۶٪ از کارمندان دانش خود را از همکاران خود پنهان می‌کنند که به نظر می‌رسد پنهان سازی دانش یک رویه رایج در مؤسسات دانشگاهی است (۱۰،۱۱). با توجه به آن که اعضای هیئت‌علمی از طریق مشارکت فعال خود در آموزش، پژوهش، نوآوری، انتشارات و مشاوره، نقش حیاتی در تولید و به اشتراک‌گذاری دانش دارند. در نتیجه، ترویج فرهنگ و محیط مناسب اشتراک داوطلبانه دانش در بین دانشگاهیان برای عملکرد آنها و در نتیجه موفقیت مؤسسات بسیار حائز اهمیت است (۱۲،۱۳). اشتراک‌گذاری دانش مؤثر در میان دانشگاهیان در بهبود برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه برنامه درسی، کیفیت برنامه‌های دانشگاهی، کیفیت آموزش و یادگیری، تحقیقات مشترک، نوآوری، برتری علمی و رقابت دانشگاه‌های عالی اثرگذار است. باین‌حال، دانشگاهیان اغلب تمایلی به، به اشتراک دانش با همکاران خود ندارند. و از طرفی آنها به طور عمد دانش را از همکاران خود پنهان می‌کنند (۱۴،۱۵).

از سویی جوانب تاریک شخصیت (سه‌گانه تاریک شخصیت) که توسط پائولوس و ویلیامز (۲۰۰۲) ابداع شد و شامل سه ویژگی شخصیتی ماکیاولیسم، خودشیفتگی و روان‌پریشی است (۱۶،۱۷). می‌تواند رفتارهای منفی از قبیل رفتار فرصت طلبانه و مضر تقویت‌کننده و بر همکاری و مشارکت لطمه وارد کند (۱۸). در مقابل آن فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند زمینه ساز انتشار دانش و رفتارهای مولد بوده و با خلق و ارتقاء فرهنگ یادگیری سازمانی، محیط را برای افزایش انگیزه جهت ایجاد و تسهیم بهتر دانش، آماده کند. فرهنگ یادگیری سازمانی با ایجاد روحیه پرسشگری، صراحت و اعتماد در محل کار نقش بسزایی در ایجاد یک فرهنگ اشتراکی دارد که متضمن انتقال دانش، به‌ویژه تبادل دانش ضمنی است (۱۹).

در این بین اعضای هیئت علمی دانشگاه ها، یکی از مهم ترین بخش ها و حوزه های یک موسسه آموزشی را تشکیل میدهند، زیرا آنها در تولید، خلق و تغییر دانش بین افراد نقش موثری ایفا میکنند. لذا این نیاز احساس میشود که مفهوم به اشتراک گذاری دانش و همکاری بین اعضا، هرچه بیشتر در موسسات آموزش عالی مطرح گردد، چرا که تمایل افراد به اشتراک گذاری دانش، و بررسی این تاثیرات میتواند به طور مستقیم در ایجاد ظرفیت های جدید و تغییر اهداف در حوزه دانش، تاثیرگذار باشند. عدم تمایل به اشتراک گذاری دانش در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه ها، رفتار غیرمولد در محیط علمی دانشگاه و بی توجهی به هنجارهای اجتماعی از آن دسته رفتارهای هم جهت با مثلث تاریک شخصیت است (۲۰، ۲۱). از این رو طبق بررسی های صورت گرفته می توان اذعان نمود که سه گانه تاریک شخصیت به طور قابل توجهی با پنهان سازی دانش مرتبط خواهد بود. به طور کلی توافق بر این است که پنهان سازی دانش نشان دهنده رفتار های منفی است و ریشه در ویژگی های شخصیتی افراد دارد (۲۲، ۲۳). اما با وجود شواهد در مورد رابطه بین سه گانه تاریک و رفتارهای محل کار مانند پنهان سازی دانش، مکانیسم هایی که از طریق آن سه گانه تاریک بر چنین رفتارهایی تأثیر می گذارد با در نظر گرفتن متغیرهای کلیدی از قبیل فرهنگ (فرهنگ یادگیری سازمانی)، به طور آشکار بررسی نشده است. بنابراین، پیوند پنهان سازی دانش با مثلث (ابعاد) تاریک شخصیت، بینش جدیدی از دلیل عدم مشارکت اعضای هیئت علمی در انتشار و تسهیم دانش در محیط دانشگاه ارائه می کند. از این رو هدف این است تا ضمن بررسی چگونگی تأثیر سه گانه تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش به تبیین نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی در ارتباط بین این دو متغیر پرداخته شود.

## ادبیات پژوهش

### ۱-۲- مثلث تاریک شخصیت

اصطلاح سه گانه تاریک شخصیت به سه ویژگی شخصیتی منفی یعنی خودشیفتگی، روان پریشی و ماکیاولیسم اشاره دارد. این سازه توسط دو محقق به نام پالهاوس و ویلیامز از دانشگاه بریتیش کلمبیا و در سال ۲۰۰۲ ارائه شد. افرادی که دارای ویژگی سه گانه تاریک شخصیت هستند تمایل به بی عاطفه بودن و فریبکاری دارند، تمایل به انجام یا بیان هر چیزی دارند تا به هدف خود دست یابند. آن ها یک نگاه اغراق آمیز نسبت به خود دارند و غالباً در تعریف کردن از خودشان بسیار مبالغه می کنند. این افراد احتمالاً تکانشی هستند و بدون توجه به چگونگی تأثیر اعمال آن ها بر دیگران ممکن است رفتارهای خطرناکی انجام دهند که در برخی موارد حتی مرتکب جرم هم می شوند (۲۵).

### الف) خودشیفتگی

یکی از ویژگی های شخصیتی در مثلث تاریک شخصیت که به عنوان خودشیفتگی شناخته می شود توسط هاولاک الیس (۱۸۹۸) در روان شناسی معرفی شد تا افرادی را که در تحسین خود غرق شده اند به تصویر بکشد. در حال حاضر، خودشیفتگی به گونه ای از شخصیت اطلاق می شود که احساس بیش از حد خود بزرگنمایی و شایستگی نسبت به خود را توصیف می کند و نیازها و اهداف خود را مهم تر از دیگران مفروض می دارد (۱۸،۲۷).

این ویژگی به تفاوت های فردی نسبتاً پایدار اشاره دارد که با تکبر، خودخواهی، خودپرستی و عشق به خویشتن مشخص می شود. خیال پردازی در مورد پیشرفت، نیاز به دریافت تحسین علی رغم فقدان کارکرد اجتماعی و بین فردی مناسب، استثمار دیگران و نداشتن اتحاد، خودستایی، رفتار پرخاشگرانه با دیگران، بدزبانی، بی ثباتی هیجانی، مطلوبیت پایین و برون گرایی شدید از دیگر ویژگی های افراد خودشیفته هست (۳۰،۳۱). افراد خودشیفته دارای احساس استحقاق هستند و باور دارند که می توانند برای خودشان بهترین تصمیم ها را اتخاذ کنند. لذا، افراد خودشیفته می بایست به طور مناسب به نیازهای ذاتی خود برای خودمختاری پاسخ دهند. خودشیفتگی یک ویژگی جهت مند است که فرد این احساس را دارد که در یک وضعیت ممتاز نسبت به دیگران قرار دارد، این باور که فرد یک شخصیت منحصر به فرد دارد و مهمتر از دیگران است (۱۸،۲۹،۳۲). این افراد به منظور سیراب کردن وجودشان بیش از حد نیاز به تأیید و تحسین سایرین دارند اما در نهایت آسیب پذیرند و از جانب دیگران طرد می شوند (۳۳،۳۴).

### ب) روان پریش

تحقیقات اولیه در مورد روان پریش ها نشان می دهد که این اختلال اغلب از مسائل مربوط به دلبستگی والد - فرزند ناشی می شود به گونه ای که محرومیت هیجانی، طرد والدین و کمبود محبت ممکن است خطر ابتلای کودک به روان پریشی را افزایش دهد. برخی از محققان بر این باورند که مسائل مربوط به بد رفتاری، سوء استفاده، دلبستگی های متزلزل و جدائی مکرر از والدین می تواند در دوران کودکی باعث ایجاد ویژگی های روان پریشی شود (۲۵). البته این احتمال وجود دارد که ویژگی های سایکوپاتی از عوامل مختلفی نظیر ژنتیک، تغییرات عصبی، والدین نامطلوب و خطرات قبل از تولد ناشی شود. ویژگی های روان پریشی ممکن است در دوران کودکی ظاهر شود و با گذشت زمان بدتر شوند. یک فرد با ویژگی های سایکوپاتی لزوماً یک سایکوپات نیست و فقط افرادی با ویژگی های روان پریشی که رفتار ضد اجتماعی نیز از خود نشان می دهند، یک روان پریش محسوب می شوند (۲۴).

### ج) ماکیاولیسم

اصطلاح ماکیاولیسم از نام فیلسوف سیاسی ایتالیایی رنسانس نیکولو ماکیاولی گرفته شده است که به‌طور کلی شامل چهار ویژگی پایدار است: (۱) تمایل به نادیده‌گرفتن اخلاقیات برای پیگیری نتایج سودمند خود (۲) میل شدید برای تسلط بر دیگران (میل به کنترل سایرین)، (۳) دیدگاه بدبینانه نسبت به انگیزه‌ها و مقاصد دیگران (بی‌اعتمادی به سایرین)، و (۴) تمایل شدید به شاخص‌های بیرونی موفقیت شغلی (میل به موقعیت) (۲۶-۲۸). ماکیاولی‌ها شخصیت‌های حیله‌گری هستند که رویکردی سرد و حساب شده به زندگی دارند و تمایل دارند تا از هر تاکتیک یا رفتاری که برای رسیدن به اهدافشان لازم است استفاده کنند. ماکیاولیسم با تعدادی از پیامدهای نامطلوب کارکنان، مانند قصد فساد، رفتارهای غیرمولد و رفتار غیراخلاقی ارتباط مثبت دارند (۱۳، ۲۹).

### ۲-۲- پنهان‌سازی دانش

یک‌شکل عمدی‌تر از خودداری اشتراک دانش در صورت درخواست از دیگران به‌عنوان پنهان‌سازی دانش شناخته می‌شود (۳۷). اخیراً مشاهده شده است که اشتراک دانش و انتقال خروجی‌های نوآورانه و جدید در سازمانها توسط رفتاری خاص در میان کارمندان با اختلال رو به رو شده است. این رفتار به‌عنوان پنهان‌سازی دانش توصیف می‌شود و "مخفی‌سازی دانش در هنگام درخواست دیگران" تعریف شده است (۱۰، ۳۸).

در تحقیقات گذشته مکرراً گزارش شده که، سازمان‌ها علاوه بر اینکه دانش را به‌عنوان یک دارایی تاثیرگذار در مسیر مدیریت سودمند می‌بینند، باید خطرات دانش را نیز در نظر بگیرند. از جمله این خطرات شناسایی شده می‌توان به پنهان‌سازی دانش اشاره کرد که رابطه نزدیکی هم با احتکار دانش دارد (۱۰، ۴۰).

پنهان‌سازی دانش، پنهان کردن عمدی دانشی است که توسط شخص دیگری درخواست می‌شود، در حالی که احتکار دانش به معنای انباشت دانش است که ممکن است در زمان دیگری به اشتراک گذاشته شود و یا نشود (۳۸).

پنهان کردن دانش در سه رفتار متفاوت منعکس می‌شود: (الف) پنهان‌سازی منطقی، (ب) گنگ‌بازی و (ج) پنهان‌کاری فرارمنشانه (۱، ۳۹). پنهان‌سازی منطقی رفتاری را بازتاب می‌کند که در آن پنهان‌کننده دانش توضیح می‌دهد که چرا نمی‌تواند دانش درخواستی را پردازش و منتشر کند. پنهان‌کاری فرارمنشانه رفتار تظاهر به ناآگاهی از دانش درخواستی را نشان می‌کند. درحالی‌که گنگ‌بازی، رفتاری مبنی بر ارائه اطلاعات نامربوط یا وعده دادن به ارائه دانش در آینده را نشان می‌دهد (۱۰، ۳۸، ۴۰). شکی نیست که پنهان‌سازی دانش منجر به پیامدهای زیان بار بر بسیاری از دانشجویان، اساتید و عملکرد دانشگاه‌ها

می‌شود. مطالعات تجربی موجود نشان داد که پنهان‌سازی دانش به طور قابل توجهی خلاقیت تیمی، توانمندسازی، خلاقیت فردی و روانی، ایمنی، رضایت شغلی، یادگیری تیمی، رفتار شهروندی سازمانی، رفتار کاری نوآورانه، عملکرد تیمی و عملکرد وظیفه را تضعیف می‌کند (۳۹،۴۱). علاوه بر این، پنهان‌سازی دانش به ترک تحصیل یا ترک شغل و رفتارهای انحرافی در محیط کار یا دانشگاه را تسریع می‌کند (۱،۳۹).

### ۳-۲- فرهنگ یادگیری سازمانی

فرهنگ یادگیری سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، سیستم‌ها و عادات سازمانی است که افراد و سازمان را حمایت و تشویق می‌کند تا میزان دانش، شایستگی و عملکرد خود را به صورت مستمر بهبود بخشند (۴۲،۴۳). این فرهنگ، موجب بهبود مستمر عملکرد و سازمان یا نهاد مورد نظر می‌شود و دستیابی به اهداف، نوآوری و توانایی کنار آمدن با تغییرات را آسان‌تر می‌کند (۴۴).

از لحاظ نظری، فرهنگ یادگیری سازمانی ناشی از مفهوم سازمان یادگیرنده است و بیانگر مفاهیم یادگیری سازمانی و فرهنگ سازمانی است و در عمل فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند جنبه اساسی از فرهنگ سازمانی و درون‌مایه سازمان یادگیرنده باشد (۴۹،۵۰).

در فرهنگ یادگیری سعی می‌شود، اعتماد عمومی در سراسر سازمان گسترش یابد و در این راستا تعامل چهره به چهره، نقش اساسی را ایفا می‌کند و به عنوان ضمانت اجتماعی برای ایجاد ارتباطات و اعتماد در سازمان به حساب می‌آید. فرهنگ پشتیبان یادگیری، جو اعتماد را در سازمان به وجود می‌آورد که در آن افراد آزادانه نظرات خود را بیان می‌کنند و از طریق گفتگو، در مدل‌های ذهنی و دانش یکدیگر سهیم می‌شوند و ترسی از تنبیه ندارند (۴۱). در فرهنگ یادگیری، طرز تفکر مدیران درباره کار باید عوض شود؛ در عصر صنعتی، کارهایی مثل مطالعه مجله و کتاب و بحث گروهی در سلف سرویس، کار واقعی حساب نمی‌شد؛ اما امروزه این کارها را در انتقال دانش، مفید می‌دانند؛ در یکی از شرکت‌های ژاپنی کارکنان مجبورند مدت بیست دقیقه را در روز صرف بحث درباره حوادث روزانه کنند و از این طریق از یکدیگر بیاموزند (۵۰).

یادگیری سازمانی به واسطه توسعه دانش جدید، توانایی بالقوه‌ای برای تغییر رفتار در سطح فردی و سازمانی دارد. از این رو فرهنگ‌هایی که یادگیری سازمانی را ارتقا می‌دهند، در نتیجه بهبود یادگیری فردی، گروهی و سازمانی، عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشند (۴۲،۵۱). فراهم کردن فرصت‌های یادگیری مستمر، روحیه پرسشگری و بحث و گفتگو، تشویق حس همکاری و یادگیری گروهی، ایجاد نظام خلق و اشتراک گذاری یادگیری، تعامل سازمان با محیط پیرامون و رهبری راهبردی از جمله ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده است که به طور مستمر در حال یادگیری است و خود را تغییر می‌دهد (۵۱،۵۲).

#### ۲-۴- پیشینه تحقیق

سورال و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان پنهان سازی دانش به عنوان یک پاسخ مقابله‌ای به شخصیت سه‌گانه تاریک سرپرستان: دیدگاه نظریه انگیزش حفاظتی، در یافتند که پنهان سازی دانش یک مکانیسم مقابله پیشگیرانه در برابر تهدید ناشی از سه‌گانه تاریک ویژگی‌های شخصیتی سرپرستان است (58). نیامول کریم<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان پیوند دادن ویژگی‌های سه‌گانه تاریک، استحقاق روانی و رفتار پنهان سازی دانش، دریافت که شایستگی روانشناختی در رابطه بین صفات سه‌گانه تاریک و پنهان‌سازی دانش نقش واسطه‌ای دارد (۵۹).

باناگو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان جو رابطه‌ای باز بودن تجربه را بر تعدیل پنهان سازی دانش (مطالعه چند سطحی دو کشور)، دریافتند که در نمونه هلندی، اثر تعدیل‌کننده جو اشتراکی مورد تایید است. یافته‌های نمونه ویتنامی حاکی از آن بود، افرادی که احساس عدم محدودیت در کسب تجربه دارند، کمتر دانش خود را پنهان می‌کنند. در نمونه هلندی، افرادی که تمایل زیادی به تجربه دارند، کمتر دانش خود پنهان می‌کنند. در نهایت پژوهشگران دریافتند که در مقایسه با شخصیت، اقلیم نقش قوی‌تری در پیش‌بینی رفتار پنهان دانش ایفا می‌کند (۶۰).

نیامول کریم (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود با عنوان تأثیر شخصیت تاریک بر رفتار پنهان دانش در مؤسسات آموزش عالی دریافت که رفتار ماکیاویلیستی و روان‌پریشی با رفتار پنهان‌سازی دانش دانشگاهیان ارتباط مثبت معناداری دارند، درحالی‌که خودشیفتگی ارتباط ناچیزی با رفتار پنهان سازی دانش دارد. بررسی‌های آنان نشان داد که افرادی با شخصیت‌های تاریک نقش کلیدی در تمایل دانشگاهیان به پنهان سازی دانش دارند (۶۱).

کمالی پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان ارائه الگوی پنهان‌سازی دانش با تأکید بر طردشدگی، دریافتند که مولفه‌های شناسایی شده طردشدگی محل کار بر پنهان‌سازی دانش تأثیر دارد. در سال‌های اخیر، انتقال و تعمیم دانش سازمانی در میان کارکنانی که موجب هم‌افزایی کارکردی سازمان‌ها می‌شود، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار گردیده است (۶۲).

حسین‌پور و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان واكای عوامل محیطی و فنی مؤثر بر پنهان‌سازی دانش در فضای علمی دریافتند که عوامل محیطی و فنی با پنهان‌سازی دانش رابطه معکوس و معناداری دارد (۶۳).

<sup>1</sup> Soral

<sup>2</sup> Niamul Karim

<sup>3</sup> Banagou et al

ابراهیمی و اعظمی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان مثلث تاریک شخصیت رهبران و عدالت سازمانی ادراک شده: نقش تعدیلگر مبادله رهبر - پیرو، دریافتند که رویکرد ماکیاولیستی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده کارکنان تأثیر معناداری دارد، اما تأثیر خودشیفتگی و جامعه‌ستیزی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده معنادار نبود. به علاوه، نتایج حاکی از آن بود که مبادله رهبر - پیرو رابطه میان ماکیاولیسم و خودشیفتگی با عدالت سازمانی ادراک شده را تعدیل می‌کند (۶۴). در پژوهش وحدتی و حسونند (۱۳۹۸) با عنوان بررسی تأثیر سازه مثلث تاریک شخصیت بر شاخصه‌های عملکرد شغلی منابع انسانی، نتایج حاکی از تأثیر منفی و معنادار سازه مثلث تاریک شخصیت بر عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای بود (۶۵).

ضمن بررسی مطالعات انجام شده در حیطه موضوعی پژوهش حاضر، ابتدا باید اشاره شود که با توجه به بدیع بودن موضوع مطالعات اندکی در این زمینه انجام شده است. از طرفی در هیچ مطالعه‌ای تأثیر ابعاد مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش با در نظر گرفتن نقش فرهنگ یادگیری سازمانی انجام نگرفته است. بنابراین در پژوهش حاضر، سعی بر آن بوده است که با استفاده از پیشینه پژوهش بررسی شده و منابع مورداستفاده، به خلأ مطالعاتی پاسخ داده شود.

#### ۵-۲- توسعه فرضیات

دانشگاهیان در مؤسسات آموزش عالی ممکن است، به طور هدفمند یا غیر عمد، دانش را از سایر دانشگاهیان دریغ نمایند. چنین رفتاری که به عنوان رفتار پنهان دانش تعریف می‌شود می‌تواند دارای آثار نامطلوب است، به‌ویژه برای نهادهایی که ریشه در خلق و انتشار دانش دارد (۳۹، ۵۳، ۵۴). بررسی‌ها نشان می‌دهد که ویژگی‌های شخصیتی «تاریک» به طور مثبتی با پنهان‌سازی دانش مرتبط است. و این امکان وجود دارد که دانشگاهیان ک دارای ویژگی‌های شخصیتی سه‌گانه تاریک (خودشیفتگی، ماکیاولیسم، روان پریشی) که معمولاً با سردی عاطفی یا وسیله انگاشتن افراد مرتبط است، دانش خود را از همسالان و دانشجویان و جوامع علمی خود دریغ نمایند (۵۵، ۵۶). دانشگاهیان با ویژگی‌های سه‌گانه تاریک ممکن است حس قوی‌تری از استحقاق دانشی که دارند داشته باشند، که ممکن است به پنهان‌سازی دانش را تسریع بخشد (۲۳). طبق مطالعات (۱۸، ۳۱، ۵۷)، هر سه ویژگی سه‌گانه تاریک به طور مثبت با رفتار پنهان‌سازی دانش مرتبط است و رابط روانشناختی این روابط را توضیح می‌دهد (۳۹). هر یک از ابعاد سه‌گانه مثلث تاریک شخصیت با ویژگی‌های خاص خود می‌توانند بر عدم انتشار اطلاعات و پنهان‌سازی دانش که شامل سه بعد گنگ بازی، پنهان‌کاری منطقی و پنهان‌سازی فرارمنشانه است، تأثیر بگذارد (۱۰، ۳۳). از طرفی فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند در تأثیر بین این دو متغیر نقش مهمی ایفا کند، چرا که جو و شرایط محیط شامل فرهنگ سازمانی یادگیرنده بر روحیات و ویژگی‌های شخصیتی



افراد تأثیر گذار است و قصد آن‌ها را از تسهیم یا عدم تسهیم اطلاعات، تحت الشعاع قرار می‌دهد (۱،۲۹). از این‌رو مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش در مطالعه حاضر از قرار زیر است:

**فرضیه اول:** مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش تأثیر گذار است.

**فرضیه دوم:** ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) بر پنهان‌سازی دانش تأثیر گذار است.

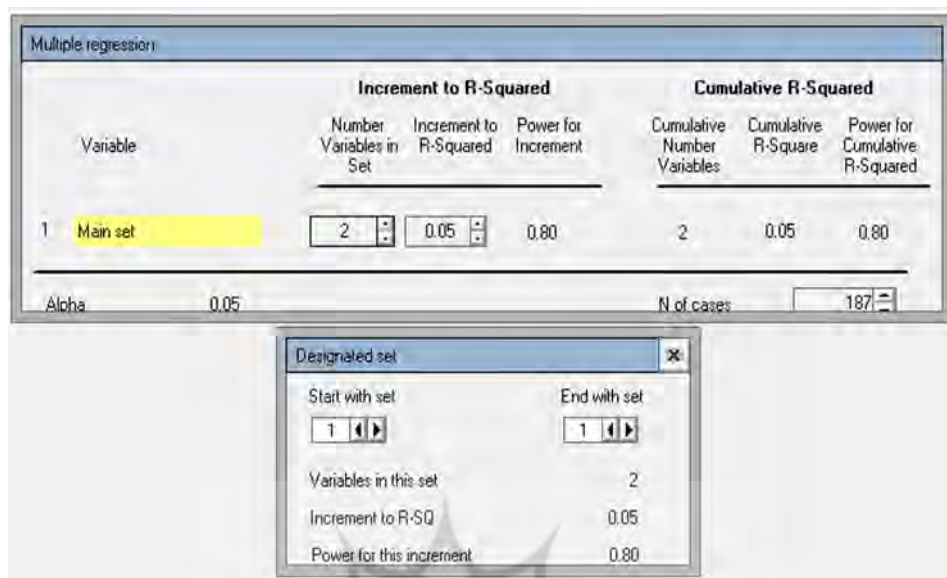
**فرضیه سوم:** در تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی دارای نقش میانجی است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Marsick & Watkins, 2003, Janason & Webser, 2010, Connelly et al, 2012)

### روش پژوهش

روش پژوهش حاضر بر اساس معیار هدف در گروه پژوهش‌های کاربردی است و بر اساس معیار ویژگی موضوع یا مسئله از نوع پژوهش همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش اساتید دانشگاه تهران است. حجم نمونه در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس و نرم‌افزار SPSS SAMPLE POWER برابر با ۱۸۷ نفر بدست آمد.



شکل ۲. خروجی برآورد حجم نمونه SPSS SAMPLE POWER

ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش 3 پرسش نامه استاندارد (مثلث تاریک شخصیت، پنهان سازی دانش، فرهنگ یادگیری سازمانی) است طیف مورد استفاده در پرسش نامه این پژوهش طیف لیکرت ۵ درجه ای است (کاملاً موافقم=۵، موافقم=۴، نظری ندارم=۳، مخالفم=۲ و کاملاً مخالفم=۱). جهت بررسی روایی از نظرات خبرگان و پایایی ابزار پژوهش نیز بر اساس آزمون آلفای کرونباخ برای متغیر مثلث تاریک شخصیت (۰/۷۵)، پنهان سازی دانش (۰/۷۷)، فرهنگ یادگیری سازمانی (۰/۷۱) به تأیید رسیده است. جهت تجزیه و تحلیل داده ها پژوهش، از ابزار تجزیه و تحلیل داده ها آزمون رگرسیون و تحلیل مسیر و نرم افزارهای SPSS و AMOS استفاده شده است

#### یافته ها

ابتدا به بررسی اطلاعات جمعیت شناختی نمونه جامعه آماری در تحقیق پرداخته شده است که طبق یافته های جدول ۱ توزیع فراوانی جنسیت پاسخگویان در پژوهش حاضر حاکی از آن است که ۶۵,۳ درصد از پاسخگویان در پژوهش حاضر مرد و ۳۴,۷ درصد زن بوده اند. توزیع فراوانی سن پاسخگویان در این پژوهش حاکی از آن است که ۲۱,۵ درصد از پاسخگویان در این پژوهش در گروه سنی کمتر از ۴۰ سال، ۴۰,۴ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۳۸,۱ درصد نیز در گروه سنی بالاتر از ۵۰ سال قرار داشته اند.

## جدول ۱. فراوانی پاسخگویان به تفکیک متغیرهای جمعیت‌شناختی

متغیرها	درصد
جنسیت	مرد ۶۵,۳
	زن ۳۴,۷
سن	کمتر از ۴۰ سال ۲۱,۵
	۴۰ تا ۵۰ سال ۴۰,۴
	بیشتر از ۵۰ سال ۳۸,۱

میانگین اکتسابی متغیر پنهان‌سازی دانش از حد متوسط و استاندارد جامعه (۳) بالاتر گزارش گردیده است (۳,۷۵ با انحراف معیار ۰,۵۸) که بیانگر حد مطلوب این متغیر است. بیشترین تا کمترین میانگین در بین مؤلفه‌های متغیر پنهان‌سازی دانش به ترتیب عبارت‌اند از: ۱. پنهان‌سازی فرارمنشانه ۲. پنهان‌کاری منطقی ۳. گنگ‌بازی کردن (ابهام‌بازی).

جدول ۲. آماره‌های پراکندگی مرکزی (میانگین و انحراف معیار) از متغیر پنهان‌سازی دانش و مؤلفه‌های آن (گنگ‌بازی (ابهام‌بازی)، پنهان‌سازی فرارمنشانه، پنهان‌کاری منطقی)

متغیر	میانگین	انحراف معیار
گنگ‌بازی کردن (ابهام‌بازی)	۳,۶۴	۰,۵۵
پنهان‌سازی فرارمنشانه	۳,۸۸	۰,۷۱
پنهان‌کاری منطقی	۳,۷۳	۰,۶۰
پنهان‌سازی دانش	۳,۷۵	۰,۵۸

میانگین اکتسابی متغیر مثلث تاریک شخصیت از حد متوسط و استاندارد جامعه (۳) بالاتر گزارش گردیده است (۳,۷۳ با انحراف معیار ۰,۵۰) که بیانگر حد نامطلوب این متغیر است. بیشترین تا کمترین میانگین در بین مؤلفه‌های متغیر مثلث تاریک شخصیت به ترتیب عبارت‌اند از: ۱. ماکیاولسیسم ۲. خودشیفتگی ۳. اختلالات فکری و روانی.

جدول ۳. آماره‌های پراکندگی مرکزی (میانگین و انحراف معیار) از متغیر مثلث تاریک شخصیت و مؤلفه‌های آن (ماکیاولسیسم، خودشیفتگی، اختلالات فکری و روانی)

متغیر	میانگین	انحراف معیار
ماکیاولسیسم	۳,۸۰	۰,۳۹
خودشیفتگی	۳,۷۴	۰,۵۱

متغیر	میانگین	انحراف معیار
اختلالات فکری و روانی	۳,۶۱	۰,۴۷
مثلث تاریک شخصیت	۳,۷۱	۰,۵۰

میانگین اکتسابی متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی از حد متوسط و استاندارد جامعه (۳) بالاتر گزارش گردیده است (۳,۵۴ با انحراف معیار ۰,۶۶) که بیانگر حد مطلوب این متغیر است. بیشترین تا کمترین میانگین در بین مؤلفه‌های متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی به ترتیب عبارت‌اند از: ۱. یادگیری مستمر ۲. سیستم توانمندسازی ۳. یادگیری تیمی ۴. سیستم ارتباطی ۵. رهبری استراتژیک.

جدول ۴. آماره‌های پراکندگی مرکزی (میانگین و انحراف معیار) از متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های آن (یادگیری مستمر، یادگیری تیمی، سیستم توانمندسازی، سیستم ارتباطی، رهبری استراتژیک)

متغیر	میانگین	انحراف معیار
یادگیری مستمر	۳,۷۳	۰,۴۴
یادگیری تیمی	۳,۵۸	۰,۵۲
سیستم توانمندسازی	۳,۶۰	۰,۷۱
سیستم ارتباطی	۳,۴۸	۰,۶۳
رهبری استراتژیک	۳,۳۵	۰,۵۵
فرهنگ یادگیری سازمانی	۳,۵۴	۰,۶۶

با توجه به آزمون فوق و سطوح معناداری کلیه متغیرها که بزرگ‌تر از ۰/۰۵ گزارش شده است، می‌توان استنباط نمود که کلیه متغیرها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند و در این پژوهش باید از آزمون‌های پارامتریک استفاده گردد.

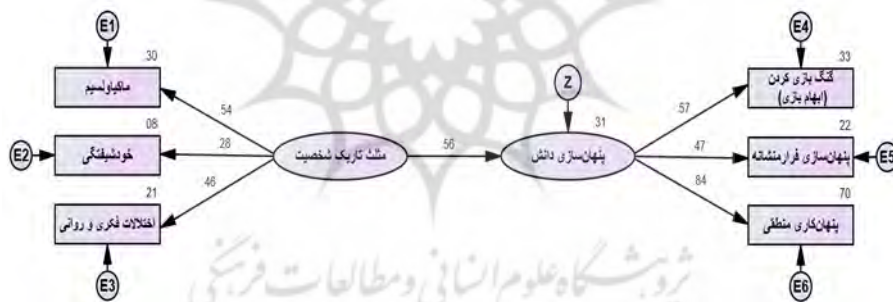
جدول ۵. آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

متغیرها	سطح معناداری	نتیجه آزمون
پنهان سازی دانش	۰,۱۰	توزیع نرمال داده‌ها
مثلث تاریک شخصیت	۰,۱۶	توزیع نرمال داده‌ها
فرهنگ یادگیری سازمانی	۰,۱۳	توزیع نرمال داده‌ها

در ادامه به بررسی فرضیه‌های پژوهشی پرداخته شده است که به شرح زیر می‌باشد:

### فرضیه اول: مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش تأثیرگذار است.

با توجه به مدل رگرسیونی ساده چنین می‌توان استنباط نمود که میزان تأثیر متغیر مستقل (مثلث تاریک شخصیت) بر متغیر وابسته (پنهان‌سازی دانش) ۰/۵۶ گزارش شده است که این میزان تأثیر، یک تأثیر با شدت مناسبی بوده و ضریب تعیین  $R^2$  آن نیز برابر با ۰/۳۱ است و بیانگر آن است که ۳۱ درصد واریانس متغیر وابسته (پنهان‌سازی دانش) توسط متغیر مستقل (مثلث تاریک شخصیت) تبیین شده است. به عبارت ساده‌تر ۳۱ درصد از عامل پنهان‌سازی دانش مربوط به مثلث تاریک شخصیت است. مقدار سطح معناداری نیز در خروجی نرم‌افزار و در کادر وزن‌های رگرسیونی نیز که از نسبت بحرانی ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و معنادار بودن این تأثیرات را از لحاظ آماری گزارش می‌کند. به‌طور کلی با توجه به خروجی آزمون بوت‌استرپ برای روشن شدن معناداری یا عدم معناداری ضریب تعیین ۰/۳۱ (۳۱ درصدی مدل در جامعه آماری) چون مقدار سطح معناداری در این آزمون برابر با ۰/۰۱ گزارش شده و از سطح خطای ۰/۰۵ کوچک‌تر است و در بازه‌های حد پایین و حد بالا صفر واقع نشده است می‌توان استنباط نمود که به‌طور کلی این اثرات (تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته) معنادار است و فرضیه فوق تأیید می‌شود، بنابراین مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش تأثیرگذار است. نتیجه کلی این فرضیه آن است که؛ می‌توان پنهان‌سازی دانش را بر اساس مثلث تاریک شخصیت در جامعه آماری پیش‌بینی نمود.



شکل ۳- بررسی فرضیه اول

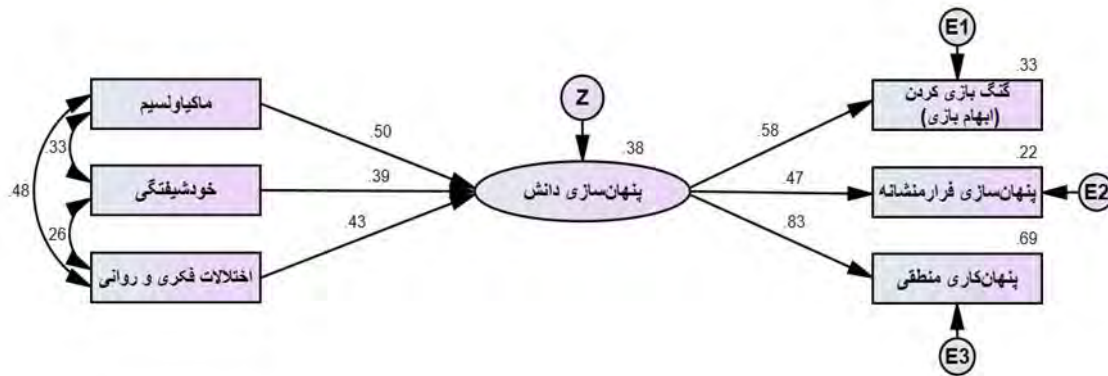
جدول ۶. خروجی استاندارد شده وزن‌های رگرسیونی و آزمون بوت‌استرپ

خروجی استاندارد شده وزن‌های رگرسیونی			
متغیرهای پژوهش	مقدار استاندارد شده	نسبت بحرانی	سطح معناداری
تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش	0.56	۱۰٫۷۱	۰٫۰۰۰۱
خروجی آزمون بوت‌استرپ			
مقدار استاندارد شده (ضریب تعیین $R^2$ ) در آزمون بوت‌استرپ	حد پایین	حد بالا	سطح معناداری

خروجی استاندارد شده وزن‌های رگرسیونی			
۰,۰۱	۰,۴۴	۰,۲۶	۰,۳۱

**فرضیه دوم:** ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) بر پنهان‌سازی دانش تأثیرگذار است .

با توجه به مدل رگرسیونی ساده می‌توان استنباط نمود که میزان تأثیر بعد ماکیاولیسم بر پنهان‌سازی دانش ۰/۵۰، میزان تأثیر بعد خودشیفتگی بر پنهان‌سازی دانش ۰/۳۹ و میزان تأثیر بعد اختلالات فکری و روانی بر پنهان‌سازی دانش ۰/۴۳ گزارش شده است که این میزان تأثیرات با شدت مناسبی بوده و ضریب تعیین  $R^2$  آن نیز برابر با ۰/۳۸ است و بیانگر آن است که ۳۸ درصد واریانس متغیر وابسته (پنهان‌سازی دانش) توسط ابعاد متغیر مستقل (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) تبیین شده است. به عبارت ساده‌تر ۳۸ درصد از عامل پنهان‌سازی دانش مربوط به ابعاد مثلث تاریک شخصیت است. مقدار سطح معناداری نیز در خروجی نرم‌افزار و در بخش وزن‌های رگرسیونی نیز که از نسبت بحرانی ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و معنادار بودن این تأثیرات را از لحاظ آماری گزارش می‌کند. به‌طورکلی با توجه به خروجی آزمون بوت‌استرپ برای روشن شدن معناداری یا عدم معناداری ضریب تعیین ۰/۳۸ (۳۸ درصدی مدل در جامعه آماری) چون مقدار سطح معناداری در این آزمون برابر با ۰/۰۰۶ گزارش شده و از سطح خطای ۰/۰۵ کوچک‌تر است و در بازه‌های حد پایین و حد بالا صفر واقع نشده است می‌توان استنباط نمود که به‌طورکلی این اثرات (تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته) معنادار است و فرضیه فوق تأیید می‌شود، بنابراین ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) بر پنهان‌سازی دانش تأثیرگذار است. نتیجه کلی فرضیه مذکور آن است که؛ می‌توان پنهان‌سازی دانش را بر اساس ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) در جامعه آماری پیش‌بینی نمود.



شکل ۴- بررسی فرضیه دوم

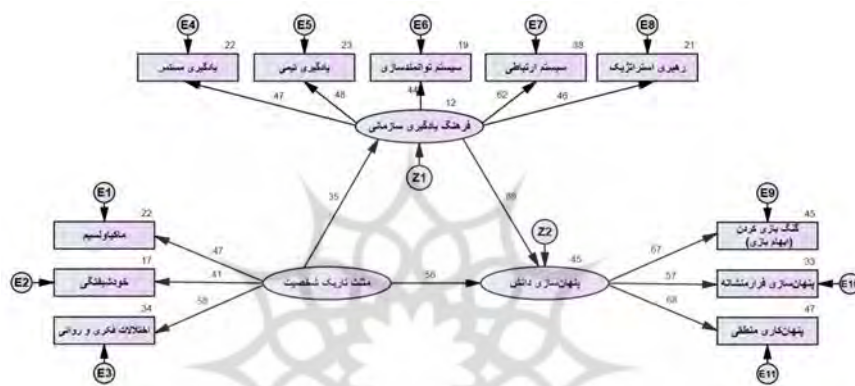
جدول ۷. خروجی استاندارد شده وزن‌های رگرسیونی و آزمون بوت‌استرپ

خروجی استاندارد شده وزن‌های رگرسیونی			
متغیرهای پژوهش	مقدار استاندارد شده	نسبت بحرانی	سطح معناداری
تأثیر ماکیاولیسم بر پنهان‌سازی دانش	۰,۵۰	۱,۴۴	۰,۰۰۰۱
تأثیر خودشیفتگی بر پنهان‌سازی دانش	۰,۳۹	۱۰,۷۱	۰,۰۰۲
تأثیر اختلالات فکری و روانی بر پنهان‌سازی دانش	۰,۴۳	۹,۱۴	۰,۰۰۳
خروجی آزمون بوت‌استرپ			
مقدار استاندارد شده (ضریب تعیین $R^2$ ) در آزمون بوت‌استرپ	حد پایین	حد بالا	سطح معناداری
۰,۳۸	۰,۳۰	۰,۵۱	۰,۰۰۶

### فرضیه سوم: در تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی دارای نقش میانجی است

با توجه به یافته‌ها و خروجی وزن‌های رگرسیونی و مقادیر سطوح معناداری اثرات مستقیم و غیرمستقیم می‌توان استنباط نمود که تأثیر مستقیم و غیرمستقیم مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش معنادار است. (سطح معناداری برابر با  $0/0001$  و  $0/02$  بوده و بزرگ‌تر از سطح بحرانی  $0/05$  گزارش شده است) تأثیر مستقیم پنهان‌سازی دانش بر فرهنگ یادگیری سازمانی معنادار است. (سطح معناداری برابر با  $0/0001$  بوده و بزرگ‌تر از سطح بحرانی  $0/05$  گزارش شده است) تأثیر مستقیم فرهنگ

یادگیری سازمانی بر پنهان‌سازی دانش معنادار است. (سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰۱ بوده و بزرگ‌تر از سطح بحرانی ۰/۰۵ گزارش شده است). با توجه به آزمون بوت‌استرپ یا خودگردان‌سازی که برای مدل پژوهش استفاده گردیده است و همچنین با توجه به اصول حاکم بر بحث میانجی‌گری در مدل‌سازی معادلات ساختاری به‌طور کلی می‌توان استنباط نمود که در این مدل هر دو اثر مستقیم و اثر غیرمستقیم مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش معنادار گزارش شده است، می‌توان استنباط نمود که میانجیگری وجود دارد و متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی دارای نقش میانجی جزئی در تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش است، بنابراین فرضیه فوق تأیید می‌گردد.



شکل ۵- بررسی فرضیه سوم

جدول ۸. خروجی استاندارد شده وزن‌های رگرسیونی

شاخص‌ها	مقادیر استاندارد	نقاط بحرانی	سطح معناداری
تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش	۰,۵۶	۷,۹۹	۰,۰۰۰۱
تأثیر پنهان‌سازی دانش بر فرهنگ یادگیری	۰,۳۵	۶,۵۴	۰,۰۰۰۱
تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر پنهان‌سازی دانش	۰,۸۸	۷,۵۹	۰,۰۰۰۱

جدول ۹- اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل متغیرها

شاخص‌ها	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش	۰,۵۶	۰,۳۱	۰,۴۴
سطوح معناداری اثرات مستقیم و غیرمستقیم با استفاده از آزمون بوت‌استرپ			
شاخص‌ها	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش	۰,۰۰۰۱	۰,۰۲	۰,۰۰۳



## نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر در پاسخ به مساله پنهان سازی دانش صورت گرفته است. فرضیه اول حاکی از آن بوده است که میزان تأثیر متغیر مستقل (مثلث تاریک شخصیت) بر متغیر وابسته (پنهان سازی دانش)  $0/56$  بوده است که این میزان تأثیر، تأثیری با شدت مناسب بوده و ضریب تعیین  $R^2$  آن نیز برابر با  $0/31$  است و بیانگر آن است که  $31$  درصد واریانس متغیر وابسته (پنهان سازی دانش) توسط متغیر مستقل (مثلث تاریک شخصیت) تبیین شده است. به عبارت ساده‌تر  $31$  درصد از عامل پنهان سازی دانش مربوط به مثلث تاریک شخصیت است. بنابراین مثلث تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش تأثیرگذار است. نتیجه کلی این فرضیه آن است که؛ می‌توان پنهان سازی دانش را بر اساس مثلث تاریک شخصیت در جامعه آماری پیش‌بینی نمود. بنابراین مثلث تاریک شخصیت با سه ویژگی خودشیفتگی، ماکیاولیستی و روان پریشی بر پنهان سازی دانش در محیط دانشگاهی تأثیر گذار است، از آنجایی که اساتید دانشگاهی مخازن استعداد و دانش در جامعه محسوب می‌شود و دانشگاه‌ها و موسسات عالی بستر تولید دانش است، عدم توجه به هر کدام از سه بعد تاریک شخصیت می‌تواند به مرور زمان به خلق و تسهیم دانش آسیب وارد نماید، و ویژگی خودشیفتگی، ماکیاولیستی و روان پریشی بر سه بعد گنگ بازی، پنهان سازی فرار منشا و پنهان کاری منطقی تأثیر گذاشته و میزان آن را افزایش می‌دهد و منجر به آثار منفی شده و نقش دانش را کمرنگ کرده و آن را به حشیه می‌راند.

در بررسی فرضیه دوم پژوهش، میزان تأثیر متغیر ماکیاولیسم بر پنهان سازی دانش  $0/50$ ، میزان تأثیر بعد خودشیفتگی بر پنهان سازی دانش  $0/39$  و میزان تأثیر بعد اختلالات فکری و روانی بر پنهان سازی دانش  $0/43$  گزارش شده است که این میزان تأثیرات با شدت مناسبی بوده و ضریب تعیین  $R^2$  آن نیز برابر با  $0/38$  است و بیانگر آن است که  $38$  درصد واریانس متغیر وابسته (پنهان سازی دانش) توسط ابعاد متغیر مستقل (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) تبیین شده است. به عبارت ساده‌تر  $38$  درصد از عامل پنهان سازی دانش مربوط به ابعاد مثلث تاریک شخصیت است. بنابراین ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) بر پنهان سازی دانش تأثیرگذار است. نتیجه کلی این فرضیه آن است که؛ می‌توان پنهان سازی دانش را بر اساس ابعاد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم، خودشیفتگی، بعد اختلالات فکری و روانی) در جامعه آماری پیش‌بینی نمود. بنابراین مشاهده می‌شود که هر کدام از ویژگی‌های مربوط به مثلث تاریک شخصیت بر پنهان سازی دانش تأثیرگذار است، افرادی که از ویژگی ماکیاولیستی شدیدی برخوردارند دانش را وسیله‌ای در نظر می‌گیرد که می‌تواند به آنان در جهت دستیابی به اهداف شخصیشان که نفع شخصی داشته کمک بنماید و ازین رو که طالب دستیابی به اهداف فردی خویش هستند، دانش مفیدی که دارا می‌باشند را در اختیار سایرین قرار نداده و آن را از دیگران دریغ می‌نمایند و ازین رو منجر به مسدود سازی دانش در سازمانها

می‌شوند. ویژگی دیگر شخصیتی، خودشیفتگی است که به نوبه خود در پنهان سازی دانش تاثیر گذاشته و آن را افزایش می‌دهد. افراد خود شیفته با توجه به ویژگی تکبر، خودخواهی، خودپرستی و عشق به خویشتن، خیال‌پردازی در مورد پیشرفت، نیاز به دریافت تحسین علی‌رغم فقدان کارکرد اجتماعی و بین‌فردی مناسب، استثمار دیگران و نداشتن اتحاد، خودستایی، رفتار پرخاشگرانه با دیگران، بدزبانی، بی‌ثباتی هیجانی، مطلوبیت پایین و برون‌گرایی علاقه مند به برقراری ارتباط با سایرین نبوده و در تبادل دانش صحیح و سالم دچار نقصان رفتاری می‌باشند. در بعد روان‌پیشی افراد قادر به سازگاری و ثبات نبوده و از آنجایی که فرد مبتلا به اینگونه رفتار، به طور شدیدی تمایل به حفظ حرفه‌ی خود دارد ازین جهت از به اشتراک گذاری دانش و اطلاعاتی که ممکن است حرفه و شغل آنان را تحت تاثیر قرار دهد و این نگرانی را ایجاد کند که حرفه شان در خطر است، سعی در پنهان سازی دانش نموده و از تسهیم آن خود داری مینمایند. بنابراین سه گانه تاریک شخصیت به ویژه در محیط‌های آموزشی و تربیتی که نیازمند خلق و تسهیم و انتشار دانش است در صورت افزایش در هر کدام از ابعاد نام برده شده موجب اخلال خواهد شد و عدم مهار چنین معذلی منجر به افول و رکود دانشی شده و رقابت در حفظ دانش فردی افزایش می‌یابد.

فرضیه سوم پژوهش حاکی از معناداری تأثیر مستقیم و غیرمستقیم مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش است. (سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰۱ و ۰/۰۲ بوده و بزرگ‌تر از سطح بحرانی ۰/۰۵ گزارش شده است) تأثیر مستقیم مثلث تاریک شخصیت بر فرهنگ یادگیری سازمانی معنادار است. (سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰۱ بوده و بزرگ‌تر از سطح بحرانی ۰/۰۵ گزارش شده است) تأثیر مستقیم فرهنگ یادگیری سازمانی بر پنهان‌سازی دانش معنادار است. (سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰۱ بوده و بزرگ‌تر از سطح بحرانی ۰/۰۵ گزارش شده است) در مدل حاضر هر دو اثر مستقیم اثر و غیرمستقیم مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش معنادار گزارش شده است، می‌توان استنباط نمود که میانگیری وجود دارد و متغیر فرهنگ یادگیری سازمانی دارای نقش میانجی جزئی در تأثیر مثلث تاریک شخصیت بر پنهان‌سازی دانش است، پس فرضیه فوق تأیید می‌گردد. بنابراین از آنجایی که فرهنگ یادگیری مولفه‌ای مثبتی است که وجود آن می‌تواند از آثار منفی سایر مولفه‌ها و ابعادشان جلوگیری کند، می‌توان اذعان نمود با افزایش فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری و ترویج آن، اثرات و آسیب‌های منتج شده از ویژگی شخصیتی افراد که منجر به پنهان‌سازی دانش می‌شود جلوگیری به عمل آورد و با بهبود چنین فرهنگی از خلق و توسعه و توزیع دانش سود برد، بنابراین از آنجایی که دانشگاه و افراد شاغل در آن به ویژه اساتید هیات علمی با توجه بیشتر و ترغیب فرهنگ سازمانی یادگیری و سوق دادن دانشگاه‌ها به سمت سوی و یادگیرنده بودن می‌توان بر کژکارکردهای شخصیتی که بر اشتراک یا عدم اشتراک منجر می‌شود تاثیر

گذاشت و بر رفتارهایی از قبیل خودشیفتگی، ماکیاولیسیتی و روانپریشی را به حاشیه راند. از طرفی عدم توجه به فرهنگ یادگیری می تواند عواقب بسیاری به دنبال داشته و در صورت کم رنگ شدن نقش چنین فرهنگی، فرهنگ رقابتی تشدید یافته و زوال و گمراهی دانش در دانشگاه‌ها به وقوع می پیوندد.

از این رو در جهت مهار سه ویژگی تاریک شخصیت (خودشیفتگی، ماکیاولیستی و روانپریشی) و همچنین برطرف نمودن مساله پنهان سازی دانش در میان اساتید و بهبود فرهنگ یادگیری سازمانی در بستر دانشگاهی، پیشنهادات زیر مطرح می گردد:

۱. با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می شود اساتید دانشگاهی به یادگیری و کسب دانش تیمی و جمعی همت گمارند و با ایجاد سرمایه اجتماعی و شبکه های اجتماعی دانشی بر تعامل متقابل خود و همچنین همکاری با اساتید سایر دانشگاه‌ها و رشته های مرتبط بر توانایی خود در جهت خلق و تسهیم و بهبود مدیریت دانش در بستر دانشی تاکید نمایند و با دریافت بازخورد، بر مشکلاتی که منجر به پنهان سازی دانش می شود غلبه نمایند.

۲. با توجه به عصر دانشی و توسعه کلان داده‌ها سازمان‌ها ناگزیرند دانش محور عمل نمایند و دانش مبتنی بر شواهد را در اولویت قرار دهند، بنابراین دانشگاه می تواند با ایجاد بانک اطلاعاتی و تاکید بر بروز رسانی آن در تقویت تسهیم و به اشتراک گذاری دانش یاری رساند.

۳. برگزاری کنفرانس‌های سالانه در موضوعات مورد علاقه‌ی اساتید و دعوت آنان جهت سخن رانی و نطق می تواند به علاقه‌مندی و ایجاد انگیزه آنان در ارائه دانسته‌های خویش یاری رسان باشد و بستری فراهم نماید که آنان بتوانند مخاطبین خود را ملاقات کرده و اطلاعات و دانش مد نظر آنان را در اختیارشان قرار دهند.

۴. استفاده از ظرفیت اساتید به طور برابر در فعالیت آموزشی و پژوهشی و تاکید بر کاربردی بودن نتایج پژوهششان و کاربست آن در بستر عمل و اقدام.

۵. بهره گیری از نظر و آراء اساتید در زمان تقسیم دروس آموزشی و عدم تحمیل واحد درسی به استاد و حداقل امکان اختصاص درس با توجه به تجربه آموزشی و پژوهشی و خلیقات وی.

۶. افزایش توجه به مسائل مربوط به پاداش و تشویقی و کاهش میزان رقابت در میان اساتید با توجه به در نظر گرفتن معیارها و استاندارد های صحیح ارتقاء و ترفیع آنان.

۷. افزایش توجه به مسائل فرهنگی مرتبط با یادگیری و تشویق اصول اخلاقی از قبیل رفتارهای شهروندی، جوانمردی و یاری رسانی و عدالت .

همچنین هر پژوهشی در طول فرایند انجام با محدودیت هایی مواجهه است که محدود بودن یافته ها به نمونه مورد مطالعه و محدودیت های ذاتی پرسشنامه از مهمترین محدودیت های این پژوهش بود. در پایان نیز به محققان پیشنهاد میگردد جهت دستیابی به نتایج دقیق تر و تکمیلی تر از روش مصاحبه استفاده نمایند.

### منابع

- 1) Xiong C, Chang V, Scuotto V, Shi Y, Paoloni N. The social-psychological approach in understanding knowledge hiding within international R&D teams: An inductive analysis. *J Bus Res.* 2021;128.
- 2) Hadjielias E, Christofi M, Tarba S. Knowledge hiding and knowledge sharing in small family farms: A stewardship view. *J Bus Res.* 2021;137.
- 3) Shrivastava S, Shrivastava P. Assessing the impact of e-learning in medical education. *Int J Acad Med.* 2020;6(1).
- 4) Gan Y, Zhang Y, Sun Z, Zhang H. Qualitative photo collage by quartet analysis and active learning. *Comput Graph.* 2020;88.
- 5) Pennell NA, Dillmon M, Levit LA, Allyn Moushey E, Alva AS, Blau S, et al. American society of clinical oncology road to recovery report: Learning from the covid-19 experience to improve clinical research and cancer care. *J Clin Oncol.* 2021;39(2).
- 6) Chehri A, Popova TN, Vinogradova N V., Burenina VI. Use of Innovation and Emerging Technologies to Address Covid-19-Like Pandemics Challenges in Education Systems. In: *Smart Innovation, Systems and Technologies.* 2021.
- 7) Alkinani EA. Acceptance and Effectiveness of Distance Learning in Public Education in Saudi Arabia During Covid19 Pandemic: Perspectives from Students, Teachers and Parents. *IJCSNS Int J Comput Sci Netw Secur.* 2021;21(2).
- 8) Nguyen TM, Malik A, Budhwar P. Knowledge hiding in organizational crisis: The moderating role of leadership. *J Bus Res.* 2022;139.
- 9) Čerešič M, Čerešič M. Knowledge hiding behaviour of minority members. *Knowl Manag Res Pract.* 2022;20(3).
- 10) Kyy KY S, iii tt ,, aa tbb Unrrr ttdddigg mnl yees' knowledge hiding behaviour: the moderating role of market culture. *Behav Inf Technol.* 2022;41(4).

- 11) Turnbull D, Chugh R, Luck J. Learning management systems: a review of the research methodology literature in Australia and China. *Int J Res Method Educ.* 2021;44(2).
- 12) Alvi AH, Bilal SM, Alvi AAR. Technology, Pedagogy & Assessment: Challenges of COVID19-Imposed E-Teaching of ESP to Saudi Female PY Students. *Arab World English J.* 2021;Special Is(April).
- 13) Diii é B ee rtgg A ff fct of Dark iii a ddd HXXACO triit on reactive/proactive aggression: Exploring the gender differences. *Pers Individ Dif.* 2018;123.
- 14) Makki A, Bali AO. The use of social media as a platform in education: Ramifications of COVID-19 in Iraq. *Acad J Interdiscip Stud.* 2021;10(3).
- 15) K ZR vvssbbrmmiii am A Hyaaj A 'e'-thinking teaching and assessment to uphold academic integrity: lessons learned from emergency distance learning. *Int J Educ Integr.* 2021;17(1).
- 16) Derbis R. The association between achievement goal motivation and counterproductive work behavior: The moderating effect of work engagement and the Dark Triad. Vol. 9, *Health Psychology Report.* 2021.
- 17) Jin C, Wang B, Ji A, Zhao B. Perceived Parental Monitoring and Online Deviant Behavior Among Chinese Adolescents: a Moderated Mediation Model. *J Child Fam Stud.* 2022;
- 18) Wu W, Wang H, Zheng C, Wu YJ. Effect of narcissism, psychopathy, and machiavellianism on entrepreneurial intention-the mediating of entrepreneurial self-efficacy. *Front Psychol.* 2019;10(FEB).
- 19) Ismii li Y vvllttt i ff sttttt tt attit twrr distccc laarii gg rrr ing the pandemic (Covid-19): a case study of ELTE university. *Horiz.* 2020;29(1).
- 20) Diller SJ, Frey D, Jonas E. Coach me if you can! Dark triad clients, their effect on coaches, and how coaches deal with them. *Coaching.* 2021;14(2).
- 21) Liu G, Meng Y, Pan Y, Ma Y, Zhang D. Mediating Effect of Dark Triad Personality Traits on the Relationship Between Parental Emotional Warmth and Aggression. *J Interpers Violence.* 2021;36(21–22).
- 22) Schade EC, Voracek M, Tran US. The Nexus of the Dark Triad Personality Traits With Cyberbullying, Empathy, and Emotional Intelligence: A Structural-Equation Modeling Approach. *Front Psychol.* 2021;12.
- 23) Ržži A vvggrr D KrrmmmI eeekti rrrta lioootti tmm trija i emocionalne empatije na moralnu prosudbu. [The effects of dark triad personality traits and emotional empathy on moral judgment.]. Vol. 27, *Psihologijske Teme.* 2018.

- 24) Nai A, Maier J. Is Negative Campaigning a Matter of Taste? Political Attacks, Incivility, and the Moderating Role of Individual Differences. *Am Polit Res.* 2021;49(3).
- 25) Palmer JC, Holmes RM, Perrewé PL. The Cascading Effects of CEO Dark Triad Personality on Subordinate Behavior and Firm Performance: A Multilevel Theoretical Model. *Gr Organ Manag.* 2020;45(2).
- 26) Hobson JL, Stern MT, Zimbelman AF. The Benefit of Mean Auditors: The Influence of Social Interaction and the Dark Triad on Unjustified Auditor Trust. *Contemp Account Res.* 2020;37(2).
- 27) Hoang G, Luu TT, Le TTT, Tran AKT. Dark Triad traits affecting entrepreneurial intentions: The roles of opportunity recognition and locus of control. *J Bus Ventur Insights.* 2022;17.
- 28) Hmnee Ceeem ff fct of Drrk Triidd ff Laarr ' eernnnlity on Nrr ees' Ctttt rrrruuttiv rrr k Baaavirr Itt J Ac Rss B cci. 2020;10(6).
- 29) Li C, Murad M, Shahzad F, Khan MAS, Ashraf SF. Dark tetrad personality traits and counterproductive work behavior among doctors in Pakistan. *Int J Health Plann Manage.* 2020;35(5).
- 30) Tajmirriyahi M, Doerfler SM, Najafi M, Hamidizadeh K, Ickes W. Dark Triad traits, recalled and current quality of the parent-child relationship: A non-western replication and extension. *Pers Individ Dif.* 2021;180.
- 31) Harrison A, Summers J, Mennecke B. The Effects of the Dark Triad on Unethical Behavior. *J Bus Ethics.* 2018;153(1).
- 32) D'zzzz ,, , aaan d Lim GA Jeee DN Carré Do I win, does the company win, or do we both win? Moderate traits of the Dark Triad and profit maximization. *Rev Contab e Financ.* 2019;30(79).
- 33) Birkás B, Pátkai G, Csathó Á. The Mediating Role of the Dark Triad Between Life History Strategy and Perceived Stress Factors. *Psychol Rep.* 2020;123(2).
- 34) Doerfler SM, Tajmirriyahi M, Dhaliwal A, Bradetich AJ, Ickes W, Levine DS. The Dark Triad trait of psychopathy and message framing predict risky decision-making during the COVID-19 pandemic. *Int J Psychol.* 2021;56(4).
- 35) Niaaant U aaa tar y ratigg eeee ratio fffct ff taacrrr '' traiteeeess stddttt '' ggrelll eees nn uurviliaaar rll ttinniii eetween taahhrrs' Drrk Tri stddttt ' rtt igg ff issstrutt i t Hig ()).

- 36) Kardum I, Hudek-Knezevic J, Mehic N. Dark Triad Traits and Mate Retention Behaviors in Romantic Couples: The Actor-Partner Interdependence Model. *Evol Psychol.* 2019;17(4).
- 37) Grover S, Furnham A. The moderating effects of emotional stability on the relationship between the Dark Triad and different measures of risk-taking. *Pers Individ Dif.* 2021;171.
- 38) Chatterjee S, Chaudhuri R, Thrassou A, Vrontis D. Antecedents and consequences of knowledge hiding: The moderating role of knowledge hiders and knowledge seekers in organizations. *J Bus Res.* 2021;128.
- 39) Pan W, Zhang Q, Teo TSH, Lim VKG. The dark triad and knowledge hiding. *Int J Inf Manage.* 2018;42.
- 40) Zakariya R, Bashir S. Can knowledge hiding promote creativity among IT professionals. *VINE J Inf Knowl Manag Syst.* 2021;51(5).
- 41) He P, Jiang C, Xu Z, Shen C. Knowledge Hiding: Current Research Status and Future Research Directions. Vol. 12, *Frontiers in Psychology.* 2021.
- 42) Hadi S, Baskaran S. Examining sustainable business performance determinants in Malaysia upstream petroleum industry. *J Clean Prod.* 2021;294.
- 43) Kociatkiewicz J, Kostera M. Stories from the end of the world: in search of plots for a failing system. *J Organ Chang Manag.* 2020;33(1).
- 44) Martha ASD, Junus K, Santoso HB, Suhartanto H. Assessing undergraduate student " e-learning competencies: A case study of higher education context in Indonesia. *Educ Sci.* 2021;11(4).
- 45) Al-Tahitah A, Abdulrab M, Alwaheeb MA, Al-Mamary YHS, Ibrahim I. The effect of learning organizational culture on readiness for change and commitment to change in educational sector in Yemen. *J Crit Rev.* 2020;7(9).
- 46) Onyishi IE, Amaeshi K, Ugwu FO, Enwereuzor IK. Going the Extra Mile because My Organization Does: How Does Corporate Social Responsibility Influence Organizational Citizenship in Nigeria? *Manag Organ Rev.* 2020;16(1).
- 47) Pangaribuan CH, Wijaya FH, Djamil AB, Hi-Dayat D, Putra OPB. An analysis on the importance of motivation to transfer learning in VUCA environments. *Manag Sci Lett.* 2020;10(2).
- 48) Goula A, Stamouli MA, Latsou D, Gkioka V, Kyriakidou N. Learning organizational culture in greek public hospitals. *Int J Environ Res Public Health.* 2021;18(4).

- 49) Khan SUR, Anjam M, Abu Faiz M, Khan F, Khan H. Probing the Effects of Trsss fir mtt iaaal aaa rrr sii nn mnll yye’’ Job ttt iffcctinn With Interaction of Organizational Learning Culture. SAGE Open. 2020;10(2).
- 50) Choi I. Moving beyond Mandates: Organizational Learning Culture, Empowerment, and Performance. Int J Public Adm. 2020;43(8).
- 51) Arefin MS, Hoque MR, Rasul T. Organizational learning culture and business intelligence systems of health-care organizations in an emerging economy. J Knowl Manag. 2020;25(3).
- 52) Wahda, Mursalim, Fauziah, Asty. Extra-role behavior improvement model: Organizational learning culture, organizational trust, and organizational justice approach. Int J Eng Bus Manag. 2020;12.
- 53) Prusik M, Konopka K, Kocur D. Too many shades of gray: The Dark Triad and its linkage to coercive and coaxing tactics to obtain sex and the quality of romantic relationships. Pers Individ Dif. 2021;170.
- 54) Jia X, Wang Q, Lin L. The Relationship Between Childhood Neglect and Malevolent Creativity: The Mediating Effect of the Dark Triad Personality. Front Psychol. 2020;11.
- 55) KKİZEER H BOEELLİ THE EFFECTS OF DARK TRIAD (MACHIAVELLIANISM, NARCISSISM, PSYCHOPATHY) ON THE USE OF POWER SOURCES. KARANLIK ÜÇLÜNÜN (MAKYAVELİZM, NARSISİZM, PSIKOPATI) GÜÇ KAYNAKLARI Kulları ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ. 2020;19(37).
- 56) Ekizler H, Bolelli M. Effects of Dark Triad on Transformational, Transactional and Laissez-iii re ddddr iii p yyyle.. OUU Ulsslararssı TpllmnAaşştırmll arı...222;;
- 57) Ržži A vvggr D Karuum I T effect of rrr k tria eernnnll ity traits nnd emotional empathy on moral judgment. Psihol Teme. 2018;27(3).
- 58) Soral P, Pati SP, Kakani RK. Knowledge hiding as a coping response to the eeervisrr s’ drrk tridd ff rrr aaaality: A rrtt ett io mtt ivtt i teerr y perspective. J Bus Res. 2022 Mar 1;142:1077–91.
- 59) Karim DN. Linking dark triad traits, psychological entitlement, and knowledge hiding behavior. Heliyon. 2022 Jun 29;8(7):e09815. doi: 10.1016/j.heliyon.2022.e09815. PMID: 35815141; PMCID: PMC9257334.
- 60) Baaag Batitti ,, Do H llll l R Rll atiaaal climtt ss mrrrr at tee effect of openness to experience on knowledge hiding: A two-country multi-level study. Journal of Knowledge Management. 2021;25(11):60-87. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2019-0613>



- 61) Karim, D. N. Effect of dark personalities on knowledge hiding behaviour at higher education institutions. *Journal of information & knowledge management : JIKM*, 2020; 19(4),
- 62) Kamalipour, N., Shojaei, S., Samiei, R., Azma, F. Knowledge concealment pattern with emphasis on exclusion. *Iranian Journal of Educational Society*, 2022; 15(1): -. doi: 10.22034/ijes.2022.251571
- 63) Mahi Hoseinpour, Sanjar Salajghe, Mohammad Jalal Kamali, Inquiring the Effective Factors of Environmental, Technical and Technological on Knowledge Hiding in Scientific Space, *Human Information Interaction*, 2021; 8(2): 25-37. [magiran.com/p2365942](http://magiran.com/p2365942)
- 64) Ebrahimi, E., Azami, S. Dark triad personality of leaders and perceived organizational justice: The moderating role of leader-member exchange. *Iranian journal of management sciences*, 2019; 14(56): -.
- 65) Vahdati, H., Hassanvand, J. Investigating the Effect of Dark Triad on Job Performance Indicators of Human Resources. *Organizational Culture Management*, 2019; 17(4): 511-530. doi:10.22059/jomc.2019.264436.1007601
- 66) Connelly, C.E., Zweig, D., Webster, J. and Trougakos, J.P., Knowledge hiding in organizations. *J. Organiz. Behav.* 2012; 33: 64-88. <https://doi.org/10.1002/job.737>
- 67) Jonason, P. K., & Webster, G. D. The dirty dozen: a concise measure of the dark triad. *Psychological assessment*. 2010; 22(2), 420-432. <https://doi.org/10.1037/a0019265>
- 68) Marsick, V. J., & Watkins, K. E. Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*. 2003; 5(2), 132-151.