

## مدیریت تصویر از خود و عدالت سازمانی: بازیگران موفق یا مدیران موفق

۱- رویا حبیبی<sup>۱</sup>، ۲- دکتر محمدرضا ساکی<sup>۲</sup>

### چکیده:

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه مدیریت تصویر از خود مدیران با عدالت سازمانی می‌باشد و برای اولین بار در ایران در آموزش و پرورش انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران و دبیران مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ تشکیل می‌دهد. نمونه‌ای با حجم ۴۹ نفر از مدیران و ۲۴۵ نفر از دبیران به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی انتخاب شد. روش پژوهش توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی است. به منظور بررسی عدالت سازمانی از پرسش‌نامه عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) که دارای ۲۰ گویه است و سه بعد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای) را اندازه‌گیری می‌کند و برای بررسی مدیریت تصویر از خود از پرسش‌نامه وین و فریز (۱۹۹۰) که دارای ۲۴ گویه می‌باشد و سه بعد مدیریت تصویر از خود (تمرکز بر سرپرست، تمرکز بر خود و تمرکز بر شغل) را اندازه‌گیری می‌گیرد، استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از ضریب همبستگی پیرسون با به کار بردن نرم افزار آماری مستقل استفاده شده و برای مقایسه متغیرهای مورد مطالعه بین زنان و مردان از آزمون‌های لون و SPSS بهره گرفته شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، میزان استفاده مدیران از مدیریت تصویر از خود و تمرکز بر شغل و تمرکز بر خود از حد متوسط بیشتر است؛ اما تمرکز بر سرپرست مدیران مرد بیشتر از مدیران زن می‌باشد؛ در حالی که بین میانگین‌های مدیریت تصویر از خود، تمرکز بر شغل و تمرکز بر خود مدیران زن و مرد تفاوت معنادار وجود دارد. عدالت توزیعی کمتر از حد متوسط، عدالت سازمانی و مراوده‌ای بیشتر از حد متوسط و عدالت رویه‌ای در حد متوسط می‌باشد. همچنین بین مدیریت تصویر از خود با عدالت سازمانی و ابعاد آن رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

**کلید واژه‌ها: عدالت سازمانی، رفتارهای سیاسی، مدیریت تصویر از خود**

۱. دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم آباد، گروه مدیریت آموزشی، خرم آباد، ایران

۲. دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد، گروه ادبیات فارسی، بروجرد، ایران

## مقدمه:

حیات و تداوم هر سیستم و نهاد اجتماعی در گرو وجود پیوندی مستحکم میان عناصر تشکیل دهنده آن است. این پیوند تحت تأثیر میزان رعایت عدالت در آن سیستم قرار دارد. «عدالت به طور کلی برانگیزاننده مهمی برای کارکنان است و زمانی که افراد احساس بی عدالتی کنند اخلاق آن‌ها نیز سقوط می‌کند. در این موقع بیشتر کارکنان مایلند کار را ترک کنند و حتی ممکن است در مقام مقابله با سازمان بر آیند. عدالت مردم را متحد می‌کند و در کنار هم نگه می‌دارد (افجه، ۱۳۸۰، ص ۳۶۲).

هنگامی که منابع سازمان رو به کاهش رود یا زمانی که الگوهای موجود منابع تغییر کند، افراد چار ترس می‌شوند که مبادا متضرر شوند.

« عدالت دربارهٔ قوانین و ارزش‌هایی است که حاکم بر چگونگی توزیع منابع و نتایج است. روش‌هایی که اتخاذ می‌شود و چگونگی رفتار با کارکنان زمانی که هیچ نتیجه‌ای عاید نشود و هیچ روشی برای تعیین نتایج وجود نداشته باشد، یا دخالت نکند، عدالت را زیر سؤال می‌برد ( افجه، ۱۳۸۰، ص ۳۶۳).

« عدالت سازمانی ادراک افراد از منصفانه یا غیر منصفانه بودن رفتار سازمانی با آن‌ها می‌باشد» (فولگرو کروپانزانو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸، ص ۹۱).

عوامل متعددی وجود دارند که می‌توانند در بروز ادراک بی عدالتی در سازمان موثر باشند. یکی از این عوامل بروز رفتار سیاسی در سازمان می‌باشد. « این رفتارها، اعمالی هستند که به وسیلهٔ افراد انجام می‌شوند تا به اهدافی که در راستای نفع شخصی می‌باشد دست یابند، بدون در نظر گرفتن افراد دیگری که در سازمان هستند ( کاکمار و بارون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹، ص ۳۰).

یکی از رفتارهای سیاسی که به تازگی توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده، «مدیریت تصویر» از خود است که عبارت است از « نفوذ در تصویری که مخاطب از آنان ایجاد می‌کند که این تأثیر گذاری می‌تواند مثبت یا منفی باشد.» ( کریتنر و نیکیک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱، ص ۵۵).

« مثبت جلوه دادن خود در نزد دیگران، برای افراد سازمان مزایایی دارد. برای مثال نخست موجب ارزشیابی مثبت از آنان گشته و سپس حقوق برتر و ارتقای سریع تر را به ارمغان آورد و در بافت‌های سیاسی می‌تواند باعث چرخش مزایا به سود آن‌ها گردد» ( رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۵۵).

بنابراین با توجه به این که استفاده از مدیریت تصویر از خود می‌تواند منجر به توزیع نا عادلانه منابع و القای احساس بی عدالتی در سازمان شود که به نوبه خود می‌تواند پیامدهای منفی بسیاری برای سازمان داشته باشد؛

1. Folger & Cropanzano

2. Kacmar & Barron

3. Krittner & knicki

در این پژوهش به بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت تصویر از خود (تمرکز بر سرپرست، تمرکز بر خود و تمرکز بر شغل) و مؤلفه های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مرادده ای) در مدارس متوسطه شهر خرم آباد پرداخته می شود.

### بیان مسأله :

جامعه امروز جامعه سازمانی است. امروزه، بخش عمده زندگی ما، در سازمان ها یا در ارتباط با سازمان ها سپری می شود. گردش امور زندگی وابسته به سازمان ها و سلامت و بقای جامعه تابع کار و عملکرد موثر آن ها است. (علاقه بند، ۱۳۸۶، ص ۳).

یکی از سازمان ها و نهادهای مهم و اساسی جامعه آموزش و پرورش است که هر گونه خللی در آن، ارکان جامعه را متزلزل می سازد. لازم به نظر می رسد که نظام آموزش و پرورش به طور مداوم و مستمر مورد نظارت و بررسی قرار گیرد تا کمبودها و موانع شناسایی گردند و اقداماتی در جهت رفع آن ها صورت گیرد و اهداف مقدس آن محقق گردند. نیاز به عدالت و برابری به عنوان یک نیاز اساسی در زندگی جمعی همواره در طول تاریخ مطرح بوده و انگیزه مهمی برای عملکرد انسان محسوب شده است. «درک نابرابری یک حالت انگیزشی است، به این معنی که وقتی انسان ها باور کنند در مقایسه با دیگران به طور نابرابر با آن ها رفتار می شود، آن ها سعی خواهند کرد تا ناراحتی را حذف کنند و مساوات را در آن وضعیت برقرار سازند» (شرمرهورن، ۱۳۸۱، ص ۳۰۱). «استیسی آدامز<sup>۲</sup> آشکارا این اندیشه را مطرح کرد که بی عدالتی و نابرابری در فراگرد مبادله اجتماعی برانگیزاننده مهمی است. برخی از صاحب نظران نظریه برابری آدامز را نظریه گسترش عدالت نام نهاده اند، زیرا بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسان ها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد. افراد همواره خود را در متن جامعه و در مقایسه با دیگران ارزیابی می کنند؛ اگر افراد احساس کنند با آنان ناعادلانه برخورد شده است، برانگیخته می شوند تا عدالت را در میان خودشان برقرار سازند. از این رو مدیرانی که برای برخورد با مسئله «احساس بی عدالتی» از راه حل های موقت استفاده می کنند، با مشکلات جدی مواجه می شوند (آدامز، ۱۹۶۴، به نقل از رضاییان، ۱۳۸۴، ص ۴۰).

گسترش نقش نظریه برابری در تشریح نگرش ها و رفتار کارکنان به قلمرویی از پژوهش به نام «عدالت در سازمان» منجر شد. «عدالت سازمانی»<sup>۳</sup> بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است که خود به

1. Scher merhor n

2. Stacy Adams

3. Organizational Justice

شناسایی سه جزء متفاوت از عدالت در سازمان یعنی عدالت توزیعی<sup>۱</sup>، عدالت رویه ای<sup>۲</sup> و عدالت مرادوه ای<sup>۳</sup> منجر گردید» (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۴۱).

- عدالت توزیعی: «در سطح سازمان منعکس کننده انصاف ادراک شده از تصمیمات مربوط به نحوه تخصیص و توزیع منابع و پاداش ها است» (کریتنر و نیکی، ۲۰۰۱، ص ۵۶).

- عدالت رویه ای: «در سازمان به رعایت انصاف در فراگردهایی که به وسیله آنها تصمیمات سازمانی اتخاذ می شود، توجه دارد» (گرین برگ و بارون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰).

- عدالت مرادوه ای: «به کیفیت رفتار میان اشخاص که به وسیله هر فردی احساس می شود باز می گردد و رفتارهای به خصوصی مناسب و منصفانه تشخیص داده می شوند» (افجه، ۱۳۸۰، ص ۳۷۸).

عوامل متعددی وجود دارند که می توانند احساس بی عدالتی را در افراد القاء کنند. یکی از این عوامل استفاده از رفتارهای سیاسی<sup>۵</sup> توسط مدیران است.

«رفتارهای سیاسی در سازمان شامل اعمال آگاهانه ای است که برای نفوذ توسط افراد یا گروه ها به منظور دستیابی یا حفاظت از منابع خود به هنگام وجود راه حل های متضاد صورت می گیرد» (رضائیان، ۱۳۸۳، ص ۶۸). یکی از رفتارهای سیاسی بسیار تاثیر گذار «مدیریت تصویر از خود»<sup>۶</sup> است.

«مدیریت تصویر از خود روند هدفمند کارگردانی خود آگاه یا ناخودآگاه است که با استفاده از آن مردم تلاش می کنند برداشت دیگران در مورد یک شخص، یک شیء و یا یک رویداد را تحت تأثیر خود قرار دهند» (پیونینگر و ابرت<sup>۷</sup>، ۲۰۰۱، ص ۱-۲).

در پژوهش حاضر، مدیریت تصویر از خود از سه بعد (تمرکز بر شغل<sup>۸</sup>، تمرکز بر سرپرست<sup>۹</sup> و تمرکز بر خود<sup>۱۰</sup>) مورد بررسی قرار می گیرد. این مؤلفه ها توسط «وین و فریز<sup>۱۱</sup>» این گونه تعریف شده اند:

- تمرکز بر شغل: شامل رفتار و سخنانی می شود که باعث می شوند عملکرد فرد و نحوه انجام وظایفش در نظر سرپرست ماهرانه جلوه کند و بدین ترتیب بتواند تأثیر مثبتی بر سرپرست بر جای بگذارد.

- تمرکز بر سرپرست: در این روش شخص با انجام رفتارها و بیان سخنانی بر سرپرست تمرکز می کند.

1. Interactional Justice
2. Distributive Justice
3. Procedural Justice
4. Greenberg & Baron
5. political behavior
6. Impression management
7. Piwinger & ebert
8. Job - Focused
9. Supervisor - Focused
10. self- Focused
11. Wayne & Ferris

یعنی به علایق شخصی سرپرست توجه می‌کند. از او تعریف می‌کند و کارهایی انجام می‌دهد صرفاً برای این که مطابق میل او رفتار کرده باشد.

- تمرکز بر خود: در این روش شخص سعی می‌کند این حس را در دیگران و به خصوص سرپرست ایجاد کند که او فردی خوب و مهربان و با رفتاری دوستانه است. «(وین و فریز، ۱۹۹۰، ص ۴۹۳). استفاده از این نوع رفتارها به صورت ذاتی منفی نیست، بلکه می‌تواند مفید باشد. به عقیده رایبیز: «فرد بدین طریق می‌تواند به هنگام ارزیابی عملکردها و افزایش حقوق از امتیازات ویژه ای برخوردار شود» (رایبیز، ۱۳۷۸، ص ۷۵۱).

ولی گاه استفاده نا بجا از این رفتارها منجر به احساس بی عدالتی سازمانی در کارکنان می‌شود. رفتارهای سیاسی را در سازمان نمی‌توان از بین برد و «درک بی عدالتی نیز منجر به کاهش عملکرد سازمانی و کاهش کیفیت کار و حتی دزدی و فشارهای روانی در محیط کار می‌شود» (افجه، ۱۳۸۰، ص ۳۷۶)، مع الوصف مدیران در سازمان های امروزی نمی‌توانند نسبت به این موضوع بی تفاوت باشند. چنانچه مدیران سازمان‌ها به دنبال پیشرفت و بهبود در سازمان هستند بایستی روش هایی را در پیش گیرند که در کارکنان احساس بی عدالتی ایجاد نشود.

پس باید رفتارهای سیاسی را در محدوده ای منطقی و سازنده مدیریت کرده از آنجایی که در ایران پژوهشی در زمینه ارتباط این دو متغیر انجام نگرفته است و با توجه به اهمیت آن در آموزش و پرورش در این پژوهش سعی شده است ابتدا جنبه های مختلف عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد مورد مطالعه قرار گیرد و سپس مشخص شود آیا بین مدیریت تصویر از خود مدیران و عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ رابطه معناداری وجود دارد؟

### اهداف تحقیق:

مبنای نظری عدالت توزیعی نظریه برابری آدامز (۱۹۶۵) و عدالت رویه ای و مراوده ای نظریه گرینبرگ و بارون (۲۰۰۰) می‌باشد و مدیریت تصویر از خود بر مبنای پژوهش‌ها و نظریات وین و فریز (۱۹۹۰) استوار می‌باشد. اهداف تحقیق بر اساس نظریات فوق به صورت زیر تعیین می‌گردد.

### هدف کلی:

- شناسایی رابطه بین (مدیریت تصویر از خود) مدیران و عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۸۹-۹۰

## اهداف جزئی :

- ۲- شناسایی رابطه بین مولفه «تمرکز بر شغل» (مدیریت تصویر از خود) و عدالت سازمانی در (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) در مدارس متوسطه شهر خرم آباد
- ۳- شناسایی رابطه بین مؤلفه «تمرکز بر سرپرست» (مدیریت تصویر از خود) و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) در مدارس متوسطه شهر خرم آباد
- ۴- شناسایی رابطه بین مؤلفه «تمرکز بر خود» (مدیریت تصویر از خود) و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) در مدارس متوسطه شهر خرم آباد
- ۵- مقایسه زنان و مردان از نظر میزان استفاده از مدیریت تصویر از خود
- ۶- مقایسه زنان و مردان از نظر میزان ادراک عدالت سازمانی

## سوالات تحقیق:

- ۱- میزان مدیریت تصویر از خود در بین مدیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد چه قدر است؟
- ۲- میزان عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد چه قدر است؟
- ۳- آیا بین مدیریت تصویر از خود (مدیران) و عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۴- آیا بین «تمرکز بر شغل» مدیران و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۵- آیا بین «تمرکز بر سرپرست» مدیران و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۶- آیا بین «تمرکز بر خود» مدیران و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) در مدارس متوسطه شهر خرم آباد رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۷- آیا بین مدیریت تصویر از خود مدیران زن و مرد در مدارس متوسطه شهر خرم آباد تفاوت معناداری وجود دارد؟
- ۸- آیا بین مدارس متوسطه دخترانه و پسرانه شهر خرم آباد از نظر عدالت سازمانی تفاوت وجود دارد؟

## پیشینه پژوهش:

عدالت سازمانی: مطالعات تاریخی نشان می‌دهد همه انسان‌ها همواره از عدالت سخن گفته‌اند و آن را به عنوان واژه‌ای زیبا و مقدس ستوده‌اند. ستمگران تاریخ همواره ادعای عدالت گسترگی داشته‌اند و ستم‌دیده‌ها جان

خود را در راه عدالت خواهی از کف داده‌اند. در جامعه، در خانواده، در محل کار همه به دنبال عدالتند. اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو منسوب است. یکی از مهم‌ترین پرسش‌های سقراط در مورد سرشت عدالت بود (مرامی، ۱۳۷۸، ص ۱۵). «به نظر افلاطون عدالت وقتی حاصل می‌شود که در دولت هر کسی به کاری که شایسته آن است بپردازد. (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲، ص ۱۳۷). ارسطو معتقد بود؛ عدالت یعنی داشتن رفتاری برابر با افراد برابر» (مرامی، ۱۳۷۸، ص ۱۶).

اما مفاهیم عدالت در محیط‌های سازمانی به عنوان عدالت سازمانی در تحقیقات علوم انسانی از دید علمای علوم اجتماعی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در حوزه سازمان و مدیریت، مطالعات و تحقیقات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه ۱۹۶۰ و کارهای استیسی آدامز برمی‌گردد که این تحقیقات به ارائه «نظریه برابری» در قالب مبادلات اجتماعی منجر شد. این نظریه از جمله نظریات انگیزشی محسوب می‌شود.

«از نظر آدامز (۱۹۶۵) هر فرد دارای ویژگی‌ها و قابلیت‌هایی همچون مهارت، تجربه، تحصیلات، هوش، استعداد زمان و تلاش است که آن‌ها را با خود به سازمان می‌آورد. در مقابل انتظار دارد که سازمان نیز متناسب با این ویژگی‌ها مزایا و امکاناتی را در اختیارش بگذارد. براساس این نظریه چنانچه کارکنان احساس کنند که میان این دو دسته عوامل نوعی برابری وجود دارد، انگیزه آنان برای کار و تلاش بیشتر افزایش می‌یابد. علاوه بر این، کارکنان کوشش‌ها و پاداش‌های خود را برای انجام کار مشابه با کوشش‌ها و پاداش‌های دیگران مقایسه می‌کنند. به عبارت دیگر بر مبنای این نظریه کارکنان داده‌های خود به سازمان را با آنچه از سازمان دریافت می‌دارند، در قیاس با دیگر کارکنان می‌سنجند و اگر میان آن داده‌ها و ستاده تعادل وجود داشته باشد؛ احساس برابری می‌کنند و برانگیخته می‌شوند. در غیر این صورت ممکن است دچار بی‌انگیزگی شوند و کارایی آن‌ها کاهش می‌یابد (فرح‌بخش، ۱۳۸۸، ص ۷۶-۷۵)

آدم‌ها در سازمان نخست نحوه برخورد سازمان با خودشان را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. آن‌گاه شخص نحوه برخورد سازمان را با خودش در مقایسه با دیگران مورد ارزیابی قرار می‌دهد. این مقایسه می‌تواند با فرد دیگری در همان گروه کاری صورت پذیرد یا با فردی که در بخش دیگری از سازمان فعالیت می‌کند یا حتی با ترکیبی از افراد که در سراسر سازمان پخش باشند، انجام شود. سه دیگر فرد پس از ارزیابی برخورد سازمان با خودش و با دیگران وضعیت خود را با وضعیت دیگران مقایسه می‌کند و پس از آن احساس عدالت یا بی‌عدالتی در برخورد را درک می‌کند و برحسب شدت این ادراک یکی از واکنش‌ها را از خود نشان می‌دهند (گریفین و مورهد، ۱۹۹۲؛ به نقل از رضائیان، ۱۳۷۹، ص ۱۳۲).

تا هنگامی که اعضای یک سازمان بر سر مختصات و ویژگی‌های «سازمان عادل» به توافق نرسیده باشند، نمی‌توان انتظار داشت که اهتمام جمعی آن‌ها به تحقق آن معطوف گردد. قبل از هر گونه اقدام برای تحقق عدالت در سازمان باید درباره نظریه عدالت و مفاهیم و مصادیقی که از آن ساطع می‌گردد، اجماع نسبی حاصل آید (پورعزت و قلی‌پور، ۱۳۸۷).

امروزه مباحث درباره عدالت سازمانی بر سه مبحث و سازه اصلی متمرکز شده است. که عبارتند از:

۱- عدالت توزیعی<sup>۱</sup> ۲- عدالت رویه‌ای<sup>۲</sup> ۳- عدالت مراوده‌ای<sup>۳</sup>

ابعاد مهم دیگری نیز در رابطه با عدالت سازمانی مورد توجه پژوهشگران و نظریه‌پردازان قرار گرفته است که در قالب سازه‌های زیر قابل بررسی هستند:

۴- عدالت اطلاعاتی<sup>۴</sup> ۵- عدالت احساسی<sup>۵</sup> ۶- عدالت مشاهده‌ای<sup>۶</sup> ۷- عدالت زبان‌شناختی<sup>۷</sup>

عدالت توزیعی بیانگر ادراک فرد از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش‌هاست. به بیان دیگر حدی که افراد پاداش‌ها را با عملکرد مرتبط می‌داند، عدالت توزیعی گویند. برای مثال در دادگاه افراد رأی مطلوب و نامطلوب دریافت می‌دارند. عدالت توزیعی ادراک منصفانه بودن این رأی‌ها را نیز مخاطب قرار می‌دهد (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۴۳).

عدالت رویه‌ای در سازمان به رعایت انصاف در فراگردهایی که به وسیله آن‌ها تصمیمات سازمانی اتخاذ می‌شود، توجه دارد. (گرین برگ و بارون<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰، ص ۱۴۵)

گرچه بسیاری از محققان تمایزی میان عدالت مراوده‌ای و رویه‌ای قائل نبودند، اما محققانی همچون کروپانزانو و بیرن<sup>۹</sup> (۱۹۹۹)، تیلر و بیز<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۰) این تمایز را زیر سوال بردند. بیزو موآگ<sup>۱۱</sup> (۱۹۷۵) بحث عدالت مراوده‌ای را مطرح نمودند که بر جنبه شخصی اعمال سازمانی به ویژه رفتار و ارتباطات بین مدیریت و کارکنان تمرکز می‌نماید (محسنی و خان‌محمدی اطاقسرا، ۱۳۸۷، ص ۷۶).

عدالت مراوده‌ای به کیفیت رفتار میان اشخاص که به وسیله هر فردی احساس می‌شود، باز می‌گردد و رفتارهای به خصوصی مناسب و منصفانه تشخیص داده می‌شوند؛ حال آن که سایر رفتارها نامناسب و

1. Distributive justice
2. Procedural justice
3. Interactional justice
4. Informational justice
5. emotional justice
6. observational justice
7. Linguistical justice
8. Greenberg & Baron
9. Cropanzano & Byrne
10. Tyler & Bies
11. Bies & Moag



غیرمنصفانه است (افجه، ۱۳۸۰، ص ۳۷۸).

مدیریت تصویر از خود:

مردم همواره به پنداشت و قضاوت دیگران درباره خود توجه می‌کنند و به آن اهمیت می‌دهند. اگر فرد به گونه‌ای درآید که نظر موافق دیگران را به خود جلب کند، از این راه سود فراوان خواهد برد. برای مثال، قبل از هر چیز چنین شخصی می‌تواند هر نوع شغلی را که می‌خواهد، در سازمان بگیرد و پس از استخدام مورد لطف رئیس و سرپرست خود واقع شود؛ به گونه‌ای که به هنگام ارزیابی عملکردها و افزایش حقوق از امتیازات ویژه‌ای برخوردار شود. در یک محتوای سیاسی، امکان دارد او سیستم توزیع مزایا را به نفع خود بر هم زند. فرآیندی که فرد می‌کوشد بدان وسیله احساساتی را که دیگران نسبت به وی دارند، کنترل کند، «تسخیر احساسات» (مدیریت تصویر از خود) می‌نامند. (رایبزنز، ۱۳۷۸، ص ۷۵۱).

مطالعه بر روی رفتارهای بین فردی استراتژیک که برداشتهای مخاطبان را تغییر می‌دهد و یا به آنها شکل می‌دهند، به سال‌ها پیش برمی‌گردد. افلاطون همواره از صحنه زندگی بشری سخن می‌گفت و زندگی انسان‌ها را به صحنه نمایش تشبیه می‌کرد. (دانش نامه بریتانیکا، ۲۰۰۹) شکسپیر<sup>۱</sup> نمایش نامه‌نویس انگلیسی در یکی از نمایش نامه‌های<sup>۲</sup> معروف خود می‌گوید: «جهان یک صحنه نمایش است و مردان و زنان همه بازیگرند.» (آزادی ور، ۱۳۸۰)

اما جامعه‌شناسی به نام گافمن<sup>۳</sup> در قرن بیستم که بسیاری او را بانی نظریه مدیریت تصویر از خود می‌دانند، چنین عقیده دارد که: «جهان البته صحنه نمایش نیست، اما مردان و زنان از روش‌های سخت و پیچیده‌ای که به راحتی نمی‌توان آن‌ها را تعیین کرد، استفاده می‌کنند.» (گافمن، ۱۹۵۹، به نقل از یودویلیجن، ۲۰۰۵، ص ۴-۵)

«گافمن مدیریت تصویر از خود را به نوشتن نمایش نامه‌ای تشبیه می‌کند که آن نمایش نامه انگیزه‌هایی را که پشت پرده رفتارهای پیچیده انسانی در محیط‌های اجتماعی وجود دارد، توضیح می‌دهد و آن‌ها را «رفتارهای استعاره‌ای» می‌نامند.» (یودویلیجن، ۲۰۰۵، ص ۴)

«گافمن در کتاب خود به نام «نمایاندن خویش در زندگی روزمره»<sup>۴</sup> از این استعاره‌ها سخن می‌گوید و توضیح می‌دهد؛ چگونه مردم هر روز هنگامی که با دیگران در ارتباطند، تصویر خود را مدیریت می‌کنند؛ یعنی در دیدارها و ملاقات‌های خود سعی می‌کنند اطلاعاتی از دیگران کسب کنند تا بتوانند آن‌ها را بشناسند و

1. William Shakespeare

2. As you like it

3. Erving Goff man

4. The presentation of self in every day life.

بفهمند چه انتظاراتی از هم باید داشته باشند و سپس با توجه به اطلاعات به دست آمده رفتارهای خودشان را شکل می‌دهند و یا آن‌ها را تعدیل می‌کنند. با این مدیریت آگاهانه می‌توانند تصویری از خود ارائه دهند که برداشت‌های دیگران را به شکل دلخواه تحت تأثیر قرار دهند. بنابراین شخص مانند هنرپیشه‌ای است که برای شنوندگان یا بینندگان در یک مکان به خصوص، نقش از پیش تعیین شده‌ای را اجرا می‌کند.» (همان منبع، ص ۶)

واقعیت این است که نظریه‌پردازان مدیریت تصویر از خود را جزء رفتارهای سیاسی دسته‌بندی می‌کنند. اشلکندر<sup>۱</sup> اعتقاد دارد: «مدیریت تصویر از خود نوع خاصی از رفتار سیاسی است که هدف از آن این است که مخاطب انجام‌دهنده کار را به شیوه‌ی خاصی ببیند.» (اشلکندر، ۱۹۸۶، به نقل از محسنی، ۱۳۸۷)

پس لازم به نظر می‌رسد برای شناخت بیشتر مدیریت تصویر از خود ابتدا با سیاست و رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها بیشتر آشنا شویم.

رفتارهای سیاسی عبارتند از: «مجموعه فعالیت‌هایی که به وسیله کارکنان برای به دست آوردن، افزایش و به کارگیری قدرت و دیگر منابع انجام می‌شود تا از آن طریق بتوانند در موقعیت‌های عدم اطمینان و ناهماهنگی به هدف‌های دلخواه خود برسند.» (گریفین ومورهد، ۱۹۹۲، به نقل از الوانی، ۱۳۷۴).

سیاست یکی از واقعیت‌های حیات سازمان است. کسانی که این جنبه از واقعیت را نادیده می‌گیرند، خطر آن را هم به جان می‌خرند. ولی اصلاً چرا باید سیاست وجود داشته باشد؟ آیا برای سازمان این امکان وجود ندارد که بدون سیاست به سر برد؟ شاید با احتمال بسیار کمی بتوان گفت که چنین وضعی امکان‌پذیر است. (رابینز، ۱۳۷۸، ص ۷۴۴)

رضاییان مدیریت تصویر از خود را تاکتیک سیاسی می‌داند و

« تاکتیک‌های سیاسی را به صورت زیر فهرست می‌کند:

- سرزنش یا حمله به دیگران
- استفاده از اطلاعات به عنوان ابزار سیاسی
- ایجاد تصویر مطلوب از خود (مدیریت تصویرپردازی دیگران از انسان)
- ایجاد پایگاه حمایتی برای خود
- ستایش دیگران (مورد لطف و عنایت قرار دادن)
- تشکیل ائتلاف‌های قدرت با هم‌پیمان‌های قوی
- معاشرت با افراد بانفوذ (خود را با افراد بانفوذ مرتبط جلوه دادن)
- ایجاد الزام‌های اخلاقی (مقابله به مثل).» (رضاییان، ۱۳۸۳، ص ۷۸)

## عوامل مؤثر بر مدیریت تصویر از خود

۱) موقعیت و شرایط محیطی و ارتباط فرد و جامعه: «افراد در پاسخ به تعاملات محیطی متفاوت عمل می‌کنند. عده‌ای ممکن است به عکس‌العمل‌های مخاطب پاسخی دهند. در صورتی که گروهی دیگر پاسخ فعالانه‌ای به عکس‌العمل‌های مخاطب نشان می‌دهند تا بتوانند به نتایج مثبتی برسند. گافمن در رابطه با عوامل بروز مدیریت تصویر از خود نظریه‌ای را در قالب دیدگاه (روابط متقابل نمادین)<sup>۱</sup> ارائه می‌دهد. روابط متقابل نمادین، فرد و جامعه را لازم و ملزوم یکدیگر و جدایی‌ناپذیر می‌داند. به اعتقاد وی ارتباط بین فرد و جامعه به وسیله نمادها و علایمی مشخص می‌شود که به نوعی نمایش‌هایی روحی و روانی از وقایع و اتفاقات واقعی هستند که در بین همه افراد جامعه معنی و مفهوم یکسانی دارند. این نمادها، کلیدهایی را در دسترس مردم قرار می‌دهند تا بتوانند موقعیت‌ها را تعریف کنند و بدانند در هر موقعیت چگونه باید رفتار کنند. پس رفتارهایی که افراد نشان می‌دهند می‌توانند بنا به موقعیت کاملاً متفاوت باشند.» (اشلنکر، ۱۹۸۰، به نقل از یودویلیجن، ۲۰۰۵، ص ۷)

۲) مفهوم خود: زیگموند فروید<sup>۲</sup> عقیده دارد: خود از واقعیت آگاه است. تصمیم می‌گیرد که چگونه و چه وقت غرایز نهاد می‌توانند بهتر ارضا شوند. این خود همان ارباب منطقی شخصیت است که شما را در شغلی که شاید آن را دوست نداشته باشید، نگه می‌دارد. زیرا در غیر این صورت نمی‌توانید برای خانواده خود غذا و سرپناه تأمین کنید. این خود است که شما را وادار می‌سازد با افرادی که دوست ندارید، کنار بیایید. «(شولتز<sup>۳</sup>، ۱۳۹۰، ص ۴۶۰) گافمن مفهوم «خودهای متعدد»<sup>۴</sup> را از ویلیام جیمز<sup>۵</sup> قرض گرفته است. در سال ۱۹۸۰ جیمز وضعیتی را نشان می‌دهد که یک شخص می‌تواند خودهای اجتماعی متفاوتی داشته باشد و آن زمانی است که فرد در گروه‌های اجتماعی متفاوت با عقاید مختلف قرار می‌گیرد.

مثلاً افسر پلیس در یک موقعیت می‌تواند لباس فرم‌ش را بپوشد و طبق وظیفه‌اش عمل کند (وقتی که در محل کارش قرار دارد)؛ در حالی که در موقعیت دیگر می‌تواند لباس راحت بپوشد و مانند یک شخص مهربان و دوست‌داشتنی رفتار کند. (در منزل نزد خانواده). «(یودویلیجن، ۲۰۰۵، ص ۷).

۳) نقش<sup>۶</sup>: «نظریه نمایشنامه که شرح آن قبلاً ارائه شد، توضیح می‌دهد که چگونه نقش‌ها می‌توانند بر رفتارها تأثیر بگذارند و به این ترتیب به نظریه مدیریت تصویر از خود بسیار کمک می‌کند. در یک نمایش نامه موقعیت‌ها مشخص شده و اتفاقاتی که قرار است بیفتد، از قبل معلوم است. فرد نقشی از این نمایش نامه را بر

1. Symbolic interactionism
2. Sigmund Freud
3. schultz
4. Multiple selves
5. William James
6. Role

عهده می‌گیرد. پس رفتارهایی که از او سر خواهد زد، بستگی به نقشی دارد که پذیرفته است و البته تحت تأثیر نقش‌های دیگران نیز قرار می‌گیرد. رفتارش باعث می‌شود در نهایت تصویری از قبل تعیین شده از خودش به نمایش بگذارد که جذابیت‌های او را به عنوان یک هنرپیشه بیشتر خواهد کرد». (همان منبع، ص ۵)

اشلکتر پذیرش نقش را عامل مهمی در مدیریت تصویر از خود می‌داند و بیان می‌کند که «الگوها، رفتار افراد را مشخص می‌کنند و از نظر ساختاری مشخص می‌کنند که جای آن‌ها و چگونگی رفتار آن‌ها در یک موقعیت جدید چگونه باید باشد. (اشلکتر، ۱۹۸۱)

۴) فرهنگ جامعه: «به طور مشخص هنجارهای فرهنگی محیط، میزان متناسب بودن رفتارهای غیرشفاهی افراد را تعیین می‌کند. با توجه به این هنجارها رفتارهای فرد در تعیین جایگاه او در اجتماع، می‌تواند بسیار با اهمیت باشد؛ به خصوص این که موضوع نظارت هم در بین باشد». (کاماتو، ۲۰۰۹)

۵) خود کارآمدی: «مخاطبان و همچنین نوع ارتباط با مخاطبان بر تحقق و شکل‌گیری مدیریت تصویر از خود مؤثر است. یعنی شخص با توجه به میزان و نوع ادعایی که دارد، جنبه‌هایی از ویژگی‌های خود را به نمایش می‌گذارد. درجه و میزان «احساس کارایی» (خود کارآمدی) شخص توصیح می‌دهد که یک شخص تا چه حد متقاعد شده که احساسات خودش را به صورت کنترل شده آشکار کند». (دوئرینگ، ۱۹۹۹، ۳)

۶) ارزش‌های گروهی: «ارزش‌هایی که در یک جامعه وجود دارند و اکثریت افراد جامعه آن‌ها را باور دارند، به عنوان فاکتور مهمی در دوست داشتنی جلوه کردن شخص در جامعه محسوب می‌شوند. به این ترتیب که شخص به مردم نشان می‌دهد چقدر به ارزش‌های گروهی پایبند است و محبوبیت خودش را در بین آن‌ها بیشتر می‌کند». (بیرن، ۱۹۷۱)

انگیزه‌های استفاده از مدیریت تصویر از خود: لری و کواکزکی<sup>۴</sup> در سال ۱۹۹۰ رسیدن به سه هدف اصلی را انگیزه افراد برای مدیریت تصویر از خود می‌دانند. که به اعتقاد آن‌ها هر سه هدف درونی هستند و عبارتند از: اثبات هویت، کسب عزت نفس، کسب پاداش، ولی نیاز به قدرت و نیاز به مطرح شدن از اهداف بیرونی محسوب می‌شود. برخی از نظریه‌پردازان انگیزه‌های مدیریت تصویر از خود را به دو گروه عمده ابزاری و معنوی تقسیم می‌کنند. انگیزه معنوی را همان انگیزه احراز هویت می‌دانند و انگیزه‌های ابزاری را به سه دسته تقسیم می‌کنند.

جلب توجه و لطف دیگران<sup>۵</sup>، ترساندن دیگران<sup>۶</sup>، درخواست همراه با التماس<sup>۷</sup>

1. Role
2. Self efficacy
3. Doering
4. Leary & Kowalski
5. Ingratiation
6. Intimidation
7. Supplication

فنون مدیریت تصویر از خود:

پژوهشگران و نظریه‌پردازان پس از بررسی فنون مختلف مدیریت تصویر از خود که مردم در موقعیت‌های مختلف استفاده می‌کنند، این فنون را دسته بندی نموده‌اند. شریمر<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۰ برای مدیریت تصویر از خود شش فن را در نظر می‌گیرد، که عبارتند از:

اندکی اغراق کردن بر نقاط مثبت، کنترل درک و برداشت دیگران از شما (پنهان کردن حقیقت)، کم اهمیت نشان دادن نقاط منفی، پوشیدن لباس رسمی و حفظ ظاهر شخصی خود، اجتناب از مسائل منفی، کنترل زبان بدن

### انواع مدیریت تصویر از خود

در پژوهش‌ها و فرضیه پردازی‌ها برای سهولت و بررسی رفتارهای مدیریت تصویر از خود، آن‌ها را در گروه‌های عمده‌ای تقسیم‌بندی می‌کنند. در بعضی از پژوهش‌ها مدیریت تصویر از خود را به دو گروه رفتارهای کلامی<sup>۲</sup> و غیرکلامی<sup>۳</sup> تقسیم می‌کنند. در نوع دیگر تقسیم‌بندی، مدیریت تصویر از خود را به دو گروه مثبت (مطلوب) و منفی (نامطلوب) و در نوع دیگر در گروه فعال و تدافعی دسته‌بندی می‌کنند.

غیرکلامی مانند لبخند زدن، اخم کردن، نوع نگاه، نوع دست دادن، نمونه‌هایی از رفتارهایی هستند که به وسیله آن‌ها می‌توان در احساسات دیگران نفوذ کرد و مدیریت تصویر از خود کلامی مانند بهانه آوردن، توجیه کردن، مسئولیت اشتباه را به گردن دیگران انداختن، عذرخواهی کردن، چاپلوسی کردن؛ از رفتارهای مدیریت تصویر از خود کلامی محسوب می‌شود.» (اشلکنر، ۱۹۸۱، به نقل از یودویلیجن، ۲۰۰۵، ص ۱۰)

« بیشتر تلاش‌های اثرگذاری در جهت مثبت جلوه دادن خود در ذهن دیگران است. البته گاهی ملاحظه می‌شود که برخی از کارکنان سعی دارند تصویر بدی از خود ارائه دهند.» (وین و کاکمار، ۱۹۹۱، به نقل از رضاییان، ۱۳۸۳)

انگیزه‌های مدیریت تصویر از خود منفی عبارتند از: اجتناب از انجام کار اضافی، کسب پاداش‌های مشهود، میل به اخراج شدن به منظور استفاده از حقوق بیکاری یا حقوق بازنشستگی، کسب قدرت، کاهش عملکرد، به کار نگرفتن تمام استعدادها، عقب‌نشینی و تنبلی و سست بودن، ارائه نگرش منفی، نشر محدودیت‌ها (رضاییان، ۱۳۸۳، ص ۶۰). در مدیریت تصویر از خود تدافعی ۴ فرد به صورت واکنشی عکس العمل نشان می‌دهد. پنهان کردن نارضایتی، عذرخواهی کردن، بهانه آوردن، آوانس دادن به رقیبان، مسئولیت رویدادهای منفی را به عهده گرفتن و قول دادن که در آینده آن را بهتر انجام خواهد داد، به صورت نامشخص و مخفیانه با افراد خاصی

1. Erin Schreiner
2. Verbal behavior
3. non- Verbal behavior
4. defensive IM .

ارتباط داشتن و یا حذف استراتژیک عده ای دیگر، انکار کردن، مواردی از رفتارهای تدافعی به حساب می آیند. در مدیریت تصویر از خود از نوع تمرکز بر شغل شخص به دیگران نشان می دهد که وظایفش را ماهرانه انجام دهد و همانند خود ارتقایی، مسئولیت نتایج منفی را می پذیرد؛ ولی به طور ضمنی می خواهد نشان دهد عاملی بیرونی باعث ایجاد نتایج منفی شده است. پس این نوع مدیریت کردن تصویر از خود از نوع تدافعی می باشد. « ( بولینو و همکاران، ۲۰۰۸، ص ۳ - ۲ )

### یافته های پژوهش:

هدف این پژوهش یافتن رابطه بین استفاده مدیران از مدیریت تصویر از خود و ابعاد آن و ادراک عدالت سازمانی توسط دبیران می باشد. نتایج حاصل از تحلیل آماری این پژوهش به صورت زیر می باشد.

**جدول شماره ۱: مقایسه میانگین نمرات مدیریت تصویر از خود و عدالت سازمانی و ابعاد آن ها بامتوسط معیار**

P	درجه آزادی	آماره t	انحراف استاندارد	میانگین متغیر	متوسط معیار	متغیرهای پژوهش
۰/۰۰۱	۴۸	۴/۵۰۱	۰/۳۷۹۹۸	۳/۲۴۴۳	۳	مدیریت تصویر از خود
۰/۰۰۱	۴۸	۵/۴۸۱	۰/۶۷۳۹۸	۳/۵۲۷۷	۳	تمرکز بر شغل
۰/۰۶۴	۴۸	۱/۸۹۴	۰/۵۲۷۹۹	۲/۸۵۷۱	۳	تمرکز بر سرپرست
۰/۰۰۱	۴۸	۳/۸۷۸	۰/۶۲۸۴۱	۳/۳۴۸۲	۳	تمرکز بر خود
۰/۰۰۵	۴۸	۱/۹۷۷	۰/۴۳۴۵۲	۳/۱۲۲۷	۳	عدالت سازمانی
۰/۰۰۱	۴۸	۳/۱۹۲	۰/۶۱۴۰۶	۲/۷۲۰۰	۳	عدالت توزیعی
۰/۰۰۱	۴۸	۷/۳۵۲	۰/۵۷۰۲۶	۳/۵۹۹۰	۳	عدالت مرابده ای
۰/۵۶۷	۴۸	۰/۵۷۶	۰/۵۹۷۸۱	۳/۰۴۹۲	۳	عدالت رویه ای

## جدول شماره ۲: ضرایب همبستگی مدیریت تصویر از خود و عدالت سازمانی

مدیریت تصویر از خود		عدالت سازمانی		مدیریت تصویر از خود		عدالت سازمانی	
P	R	P	R	P	R	P	R
۰/۰۱۵	+۰/۴۳۶	۰/۰۷۰	+۰/۲۱۶	۰/۰۰۷	+۰/۳۷۸	۰/۰۰۱	+۰/۵۳۴
۰/۲۴۴	+۰/۱۷۰	۰/۰۴۵	+۰/۲۸۸	۰/۰۱۶	+۰/۳۴۴	۰/۰۰۲	+۰/۴۲۳
۰/۰۳۰	+۰/۳۱۰	۰/۵۵۹	+۰/۰۸۶	۰/۰۲۳۴	+۰/۱۷۳	۰/۰۲۶	+۰/۳۱۸
۰/۰۴۷	+۰/۲۸۵	۰/۱۸۵	+۰/۱۹۲	۰/۰۳۳	+۰/۳۰۶	۰/۰۰۲	+۰/۴۲۶

## بحث و نتیجه گیری:

مبنای نظری رابطه مدیریت تصویر از خود با عدالت سازمانی را نظریه‌های محتوایی واکنشی می‌دانند. این نظریه‌ها به نحوه پاسخ افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه توجه دارد. نظریه‌های محتوایی واکنشی از لحاظ مفهومی ریشه در نظریه‌های معروف سنتی موازنه سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ دارند که عدالت را در قالب برابری یا توزیع کامل روابطی که در این نسبت مشارکت شخصی و نتایجی که مزد دریافت می‌دارد و در آن باید نوعی برابری وجود داشته باشد، تبیین می‌کند.

بر اساس تئوری برابری آدامز (۱۹۶۵) که مبنای عدالت توزیعی است، کارکنان و اعضای سازمان، خود را با دیگران مقایسه می‌کنند. اگر آنان چنین تصور کنند که نسبت متعلق به آن‌ها با نسبت افراد مشابه برابر است، در آن صورت می‌پندارند که مساوات رعایت می‌شود و چنین می‌اندیشند که در حق آنان هیچ گونه اجحافی نشده است (رابینز، ۱۳۷۶).

در سازمانی که رفتار سیاسی در آن زیاد است، پاداش‌ها با عملکرد کاری مرتبط نیستند (کاکمار، ۱۹۹۷) و این امر می‌تواند منجر به القای احساس بی‌عدالتی در کارکنان آن سازمان گردد. نظریه پردازان مدیریت تصویر از خود را طیفی از رفتارهای سیاسی می‌دانند. به نظر اشلنکر «مدیریت تصویر از خود نوع خاصی از رفتارهای سیاسی است که هدف آن این است که مخاطب انجام دهنده کار شیوه خاصی ببیند.» (اشلنکر، ۱۹۸۱، به نقل از یودویلیجن، ۲۰۰۵، ص ۹)

مدیریت تصویر از خود با انگیزه‌های متفاوتی از جمله کسب پاداش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌گیرند. (لری و کوالزکی، ۱۹۹۰)

به همین دلیل در پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین مدیریت تصویر از خود و بی‌عدالتی در مدارس متوسطه شهر خرم‌آباد پرداخته شد و نتایج زیر در پاسخ به سوالات تحقیق حاصل شد:

## ۱- سوال اول: میزان استفاده مدیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد از مدیریت تصویر از خود چه قدر است؟

با توجه به مقادیر به دست آمده از جدول شماره ۱ برای آماره‌های مربوط به مدیریت تصویر، نتیجه می‌گیریم میزان استفاده مدیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد از مدیریت تصویر از خود بالاتر از حد میانگین است و کمترین میزان میانگین‌ها در بین مؤلفه‌ها، مربوط به «تمرکز بر سرپرست» و بالاترین میانگین مربوط به تمرکز بر شغل است.

این که مدیران در حد بالایی تصویر خود را مدیریت می‌کنند، با نظریات و گفته‌های صاحب نظران علم رفتار سازمانی مطابقت دارد و حتی عده‌ای آن را لازم و ضروری می‌دانند. رایینز سیاست را یکی از واقعیت‌های حیات سازمانی می‌داند و اعتقاد دارد: «کسانی که این جنبه از واقعیت حیات را نادیده می‌گیرند، خطر آن را هم به جان می‌خرند» (رایینز، ۱۳۷۸، ص ۷۴۴).

گیسون به مدیران توصیه می‌کند: «ناچارید گام‌های خود را در راه صحیح بگذارید و تاثیر مطلوبی در ذهن افرادی که می‌توانند برای رسیدن به موفقیت به شما کمک کنند، ایجاد کنید.» (گیسون، ۱۳۷۶، ص ۹۳) همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مؤلفه «تمرکز بر سرپرست» کمتر توسط مدیران به کار گرفته شده است. این امر را به دو صورت می‌توان توضیح داد. اول این که بعضی از صاحب نظران و پژوهشگران این بعد از مدیریت تصویر از خود را غیر اخلاقی می‌دانند، با وجود این که در گروه رفتارهای مطلوب مطلوب دسته بندی شده اند.

کریتنر «تمرکز بر سرپرست را از آن جهت از رفتارهای نامتعارف و غیر اخلاقی می‌داند که در آن فرد به جای این که شغل خود را به بهترین نحو انجام دهد، سعی می‌کند با چاپلوسی و تملق و تعریف و تمجید از سرپرست تاثیر مطلوبی بر او بر جای بگذارد.» (کریتنرنیکی، ۲۰۰۱، ص ۵۵)

پس مدیران تمایل چندانی به متمرکز شدن بر سرپرست از خود نشان نمی‌دهند و به جای آن سعی دارند وظایف خود را به شکل مطلوبی انجام دهند (تمرکز بر شغل) و به طور همزمان بر نقاط مثبت و برجسته خود تاکید کنند و آن‌ها را به سرپرست خود و دیگران نشان دهند (تمرکز بر خود)؛ اما از سوی دیگر می‌توان گفت، شاید مدیران به دلایل سیاسی و با هدف مدیریت کردن تصویر خود مؤلفه تمرکز بر سرپرست را کمتر به کار می‌گیرند. به طوری که ممکن است مدیران به منظور این که تصویری مطلوب از خود بر جای بگذارند به هنگام پاسخگویی به گویه‌های مربوط به مؤلفه تمرکز بر سرپرست، قسمتی از حقایق را پنهان نموده اند. شریئر یکی از فنون مدیریت تصویر از خود را پنهان کردن حقیقت می‌نامد و آن را چنین توضیح می‌دهد:

«مدیریت تصویر از خود، منحرف کردن دیگران از حقیقت است؛ در صورتی که مطمئن باشند در صورت آشکار شدن حقیقت دیگران آسیب نمی‌بینند و یا به آن‌ها توهین نمی‌شود.» (شریئر، ۲۰۱۰،



از آنجایی که در ایران پژوهش در زمینه مدیریت تصویر از خود بسیار اندک است، تنها نتایج یک مورد پژوهش مربوط به محسنی خان محمدی با نتایج این پژوهش همراستا دیده می‌شود، پژوهشی که نتیجه فوق را تایید یا رد کند، یافت نشد. اما پژوهش‌های متفاوتی در خارج از کشور وجود دارد که نشان دهنده استفاده از مدیریت تصویر از خود در تمامی سازمان‌های حقیقی و مجازی می‌باشد. از جمله می‌توان به پژوهش وین و فریز (۱۹۹۰) در بانک‌های آمریکا اشاره دارد و یا کریستف و براون (۲۰۰۲) و چن چیو (۲۰۰۵) که میزان بالای استفاده از مدیریت تصویر از خود در مصاحبه‌های استخدامی را نشان می‌دهد و یا مجموعه‌ای از پژوهش‌ها که در سال (۲۰۰۷) در تایوان توسط لولا چن انجام گرفت، میزان فراوان مدیریت تصویر از خود در یوتیوپ را تایید می‌کند.

### ۲- سوال دوم: میزان عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد چه قدر است؟

باتوجه به نتایج به دست آمده از جدول شماره ۱ عدالت سازمانی در کل از حد متوسط بیشتر است، ولی عدالت توزیعی کمتر از متوسط، عدالت رویه‌ای در حد متوسط و عدالت مراوده‌ای بالاتر از حد متوسط درک شده است. این نتایج تا حد زیادی با نتایج پژوهشی که بهنام در سال ۱۳۸۹ بر روی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر خرم آباد انجام داده است، هم خوانی دارد. هم چنین پژوهش گل پرور و نادری در سال ۸۹ بر روی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان نتایج فوق را تایید می‌نماید.

### ۳- سوال سوم: آیا بین مدیریت تصویر از خود مدیران و عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد رابطه معناداری وجود دارد؟

جدول ۲ نشانگر آن است که بین مدیریت تصویر از خود با عدالت سازمانی و ابعاد آن رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

مدیریت تصویر از خود از جمله رفتارهای سیاسی محسوب می‌شود و « این رفتارها، اعمالی هستند که به وسیله افراد انجام می‌شوند تا به اهدافی که در راستای نفع شخصی می‌باشد، دست یابند، بدون در نظر گرفتن افراد دیگری که در سازمان هستند (کاکمار و بارون، ۱۹۹۹).

بنابراین استفاده از مدیریت تصویر از خود می‌تواند منجر به توزیع ناعادلانه منابع و القای احساس بی عدالتی در سازمان شود. نتایج پژوهش‌های کاکمار و فریز در سال ۱۹۹۱ نشان می‌دهد که در سازمانی که رفتار سیاسی در آن بسیار است، پاداش‌ها با عملکرد کاری مرتبط نیستند.

### ۴- سوال چهارم تحقیق: آیا بین مؤلفه « تمرکز بر شغل مدیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد و عدالت سازمانی (رویه‌ای، توزیعی، مراوده‌ای) رابطه معناداری وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول ۲ بین مؤلفه تمرکز بر شغل و عدالت سازمانی و عدالت رویه‌ای و مراوده‌ای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. اما بین این مؤلفه و عدالت توزیعی رابطه معناداری مشاهده نمی‌شود.

در مدیریت تصویر از خود با تمرکز بر شغل، فرد سعی می‌کند وظایفش را مطابق شرح وظایف و حتی در

سطح بالاتر و به بهترین وجه انجام دهد. این امر در صورتی میسر می‌شود که تصمیمات درستی بگیرد و آن تصمیمات را به درستی اجرا کند.

« موفقیت در هر رده یا هر نوع شغل مدیریتی مستلزم داشتن توانایی تشخیص مسائل و فرصت‌ها، تصمیم‌گیری مطلوب و اقدام مناسب است. » (شرمهورن، ۱۳۸۱، ص ۱۴)

«از طرفی به نظر کاتز (۱۹۵۵) یکی از مهارت‌های مورد نیاز مدیران برای انجام وظایفشان، مهارت انسانی است؛ یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد محیط تفاهم و همکاری و درک انگیزه‌های افراد و تاثیر گذاری بر رفتار آن‌ها تا بتواند محیط امن و قابل قبولی برای جلب همکاری دیگران فراهم سازد» (علاقه بند، ۱۳۸۶، ص ۲۵ و ۲۶).

«همچنین به زعم مینتزبرگ، نقش مدیران حول سه محور گروه بندی می‌شود: روابط میان شخصی، انتقال اطلاعات و تصمیم‌گیری» (همان منبع، ص ۱۹).

«بنابر تعریف عدالت مرآوده ای به کیفیت رفتار میان اشخاص که به وسیله هر فرد احساس می‌شود، باز می‌گردد و عدالت رویه ای با برداشت افراد از عادلانه بودن رویه‌های جاری در تصمیم‌گیری برای جبران خدماتشان و نه با توزیع واقعی درآمدها سروکار دارد» (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۴۹).

بنابراین با جمع بندی نظریات فوق می‌توان نتیجه گرفت در صورتی که مدیران به درستی به شغل خود تمرکز کنند و وظایف خود را طبق اصول درست مدیریتی به انجام برسانند، ادراک بی‌عدالتی رویه ای و مرآوده ای را به حداقل برسانند.

نتایج تحقیقات وین و فریز (۱۹۹۰) محسنی و خان محمدی (۱۳۸۷) با نتایج فوق همراستا می‌باشد. از طرفی در این پژوهش بین مولفه تمرکز بر شغل و عدالت توزیعی رابطه معنا داری مشاهده نشده است و این نتیجه با پژوهش‌های وین و فریز (۱۹۹۰) و محسنی و خان محمدی (۱۳۸۷) هم خوانی ندارد. شاید علت این امر آن باشد که عدالت توزیعی با ادراک عادلانه بودن تخصیص منابع و حقوق و پاداش و مقایسه آن با دیگر افراد سر و کار دارد. در کشور ما در آموزش و پرورش حقوق و مزایا و پاداش‌ها در حد بالایی به صورت هماهنگ پرداخت می‌شود؛ چنانچه افراد از نظر سابقه خدمت مدرک تحصیلی و دیگر موارد یکسان باشند، حقوق یکسانی نیز دریافت می‌کنند و حقوق دبیران به نظر سرپرست مستقیم آن‌ها یعنی مدیر مربوطه بستگی ندارد؛ ولی پژوهش محسنی و خان محمدی در واحدهای صنعتی و کارگری انجام شده است و میزان پاداش و اضافه کاری به نظر سرپرست بستگی دارد. همچنین پژوهش وین و فریز در جامعه آمریکا صورت گرفته که مزایا و پاداش‌های افراد بر اساس رفتار آن‌ها در دوره مشخص و میزان شایستگی‌هایی که در کار از خود نشان می‌دهند، مشخص می‌شود.

## ۵ - سوال پنجم: آیا بین تمرکز بر خود مدیران و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای، مراوده ای) رابطه معناداری وجود دارد؟

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها در جدول ۲ نشان می‌دهد، تمرکز بر خود مدیران با عدالت سازمانی و عدالت توزیعی و رویه ای رابطه مستقیم و معنادار دارد؛ ولی با عدالت مراوده ای رابطه معناداری ندارد. عدالت رویه ای در سازمان به رعایت انصاف در فراگردهایی که به وسیله آن‌ها تصمیمات سازمانی اتخاذ می‌شود، توجه دارد (گرین برگ و بارون، ۲۰۰۰، ص ۱۴۵)

«مدیران با انجام رفتارهای سیاسی از جمله تمرکز بر خود می‌توانند بر فرآیند تصمیم‌گیری مطابق میل خود تاثیر بگذارند. از طرفی تحقیقات بروکنر و همکارانش نشان می‌دهد عدالت توزیعی و عدالت رویه ای ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر دارند. آن‌ها مشخص کردند « هنگامی که درآمد و دریافتی افراد کم باشد، ادراک عدالت رویه ای اهمیت ویژه ای می‌یابد و نمود آن بیشتر می‌شود. افراد دارای سطح متوسط یا زیاد، دریافتی خود را عادلانه می‌دانند، خواه عدالت رویه ای رعایت شده یا نشده باشد؛ ولی افراد با سطح درآمد کم فقط هنگامی دریافتی خود را عادلانه ارزیابی می‌کنند که حاصل رعایت عدالت در رویه باشد.» (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۵۳)

همچنین پژوهش وین و فریز در سال ۱۹۹۰ این نتیجه را تایید می‌کند.

به نظر می‌رسد مدیر از فنون مربوط به تمرکز بر خود استفاده می‌کند تا نشان دهد فردی فرهیخته است؛ ولی برای این که بتواند احترام و منزلتی برای خود در نزد سرپرست و دیگر همکاران به دست آورد، نیاز به مراوده با دیگران دارد؛ بنابراین به نظر می‌رسد ارتباط منطقی باید بین مؤلفه تمرکز بر سرپرست و عدالت مراوده ای وجود داشته باشد، ولی نتیجه پژوهش این رابطه را نشان نمی‌دهد. همچنین این نتیجه با نتیجه پژوهش محسنی و خان محمدی در سال ۸۷ هم خوانی ندارد.

## ۶- سوال ششم: آیا بین تمرکز بر سرپرست مدیران و عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) رابطه معناداری وجود دارد؟

اطلاعات جدول ۲ نشان می‌دهد بین تمرکز بر سرپرست مدیران و عدالت توزیعی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد؛ اما بین این مؤلفه و عدالت سازمانی و مراوده ای و رویه ای رابطه معناداری وجود ندارد. عدالت توزیعی به تخصیص منابع، پاداش‌ها و مزایا بستگی دارد و مدیران با تمرکز بر سرپرست سعی در جلب نظر وی دارند و در این راه حتی گاه از تملق و چاپلوسی نیز استفاده می‌کنند تا بتوانند به منافع مورد نظر دست یابند؛ بنابراین وجود رابطه بین این دو متغیر منطقی به نظر می‌رسد.

نتیجه پژوهش وین و فریز در سال ۱۹۹۰ با این نتیجه هم راستا می‌باشد. همچنین پژوهش محسنی و خان محمدی در سال ۱۳۸۷ نشان می‌دهد مدیریت تصویر از خود به شکل تمرکز بر سرپرست با هر سه مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مراوده ای) رابطه مثبت و معناداری دارد؛ ولی ارتباط آن با عدالت رویه ای قوی تر

ارزیابی شده است. پژوهش حاضر که ارتباط معناداری بین تمرکز بر سرپرست و عدالت مراوده ای و رویه ای و سازمانی به دست نیامده هم خوانی ندارد.

## ۷- سوال هفتم: آیا بین مؤلفه‌های مدیریت تصویر از خود مدیران زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد؟

باتوجه به جدول ۱ بین میانگین‌های مدیریت تصویر از خود، تمرکز بر شغل و تمرکز بر خود مدیران زن و مرد تفاوت معناداری وجود ندارد. اما بین میانگین‌های تمرکز بر سرپرست مدیران زن (۲/۹۶) و مدیران مرد (۳/۰۲) تفاوت معنادار وجود دارد به این صورت که تمرکز بر سرپرست مدیران مرد از مدیران زن بیشتر است. پژوهش‌های کاکمار و کارلسن در سال ۲۰۰۴ مشخص می‌کند که استفاده از مدیریت تصویر از خود که فرد در آن قرار دارد و به شرایط روحی و روانی فرد و به خوی و منش او بستگی دارد. از آنجایی که مردان و زنان از نظر روحیات و ویژگی‌های روانی با هم متفاوت هستند، به نظر می‌رسد این امر باید در میزان استفاده زنان و مردان از مدیریت تصویر از خود مؤثر باشد.

همچنین بولینو و ترنلی در پژوهش نشان دادند زنان نسبت به مردان بیشتر تمایل دارند آرام و بی تفاوت باشند و به طور نسبی کمتر از مردان از مدیریت تصویر از خود استفاده می‌نمایند.

اما در تبیین این موضوع که چرا بین زنان و مردان نمونه پژوهش حاضر در زمینه تمرکز بر خود و تمرکز بر سرپرست تفاوت معناداری وجود نداشته است، باید گفت احتمال دارد اختلافات فرهنگی بین جامعه غربی و جامعه ایرانی نقش مؤثری در این زمینه ایفا کند که این امر نیاز به پژوهش بیشتر دارد.

### ۸- سوال هشتم: آیا بین مدارس پسرانه و دخترانه از نظر عدالت سازمانی تفاوت وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول نتیجه می‌گیریم، بین میانگین‌های عدالت سازمانی عدالت توزیعی، عدالت مراوده ای و عدالت رویه ای در مدارس دخترانه و پسرانه تفاوت معناداری وجود ندارد.

عدالت توزیعی به تخصیص منابع و پاداش‌ها بستگی دارد و از آنجایی که در آموزش و پرورش پرداخت حقوق و مزایا به شکل هماهنگ می‌باشد و تفاوت چندانی بین زنان و مردان در این زمینه دیده نمی‌شود؛ بنابراین منطقی به نظر می‌رسد که تفاوت زیادی بین زنان و مردان در ادراک عدالت توزیعی وجود نداشته باشد. از نظر گرینبرگ و بارون (۲۰۰۰) در عدالت مراوده ای دو عامل عدالت اطلاعاتی و حساسیت اجتماعی در مورد این که چرا رویه‌ها به روش خاصی استفاده شده است و چرا نتیجه‌ها به روش خاصی توزیع شده است، مهم هستند و حساسیت اجتماعی میزان احترام و منزلتی است که هنگام ارائه یک پیامد نامطلوب نشان داده می‌شود و به میزان حساسیت بین فردی بستگی دارد. (گرینبرگ و بارون، ۲۰۰۰)

از آنجایی که حساسیت‌های بین فردی در زنان و مردان می‌تواند متفاوت باشد، به نظر می‌رسد ادراک زنان و مردان از عدالت مراوده ای و با استدلالی مشابه از عدالت رویه ای یکسان نباشد؛ ولی نتایج پژوهش خلاف

این مطلب را نشان داد. متأسفانه پژوهشی در داخل کشور در این زمینه یافت نشد.

### پیشنهادهای

۱- نتایج حاصل از سوال اول پژوهش (میزان مدیریت تصویر از خود در بین مدیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ چه قدر است؟) نشان داد مدیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد از مدیریت تصویر از خود به میزان بالایی استفاده می کنند.

همچنین نتایج حاصل از سوال سوم تحقیق (آیا بین مدیریت تصویر از خود مدیران و عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ رابطه معناداری وجود دارد؟) ارتباط این نوع رفتارها با عدالت سازمانی را نشان داد و مشخص نمود رابطه مستقیم و معناداری بین مدیریت تصویر از خود و عدالت سازمانی و ابعاد آن وجود دارد.

از آنجایی که هر چه جو سازمان سیاسی تر باشد، استفاده از مدیریت تصویر از خود شدت می یابد به مدیران و مسئولان توصیه می شود، تمهیداتی را به کار ببرند تا عواملی را که منجر به سیاسی شدن بیش از حد سازمانها می شوند، تحت کنترل خود در آورند. یکی از این راهها می تواند نهادینه کردن ثبات مدیریت و انتساب عاقل ترین و داناترین و با تقواترین افراد برای مدیریت باشد.

۲- نتایج حاصل از سوال دوم پژوهش (میزان عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ چه قدر است؟) نشان می دهد وضعیت عدالت سازمانی به ویژه عدالت توزیعی در مدارس متوسطه شهر خرم آباد چندان مطلوب نیست و کمتر از حد متوسط می باشد. از آنجایی که سیستم پاداش در القای احساس عدالت سازمانی مؤثر است، ضروری به نظر می رسد ساز و کارهای لازم برای بنیان نهادن سیستم پاداش، همچنین اصلاح آیین نامه ها و رویه های تخصیص این پاداشها در سازمان آموزش و پرورش اتخاذ شود.

۳- نتایج بررسی سوال چهارم پژوهش (آیا بین تمرکز بر شغل مدیران و عدالت سازمانی و ابعاد آن رابطه معناداری وجود دارد؟) حاکی از آن است بین مؤلفه تمرکز بر شغل مدیران و عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ بنابراین به مدیران پیشنهاد می شود تا حد امکان بر شغل خود تمرکز کنند و وظایف خود را مطابق اصول علمی مدیریتی به انجام برسانند تا بتوانند ادراک بی عدالتی را در سازمان خود به حداقل برسانند.

۴- نتایج حاصل از سوال ششم پژوهش (آیا تمرکز بر سرپرست مدیران و عدالت سازمانی و ابعاد آن رابطه معناداری وجود دارد؟) نشان می دهد، بین تمرکز بر سرپرست مدیران و عدالت توزیعی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد؛ پس به نظر می رسد مدیران با تمرکز درست و اخلاقی بر روی سرپرستان می توانند منابع

و امکانات بیشتری برای سازمان خود به ارمغان آورند. از جمله تجهیز مدرسه، به دست آوردن وسائل رفاهی بیشتر، کسب تشویقی برای دبیران و دیگر کارکنان و این امر در نهایت می‌تواند زمینه دلگرمی فرهنگیان را فراهم آورد و منجر به القای احساس عدالت توزیعی در کارکنان شود.

۵- نتایج حاصل از سوال پنجم پژوهش (آیابین تمرکز بر خود مدیران و عدالت سازمانی و ابعاد آن رابطه معناداری وجود دارد؟) نشان می‌دهد، بین تمرکز بر خود مدیران و عدالت توزیعی و رویه ای رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. بنابراین مدیران باید توجه داشته باشند، تمرکز بیش از حد آن‌ها بر خود می‌تواند بر توزیع منابع و چرخش مزایا و همچنین بر روند تصمیم‌گیری تاثیرگذار باشد و چون در مدیریت تصویر از خود مرز بین اخلاق و ضد اخلاق بسیار باریک است، در این زمینه اصول اخلاقی و عقیدتی را مد نظر داشته باشند.

#### منابع:

- ۱- اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۸۲) « عدالت در اندیشه سیاسی عرب » اطلاعات سیاسی و اقتصادی، شماره ۱۵۳ - ۱۵۴.
- ۲- افجه، علی‌اکبر (۱۳۸۰) « مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی » تهران: انتشارات سمت، چاپ ششم
- ۳- الوانی، سید مهدی و پورعزت، علی اصغر و سیار، ابوالقاسم (۱۳۸۷) « بررسی رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی » مطالعه موردی شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران، مجله تدبیر، شماره ۱۸۷.
- ۴- آزادی ور، هوشنگ (۱۳۸۰) « نمایش نامه های شکسپیر، تهران: نشر مهرزاد
- ۵- بهنام، فریبا (۱۳۸۹)، « بررسی رابطه عدالت سازمانی مدیران و رضایت شغلی کارکنان ادارات آموزش و پرورش ناحیه ۲ شهرستان خرم آباد »، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم آباد.
- ۶- قلی پور، آرین و پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۷)، « پیمایشی درباره کارکردهای پنهان مشتری‌گرایی در نهادهای آموزشی »، مجله مدیریت، تابستان ۸۷.
- ۷- رضائیان، علی (۱۳۸۳)، « مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته) »، انتشارات سمت، چاپ سوم
- ۸- رضائیان، علی (۱۳۷۹) « مبانی مدیریت رفتار سیاسی »، تهران: انتشارات سمت، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- ۹- رضائیان، علی (۱۳۸۴) « انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته) »، تهران: انتشارات سمت، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.

- ۲۰ - رابینز، استیفن، پی (۱۹۹۶) « مبانی رفتار سازمانی »، ترجمه پارسایی، علی و اعرابی، سید محمد (۱۳۷۸)، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- ۱۰ - شولتز، سید نی والن (۱۳۹۰) « نظریه‌های شخصیت »، ترجمه سید محمدی، یحیی، تهران، ویراست هشتم.
- ۱۱ - شرمهون، جان آر و دیگران (۱۹۸۰)، « مدیریت رفتار سازمانی »، ترجمه ایران نژاد پاریزی، مهدی و دیگران (۱۳۸۱)، تهران: انتشارات موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، نوبت دوم.
- ۱۲ - علاقه‌بند، علی (۱۳۸۶)، « مدیریت عمومی » تهران: نشر روان، چاپ شانزدهم.
- ۱۳ - فرح‌بخش، سعید (۱۳۸۸) « مدیریت روابط انسانی در سازمان‌های آموزش »، تهران: نشر آبیژ.
- ۱۴ - گیبسون، مارسی (۱۳۷۶) « مهارت‌های لازم برای موفقیت در مدیریت »، ترجمه رشیدی نیک، امیر تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۱۵ - محسنی، عباس و خان محمدی اطاقسرا، مرتضی (۱۳۷۸)، « بی‌عدالتی سازمانی: عاملی موثر در به‌کارگیری مدیریت تصویر از خود از سوی کارکنان »، ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- ۱۶ - مرامی، علیرضا (۱۳۷۸)، « بررسی مقایسه‌ای از مفهوم عدالت (از دیدگاه مطهری، شریعتی، سید قطب) » انتشارات مرکز اسناد و انقلاب اسلامی.

- 1 - Byrne, D. (1971) "The Traction paradigm. New York: Academic press.
- 2 - Bolino, M. & Kacmar, M. (2008) "A multi-level review of Impression management" pp. 1 - 4
- 3 - Doering, Nicola. (1999), "Self monitoring Theory" p. 262.
- 4 - Folger, R. & Cropanzano, R. (1998), Organizational Justice and human resource management, London, Sage Publications. pp: 89 - 95
- 5 - Greenberg, J. & Baron, A. (2000), Behavior in organization: understanding and managing The human side of Work. seven edition: Prentice Hall Inc.
- 6 - Kacmar, K. M. & Baron, R. N. (1999). Organizational politics, research in personal and human resources management, Vol, 17: 1 - 39
- 7 - Knicki, A. & Kreitner, R. (2001). Organizational behavior. F: ft edition: Irwin / McGraw-Hill: 53 - 64
- 8 - Kamau, C. (2009). Strategizing impression management in corporation cultural knowledge as capital. Identifying competitive advantage. Chapter 4.
- 9 - Kacmar, K. M. (1997) Dimensionality of measure of ingratiation behaviors in organizational setting scale. Educational and psychological measurement, 57: 314

- 10- kristof – Brown . A . L . , & Barrick , M . R . , & Fraken, M . (2002) . Applicant Impression management : Dispositional influences and consequences for recruiter perceptions of fit and similarity . *Journal of management* , 28 : 27- 46
- 11 – kacmar , K . M . & Carlson , D . S . Bratton , V . K . (2004) . situationa and dispoitional factors as antecederrls of ingratatory behaviors in organizational setting . *Journal of vocational behavior* , 65 : 309 – 331
12. Lola , c . p . chen (2007) Individual online Impression management self – presentation on youtube . Department of imformation communica Tion Yuan ze university .
- 13 – Leary , M . R . & . Kowalski , R . (1990) , “ Impression management : a Literature review and two component model . *psychological Bulletin* , 107 : 34 – 37
- 14- Niehoff , B . P & Moorman , R . H . (1993) . Justice as a mediator of The relationship between method of monitoring and organizational citizenship behavior . *Academy of management Journal* , 36 : 517 – 556
- 15 – piwinger , Manfred & Ebert , Helmut (2001) . “ Impression management in : Ben-tele , Guenther et al (Ed) , p . 3
- 16 – Schlenker , B . R . (1981) , Impression management , Hontelerey California , Books /Cole : 88
- 17 – schreiner , E. (2010) , Techiques of Impression management . updated : August 2011 , e How contributor
- 18 – Tsai , W . C . chen , C . C . & chiu , s . f . (2005) . exploring boundaries of The effects of applicaut Impression management tadies in Job interviews . *Journal of management* , 31 : 108 – 125
- 19– uitdewilligen , Sjr . (2005) , Impression management in Group situation s . Faculty of economics and business administration Mea stricht university
- 20 – wayne , S . J . & Ferriss , G . R . (1990) , Influence tactics , affed and exchange quality in supervisor – subordinate interactions : A Laboratory experiment and field study . *journal of Applied psychology* , Vol , 75 , No 50 : 487 – 499