

مثلث تاریک شخصیت رهبران و عدالت سازمانی ادراک شده: نقش تعدیلگر مبادله رهبر-پیرو

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۲۵

الهام ابراهیمی*

سامان اعظمی**

چکیده

اهمیت مدیریت منابع انسانی در کسب و حفظ مزیت رقابتی در سازمان‌ها، سبب شده مفاهیم جدیدی همچون سه‌گانه تاریک شخصیت رهبران سازمان و ارتباط آن با ادراکات و رفتارهای کارکنان مورد توجه محققان قرار گیرد. هدف این پژوهش بررسی تأثیر فهم کارکنان از شخصیت رهبران در قالب سه‌گانه تاریک شخصیت رهبر (ماکیاولیسم، خودشیفتگی و جامعه‌ستیزی) بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط آنان است. اثر تعدیلگر متغیر مبادله رهبر-پیرو نیز در رابطه مذکور مورد آزمون قرار گرفت. این پژوهش از بعد هدف، توصیفی و از جهت گردآوری داده‌های پیمایشی است. جامعه هدف پژوهش کارکنان ستاد و صف پنج بانک خصوصی در شهر تهران هستند و روش نمونه‌گیری، خوشه‌ای تصادفی بود. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد و برای تحلیل آن‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم افزار Smart PLS3.2.6 استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که، رویکرد ماکیاولیستی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان تأثیر معناداری داشت، 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. در پایان، نتایج حاصل شده به لحاظ نظری تحلیل شده است.

واژگان کلیدی: سه‌گانه تاریک شخصیت رهبر، ماکیاولیسم، خودشیفتگی، جامعه‌ستیزی، عدالت سازمانی ادراک شده، مبادله رهبر-پیرو

* استادیار پژوهشکده اقتصاد و مدیریت، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران
e.ebrahimi@ihcs.ac.ir

** دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت راهبردی دانشگاه علامه طباطبایی

مقدمه

عدالت سازمانی یکی از مباحث مورد توجه در حوزه مدیریت رفتار سازمانی است. این مفهوم، نقش مهمی در شکل‌گیری درک مثبت، نگرش و رفتار کارکنان ایفا می‌کند؛ زیرا کارکنان از طریق این ادراک، تصمیمات و اقدامات سازمانی را قابل توجیه می‌بینند (Karakus, Ustuner, & Toprak, 2014). اما زمانی می‌توان به یقین اذعان داشت که کارکنان، سازمان را عادل و منصف می‌دانند که فارغ از وجود روبه‌ها و تعاملات منصفانه، ادراک و حس انصاف در کارکنان نهادینه شده باشد. ادراک بی‌عدالتی سازمانی می‌تواند متأثر از عوامل متعددی باشد. یکی از مهم‌ترین این عوامل، رهبران سازمان و ویژگی‌های فردی مانند شخصیت آنان است (Özsoy, 2018). به‌رغم این موضوع، جنبه‌های تاریک شخصیت رهبران که قاعدتاً تأثیر قابل ملاحظه‌ای در شکل‌گیری عدالت سازمانی ادراک شده^۱ توسط کارکنان دارد، مدت‌ها در تحقیقات رهبری نادیده گرفته شده و هنوز از موضوعات کمتر پرداخته شده^۲ است.

اصطلاحات مختلفی برای توصیف جنبه‌های تاریک شخصیت رهبران مورد استفاده قرار گرفته است. سه‌گانه یا مثلث تاریک شخصیت^۳، از معمول‌ترین این اصطلاحات است. تحقیقات حوزه رهبری به صورت مستقل از روان‌شناسی شخصیت، سه بُعد خودشیفتگی^۴، ماکیاولیسم^۵ و جامعه‌ستیزی^۶ را برای تشریح ابعاد این سه‌گانه معرفی و یک هسته مشترک که تجمیع‌کننده این سه بعد است، تحت عنوان مثلث تاریک شخصیت مطرح کرده‌اند (Krasikova, Green, & LeBreton, 2013). در حالی که تحقیقات متعددی با هدف بررسی ابعاد مثبت ویژگی‌های رهبران انجام شده، پژوهش‌های اندکی به بررسی سویه تیره این ویژگی‌ها و تأثیرات منفی آن بر عملکرد، ادراک و رفتار کارکنان اختصاص یافته‌اند (Tepper, 2000). در عین حال تحقیقات نشان داده‌اند که اثرگذاری ویژگی‌های رهبران بر ادراک و رفتار کارکنان به شدت تحت تأثیر کیفیت تعامل بین آنان است (Miller & Stachowski, 2017). به عبارت دیگر، نمی‌توان اثر ادراکات کارکنان نسبت به ویژگی‌های شخصیتی رهبران را در خلأ و بدون در نظر گرفتن مفهوم مبادله رهبر-پیرو بررسی کرد.

از سویی امروزه صنعت بانکداری به عنوان یک صنعت مهم خدماتی در فضای رقابتی مطرح شده، زیرا با تغییرات روز افزون و حضور بازیگران جدیدی چون فینتک‌ها، سبب

تغییر ذائقه مشتریان شده است. از این رو ادراکات کارکنان از فضای رهبری و عدالت سازمانی و همچنین سبک تعامل با رهبران سازمان بر بروز رفتارهای سازمانی و فراسازمانی اثربخش با مشتریان اثرگذار است و تحلیل و بررسی آن به منظور ارائه پاسخ بهتر و حرکتی روبه رشد در این صنعت ضروری به نظر می‌رسد. برای فهم عوامل اثرگذار بر ادراک عدالت سازمانی کارکنان، لازم است رابطه میان این متغیر و ویژگی‌های شخصیتی رهبران سازمان مورد توجه قرار گیرد (Törnroos et al., 2019). با توجه به خلأ تحقیقاتی اشاره شده (توجه به سوبه مثبت ویژگی‌های شخصیتی رهبران و پرداخت کمتر به سوبه منفی این ویژگی‌ها) در ادبیات تحقیق و نیز با عنایت به ضرورت انجام این پژوهش در سازمان‌های خدماتی مشتری‌مدار نظیر بانک‌ها به دلیل اثرگذاری ادراکات کارکنان بر واکنش‌های رفتاری آنان نسبت به مراجعان، تحقیق حاضر به دنبال بررسی ارتباط میان سه‌گانه تاریک شخصیت و عدالت سازمانی ادراک شده و نیز تأثیر مبادله رهبر-پیرو در این رابطه، در صنعت بانکداری کشور است.

مبانی نظری

سه‌گانه تاریک شخصیت

مثلت تاریک شخصیت یک خوشه شخصیتی دارای سه بُعد متمایز خودشیفتگی، ماکیاولیسم و جامعه‌ستیزی است که نخستین بار توسط پائولوس و ویلیام^۷ در سال ۲۰۰۲ به کار برده شد (Paulhus & Williams, 2002). این سه ویژگی شخصیتی، ریشه‌های نظری متمایزی دارند؛ اما به طور کلی شامل فقدان همدلی، بی‌رحمی عاطفی و تمایل به «جلو افتادن» به جای «همراه و کنار هم بودن» هستند (Jonason, Lyons, Bethell, & Ross, 2013; Rauthmann & Kolar, 2013). افرادی که از سطوح بالایی از این ویژگی‌های شخصیتی برخوردارند، به احتمال زیادی الگوی فعالیت‌های مجرمانه (مانند دزدی و تقلب) و مشارکت در فعالیت‌های خودخواهانه و فرصت طلبانه را نشان می‌دهند (Jakobwitz & Egan, 2006). تحقیقات اولیه همپوشانی قابل توجهی را میان این سه ویژگی نشان داده و باعث شده که در کنار هم به عنوان یک متغیر منفرد در نظر گرفته شوند (McHoskey, Worzel, & Szyarto, 1998). ابعاد خودشیفتگی و جامعه‌ستیزی از ادبیات روانشناسی بالینی نشات می‌گیرند (Paulhus & Williams,)

(2002)؛ از سوی دیگر بعد ماکیاولیسم ریشه در فلسفه و توصیه های نیکولو ماکیاولی^۸، در سده ۱۵۰۰ میلادی دارد (Christie & Geis, 1970).

سازه خودشیفتگی اولین بار توسط راسکین و هَر^۹ (۱۹۷۹) معرفی شد (Raskin & Hare, 1978). این محققان پرسشنامه شخصیت خودشیفته که شاخص های بزرگنمایی^{۱۰}، استحقاق^{۱۱}، سلطه گری^{۱۲} و برتری طلبی^{۱۳} را می سنجد، توسعه دادند. خودشیفتگی به صورت «نیاز بیش از حد برای تحسین و احساس خودبزرگ بینی، حس شدید خودارزشمندی، خودنمایی، استثمار و استحقاق» تعریف شده است (Lau & Marsee, 2013; Lau, Marsee, Kunimatsu, & Fassnacht, 2011). افراد خودشیفته تمایل فراوانی به توجه و تمرکز بر خود دارند و این حالت با فقدان حس همدلی با دیگران همراه است (Zondag, 2013). هرچند، خودشیفتگی سازگاران دربرگیرنده صفات رهبری، برتری و خودکفایی است و وجود این نوع خودشیفتگی در فرد می تواند مطلوب تلقی شود؛ اما خودشیفتگی ناسازگاران^{۱۴} و پاتولوژیک^{۱۵} شامل ویژگی های استحقاق، خودنمایی و بهره کشی (Lau & Marsee, 2013) و اغلب با پیامدهای منفی همراه است (Zeigler-Hill, Enjaian, & Essa, 2013).

جامعه ستیزی، توصیف کننده تکانش هایی در راستای هیجان پذیری، عدم پذیرش مسئولیت، فقدان همدلی، فریبکاری و رفتارهای ضداجتماعی است (Hare, 2003; Williams, Nathanson, & Paulhus, 2010). مشخصه اصلی این سازه شخصیتی، رفتارهای غیرقانونی و عدم تبعیت از هنجارها و قواعد اخلاقی و اجتماعی است (Paulhus & Williams, 2002)، که ممکن است رفتارهای ویرانگری در قبال خود و دیگران در پی داشته باشد (Neumann & Hare, 2008; Williams, Paulhus, & Hare, 2007).

در مفهوم ماکیاولیسم و بر اساس عقاید نیکولا ماکیاولی، بهترین روش برای حفظ قدرت استفاده از استثمار و استراتژی های فریبکارانه است (Persson, 2014). به طور کلی ماکیاولیسم اشاره به بهره کشی از دیگران در جهت منافع خود از طریق اتخاذ سبک بین فردی ناسازگار همراه با فقدان توجه به اخلاقیات در تعاملات بین فردی و همچنین رفتارهای برتری طلبانه، عدم صمیمیت و سنگدلی دارد (Bagozzi et al., 2013). افرادی که سطح بالایی از این ویژگی شخصیتی دارند، دروغگو و فریبکار بوده و در مقابل تلاش های دیگران برای تغییر خود بسیار مقاومند. البته توانایی بالای آنها در دستکاری و

تغییر احساسات دیگران موجب می شود که به صورت افرادی هوشمند و جذاب ارزیابی شوند (Lau & Marsee, 2013).

عدالت سازمانی ادراک شده

مفهوم عدالت سازمانی ابتدا توسط هومنز^{۱۶} (۱۹۶۱) و سپس توسط آدامز^{۱۷} (۱۹۶۵) و والستر^{۱۸} (۱۹۷۳) مورد بررسی قرار گرفت (Adams, 1965; Homans, 1961; Walster, 1973). عدالت سازمانی ادراک شده به درک افراد از انصاف در کنش‌های دریافت شده از سوی سازمان و واکنش رفتاری آن‌ها به چنین ادراکی اشاره دارد (Berscheid, & Walster, 1973). این مفهوم از سه بُعد عدالت توزیعی^{۱۹}، عدالت رویه‌ای^{۲۰} و عدالت تعاملی^{۲۱} تشکیل شده است. عدالت توزیعی، منصفانه بودن توزیع پاداش‌های فیزیکی / غیر فیزیکی را توصیف می‌کند؛ عدالت رویه‌ای به حس انصاف در اجرای رویه‌ها و عدالت تعاملی به ادراک عدم سوگیری در رفتارهای بین فردی اشاره دارد (Colquitt, Greenberg, & Zapata-Phelan, 2005).

عدالت سازمانی اهمیت زیادی در ایجاد فرهنگ سازمانی اثربخش دارد (Spell & Arnold, 2007)؛ به طوری که فرآیندهای درونی‌سازی ارزش‌ها، زمانی در سازمان‌ها جهش و شکوفایی می‌یابند که کارکنان در سازمان‌های خود عدالت را درک کنند. عدالت سازمانی، کارکنان را به پذیرش ارزش‌های سازمانی ترغیب می‌کند تا در مورد سیاست‌های سازمانی و سازگاری با آن‌ها قضاوت‌های ارزشی مطلوبی را شکل دهند (Li, Sarathy, Zhang, & Luo, 2014; Tyler, Callahan, & Frost, 2007). زمانی که وجود عدالت در سازمان ادراک می‌شود، ساختارهای اجتماعی پایدار و اتحاد میان مدیران و کارکنان ایجاد شده (Konovsky, 2000) و منجر به تعاملات اجتماعی بهتر و اثربخشی کلی سازمان می‌شود (Coetsee, 2006; Heidari & Saeedi, 2012). اگرچه کارکنان ممکن است موافق باشند که عدالت بخش مهمی از رفاه در کار است، درک عدالت سازمانی از یک کارمند به دیگری متغیر است. به عنوان مثال، نتیجه یک مطالعه در مورد جهت گیری عدالت، نشان داد افراد با جهت گیری عدالت بالا نسبت به افراد دارای جهت گیری عدالت پایین آسیب‌پذیرتر هستند (Sasaki & Hayashi, 2014). در نهایت اینکه، عدالت سازمانی یک انگیزه مهم برای رفتار سازمانی است که بر نگرش، عملکرد و واکنش کارکنان تأثیر

می‌گذارد (Cole, Bernerth, Walter, & Holt, 2010).

گرایش‌های مختلف شخصیتی می‌توانند ادراک از محیط کار را تحت تأثیر قرار دهند و این ادراک می‌تواند منجر به واکنش‌ها رفتارهای متفاوتی در افراد شود (Barsky & Kaplan, 2007; Törnroos et al., 2012). به عبارت دیگر، برای درک این موضوع که در سازمان چه عواملی بر ادراک عدالت اثرگذارند، باید به نقش شخصیت در ادراکات سازمانی توجه شود (Törnroos et al., 2019). برای مثال، پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که ویژگی‌های شخصیتی در قالب مدل پنج عاملی شخصیت، بر ادراک کارکنان و نگرش‌هایی نظیر رضایت شغلی (Judge, Heller, & Mount, 2002)، انگیزه کاری (Judge & Ilies, 2002) و استرس ناشی از کار (Törnroos et al., 2013) اثرگذارند. بنابراین منطقی به نظر می‌رسد که ویژگی‌های شخصیتی با ادراک ناشی از عدالت سازمانی نیز مرتبط باشند (Törnroos et al., 2019). البته این موضوعی است که از دیدگاه سویه تاریک شخصیت بدان پرداخته نشده است.

بر اساس نظریه مبادله اجتماعی روابط میان سرپرستان و کارکنان بر اساس منافع یا هزینه‌های این رابطه شکل می‌گیرد. این مبادله می‌تواند به صورت مستقیم مانند جبران خدمات یا غیرمستقیم نظیر ادراک اعتماد یا انصاف باشد (O'Boyle, Forsyth, Banks, & McDaniel, 2012). بنابراین بر اساس این نظریه، هزینه‌های ارتباطات میان رهبران و پیروان نیز می‌تواند ادراک شخصیت تاریک رهبران و جبران آن از طریق ادراک بی‌عدالتی از سوی کارکنان باشد.

بنابراین در این تحقیق فرضیات زیر مورد آزمون قرار می‌گیرد:

- H1: شخصیت خودشیفته سرپرست تأثیر منفی معناداری بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان دارد.
- H2: شخصیت ماکیاولی سرپرست تأثیر منفی معناداری بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان دارد.
- H3: شخصیت ضداجتماعی سرپرست تأثیر منفی معناداری بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان دارد.

مبادله رهبر - پیرو

در طول چند دهه گذشته، نظریه مبادله رهبر - پیرو^{۲۲} به عنوان یکی از موفق‌ترین الگوهای مطالعه رهبری سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است (Dinh et al., 2014). این نظریه در زمینه رابطه بین رهبر و پیرو، به عنوان رویکردی که کیفیت سیستم ارتباطی را مورد بررسی قرار می‌دهد مطرح شده (Yammarino, Dionne, Chun, & Dansereau, 2005) و تفاوت آن با بسیاری از رویکردهای علمی رهبری، تمرکز منحصر به فردش بر رابطه رهبر یا سرپرست و کارمند است. نظریه مبادله رهبر - پیرو مهم‌ترین نظریه دوسویه در ادبیات رهبری است (Erdogan & Bauer, 2014)؛ چرا که از نظر آن، رابطه رهبر و پیرو، نه تنها تعیین‌کننده اصلی رفتار کارکنان است (Dulebohn, Bommer, 2012; Liden, Brouer, & Ferris, 2012) بلکه دیدگاه و ادراکات رهبر را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (Martin, Epitropaki, Thomas, & Topakas, 2010). منشأ نظریه مبادله رهبر - پیرو را در آثار دانسر، گرائن و هاگا^{۲۳} (Dansereau, Graen, & Haga, 1975) و گرائن و کاشمن^{۲۴} (Graen & Cashman, 1975) (۱۹۷۵) که این مفهوم را بیش از ۲۵ سال پیش توسعه داده‌اند، می‌توان یافت (Green, Craven, Scott, & Gonzales, 2006). این نظریه یکی از مکاتب فعال در تحقیقات حوزه رهبری سازمانی طی چهل سال گذشته است (Day & Antonakis, 2012) و به عنوان یک چارچوب مهم در ادبیات رهبری به منظور درک چگونگی افزایش اثربخشی رهبران از طریق ایجاد روابط با کیفیت بالا با پیروان خود پدیدار شده است (Dulebohn et al., 2012; Ilies, Nahrgang, & Morgeson, 2007).

بر اساس نظریه مبادله رهبر - پیرو، رهبران ارتباط منحصر به فردی را با هر یک از پیروان خود ایجاد می‌کنند (گرائن و کاشمن) و مبادله رهبر - پیرو به کیفیت این رابطه منحصر به فرد اشاره دارد (Barbuto & Hayden, 2011; Lee, Scandura, Kim, Joshi, & Lee, 2012). کیفیت ارتباطات در نظریه مبادله رهبر - پیرو بر نگرش و رفتار رهبر و پیروان موثر است (Ilies et al., 2007). نتایج فراتحلیل‌ها نشان می‌دهد که کیفیت رابطه رهبر - پیرو با مجموعه‌ای از نتایج مثبت مانند رضایت شغلی، عملکرد کاری، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد و وضوح نقش پیروان ارتباط دارد (Dulebohn et al., 2012; Ilies et al., 2007; Volmer, Niessen, Spurk, Linz, & Abele, 2011). پیایندهایی نظیر

رفاه عاطفی نیز به صورت بالقوه در نتایج این رابطه مشاهده می‌شود (Audenaert, Vanderstraeten, & Buyens, 2017; Loi, Mao, & Ngo, 2009). تحقیقات تجربی همچنین شواهدی را نشان داده‌اند که نظریه مبادله رهبر-پیرو به تعهد گروه (Le Blanc & González-Romá, 2012) و عملکرد گروهی بالاتر منتهی می‌شود (Naidoo, Scherbaum, Goldstein, & Graen, 2011; Stewart & Johnson, 2009). یک فرضیه کلیدی در توسعه نظریه مبادله رهبر-پیرو این است که رهبران تمایل دارند روابط با کیفیت را تنها با برخی از کارکنان خود برقرار کنند (Erdogan & Bauer, 2014). به عبارت دیگر، تنها برخی از کارکنان حمایت عاطفی دریافت می‌کنند و از اعتماد رهبر خود برخوردار می‌شوند. در نتیجه، این افراد رضایت شغلی بیشتر و فرسودگی عاطفی کمتری را تجربه می‌کنند (Skakon, Nielsen, Borg, & Guzman, 2010). البته، نظریه مبادله رهبر-پیرو تا حدی متناقض نیز هست؛ چراکه رهبران پیروان به طور معمول هم به دنبال قرابت بین فردی هستند و هم به طور همزمان تمایزات سلسله مراتبی را دنبال می‌کنند (Zhang, Waldman, Han, & Li, 2015).

تحقیقات نشان می‌دهند ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند در چندین مرحله و در گام‌های مختلف فرآیند توسعه رهبری مبادله رهبر-پیرو تأثیرگذار باشند. در مراحل اولیه ایجاد رابطه، شخصیت می‌تواند ماهیت تعاملات اولیه را تعیین کند و سرپرستان را هدایت کند تا بر مبنای شخصیتشان، قضاوت فوری در روابط با زیردستان ایجاد کنند؛ به گونه‌ای که که فرآیند محول کردن وظایف و ارزیابی رفتارهای بعدی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در مراحل بعدی، شخصیت می‌تواند در اسنادهای رفتاری سرپرستان و زیردستان در طول فرآیند محول کردن و انجام وظایف تأثیر بگذارد. برای مثال، سازگاری زیردست می‌تواند منجر به اعتماد بیشتر سرپرست شود، بنابراین سرپرست را تشویق به محول کردن بیشتر وظایف و در نتیجه ارائه فرصت‌های بیشتری به زیردستان برای نشان دادن دانش و مهارت آنان نماید. ویژگی‌های شخصیتی مانند سازگاری و برون‌گرایی، هم رفتار و هم اسناد را تحت تأثیر قرار می‌دهند (Yoon & Bono, 2016).

تحقیقات، وجود رابطه معنادار میان ویژگی‌های شخصیتی مثبت و مبادله رهبر-پیرو را نشان داده‌اند؛ برای مثال سازگاری و موافقت با مبادله رهبر-پیرو ارتباطی مثبت دارد (Nahrgang, Morgeson, & Ilies, 2009; Schyns, Maslyn, & van Veldhoven, 2012). با

این حال بخش عمده تحقیقات در حوزه مبادله رهبر-پیرو بر شخصیت زیردستان متمرکز است. این به رغم این واقعیت است که شخصیت رهبر نیز در این رابطه اثرگذار است و ممکن است اثرات متفاوتی بر دیدگاه‌ها و ادراکات زیردستان داشته باشد (Schyns, 2015).

در عین حال که ویژگی‌های سه‌گانه تاریک شخصیت رهبر می‌توانند روابط مبادله‌ای رهبر-پیرو را تحت تأثیر قرار دهند، ادراک عدالت نیز کیفیت تعاملات میان پیروان و رهبران را تحت تأثیر قرار می‌دهد. طبق تحقیقات الکساندر و رودرمن^{۲۵} (۱۹۸۷) و تانسکی^{۲۶} (۱۹۹۳) رابطه مثبتی بین رهبری مبادله محور و عدالت سازمانی ادراک شده وجود دارد (Alexander & Ruderman, 1987; Tansky, 1993). به اعتقاد گرائن و بین^{۲۷} (۱۹۹۵)، مبادله رهبر-پیرو با پیش‌بینی ادراک از انصاف و عدالت توسط پیروان توصیف می‌شود (Graen & Uhl-Bien, 1995). به عبارت دیگر، رابطه رهبر-پیرو، زیردستان را نسبت به عدالتی که در محل کار ادراک می‌کنند، حساس‌تر می‌کند (Piccolo, Bardes, Mayer, & Judge, 2008). در مطالعه‌ای که در سال ۲۰۱۴ در بحرین صورت گرفت به بررسی کیفیت تبادلات رهبر و پیروان و درک عدالت کارکنان پرداخته شد. نتیجه این تحقیق نشان داد شیوه‌های رهبری می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر درک افراد از عدالت داشته باشند (Al-Shammari & Ebrahim, 2014). البته به عقیده شانوک^{۲۸} (۲۰۰۶)، تنها عدالت تعاملی با مبادله رهبر-پیرو در ارتباط است (Roch & Shanock, 2006)، که استدلال می‌شود صرفاً تعامل و ارتباط میان-فردی می‌تواند به عنوان یک تبادل اجتماعی در نظر گرفته شود که بر عدالت تعاملی اثرگذار است. در حالی که عدالت توزیعی می‌بایست به عنوان یک تبادل اقتصادی مورد توجه قرار گیرد که با نگرش‌های کارکنان بی‌ارتباط است. البته برخی محققان نیز به این نتیجه رسیده‌اند که اجرای رویه‌های منصفانه و دریافت نتایج عادلانه نیز می‌تواند رابطه رهبر-پیرو را تحت تأثیر قرار دهد (Al-Shammari & Ebrahim, 2014). برای مثال دولبوهن و همکاران^{۲۹} (۲۰۱۲) دریافتند که عدالت توزیعی نیز به طور مثبتی با مبادله رهبر-پیرو ارتباط دارد. در حالی که نتیجه تحقیق لئو^{۳۰} (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که هر سه بعد عدالت سازمانی ادراک شده با مبادله رهبر-پیرو ارتباط مثبتی دارند (Lau, 2008).

از آنجا که هم ویژگی‌های شخصیتی رهبر و هم ادراک از عدالت تحت تأثیر روابطی

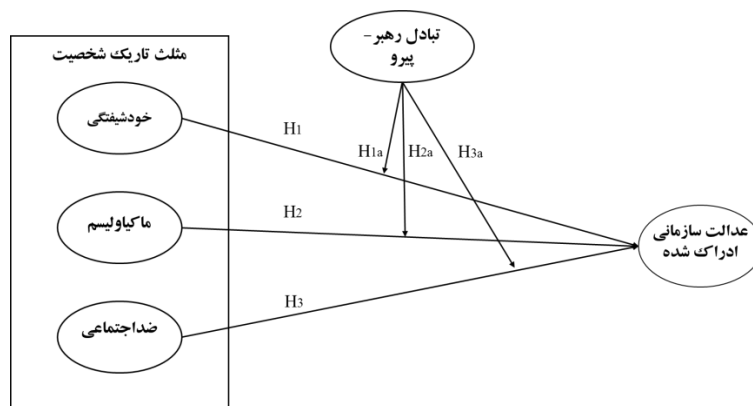
در قالب مبادله رهبر- پیرو قرار دارند، به نظر می‌رسد تعاملات رهبر- پیرو می‌تواند رابطه میان ویژگی‌های شخصیتی و ادراک از عدالت را تعدیل نماید. در عین حال تئوری مبادله اجتماعی نشان می‌دهد هم مبادله رهبر- پیرو و نیز نوعی مبادله اجتماعی است و بر همین اساس می‌تواند تبادلات ادراکی رهبران و مدیران نسبت به یکدیگر را تحت تأثیر قرار دهد (Wayne, Shore, & Liden, 1997). از اینرو فرضیات زیر مورد آزمون قرار می‌گیرند.

H1a: مبادله رهبر- پیرو رابطه میان شخصیت خودشیفته سرپرست و عدالت سازمانی ادراک شده را تعدیل می‌کند.

H2a: مبادله رهبر- پیرو رابطه میان شخصیت ماکیاولی سرپرست و عدالت سازمانی ادراک شده را تعدیل می‌کند.

H3a: مبادله رهبر- پیرو رابطه میان شخصیت ضداجتماعی سرپرست و عدالت سازمانی ادراک شده را تعدیل می‌کند.

با توجه به فرضیات مطرح شده، مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، توصیفی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه هدف این پژوهش شامل کارکنان ستادی و صفی پنج بانک خصوصی انصار، پارسیان، پاسارگاد، ملت و حکمت ایرانیان در شهر تهران بود. حجم نمونه با توجه به تعداد زیاد کارکنان (جامعه نامحدود) بر اساس جدول کرجسی مورگان ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. نمونه‌گیری به صورت خوشه‌ای تصادفی صورت گرفت. برای این منظور، بخش ستادی هر پنج بانک انتخاب شد و نیز از هر یک از مناطق پنج‌گانه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز شهر یک یا چند شعبه بانک به صورت تصادفی انتخاب و در هر شعبه ۱۰ پرسشنامه توزیع شد. در نهایت ۲۴۵ پرسشنامه تکمیل شده جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای سنجش متغیرهای تحقیق از پرسشنامه‌های استاندارد به شرح زیر استفاده شد.

برای سنجش متغیر سه‌گانه تاریک شخصیت از پرسشنامه وبستر و جانسون^{۳۱} (۲۰۱۰) استفاده شد که شامل ۲۲ گویه در سه بعد جامعه ستیزی با شش گویه، ماکیاولیسم با پنج گویه و خودشیفتگی با یازده گویه است (Jonason & Webster, 2010). برای سنجش متغیر مبادله رهبر-پیرو از پرسشنامه لیدن و ماسلینز^{۳۲} (۱۹۹۸) استفاده شد. کارکنان کیفیت مبادله رهبر-پیرو را با استفاده از پرسشنامه‌ای شامل ۱۲ گویه گزارش دادند. این متغیر چهار بعد دارد که شامل تأثیرپذیری^{۳۳}، وفاداری^{۳۴}، همکاری^{۳۵} و احترام حرفه-ای^{۳۶} است (Liden & Maslyn, 1998). هر یک از ابعاد مذکور شامل سه گویه بودند که در مجموع یک پرسشنامه ۱۲ گویه‌ای را تشکیل دادند. در نهایت برای سنجش عدالت سازمانی ادراک شده از پرسشنامه نیهوف و مورمن^{۳۷} (۱۹۹۳) استفاده شد که ۲۰ گویه دارد. پنج گویه عدالت توزیعی، شش گویه عدالت رویه‌ای و نه گویه عدالت تعاملی را می‌سنجند (Niehoff & Moorman, 1993). مقیاس تمامی گویه‌های پرسشنامه، لیکرت پنج‌گزینه‌ای از ۱-کاملاً مخالفم تا ۵-کاملاً موافقم بود. برای بررسی روایی محتوا و صوری ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه در اختیار چهار نفر از متخصصان حوزه منابع انسانی، رفتار سازمانی و روش تحقیق قرار گرفت و پس از انجام برخی اصلاحات، به تأیید آنان رسید. برای تأیید پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS23 بهره گرفته شد. ضرایب مربوط به هر متغیر در جدول ۱ آورده شده است. ارقام، نشان

دهنده پایایی قابل قبول پرسشنامه هستند.

جدول ۱. اطلاعات پرسشنامه و مقادیر آلفای کرونباخ

آلفای کرونباخ	نمونه گویه	تعداد گویه	نام متغیر	
۰.۷۹۷	فکر می‌کنم سطح حقوق و دستمزد عادلانه است.	۵	عدالت توزیعی	عدالت سازمانی ادراک شده
۰.۸۴۶	مدیرم برای اخذ تصمیمات شغلی، اطلاعات صحیح و کاملی جمع‌آوری می‌کند.	۶	عدالت رویه‌ای	
۰.۹۲۴	وقتی تصمیماتی در مورد شغلم گرفته می‌شود مدیرم به نحو صادقانه‌ای با من برخورد می‌کند.	۹	عدالت تعاملی	
۰.۹۱۹	مدیرم دوست دارد دیگران دائماً وی را تحسین کنند.	۱۱	خودشیفتگی	سه‌گانه تاریک شخصیت
۰.۸۹۲	مدیرم تمایل به عدم پشیمانی از تصمیمات نادرست دارد.	۶	جامعه ستیزی	
۰.۹۵۳	مدیرم برای رسیدن به مقاصد خود از دیگران به عنوان ابزار استفاده می‌کند.	۵	ماکیاولیسم	
۰.۸۷۴	من مدیر خود را به عنوان یک انسان خیلی دوست دارم.	۳	تأثیرپذیری	مبادله رهبر-پیرو
۰.۸۴۵	اگر از سمت دیگران موضع‌گیری یا تهاجمی نسبت به من شکل بگیرد، مدیرم از من دفاع می‌کند.	۳	وفاداری	
۰.۹۰۴	من مایلم برای تحقق اهداف کاری مدیرم، فراتر از آنچه که معمولاً مورد نیاز است، تلاش کنم.	۳	همکاری	
۰.۹۰۵	من برای میزان دانش و شایستگی مدیرم در شغلم احترام قائلم.	۳	احترام حرفه‌ای	

پس از حصول اطمینان از پایایی، پرسشنامه در اختیار تمام اعضای نمونه قرار گرفت و داده‌ها جمع‌آوری شدند. روش تحلیل داده‌ها مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد کمترین مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS2.6 بود.

یافته‌های پژوهش

نمونه آماری پژوهش ۲۴۵ نفر از کارکنان ستاد و صف پنج بانک خصوصی در شهر تهران بودند. از این تعداد ۴۲٫۴ درصد مرد و ۵۷٫۶ درصد زن بودند. از لحاظ سنی ۱۸٫۲ درصد از پاسخ‌دهندگان در بازه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۵۱٫۲ درصد در بازه ۳۱ تا ۴۰

سال، ۲۰،۴ درصد در بازه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۰،۲ درصد در یازده سال به بالا قرار داشتند. همچنین از نظر سابقه فعالیت در حوزه بانکی ۲۰،۸ درصد افراد زیر پنج سال فعالیت، ۲۸،۲ درصد در بازه پنج تا ۱۰ سال، ۲۷،۸ درصد در بازه ۱۰ تا ۱۵ سال، ۸،۶ درصد در بازه ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۴،۷ درصد افراد بیش از ۲۰ سال سابقه فعالیت بانکی داشتند. برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از روش مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد کمترین مربعات جزئی در نرم افزار Smart PLS2.6 استفاده شد. در ادامه، نتایج آزمون مدل اندازه گیری، آزمون مدل ساختاری و همچنین بررسی برازش کلی مدل ارائه شده است.

بررسی و آزمون مدل اندازه گیری

در صورتی مدل اندازه گیری همگن است که در سطح معناداری ۹۵ درصد، مقدار t مسیرها از عدد $1/96$ بیشتر بوده و قدر مطلق بارهای عاملی هر یک از متغیرهای مشاهده پذیر متناظر با متغیر پنهان آن، دارای حداقل مقدار $0/4$ باشد که در مدل نهایی این پژوهش شرایط برای تمامی گویه ها وجود داشت. برای تعیین پایایی سازه ها از معیار پایایی مرکب و برای تعیین روایی آنها از روایی همگرا استفاده شد. همانگونه که در جدول ۲ گزارش شده است، ضریب پایایی مرکب برای تمام سازه ها بیشتر از $0/7$ است که نشان دهنده سازگاری درونی مدل است. به علاوه، مقادیر روایی همگرا (AVE) برای تمام سازه ها بیشتر از $0/5$ به دست آمده که نشان دهنده اعتبار درونی مدل است.

جدول ۲. بررسی اعتبار سازه های مدل

متغیر	مقادیر روایی همگرا	ضریب پایایی مرکب
جامعه ستیزی	۰،۵۹۴	۰،۸۹۰
خودشیفتگی	۰،۵۰۷	۰،۸۲۵
ماکیاولیسم	۰،۸۰۴	۰،۹۵۳
عدالت سازمانی	۰،۵۲۱	۰،۹۰۵
مبادله رهبر-پیرو	۰،۵۸۶	۰،۹۴۰

همچنین آزمون روایی تشخیصی (واگرا) با روش فورنل-لارکر صورت پذیرفت؛ طبق این

معیار، یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، باید پراکندگی بیشتری را در بین مشاهده‌پذیرهای خود داشته باشد و جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرهای پنهان مدل باشد. بر اساس نتایج بدست آمده از همبستگی و جذر (AVE) که بر روی قطر جدول ۳ قرار دارد می‌توان روایی واگرا را بررسی کرد. طبق نتایج گزارش شده در جدول ۳، روایی واگرای مدل مورد تأیید است.

جدول ۳. بررسی روایی واگرا

مبادله رهبر- پیرو	عدالت سازمانی	ماکیاولیسم	خودشیفتگی	جامعه ستیزی
جامعه ستیزی				۰,۷۶۵
خودشیفتگی			۰,۶۲۸	۰,۴۳۹
ماکیاولیسم		۰,۵۸۰	۰,۳۱۹	۰,۴۴۵
عدالت سازمانی	۰,۸۹۷	۰,۶۴۹	۰,۷۴۴	۰,۶۲۰
مبادله رهبر- پیرو	۰,۶۴۸	۰,۵۷۸	۰,۶۴۰	۰,۴۳۰

بررسی و آزمون مدل اندازه‌گیری و ساختاری

مدل درونی نشان‌دهنده ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است و با استفاده از آن می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت. برای معنادار بودن ضریب مسیر، لازم است مقدار t هر مسیر در سطح معناداری $0/95$ از عدد $1/96$ بیشتر باشد. نتیجه فرضیه‌های پژوهش مطابق با ضرایب مسیر مدل ساختاری در جدول ۴ درج شده است. همچنین خروجی تصویری مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری در دو حالت معناداری (شکل ۲) و ضرایب استاندارد (شکل ۳) ارائه شده است.

همانطور که در جدول ۴ گزارش شده، آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد با اینکه ماکیاولیسم تأثیر معناداری به اندازه $0,402$ بر عدالت سازمانی ادراک شده دارد؛ اما خودشیفتگی و جامعه‌ستیزی تأثیر معناداری بر این متغیر نداشتند. نتایج آزمون‌های تعدیلگری نیز نشان می‌دهد تعدیلگری متغیر مبادله رهبر- پیرو در رابطه میان ماکیاولیسم و خودشیفتگی با عدالت سازمانی ادراک شده معنادار است. بنابراین

فرضیات اول، چهارم و پنجم پژوهش تأیید شدند.

جدول ۴. بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه	R ²
۱	اثر ماکیاولیسم رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده	-۰,۴۰۲	۳,۷۰۰	تأیید فرضیه	۰,۶۹۱
۲	اثر خودشیفتگی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده	۰,۲۳۷	۱,۴۳۹	رد فرضیه	۰,۶۹۱
۳	اثر جامعه‌ستیزی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده	۰,۱۲۷	۱,۳۰۵	رد فرضیه	۰,۶۹۱
۴	تعديلگري مبادله رهبر- پیرو در رابطه ماکیاولیسم رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده	۰,۳۷۳	۴,۰۹۲	تأیید فرضیه	-
۵	تعديلگري مبادله رهبر- پیرو در رابطه خودشیفتگی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده	۰,۴۳۴	۴,۳۷۵	تأیید فرضیه	-
۶	تعديلگري مبادله رهبر- پیرو در رابطه جامعه‌ستیزی رهبر بر عدالت سازمانی ادراک شده	۰,۰۷۲	۰,۴۶۴	رد فرضیه	-

آزمون‌های برازش مدل

مدلسازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) برخلاف روش کوواریانس محور (در نرم‌افزارهایی نظیر LISREL و AMOS) فاقد شاخص‌های برازش مدل مبتنی بر کای دو جهت بررسی میزان مطابقت مدل نظری با داده‌های گردآوری شده است و این امر به ماهیت پیش‌بین محور این شیوه بستگی دارد. بنابراین از جمله شاخص‌های برازش این رویکرد می‌توان به شاخص‌های اشتراک (Communality)، حشو (Redundancy) و تناسب مدل (GOF)^{۳۸} اشاره کرد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳). شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو که Q² استون-گیسر نیز نام دارد، با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها، بیانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری است. مقادیر این دو شاخص در جدول ۵ گزارش شده است.

جدول ۵. شاخص‌های اشتراک و حشو

متغیر	CV- Commuality	CV- Redundancy
جامعه ستیزی	۰/۳۴۱	۰/۳۶۲
خودشیفتگی	۰/۴۳۲	۰/۴۳۳
ماکیاولیسم	۰/۲۵۴	۰/۲۷۱
عدالت سازمانی	۰/۳۲۷	۰/۳۴۷
مبادله رهبر-پیرو	۰/۳۱۴	۰/۳۴۲

شاخص برازشی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را شامل می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود شاخص GoF است. این شاخص مجذور ضرب مقدار متوسط مقادیر اشتراکی (Commuality) و متوسط ضریب تعیین (R^2) است. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است. شاخص GoF معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به شمار می‌رود و از طریق رابطه ۱ محاسبه می‌شود.

$$\text{رابطه (۱)} \quad \sqrt{\text{Commuality} \times R^2} = \sqrt{۰/۳۳۵۰۳۹ \times ۰/۶۹۱} = ۰/۴۸۱$$

ضریب نیکویی برازش عدد ۰/۴۸۱، به‌دست آمد که در محدوده قوی قرار گرفته و حاکی از برازش مناسب مدل کلی پژوهش است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش تأثیر ابعاد سه‌گانه تاریک شخصیت رهبر شامل ماکیاولیسم، خودشیفتگی و جامعه ستیزی بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان و همچنین تأثیر تعدیلگری مبادله رهبر-پیرو در مسیرهای مذکور مورد بررسی قرار گرفت. در جامعه آماری کارکنان ستادی و صفی بانک‌های خصوصی در شهر تهران و با بهره از نظر ۲۴۵ نفر از اعضای جامعه آماری به عنوان نمونه تحقیق، حاصل مدلسازی معادلات ساختاری معنادار بود. علت انتخاب جامعه آماری این بود که با توجه به تحولات صورت گرفته در فضای دیجیتال و حضور بازیگران جدید در فضای به شدت رقابتی خدمات

بانکی و تغییر در نیازهای مشتریان، وجود کارمندان توانمند و آگاه به نیاز مشتریان در فضای کاملاً رقابتی حس می‌شود؛ این در حالی است که عدم ادراک عدالت از سوی کارکنان در عملکرد آنان تأثیر دارد. از این رو سنجش عوامل اثرگذار بر این موضوع و ضروری است. بر طبق نتایج پژوهش، اگرچه خودشیفتگی و جامعه ستیزی به عنوان دو بعد مثلث تاریک شخصیت، بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان تأثیر معناداری نداشت، اما بعد ماکیاولیسم به شکل مثبتی بر عدالت سازمانی ادراک شده تأثیرگذار بود. همچنین در زمینه روابط تعدیلگری، نتایج نشان داد مبادله رهبر-پیرو تعدیلگر معناداری در رابطه میان دو بعد مثلث تاریک شخصیت (ماکیاولیسم و خودشیفتگی) بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان است؛ به این شکل که این روابط را تقویت می‌کند. در مجموع، در این پژوهش در قالب مدلی یکپارچه، تأثیر ابعاد مثلث تاریک شخصیت بر عدالت سازمانی ادراک شده سنجیده شد. اگرچه پژوهشگران اتفاق نظر دارند که عدالت بخش مهمی از بهزیستی در کار است، درک عدالت سازمانی از یک کارمند به دیگری متغیر است (Törnroos et al., 2019). گرایش‌ها فردی مانند شخصیت، می‌توانند ادراک از محیط کار را به چند روش تحت تأثیر قرار دهند - افراد با توجه به شخصیت خود، بر اساس ادراکی که از شخصیت همکاران یا رهبران در سازمان دارند، محیط خود را متفاوت درک می‌کنند و این ادراک می‌تواند منجر به واکنش رفتارهای متفاوتی از سوی آنان شود (Törnroos et al., 2012; Törnroos et al., 2019). از سوی دیگر، پژوهش‌های متعددی بر اهمیت تعاملات کارکنان در قالب رهبری مبادله پیرو در سازمان‌ها را تأیید کرده‌اند، که نشان‌دهنده رابطه مثبت بین رهبری مبادله پیرو و نتایج سازمانی ارزشمند است. از این رو در این پژوهش نقش تعدیلگری مبادله رهبر پیرو در رابطه تأثیرگذاری نقش سه‌گانه تاریک شخصیت رهبر بر ابعاد عدالت سازمانی سنجیده شد.

بر اساس نتایج به دست آمده، کارکنانی که حس می‌کنند رهبران آن‌ها از شخصیت ماکیاولیستی برخوردارند، فارغ از دیگر عوامل، ادراک عدالت سازمانی پایینی دارند. همان گونه که پیشتر و بر اساس تعریف شخصیت ماکیاولیست اشاره شد، ادراک کارکنان از اینکه سرپرستان تمایل به بهره‌کشی از آنان در جهت منافع فردی دارد، توجه کافی به اخلاقیات در تعاملات بین فردی نداشته و رفتارهای برتری طلبانه نشان

می‌دهد منجر به حس ادراک بی‌عدالتی از سوی آنان می‌شود. در عین حال نتایج پژوهش نشان داد، مبادله رهبر - پیرو، منجر به تخفیف یافتن چنین ادراکی از سوی کارکنان می‌شود. از آنجا که در شرایط تعاملات نزدیک شخصی‌سازی شده که از آن به مبادله رهبر - پیرو یاد می‌شود، فرد تأثیرپذیری قابل توجهی از سرپرست خود دارد، ممکن است پس از مدتی ویژگی ماکیاولیستی وی را کم‌رنگ‌تر دیده یا خود نیز تمایل به همسان‌سازی شخصیتش با وی داشته باشد؛ خصوصاً در شرایطی که پیرو از رهبر برای خود الگوی نقش^{۳۹} می‌سازد.

از سوی دیگر روابط میان دو بعد دیگر از سه‌گانه تاریک شخصیت بر عدالت سازمانی ادراک شده تأیید نشد. اما نتایج نشان داد، متغیر مبادله رهبر پیرو رابطه میان خودشیفتگی و عدالت سازمانی ادراک شده را تعدیل می‌کند. همانگونه که در ادبیات تحقیق اشاره شد، خودشیفتگی به معنای نیاز بیش از حد برای تحسین و احساس خودبزرگ بینی است. در عین حال، جامعه‌ستیزی به عدم تبعیت از هنجارها و قواعد اخلاقی و اجتماعی در قبال دیگران اشاره دارد. به نظر می‌رسد از آنجا که این دو سازه زیان مستقیمی را متوجه کارکنان نمی‌کنند و عواقب منفی آن‌ها در حیطه گسترده‌تری اعم از سازمان یا حتی جامعه مطرح می‌شود. اثر مستقیمی بر ادراک عدالت سازمانی از سوی کارکنان ندارند. اما در عین حال از آنجا که خودشیفتگی قطعاً در نحوه تعامل سرپرست با کارکنانش حائز اهمیت است، کارکنانی که تعاملات انفرادی نزدیکی با سرپرست خود دارند، خودشیفتگی وی را به عنوان عاملی برای عدم وجود عدالت سازمانی ادراک می‌کنند. به عنوان مثال فرد می‌تواند سرپرست خود را فردی خودشیفته بدانند؛ اما در عین حال معتقد باشد این موضوع بر عدالت سازمانی اثر منفی ندارد؛ اما زمانی که اهمیت تعاملات با رهبر برای وی مهم شد و انتظار وی از کیفیت این ارتباطات شخصی‌سازی شده افزایش یافت، خودشیفتگی سرپرست را عاملی برای حس عدم وجود عدالت سازمانی می‌داند.

فرضیات دوم، سوم و ششم تحقیق به رغم تأیید نشدن، حاوی دو نکته تئوریک و عملیاتی ارزشمندند. به لحاظ نظری، می‌توان گفت هرچند این رابطه به صورت مستقیم وجود نداشت؛ اما با ورود متغیرهای میانجی نظیر اعتقاد به اصول اخلاق حرفه‌ای^{۴۰}، فضیلت‌های فردی^{۴۱} و رسالت حرفه‌ای^{۴۲} (که از متغیرهای مهم روانشناسی سازمانی

مثبت‌گرا^{۴۳} هستند) یا شباهت شخصیتی رهبر و پیرو می‌توان انتظار داشت این رابطه معنادار شود. بنابراین آزمون مجدد فرضیات با در نظر گرفتن متغیرهای مورد اشاره به محققان آتی پیشنهاد می‌شود. به علاوه، برخی تحقیقات نشان می‌دهند فرهنگ جوامع و اجزای آن از جمله پذیرش فاصله قدرت در ادراک کارکنان از میزان جامعه‌ستیزی سرپرست و تأثیر آن بر عدالت سازمانی ادراک شده اثرگذار است (Kayani, Zafar,) (Aksar, & Hassan, 2019).

به لحاظ کاربردی، این پژوهش دیدگاهی اولیه، اما کلیدی از روابط کارکنان و سرپرستان بر پایه شخصیت سه‌گانه تاریک با اثرگذاری بر عدالت سازمانی ادراک شده به مدیران اجرایی بانک‌ها و سایر سازمان‌های خدماتی ارائه می‌دهد. سه‌گانه تاریک شخصیت رهبر هرچند ممکن است در کوتاه‌مدت عواقب و پیامدهای نگرشی منفی در پی نداشته باشد، اما در بلندمدت با آسیب رساندن به وجهه و اعتبار سازمان نگرش مشتریان داخلی (کارکنان) و خارجی (مشتریان) را متأثر می‌سازد. متأسفانه در بسیاری سازمان‌ها رهبرانی که بدون توجه به منافع جمعی تصمیمات فردی می‌گیرند، خودشیفته‌اند و در نتیجه توانمند به نظر می‌رسند و مسئولیت‌پذیری جمعی بالایی ندارند، به دلیل رساندن منافع کوتاه‌مدت به سازمان مورد پذیرش قرار می‌گیرند. مثال واضح این موضوع در شرکت‌هایی نظیر انرون^{۴۴} و تیکو^{۴۵} مشاهده شد. اما داستان زندگی این سازمان‌ها نشان می‌دهد عواقب بلندمدت چنین انتخاب‌هایی قطعاً به زیان سازمان‌ها خواهد بود.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------|
| 1- Perceived organizational justice | 2- Under-researched |
| 3- Dark triad personality traits | 4- Narcissism |
| 5- Machiavellianism | 6- Psychopathy |
| 7- Williams & Paulhus | 8- Machiavelli |
| 9- Raskin and hare | 10- Exaggeration |
| 11- Deserving | 12- dominance |
| 13- Supremacy | 14- Maladaptive narcissism |
| 15- Pathological | 16- Homans |
| 17- Adams | 18- Walster |
| 19- Distributive | 20- Procedural |

- | | |
|--|----------------------------|
| 21- Transactional | 22- Leader member exchange |
| 23-Graen and haga | 24- Graen, G. and Cashman |
| 25- Alexander & Ruderman | 26- Tansky |
| 27-Graen & Uhl-Bien | 28- Shanock et al |
| 29- Dulebohn et al | 30- Lau |
| 31-Jonason& Webster | 32-Liden & Maslyn |
| 33- Affect | 34- Loyalty |
| 35- Contribution | 36- Professional respect |
| 37-Niehoff & Moorman | 38- Goodness of Fit |
| 39-Role model | 40- Work ethics |
| 41- Individual virtues | 42- Living a calling |
| 43- Positive organizational psychology | 44- Enron |
| 45- Tyko | |

منابع

محسنین، شهریار و اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۹۳). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی، تهران: نشر کتاب مهربان.

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299): Elsevier.
- Al-Shammari, M., & Ebrahim, E. H. (2014). The relationship between leader-member exchange and organizational justice: Empirical evidence from Bahrain. *European Journal of Business and Management*, 6(34), 285-293.
- Alexander, S., & Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social justice research*, 1(2), 177-198.
- Audenaert, M., Vanderstraeten, A., & Buyens, D. (2017). When affective well-being is empowered: The joint role of leader-member exchange and the employment relationship. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(15), 2208-2227.
- Bagozzi, R. P., Verbeke, W. J., Dietvorst, R. C., Belschak, F. D., van den Berg, W. E., & Rietdijk, W. J. (2013). Theory of mind and empathic explanations of Machiavellianism: A neuroscience perspective. *Journal of management*, 39(7), 1760-1798.
- Barbuto, J. E., & Hayden, R. W. (2011). Testing relationships between servant leadership dimensions and leader member exchange (LMX). *Journal of Leadership Education*, 10(2), 22-37.
- Barsky, A., & Kaplan, S. A. (2007). If you feel bad, it's unfair: A quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions. *Journal of applied psychology*, 92(1), 286.

- Christie, R., & Geis, F. (1970). Scale construction. *Studies in machiavellianism*, 34(4), 10-34.
- Coetzee, M. (2006). *The fairness of affirmative action: An organisational justice perspective*. University of Pretoria,
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of management studies*, 47(3), 367-390.
- Colquitt, J., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. (2005). What is organisational justice? A historical overview. *Handbook of organisational justice*, 3-58.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. *International review of industrial and organizational psychology*, 12, 317-372.
- Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational behavior and human performance*, 13(1), 46-78.
- Day, D. V., & Antonakis, J. (2012). Leadership: Past, present, and future. *The nature of leadership*, 3-25.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The leadership quarterly*, 25(1), 36-62.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of management*, 38(6), 1715-1759.
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2014). Leader-member exchange (LMX) theory: The relational approach to. *The Oxford handbook of leadership and organizations*, 407-434.
- Graen, G., & Cashman, J. F. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. *Leadership frontiers*, 143, 165.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective.
- Green, C. B., Craven, A. E., Scott, J., & Gonzales, L. G. (2006). Exploration of the relationship between LMX and demographic variables. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 4(12).
- Hare, R. (2003). Hare Psychopathy Checklist-Revised, 2nd edn. Toronto: Multi Health Systems. In: Inc.
- Heidari, S. A., & Saeedi, N. (2012). Studying the role of organizational justice on job satisfaction (Case study: An Iranian company). *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(7), 6459-6465.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms* Harcourt. *Brace & World, New York*.

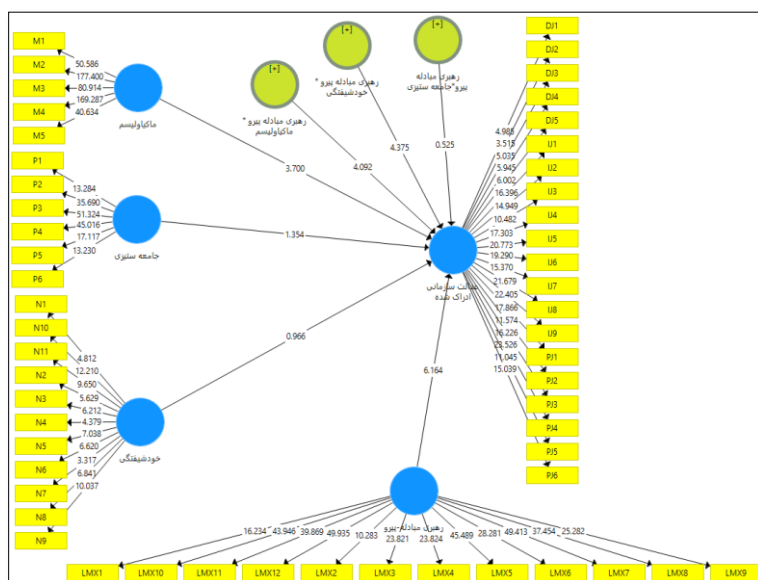
- Ilies, R., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Leader-member exchange and citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of applied psychology, 92*(1), 269.
- Jakobwitz, S., & Egan, V. (2006). The dark triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences, 40*(2), 331-339.
- Jonason, P. K., Lyons, M., Bethell, E. J., & Ross, R. (2013). Different routes to limited empathy in the sexes: Examining the links between the Dark Triad and empathy. *Personality and Individual Differences, 54*(5), 572-576.
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: A concise measure of the dark triad. *Psychological assessment, 22*(2), 420.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of applied psychology, 87*(3), 530.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of applied psychology, 87*(4), 797.
- Karakus, M., Ustuner, M., & Toprak, M. (2014). Two alternative models on the relationships between organizational justice, organizational commitment, burnout, and job satisfaction of education supervisors. *Korean Journal of Educational Policy, 11*(1), 69-94.
- Kayani, M. B., Zafar, A., Aksar, M., & Hassan, S. (2019). IMPACTS OF DESPOTIC LEADERSHIP AND DARK PERSONALITY TRIAD ON FOLLOWER'S SENSE OF MEANINGFUL WORK: MODERATING INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE.
- Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of management, 26*(3), 489-511.
- Krasikova, D. V., Green, S. G., & LeBreton, J. M. (2013). Destructive leadership: A theoretical review, integration, and future research agenda. *Journal of management, 39*(5), 1308-1338.
- Lau, K. S., & Marsee, M. A. (2013). Exploring narcissism, psychopathy, and Machiavellianism in youth: Examination of associations with antisocial behavior and aggression. *Journal of Child and Family Studies, 22*(3), 355-367.
- Lau, K. S., Marsee, M. A., Kunimatsu, M. M., & Fassnacht, G. M. (2011). *Examining associations between narcissism, behavior problems, and anxiety in non-referred adolescents*. Paper presented at the Child & Youth Care Forum.
- Lau, R. S. (2008). *Integration and Extension of Leader-Member Exchange and Organizational Justice and Individual-and Group-Levels of Analysis*. Virginia Tech,
- Le Blanc, P. M., & González-Romá, V. (2012). A team level investigation of the relationship between Leader-Member Exchange (LMX) differentiation, and commitment and performance. *The leadership quarterly, 23*(3), 534-544.
- Lee, K., Scandura, T., Kim, Y., Joshi, K., & Lee, J. (2012). Examining leader-member exchange as a moderator of the relationship between emotional intelligence and creativity of software developers. *Engineering Management Research, 1*(1), 15.

- Li, H., Sarathy, R., Zhang, J., & Luo, X. (2014). Exploring the effects of organizational justice, personal ethics and sanction on internet use policy compliance. *Information Systems Journal*, 24(6), 479-502.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72.
- Loi, R., Mao, Y., & Ngo, H.-y. (2009). Linking leader-member exchange and employee work outcomes: The mediating role of organizational social and economic exchange. *Management and Organization Review*, 5(3), 401-422.
- Martin, R., Epitropaki, O., Thomas, G., & Topakas, A. (2010). 2 A Review of Leader-Member Exchange Research: Future Prospects and Directions. *International review of industrial and organizational psychology*, 25(1), 35-89.
- McHoskey, J. W., Worzel, W., & Szyarto, C. (1998). Machiavellianism and psychopathy. *Journal of personality and social psychology*, 74(1), 192.
- Miller, M. J., & Stachowski, A. A. (2017). The Influence of Dark Personality on Counterproductive Work Behaviors. *Computer and Information Technology*, 52, 18-44.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International journal of hospitality management*, 29(1), 33-41.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Ilies, R. (2009). The development of leader-member exchanges: Exploring how personality and performance influence leader and member relationships over time. *Organizational behavior and human decision processes*, 108(2), 256-266.
- Naidoo, L. J., Scherbaum, C. A., Goldstein, H. W., & Graen, G. B. (2011). A longitudinal examination of the effects of LMX, ability, and differentiation on team performance. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 347-357.
- Neumann, C. S., & Hare, R. D. (2008). Psychopathic traits in a large community sample: links to violence, alcohol use, and intelligence. *Journal of consulting and clinical psychology*, 76(5), 893.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of management journal*, 36(3), 527-556.
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557-579.
- Özsoy, E. (2018). Dark Triad and Counterproductive Work Behaviors: Which of the Dark Triad Traits is More Malevolent? *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 742-756.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.

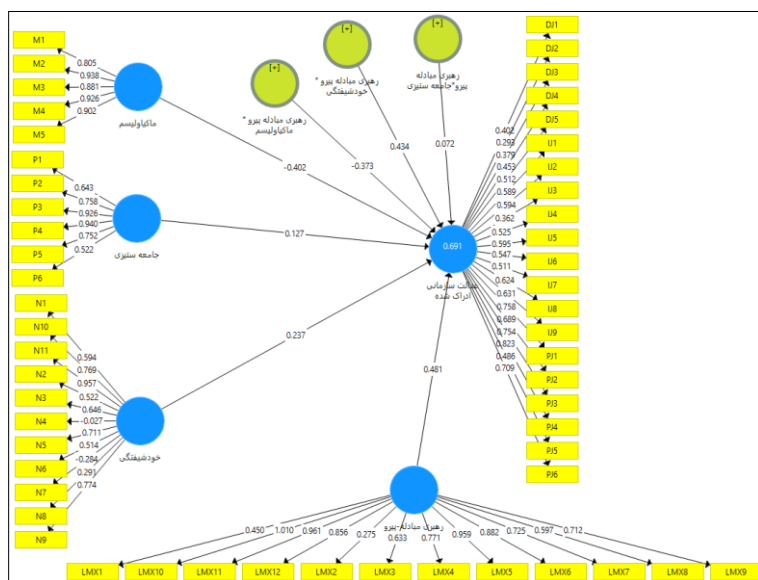
- Persson, B. (2014). Personality neuroscience and dark values. In.
- Piccolo, R. F., Bardes, M., Mayer, D. M., & Judge, T. A. (2008). Does high quality leader-member exchange accentuate the effects of organizational justice? *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(2), 273-298.
- Raskin, D. C., & Hare, R. D. (1978). Psychopathy and detection of deception in a prison population. *Psychophysiology, 15*(2), 126-136.
- Rauthmann, J. F., & Kolar, G. P. (2013). The perceived attractiveness and traits of the Dark Triad: Narcissists are perceived as hot, Machiavellians and psychopaths not. *Personality and Individual Differences, 54*(5), 582-586.
- Roch, S. G., & Shanock, L. R. (2006). Organizational justice in an exchange framework: Clarifying organizational justice distinctions. *Journal of management, 32*(2), 299-322.
- Sasaki, H., & Hayashi, Y. (2014). Justice orientation as a moderator of the framing effect on procedural justice perception. *The Journal of social psychology, 154*(3), 251-263.
- Schyns, B. (2015). Leader and follower personality and LMX. *The Oxford Handbook of Leader-Member Exchange, 119*.
- Schyns, B., Maslyn, J. M., & van Veldhoven, M. P. (2012). Can some leaders have a good relationship with many followers? *Leadership & Organization Development Journal*.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & stress, 24*(2), 107-139.
- Spell, C. S., & Arnold, T. (2007). An appraisal perspective of justice, structure, and job control as antecedents of psychological distress. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 28*(6), 729-751.
- Stewart, M. M., & Johnson, O. E. (2009). Leader—Member exchange as a moderator of the relationship between work group diversity and team performance. *Group & Organization Management, 34*(5), 507-535.
- Tansky, J. W. (1993). Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal, 6*(3), 195-207.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal, 43*(2), 178-190.
- Törnroos, M., Elovainio, M., Hintsala, T., Hintsanen, M., Pulkki-Råback, L., Jokela, M., . . . Keltikangas-Järvinen, L. (2019). Personality traits and perceptions of organisational justice. *International journal of psychology, 54*(3), 414-422.
- Törnroos, M., Hintsanen, M., Hintsala, T., Jokela, M., Pulkki-Råback, L., Hutri-Kähönen, N., & Keltikangas-Järvinen, L. (2013). Associations between Five-Factor Model traits and perceived job strain: A population-based study. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(4), 492.
- Törnroos, M., Hintsanen, M., Hintsala, T., Jokela, M., Pulkki-Råback, L., Kivimäki,

- M., . . . Keltikangas-Järvinen, L. (2012). Personality traits of the five-factor model are associated with effort–reward imbalance at work: A population-based study. *Journal of occupational and environmental medicine*, 54(7), 875-880.
- Tyler, T. R., Callahan, P. E., & Frost, J. (2007). Armed, and dangerous (?): Motivating rule adherence among agents of social control. *Law & Society Review*, 41(2), 457-492.
- Volmer, J., Niessen, C., Spurk, D., Linz, A., & Abele, A. E. (2011). Reciprocal relationships between leader–member exchange (LMX) and job satisfaction: A cross-lagged analysis. *Applied Psychology*, 60(4), 522-545.
- Walster, E., Berscheid, E., & Walster, G. W. (1973). New directions in equity research. *Journal of personality and social psychology*, 25(2), 151.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111.
- Williams, K. M., Nathanson, C., & Paulhus, D. L. (2010). Identifying and profiling scholastic cheaters: Their personality, cognitive ability, and motivation. *Journal of experimental psychology: applied*, 16(3), 293.
- Williams, K. M., Paulhus, D. L., & Hare, R. D. (2007). Capturing the four-factor structure of psychopathy in college students via self-report. *Journal of personality assessment*, 88(2), 205-219.
- Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Chun, J. U., & Dansereau, F. (2005). Leadership and levels of analysis: A state-of-the-science review. *The leadership quarterly*, 16(6), 879-919.
- Yoon, D. J., & Bono, J. E. (2016). Hierarchical power and personality in leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*.
- Zeigler-Hill, V., Enjaian, B., & Essa, L. (2013). The role of narcissistic personality features in sexual aggression. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 32(2), 186-199.
- Zhang, Y., Waldman, D. A., Han, Y.-L., & Li, X.-B. (2015). Paradoxical leader behaviors in people management: Antecedents and consequences. *Academy of management journal*, 58(2), 538-566.
- Zondag, H. J. (2013). Narcissism and boredom revisited: An exploration of correlates of overt and covert narcissism among Dutch university students. *Psychological reports*, 112(2), 563-576.

پیوست



شکل ۲. مدل در حالت معناداری



شکل ۳. مدل در حالت ضرایب استاندارد

Dark Triad Personality of Leaders and Perceived Organizational Justice: The Moderating Role of Leader-Member Exchange

Elham Ebrahimi

Saman Azami

Abstract

The importance of human resource management in securing and maintaining competitive advantage in organizations has led researchers to consider new concepts such as the leaders' dark triad personality and its relationship with employee perceptions and behaviors. The purpose of this study is to investigate the effect of employees' understanding of the leaders' personality in terms of their dark triad personality (Machiavellianism, narcissism and psychopathy) on employees perceived organizational justice. The moderating effect of leader-member exchange variable was also tested in this relationship. The statistical population of the study were the staff and line employees of five private banks in Tehran who were selected on a random cluster sampling basis. We used standard questionnaires to collect data and structural equation modeling and Smart PLS3.2.6 software to analyze them. Findings show that the leader's Machiavellian approach had a significant effect on employees perceived organizational justice, but the effect of the leader's narcissism and psychopathy approach on the employees perceived organizational justice was not significant. In addition, the results show that the leader-member exchange, had a significant effect on the relationship between Machiavellianism and narcissism with perceived organizational justice. Finally, the theoretical findings of the research were presented..

Key words: dark triad personality of leader, Machiavellianism, narcissism and psychopathy, perceived organizational justice, leader-member exchange