



## Research Paper

# The effect of toxic organizational climate on teachers' imagery management with mediating role of negligence

Hosein Ali Mir<sup>1</sup>, Naser Nastiezaie<sup>2\*</sup>

1- Master student, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

2- Associate Professor, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Sistan and Baluchestan University, Zahedan, Iran.

**Receive:**

22 December 2021

**Revise:**

22 January 2021

**Accept:**

21 February 2021

**Published online:**

21 February 2021

**Keywords:**

Toxic organization, toxic organizational atmosphere, imaging management, negligence.

**Abstract**

The aim of this study was to investigate the effect of toxic organizational climate on the management of teachers' imagery with the mediating role of negligence. The research method was descriptive-correlative. 223 teachers of Hamoon city (located in Sistan and Baluchestan province) in the academic year 2021-2022 were studied by stratified-random sampling (by gender) through questionnaires of organizational toxic atmosphere, imagery management and negligence. Pearson correlation coefficient and structural equation modeling using SPSS21 and Smart PLS software were used to analyze the data. Findings showed that the toxic organizational climate has a direct and indirect positive and significant effect on teachers' imaging management, accompanied by the mediating role of negligenc. Therefore, it can be concluded that in a toxic atmosphere, teachers no longer have the initial enthusiasm and express negligence in various ways, such as delaying clients, delaying doing duties, and wasting time. Such actions force the individual to resort to imagery management strategies to justify the habits.

**Please cite this article as (APA):** Mir, H., Nastiezaie, N. (2022). The Effect of Organizational Toxic Climate on Teachers' Imaging Management With the role of mediator Probability of work. *Management and Educational Perspective*, 3(4),37 -58.

<b>Publisher:</b> Institute of Management fekrenoandish	<a href="https://dx.doi.org/10.22034/JMEP.2022.325776.1094">https://dx.doi.org/10.22034/JMEP.2022.325776.1094</a>	
<b>Corresponding Author:</b> Naser Nastiezaie	<a href="https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1400.3.4.3.3">https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1400.3.4.3.3</a>	
<b>Email:</b> n_nastie1354@ped.usb.ac.ir	<b>Creative Commons:</b> CC BY 4.0	

## ***Extended Abstract***

### ***Introduction***

Employees like to work in a healthy organizational environment, where their physical and mental health is as important as the organization's management and productivity. Several factors can change a healthy organizational environment to a stressful one. One of these cases is the toxic organizational atmosphere. Organizational climate refers to employees' perceptions, feelings, and values in their work environment, and toxic organizational climate is the product of injecting the concept of organizational toxicity into the body of organizational climate (Chamberlain & Hodson, 2010). Organizational climate affects employees' attitudes and behaviors both positively (such as productivity and job satisfaction) and negatively (such as absenteeism and leaving the service). Therefore, considering the effect that organizational climate has on teachers' behavior, principals should create a good atmosphere in schools (Amiri, 2020).

Another negative consequence of the toxic organizational climate is negligence. Negligence is the deliberate procrastination of an action that a person intends to do despite being aware of its negative consequences, and often leads to dissatisfaction with performance (Zentall, 2021). Negligence is a special type of deviant work behavior that most people and organizations face today, so that the rate is reported to be about 95% (Onwuegbuzie, 2000). People who are procrastinating have symptoms of not being motivated enough to participate in team and group tasks, negligence, reasoning and excuses for not doing tasks; and usually consider factors such as fear of success, fear of failure, avoidance of things that the person is unwilling to do, lack of motivation to do work (reward), lack of knowledge and skills needed to do work, lethargy and immobility, unfavorable physical conditions effective in their negligence (Uysal & Yilmaz, 2020). Given the above, the main issue of the research is: what effect does the toxic atmosphere of the organization have on the management of teachers' imagery with a mediating role of negligence?

### ***Theoretical framework***

Organizational climate refers to employees' perceptions, feelings and values in their work environment, and toxic atmosphere is the product of injecting the concept of organizational toxicity into the body of organizational climate (Chamberlain & Hodson, 2010) which has negative effects on mind, productivity, performance and decisions (Rasooli, 2014).

The idea of imaging management was first proposed by Goffman in 1959. Imaging management is an individual's attempt to control the self-image that is present in social interactions (Tabarsa & Moeini Korbekandi, 2014). The primary motivation for imagery is that people want to avoid being negatively evaluated, both inside and outside the organization (Danayifard et al, 2014).

Negligence can be defined as delaying tasks and planned activities to other times for a variety of reasons (Uysal & Yilmaz, 2020). Experts have proposed various theories regarding work negligence, such as behavioral problem (Leddy et al, 2013), cognitive problem (Pychyl & Flett, 2012), metacognitive problem (Bouman & Meijer, 1999), motivational problem (Steel & Konig, 2006), and personality disorder (Shehne Yailagh et al, 2006).

Bagheri Ghajari et al (2021) in their research found that the components of performance appraisal, job status and position, role ambiguity (job stressors), leader-member exchange, organizational culture, political skills, hierarchy of accountability, self-control Personal attractiveness, self-confidence, need for power and conscientiousness have explained the personal circumstances affecting the management of mental imagery in Education staff.



Eidouzahi & Nastiezaie (2020) in their research found that the narcissism of school principals both directly and indirectly and through the mediating variable of organizational hypocrisy has a positive and significant relationship with teachers' organizational silence.

### **Methodology**

The research method is descriptive-correlative. The statistical population of the study included 528 teachers (267 females and 261 males) in Hamoon city (Sistan and Baluchestan province) in the academic year of 2021-2022. 223 teachers (113 females and 110 males) were studied by stratified random sampling (by sex) and based on the Cochran's sampling formula. To collect data related to the variable of organizational toxic atmosphere by Hadavinejad and Rustaii (2017), and the variable of imaging management strategies by Bolino and Turnelli (1999), and the variable of questionnaire of organizational negligence by Saffarinia and Amirkhani Razligi (2011) ) Was used.

### **Discussion and Results**

The structural equation model with the help of SPSS21 and Smart PLS software was used to test the research hypothesis and analyze the data. The results showed that the value of  $\beta$  factor of organizational toxic atmosphere on teachers' imagery management is 0.24. Given that the obtained value of T, which is equal to 4.21 and is greater than the standard value of 1.96, as a result, the toxic atmosphere of the organization has a positive and significant effect on the management of teachers' imagery. The value of  $\beta$  factor of organizational toxic atmosphere on teachers' negligence is 0.55. Given that the obtained value of T, which is equal to 10.41 and is greater than the standard value of 1.96, as a result, the toxic organizational climate has a positive and significant effect on teachers' negligence. The value of coefficient  $\beta$  of negligence on imagery is 0.62. Given that the obtained value of T, which is equal to 11.75 and is greater than the standard value of 1.96, as a result, negligence has a positive and significant effect on teachers' imagery management. According to the value of the following indicators:

- a) the value of the path coefficient of the independent variable on the mediator variable:  $a = 0.55$ ,
  - b) the value of the path coefficient of the mediator variable on the dependent variable:  $b = 0.62$ ,
  - c) the standard error of the path of both the independent and the mediator variable:  $Sa = 0.05$ ,
  - d) The standard error of the path of both mediator and dependent variable:  $Sb = 0.053$ ,
- the obtained value of Z was equal to 7.60. Since this value of Z was greater than the value of 2.58, therefore, the indirect effect of organizational toxic atmosphere on the management of imagery mediated by organizational negligence ( $\beta = 0.34$ ) is significant at the significance level of 0.01. To determine the intensity of the effect of the mediating variable, the VAF index is used, the value of which is between 0 and 1. The closer this value to 1, the stronger the effect of the mediating variable, and vice versa. According to the obtained VAF value (0.58), it can be said that the intensity of the effect of the mediating variable is moderate and the toxic organizational atmosphere has a positive and significant effect on the management of teachers' imagery with the mediating role of negligence.

### **Conclusion**


The aim of this study was to investigate the effect of organizational toxic atmosphere on imagery management mediated by organizational negligence. The findings of this hypothesis are consistent with the findings of Hadaninejad & Rustayi (2017); Zare et al., (2017); Hakkak et al., (2019). A toxic organizational atmosphere in which the staff, unable to express the ideas; take no part in decision-makings; even cannot protest against the various job and



organizational issues; and only do the assigned tasks, no knowledge and no change will be produced. The staff in such a toxic atmosphere will not have the primary enthusias, and will be kind of indifferent. In this status, the organization's problems, prosperity, goals, and missions, as well as the client's view of the organization, become worthless to employees; therefore, they work only to the extent of receiving salaries and not being fired in the organization, resulting the occurrence of negligence exhibit in various forms such as aggression, distraction, disgust of duties, ambiguity and confusion in doing things (Neenan & Dryden, 2002), increasing absenteeism and failure, poor performance and efficiency, reduced productivity, dissatisfaction, customer procrastination, reduced employee motivation and increased employee substitution between units (Saleem & Rafique, 2012), delay in doing assigned duties, waste of time and negative attitudes (Ozer & Sachs, 2011) in the workplace. Such actions force the individual to give a number of reasons to justify the habits in question, so that he can resolve his mental conflicts and cognitive inconsistencies, among which will be the approach to imagery management.

According to the present study, it is suggested that the management of the organization should act in a way that fits into the general belief of teachers that the organization values their services and arranges a suitable work environment and is concerned about their comfort. In addition, avoiding harsh and unkind treatment of teachers while criticizing management decisions, and respectful and appreciative behavior with teachers can improve the atmosphere of the organization. The principals can train the teachers by holding workshops, strategies and skills to deal with negligence, including clarifying goals, planning before work, time management, categorizing work activities (urgent and important, urgent, important), trying to motivate and avoiding laziness, avoiding justification, indoctrination, punishment and evitable conditioning, changing the environment, creating love and affection, finding a disciplined friend, self-regulating, and not expecting rapid progress.

## تأثیر جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان با نقش میانجی اهمال کاری

حسینعلی میر<sup>۱</sup>، ناصر ناستی زایی<sup>۲\*</sup> 

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

۲- دانشیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان با نقش میانجی اهمال کاری انجام گرفت. روش پژوهش توصیفی-همبستگی بود. ۲۲۳ نفر از معلمان شهر هامون (واقع در استان سیستان و بلوچستان) در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ به شیوه نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای (بر حسب جنسیت) از طریق پرسشنامه‌های جو مسموم سازمانی، مدیریت تصویرپردازی و اهمال کاری مورد مطالعه قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزارهای SPSS21 و Smart PLS استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که جو مسموم سازمانی هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم و با میانجی‌گری اهمال کاری بر مدیریت تصویرپردازی معلمان اثر مثبت و معناداری دارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که در جو مسموم معلمان دیگر شور و نشاط اولیه را ندارند و اهمال کاری را به گونه‌های متفاوتی از جمله معطل کردن مراجعان، تأخیر در انجام تکلیف و اتلاف وقت بروز می‌دهند. چنین اعمالی فرد را وادار می‌کند که برای مواجهه جلوه دادن عادت‌های مورد نظر به راهبردهای مدیریت تصویرپردازی روی بیاورد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۰۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۱۱/۰۲




تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۰۲

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۰/۱۲/۰۲

### کلید واژه‌ها:

سازمان سمی،  
جو مسموم سازمانی،  
مدیریت تصویرپردازی،  
اهمال کاری.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): میر، حسینعلی، ناستی زایی، ناصر. (۱۴۰۰). تأثیر جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان با نقش میانجی اهمال کاری. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. (۴): ۳۷-۵۸.

	<a href="https://dx.doi.org/10.22034/JMEP.2022.325776.1094">https://dx.doi.org/10.22034/JMEP.2022.325776.1094</a>	ناشر: موسسه مدیریت فکر نو اندیش
	<a href="https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1400.3.4.3.3">https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1400.3.4.3.3</a>	نویسنده مسئول: ناصر ناستی زایی
	Creative Commons: CC BY 4.0	ایمیل: <a href="mailto:n_nastie1354@ped.usb.ac.ir">n_nastie1354@ped.usb.ac.ir</a>

## مقدمه

کارکنان دوست دارند در محیط سازمانی سالم، که در آن سلامت جسمی و روانی آنها به اندازه تولید و بهره‌وری، مورد توجه و علاقه مدیریت سازمان است مشغول به کار باشند. عوامل متعددی می‌تواند محیط سالم سازمان را به یک محیط پر تنش تبدیل کند. یکی از این موارد جو مسموم سازمانی<sup>۱</sup> است. جو سازمانی به تصورات، احساسات و ارزش‌های کارکنان در محیط کارشان اطلاق می‌شود و جو مسموم سازمانی محصول تزریق مفهوم سمیت<sup>۲</sup> سازمانی به کالبد جو سازمانی است (Chamberlain & Hodson, 2010). جو سازمانی نگرش و رفتار کارکنان را هم به صورت مثبت (مانند بهره‌وری و رضایت شغلی) و هم به صورت منفی (مانند غیبت از کار و ترک خدمت) تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو با توجه به تأثیری که جو سازمانی بر رفتار معلمان دارد، مدیران باید در مدارس جو مناسبی ایجاد کنند (Amiri, 2020). در جو سازمانی سالم فرهنگ سازمانی کارکنان در جهت مأموریت، آرمان مشترک، هدف‌ها و راهبردهای سازمان حرکت می‌کنند اما در یک جو مسموم کرامت افراد حفظ نمی‌شود؛ کارکنان چندان رشد نمی‌کنند، ارتباطات و پیوندهای میان آنها ضعیف است و اغلب بر راهکارها و اهداف کوتاه مدت تمرکز می‌کنند. جو مسموم می‌تواند برای یک سازمان، کارکنانش و به صورت کلی موفقیت در عرصه رقابتی، مهلک و مرگ‌آور باشد. جو مسموم به عنوان یک ویروس سازمانی عمل کرده و می‌تواند به سراسر سازمان سرایت و موفقیت و اعتبار سازمان را خدشه‌دار کند (Holloway & Kusy, 2010). جو مسموم سازمانی در واقع شکلی از عارضه و بیماری سازمانی است که در صورت تداوم و ثبات می‌تواند باعث و زمینه‌ساز بروز فرهنگ مسموم سازمانی شده و متعاقباً سازمان را درگیر تبعات منفی این عارضه سازمانی کند. بنابراین ضروری است که رهبران سازمانی به دنبال شناسایی نشانه‌ها و علائم این ویروس سازمانی و پیامدهای آن از قبیل مدیریت مبتنی بر تنبیه و تهدید، ناتوانی در نیل به اهداف عملیاتی و تعهدات، ارتباطات ضعیف سازمانی، حجم عظیم ضایعات به دلیل تصمیمات ضعیف و دوباره‌کاری‌های فراوان، روابط بین فردی بر پایه فریبکاری و خودخواهی، رفتارهای اجتماعی ناکارآمد شامل قلدری و رهبری مخرب و غیبت، تأخیر، ضعف ارتباطات، کاهش روحیه، بهره‌وری و اثربخشی سازمان باشند (Maxwell, 2015).

در یک جو مسموم سازمانی کارکنان در تعاملات اجتماعی خود با دیگران سعی دارند برداشت‌ها و تصوراتی که دیگران از آنها دارند را کنترل کنند. یکی از راه‌های رسیدن به این هدف استفاده از راهبردهای مدیریت تصویرپردازی<sup>۳</sup> است. انگیزه اولیه برای تصویرپردازی این است که افراد می‌خواهند چه در داخل سازمان و چه خارج از آن، از این که منفی ارزیابی شوند اجتناب کنند. لذا کارکنان در سازمان‌ها، تصویرپردازی را به این خاطر به کار می‌برند تا برداشت‌های مدیران و همکاران در مورد آنها را تحت تأثیر قرار دهند و از این طریق بتوانند به مشاغل و فرصت‌های شغلی بهتری دست یابند. مدیریت تصویرسازی، فراگردی است که طی آن افراد می‌کوشند تا تصویر خود در ذهن دیگران را مثبت جلوه دهند و اعتماد و احترام دیگر همکاران و به ویژه سرپرستان خود را به دست آورند (Damghanian et al., 2018). مدیریت تصویرپردازی مطلوب مقامات عالی از خود، برای یک کارمند معمولی ضروری است. مدیریت اندک تصویرپردازی و پرمشغله بودن مدیران دو عاملی هستند که با هم موجب می‌شوند برخی از کارهای ارزشمند کارکنان به

1. Toxic Organizational Climate
2. Toxcity
3. Impression Management



هنگام تصمیم‌گیری‌های مربوط به واگذاری شغل، پرداخت و ارتقاء نادیده گرفته شوند (Damghanian & Yazdani, 2016). لذا در محیط‌های کاری پویا و پر فشار امروزی که نیازمند اخذ تصمیمات سریع می‌باشند مهارت داشتن در مدیریت تصویرپردازی ذهنی یکی از ضروریات زندگی سازمانی است که کارکنان و مدیران سازمان‌ها باید از آن آگاه باشند و افرادی که از این بعد زندگی سازمانی آگاهی ندارند، ممکن است در معرض ارزیابی ضعیف عملکرد و حتی تنزل به سطوح پایین سازمانی قرار گیرند.

از دیگر پیامدهای منفی جو مسموم سازمانی اهمال کاری<sup>۱</sup> است. اهمال کاری عبارت است از به تأخیر انداختن عامدانه عملی که فرد، علی‌رغم آگاهی از پیامدهای منفی آن قصد انجام آن را دارد و غالباً منجر به ناخشنودی از عملکرد می‌شود (Zentall, 2021). اهمال کاری نوعی خاص از رفتارهای انحرافی کاری است که امروزه اکثر افراد و سازمان‌ها با آن روبرو هستند به طوری که میزان آن حدود ۹۵ درصد گزارش شده است (Onwuegbuzie, 2000). افراد اهمال‌کار دارای نشانه‌های نداشتن انگیزه کافی برای مشارکت در وظایف تیمی و گروهی، کم کاری، دلیل تراشی و بهانه‌گیری برای انجام ندادن وظایف بوده و معمولاً عواملی از قبیل ترس از موفقیت، ترس از شکست، اجتناب از کارهایی که فرد تمایلی به انجام آنها ندارد، نداشتن انگیزه برای انجام کار (پاداش)، فقدان دانش و مهارت مورد نیاز برای انجام کار، بی‌حالی و بی‌رمقی و عدم تحرک، شرایط نامساعد جسمی را در اهمال کاری خود مؤثر می‌دانند (Uysal & Yilmaz, 2020).

مطالعات نشان می‌دهد بیش از ۷۰ درصد از کارکنان، نتیجه جو سازمانی را به طور مستقیم متأثر از رفتار یک رهبر در تحریک روحیه، احساسات و رفتارهای کارکنان می‌دانند (Momeni, 2009). در جو مسموم، مدیران و رهبران سبک رهبری سمی را به کار می‌برند. متأسفانه رهبری سمی، یک واقعیت دردناک اما شایع در سازمان‌هاست. مدیران سمی تحمل انتقاد سازنده را ندارند، با تهدید و خودکامگی جای هیچ‌گونه سؤال و قضاوت درباره اقدامات خود باقی نمی‌گذارند و هرگونه تفکر انتقادی را سرکوب می‌کنند. ترس مدیران و رهبران سمی از بازخورد منفی و ممانعت به عمل آوردن از تفکر انتقادی منجر به مدیریت تصویرپردازی کارکنان می‌شود. کمبود منابع، افزایش تعداد افراد جویای کار، رقابتی شدن روزافزون محیط کار و عدم ثبات اقتصادی باعث شده است که کارکنان در سازمان‌ها برای به دست آوردن منافع بیشتر به استفاده از هر راه و روشی دست بزنند تا بدین ترتیب ارزش خود را در سازمان افزایش دهند. برای این هدف کارکنان یک سازمان ممکن است دست به اقدامات سیاسی از جمله مدیریت تصویرپردازی بزنند تا خود را افرادی با قدرت یا پرنفوذ جلوه دهند. از طرف دیگر جو مسموم سازمانی می‌تواند اهمال کاری سازمانی کارکنان را به دنبال داشته باشد. نحوه ادراک و نگرش، در افراد مختلف متفاوت است و فرد بسته به گونه‌ای که جو سازمانی را ادراک می‌کند می‌تواند وظایف خود را به بهترین نحو انجام دهد یا در انجام آنها کوتاهی کرده و به نوعی اهمال دست زند. در سازمانی که اهمال کاری رخنه می‌کند، افراد آن برای انجام امور کوچک و بزرگ در زندگی شخصی، کاری و عمومی، همیشه کار امروز را به فردا می‌اندازند، تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را به دیگران واگذار می‌کنند، عادت به فکر کردن ندارند و برای هر انتخابی تعلل می‌ورزند. از نشانه‌های این بحران در سازمان، وجود کارکنانی است که در حاشیه مانده‌اند و کسی به آنان توجه و اهمیتی نمی‌دهد. کارکنانی که رفع تکلیف می‌کنند یعنی کار را ظاهری و صوری

## 1. Organizational Procrastination

انجام می دهند یا ظاهراً خودشان را مشغول نگه می دارند یا کمتر به کار گرفته می شوند. متأسفانه پدیده‌ی اهمال کاری در سازمان‌های بخش دولتی کشور ما رایج می باشد. این موضوع با آمارهایی نظیر ساعت کار مفید حداکثر سه ساعتی مرکز آمار کشور، آمار شکایت ارباب رجوعان از کند کاری‌های سازمان‌های بخش دولتی و طولانی شدن مطالبات مراجعه همخوانی دارد (Amini & Moghimi, 2016). شرایط و جو سازمانی نامطلوب در مدرسه می تواند محیطی مملو از سوءظن، دشمنی و ناامیدی به وجود آورد و به تبع آن منشأ بروز واکنش‌های منفی در معلمان گردد. جو نامطلوب بر روابط حرفه‌ای معلمان اثر منفی دارد و ارتباط صمیمانه و نزدیک بین معلمان را کاهش می دهد. در یک جو ناسالم مدیر مدرسه به معلمان کمک نمی کند، به شایستگی حرفه‌ای آنها احترام نمی گذارد، از پیشنهادات مفید آنها استقبال نمی کند. در مقابل معلمان هم نسبت به دیگر همکاران و نسبت به مدیر بی علاقه هستند، به دانش آموزان کمک نمی کنند و سعی می کنند همکار خود را خراب کنند. در چنین جوی اعتماد و نشاط در آن کم و عدم اشتغال به کار زیاد است. مدیر و معلمان خود را مشغول نشان می دهند، مدیر بر مسائل بی اهمیت، راهوار و غیر ضروری تأکید می کند و معلمان با همین تأکید مدیر کمترین همکاری را دارند و رضایت کمتری نشان می دهند (Shams Mourkani & Garivani, 2011). در یک جو نامطلوب و مسموم معلمان شور و نشاط اولیه را ندارند و به نوعی نسبت به سازمان، مدرسه و دانش آموزان بی تفاوت می شوند و در انجام وظایف محوله تعلل می کنند. مدرسی که معلمان آن مبتلا به اهمال کاری می باشند، خستگی، ناامیدی، ترک کار، غیبت از کار و عدم موفقیت و مشکلات جسمی و روحی از ویژگی کارکنان آنان و عدم تحول، افت عملکرد و کارآیی از ویژگی‌های سازمانی آنان خواهد بود (Aryani ghizghapan et al., 2017). طبیعی است که معلمان اهمال کار برای این که به آنها برجسب تنبلی زده نشود به استفاده از راهبردهای مدیریت تصویرپردازی ترغیب شوند زیرا انگیزه اولیه آنها برای تصویرپردازی این است که می خواهند چه در داخل مدرسه و چه خارج از آن، از این که منفی ارزیابی شوند، اجتناب کنند و همچنین برداشت‌های مدیر مدرسه و همکاران در مورد آنها را تحت تأثیر قرار دهند (Damghanian & Yazdani Ziarat, 2016). بنابراین باید مدیران مدارس به دنبال بررسی روابط بین جو سازمانی، مدیریت تصویرپردازی و اهمال کاری سازمانی باشند. لازم به ذکر است که اکثر مطالعات انجام شده در زمینه جو مسموم سازمانی به صورت روش اثر مستقیم بوده است. این پژوهش قصد دارد که با وارد کردن یک متغیر میانجی (اهمال کاری سازمانی) اثرات متغیر مستقل جو مسموم سازمانی را بر متغیر وابسته مدیریت تصویرپردازی بررسی نماید. از این رو مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که آیا جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان با نقش میانجی اهمال کاری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد؟

## مبانی نظری

### جو مسموم سازمانی

جو سازمانی به تصورات، احساسات و ارزش‌های کارکنان در محیط کارشان اشاره دارد و جو مسموم محصول تزریق مفهوم سمیت سازمانی به کالبد جو سازمانی است (Chamberlain & Hodson, 2010) که تأثیراتی منفی در ذهن، بهره‌وری، عملکرد و تصمیم‌گیری‌ها دارد (Rasooli, 2014). در یک جو مسموم سازمانی نشانه‌های استفاده مکرر از تنبیه، بروکراسی شدید، توجه بیش از حد به سود خالص، مدیریت قلدرا نه، نبود برخورد انسانی، رقابت و حسادت



داخلی، خودشیفتگی مدیران، دستورالعمل‌های متناقض (Rasool et al., 2021)، کاهش سودمندی و منفعت سازمان، افزایش غیبت کارکنان، فقدان کانال‌های ارتباطی باز، اتخاذ همه تصمیمات در سطوح عالی سازمان، کاهش تعهد سازمانی، وجود سطوح پایینی از روحیه و انگیزش در کارکنان، فقدان اعتماد بین کارکنان سازمان، وجود رفتارهای غیراخلاقی در سازمان (Azizabadi, 2020)، کاهش بهره‌وری، ارتباطات ضعیف درونی، تصمیمات ضعیف، دوباره کاری‌های فراوان، روابط بین فردی بر پایه فریبکاری و خودخواهی (Pelletier, 2011) قابل مشاهده است. ابعاد جو مسموم سازمانی شامل ساختار فیزیکی مسموم، ساختار شغلی مسموم، رهبری زهر آگین، روابط بین فردی مسموم و نظام پاداش و جبران خدمت مسموم است (Hadaninejad & Roustayi, 2017).

### مدیریت تصویرپردازی

ایده مدیریت تصویرپردازی برای اولین بار توسط گافمن<sup>۱</sup> در سال ۱۹۵۹ مطرح شد. مدیریت تصویرپردازی تلاش فرد برای تحت کنترل درآوردن تصویری از خود است که در تعاملات اجتماعی مطرح می‌باشد (Tabarsa & Moeini, 2014). انگیزه اولیه برای تصویرپردازی این است که افراد می‌خواهند چه در داخل سازمان و چه خارج از آن، از این که منفی ارزیابی شوند، اجتناب کنند (Danayifard et al., 2014). صاحب نظران راهبردهای مدیریت تصویرپردازی را راهبردهای «رئیس محور<sup>۲</sup>»، «کار محور<sup>۳</sup>»، «خود محور<sup>۴</sup>» (Wayne & Ferris, 1990)، «نمایشی<sup>۵</sup>»، «تدافعی<sup>۶</sup>»، «تشریحی<sup>۷</sup>» و «تمثیلی<sup>۸</sup>» (Bolino et al., 2006)، خودشیرینی<sup>۹</sup>، خودارتقائی<sup>۱۰</sup>، نمونه جلوه دادن خود<sup>۱۱</sup>، حامی سازی<sup>۱۲</sup> و ارعاب<sup>۱۳</sup> (Jones & Pittman, 1982) تقسیم کرده‌اند.

### اهمال کاری

اهمال کاری را می‌توان به عنوان تأخیر انداختن وظایف و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده به زمان دیگر به دلایل مختلف، تعریف نمود (Uysal & Yilmaz, 2020). صاحب نظران نظریه‌های مختلفی در رابطه با اهمال کاری مطرح کرده‌اند به طوری که آن را مشکل رفتاری (Leddy et al., 2013)، مشکل شناختی (Pychyl & Flett, 2012)، مشکل فراشناختی (Bouman & Meijer, 1999)، مشکل انگیزشی (Steel & Konig, 2006) و اختلال شخصیتی (Shehne Yailagh et al., 2006) دانسته‌اند. نگون<sup>۱۴</sup> و همکاران (۲۰۱۳) معتقدند که جنسیت بر اهمال کاری تأثیرگذار است به طوری که زنان

1. Goffman
2. Supervisor-Focused
3. Job-Focused
4. Self-Focused
5. Assertive
6. Defensive
7. Demonstrative
8. Illustrative
9. Ingratiation
10. Self-Promotion
11. Exemplification
12. Supplication
13. Intimidation
14. Nguyen

اهمال کاری کمتری نسبت مردها دارند. سیروز<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) اظهار می کند که زمینه های فردی و ویژگی های شغلی، دو عامل مهم در میزان اهمال کاری افراد هستند که نقش زمینه های فردی بیشتر از زمینه های شغلی است. کامکاجیز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) بیان می کنند اهمال کاری در سازمان سبب کاهش بهره وری، نارضایتی و معطلی مراجعان؛ تعلل در یادگیری و آموزش؛ تعلل در استفاده از فرصت ها، تعلل در انجام تغییر، افسردگی، وسواس، احساس گناه، اضطراب، روان رنجوری، تفکرات غیر منطقی، فریب دادن دیگران و اعتماد به نفس پایین، عصبانیت، پشیمانی، احساس گناه، ناامیدی، اضطراب، فقدان انگیزه برای پیشرفت، عملکرد پایین، عدم تمایل به کار و کاهش بهره وری می شود.

### پیشینه پژوهش

باقری قاجاری و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیق خود به این نتایج دست یافتند که مؤلفه های ارزیابی عملکرد، شرایط و جایگاه شغلی، ابهام نقش (عوامل استرس زای شغلی)، مبادله رهبر-عضو، فرهنگ سازمانی، مهارت های سیاسی، سلسله مراتب پاسخگویی، خودکنترلی، جذابیت شخصی، اعتماد به نفس، نیاز به قدرت و وظیفه شناسی تبیین کننده شرایط شخصی مؤثر بر مدیریت تصویرپردازی ذهنی در کارکنان آموزش و پرورش بوده اند (Bagheri Ghajari et al., 2021). عیدوزهی و ناستی زایی (۲۰۲۰) در تحقیق خود دریافتند که خودشیفتگی مدیران مدارس هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی ریاکاری سازمانی با سکوت سازمانی معلمان رابطه مثبت و معنادار دارد (Eidouzahi & Nastiezaie, 2020). پورکریمی و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود به بررسی رابطه ی جو مدرسه و شیوه های مدیریت کلاسی در پیش بینی اهمال کاری معلمان پرداختند. یافته ها نشان داد که بین شیوه های مدیریت کلاس درس و اهمال کاری معلمان رابطه معنی داری وجود ندارد اما بین جو مدرسه و اهمال کاری معلمان همبستگی منفی و معنی داری وجود دارد (Pourkarimi et al., 2019). دامغانیان و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود به بررسی راهبردهای مدیریت تصویرپردازی دبیران پرداختند. آن ها دریافتند که دبیران از راهبردهای مدیریت تصویرپردازی خودشیرینی؛ خودارتقای؛ تظاهر؛ تضع؛ ارباب؛ رفتارهای محافظه کارانه؛ اعتراض های خاموش؛ واکنش در موقعیت های چالشی استفاده می کنند (Damghanian et al., 2018). میرزایی فتح آبادی و گنجی (۲۰۱۷) در تحقیق خود به بررسی رابطه ی رهبری زهرآگین مدیران با سکوت سازمانی معلمان پرداختند. آن ها دریافتند مدیرانی که سبک رهبری زهرآگین را در مدیریت مدرسه به کار می برند معلمان را وادار به سکوت سازمانی می کنند (Mirzaei Fathabadi, & Ganji, 2017). یافته های پژوهشی یردلن<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) حاکی از آن است که بین اهمال کاری با افسردگی و اضطراب رابطه وجود دارد (Yerdelen et al., 2016). ماکسول (۲۰۱۵) در تحقیق خود به بررسی پیامدهای رهبری زهرآگین پرداخت. وی دریافت که مدیرانی که تمایل به استفاده از سبک رهبری زهرآگین در محیط کاری دارند روحیه، بهره وری و اثربخشی سازمانی را تخریب می کنند (Maxwell, 2015). نتایج تحقیق ژئو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که رهبر سمی با محدود کردن اعضای سازمان در ساختار بوروکراتیک شدید از یک سو و نادیده گرفتن شایستگی های افراد، کاستی در نظارت و تشویق و تنبیه، جا به جا کردن دائمی و تغییر سمت های مدیریتی و عدم شفاف سازی نقش کارکنان در مشاغل شان از سویی دیگر

1. Sirois
2. Kumcagiz
3. Yerdelen
4. Zhou

سبب عدم ارضای نیازهای اساسی پیروان و کاهش بلوغ آنان شوند که نتیجه آن تنبلی و بی تفاوتی سازمانی پیروان است (Zhou et al., 2014). تو و هاروی<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در تحقیق خود دریافتند که بین محیط فیزیکی و رفتارهای اجتماعی کارکنان رابطه وجود داشته و با به وجود آمدن محیط کار سمی دو رفتار اجتماعی ناکارآمد شامل قلدری و رهبری مخرب پدیدار می شود (Too & Harvey, 2012). نتایج پژوهش ناگی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نشان داد که حمایت‌های مدیریتی، فراوانی تعاملات، و فشارهای شغلی بر رفتار مدیریت تصویرپردازی اثر مثبت و معناداری دارند (Nagy et al., 2011). در بررسی پیشنهادی پژوهش مطالعه‌ای که به بررسی همزمان سه متغیر جو مسموم سازمانی، مدیریت تصویرپردازی و اهمال کاری پردازد در دسترس پژوهشگر قرار نگرفت.

### روش شناسی پژوهش

روش پژوهش توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۲۸ نفر از معلمان شهر هامون (استان سیستان و بلوچستان) در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۴۰۱ (۲۶۷ نفر زن و ۲۶۱ نفر مرد) بود. به شیوه نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای (بر حسب جنسیت) و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۲۲۳ معلم (۱۱۳ نفر زن و ۱۱۰ نفر مرد) مورد مطالعه قرار گرفتند. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های ذیل استفاده گردید:

**پرسشنامه جو مسموم سازمانی<sup>۳</sup>:** این پرسشنامه توسط هادوی‌نژاد و روستایی در سال ۲۰۱۷ طراحی شده است که در قالب ۴۷ گویه و چهار بعد محیط فیزیکی مسموم (۱۰ گویه)، نظام پاداش مسموم (۱۱ گویه)، روابط بین فردی مسموم (۸ گویه) و رهبری سمی (۱۸ گویه) به بررسی جو مسموم سازمانی می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم=۱ تا خیلی زیاد=۵ تنظیم شده است. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه ۴۷ و ۲۳۵ است. هر چه نمره به ۲۳۵ نزدیک‌تر باشد نشانه آن است که جو سازمانی سمی‌تر است. سازندگان، روایی سازه پرسشنامه را با تحلیل عاملی ارزیابی کردند که مقدار بار عاملی تمام گویه‌ها در سطح ۹۹ درصد معنادار بود. همچنین در بررسی پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ ۰/۹۵ و پایایی ترکیبی ۰/۹۶ را گزارش کردند (Hadavinejad & Roustaei, 2017). در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ ۰/۷۶ و پایایی ترکیبی ۰/۸۵ به دست آمد.

**پرسشنامه استراتژی‌های مدیریت تصویرپردازی<sup>۴</sup>:** این پرسشنامه توسط بولینو و تورنلی<sup>۵</sup> در سال ۱۹۹۹ طراحی شده است که در قالب ۲۲ گویه و پنج بعد خود ارتقایی (۴ گویه)، خود شیرینی (۴ گویه)، تظاهر (۴ گویه)، ارباب (۵ گویه) و تضرع (۵ گویه) به بررسی استراتژی‌های مدیریت تصویرپردازی می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تنظیم شده است و نمره‌گذاری آن از ۱=خیلی کم تا ۵=خیلی زیاد است (Bolino & Turnley, 1999). دامغانیان و یزدانی زیارت (۲۰۱۶) روایی سازه پرسشنامه را با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی بررسی کردند که مقدار بار عاملی گویه‌ها بین ۰/۵۱ تا ۰/۹۰ بود که همگی در سطح ۹۹ درصد معنادار

1. Too & Harvey
2. Nagy
3. Organizational Toxic Climate Questionnaire
4. Impression-Management Tactics Questionnaire
5. Bolino & Turnley

بودند. همچنین پایایی پرسشنامه را آلفای کرونباخ ۰/۸۲ گزارش کردند (Damghanian & Yazdani Ziarat, 2016). در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ ۰/۷۹ و پایایی ترکیبی ۰/۸۵ به دست آمد.

**پرسشنامه اهمال کاری سازمانی!** این پرسشنامه توسط صفاری نیا و امیرخانی رازلیقی در سال ۲۰۱۱ طراحی شده است که در قالب ۲۵ گویه و سه خرده مقیاس ناکارآمدی (۱۶ گویه)، تشویش ذهنی (۵ گویه) و بیزاری از تکلیف (۴ گویه) به بررسی میزان اهمال کاری سازمانی کارکنان می‌پردازد. نمره‌گذاری گویه‌ها براساس مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای به صورت هرگز=۱ تا همیشه=۵ انجام می‌شود (گویه‌های ۱ و ۴ به صورت معکوس نمره‌گذاری می‌شوند). حداقل و حداکثر نمره ۲۵ و ۱۰۰ است. هر چه نمره به ۱۰۰ نزدیک‌تر باشد نشانه اهمال کاری بیشتر فرد است. سازندگان روایی سازه پرسشنامه را با استفاده از تحلیل عاملی بررسی کردند که مقدار بار عاملی برای تمام گویه‌ها در سطح ۰/۹۹ درصد معنادار بود. ضریب پایایی پرسشنامه را آلفای کرونباخ ۰/۸۹ گزارش کردند (Saffarinia & Amirkhani, 2011). در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ ۰/۷۸ و پایایی ترکیبی ۰/۸۷ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزارهای SPSS21 و Smart PLS استفاده شد.

#### یافته‌ها

در پژوهش حاضر ۲۲۳ معلم شرکت داشتند که بر اساس اطلاعات جمعیت شناختی ۱۱۰ نفر (۴۹/۳٪) مرد و ۱۱۳ نفر (۵۰/۷٪) زن بودند؛ بر حسب مدرک تحصیلی ۳۴ نفر (۱۵٪/۲) کاردانی، ۱۴۴ نفر (۶۵٪/۱) کارشناسی و ۴۵ نفر (۱۹٪/۷) کارشناسی ارشد داشتند، و نهایتاً این که ۱۲۲ نفر (۵۴٪/۷۱) در مقطع ابتدایی، ۴۷ نفر (۲۱٪/۰۷) در مقطع متوسطه اول و ۵۴ نفر (۲۴٪/۲۱) در مقطع متوسطه دوم مشغول به خدمت بودند.

در بررسی وضعیت توصیفی متغیرهای پژوهش از میانگین و انحراف معیار استفاده شد که نتایج در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱. میانگین و انحراف متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
جو مسموم سازمانی	۱/۸۶	۰/۶۴
اهمال کاری سازمانی	۲/۲۱	۰/۶۵
مدیریت تصویرپردازی	۲/۲۳	۰/۵۷

بر اساس یافته‌های جدول ۱ میانگین و انحراف متغیرهای پژوهش این گونه بود: جو مسموم سازمانی  $1/86 \pm 0/64$ ، اهمال کاری سازمانی  $2/21 \pm 0/65$  و مدیریت تصویرپردازی  $2/23 \pm 0/57$ .

قبل از طراحی مدل معادلات ساختاری فرض ارتباط بین متغیرهای پژوهش از طریق آزمون ضریب همبستگی پیرسون بررسی شد (جدول ۲).

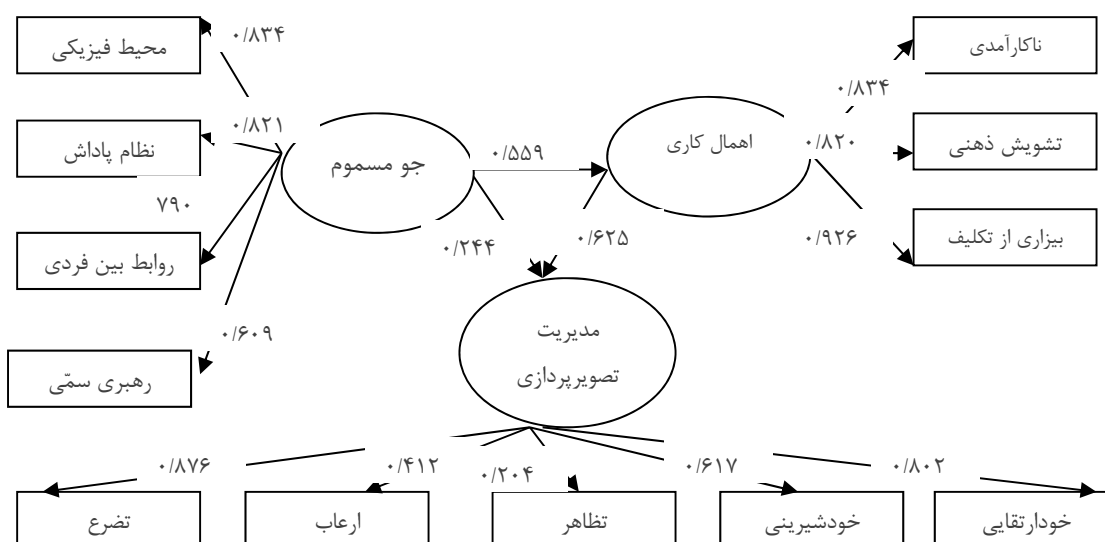
#### 1. Organizational Procrastination Questionnaire

**جدول ۲. ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش**

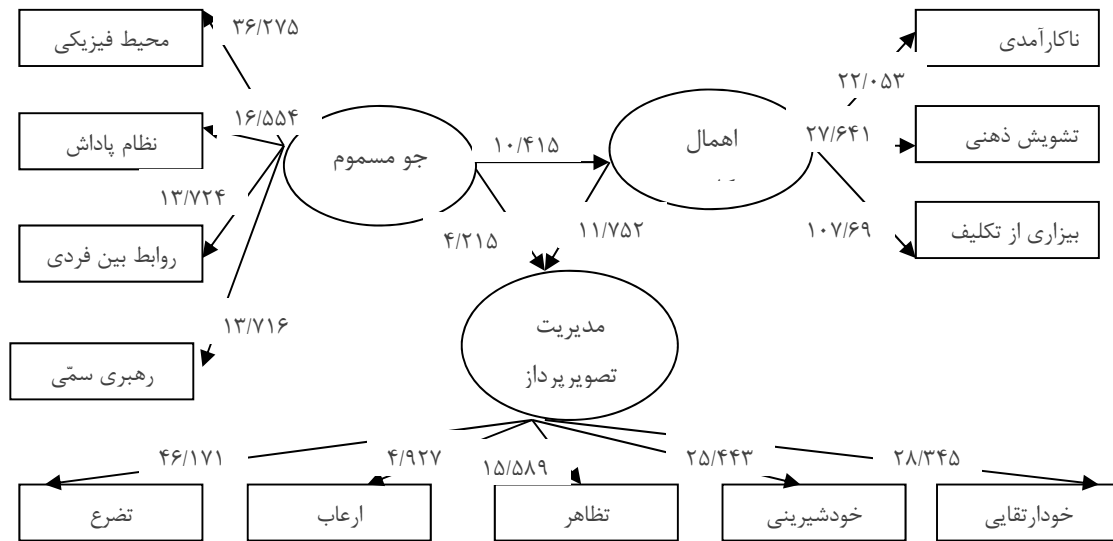
متغیر	جو مسموم سازمانی	اهمال کاری سازمانی	مدیریت تصویرپردازی
جو مسموم سازمانی	۱		
اهمال کاری سازمانی	۰/۵۶	۱	
مدیریت تصویرپردازی	۰/۶۰	۰/۷۶	۱

\*تمام ضرایب در سطح کمتر از ۰/۰۰۱ معنادار هستند

بر اساس یافته‌های جدول ۲ مقدار ضریب همبستگی جو مسموم سازمانی با اهمال کاری سازمانی و مدیریت تصویرپردازی به ترتیب ۰/۵۶ و ۰/۶۰ و مقدار ضریب همبستگی بین اهمال کاری سازمانی و مدیریت تصویرپردازی ۰/۷۶ به دست آمد که مثبت و معنادار بودند ( $p < 0.001$ ). پس از وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش به طراحی مدل معادلات ساختاری پرداخته شد که در شکل ۱ کلیه روابط متغیرهای پنهان و بارهای عاملی و در شکل ۲ ضرایب معناداری نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل برازش شده تحقیق (ضرایب استاندارد)



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری (ضرایب معناداری)

کیفیت مدل اندازه گیری با استفاده از شاخص اعتبار اشتراک بررسی شد که نتایج در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳. بررسی اعتبار اشتراک

شاخص اعتبار اشتراک CV-com (1-SSE/SSO)	مجموع مجذورات مشاهدات برای هر بلوک متغیر پنهان (SSO)	مجموع مجذورات پیش بینی برای هر بلوک متغیر پنهان (SSE)	شاخص اعتبار اشتراک
۰/۲۳	۸۹۲	۶۸۱/۰۶	جو مسموم سازمانی
۰/۳۲	۶۶۹	۴۵۴/۱۷	اهمال کاری سازمانی
۰/۳۳	۱۱۱۵	۷۴۸/۹۵	مدیریت تصویر پرداز

اگر شاخص بررسی اعتبار اشتراک (CV-com) متغیرهای پنهان مثبت باشد می توان پذیرفت که مدل اندازه گیری از کیفیت لازم برخوردار است. با توجه به نتایج جدول فوق می توان نتیجه گرفت که مدل اندازه گیری پژوهش از کیفیت لازم برخوردار است.

با توجه به مدل به دست آمده و جدول ۴-۴ می توان فرضیات پژوهش را این گونه تحلیل کرد:



فرضیه اول: جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. بر اساس یافته‌ها مقدار ضریب  $\beta$  جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان  $0/24$  می‌باشد. با توجه به این که مقدار  $T$  به دست آمده که برابر با  $4/21$  می‌باشد و از مقدار استاندارد  $1/96$  بزرگ‌تر است فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه دوم: جو مسموم سازمانی بر اهمال کاری معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. بر اساس یافته‌ها مقدار ضریب  $\beta$  جو مسموم سازمانی بر اهمال کاری معلمان  $0/55$  می‌باشد. با توجه به این که مقدار  $T$  به دست آمده که برابر با  $10/41$  می‌باشد و از مقدار استاندارد  $1/96$  بزرگ‌تر است فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه سوم: اهمال کاری بر مدیریت تصویرپردازی معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. بر اساس یافته‌ها مقدار ضریب  $\beta$  اهمال کاری بر تصویرپردازی  $0/62$  می‌باشد. با توجه به این که مقدار  $T$  به دست آمده که برابر با  $11/75$  می‌باشد و از مقدار استاندارد  $1/96$  بزرگ‌تر است فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه چهارم: جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی معلمان با نقش میانجی اهمال کاری تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی اثر غیر مستقیم جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی با نقش میانجی اهمال کاری سازمانی از آزمون سوبل<sup>۱</sup> استفاده شد. با توجه به مقدار شاخص‌های الف) مقدار ضریب مسیر متغیر مستقل بر متغیر میانجی  $a=0/55$ ، ب) مقدار ضریب مسیر متغیر میانجی بر متغیر وابسته  $b=0/62$ ، ج) خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی  $S_a=0/055$ ، د) خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته  $S_b=0/053$  مقدار  $Z$  به دست آمده برابر با  $7/60$  بود. از آن جا که این مقدار  $Z$  از مقدار  $2/58$  بزرگ‌تر بود بنابراین اثر غیرمستقیم جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی با میانجی‌گری اهمال کاری سازمانی ( $\beta=0/34$ ) در سطح معناداری  $0/01$  معنادار است. برای تعیین شدت اثر متغیر میانجی از شاخص  $VAF$  استفاده می‌شود که مقدار آن بین  $0$  تا  $1$  می‌باشد. هرچه این مقدار به  $1$  نزدیک‌تر باشد نشانه این است که شدت اثر متغیر میانجی قوی‌تر است و برعکس. با توجه به مقدار  $VAF$  به دست آمده ( $0/58$ ) می‌توان گفت که شدت اثر متغیر میانجی در حد متوسط است.

در جدول ۴ اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای پژوهش آورده شده است:

#### جدول ۴. اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل

مسیر	اثر مستقیم	t	اثر غیر مستقیم	Z	اثر کل	t
جو مسموم بر مدیریت تصویرپردازی	$0/24$	$4/21$	$0/34$	$7/60$	$0/58$	$11/75$
جو مسموم بر اهمال کاری سازمانی	$0/55$	$10/41$			$0/55$	$10/41$
اهمال کاری سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی	$0/62$	$11/75$			$0/62$	$11/75$

1. Sobel Test

## نتیجه‌گیری و بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی با میانجی‌گری اهمال کاری سازمانی انجام گرفت. یافته اول نشان داد جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی اثر مثبت و معنادار دارد. نتایج پژوهش (Yazdanizariat & Rastegar, 2013, Damghanian & Yazdani Ziarat, 2016, Gallagher, 2007, Nagy et al., 2011) نیز از یافته حمایت می‌کند. در تبیین این یافته می‌توان گفت از آن جا که در یک جو مسموم سازمانی عقاید و قوانینی از قبیل رهبر باید همه امور سازمانی را در همه زمان‌ها کنترل کند؛ وقتی مشکلی پیش می‌آید باید یک بخش یا گروه مقصر برای مشکل به وجود آمده پیدا کرد؛ به هیچ کس اعتماد نکن؛ اشتباه نکن و اگر اشتباه کردی بر آن سرپوش بگذار (Applebaum & Roy-Girard, 2007) وجود دارد و همچنین مدیر به صورت مخرب و توهین‌آمیز کارکنان را کنترل می‌کنند و رفتارهایی مانند انتقاد در جمع، جار و جنجال به پا کردن، رفتارهای بی ملاحظه و دور از ادب، پارتی بازی، خشونت، استفاده از لحن ارباب مآبانه، به کارگیری القاب نامناسب، تمسخر در ملا عام، ایجاد ارباب و اجبار و استفاده از رفتارهای خصمانه کلامی و غیر کلامی (Tavanti, 2011) را به نمایش می‌گذارد کارکنان برای این که از گزند آسیب‌های چنین جوئی در امان بمانند به مدیریت تصویرپردازی ذهنی روی می‌آورند. در جو مسموم سازمانی انگیزه اولیه برای تصویرپردازی این است که افراد می‌خواهند چه در داخل سازمان و چه خارج از آن، از این که منفی ارزیابی شوند، اجتناب کنند. لذا کارکنان در سازمان‌ها، تصویرپردازی را به این خاطر به کار می‌برند تا برداشتهای مدیران و همکاران در مورد آنها را تحت تأثیر قرار دهند و از این طریق بتوانند به مشاغل و فرصت‌های شغلی بهتری دست یابند (Bolino et al., 2006).

یافته دوم نشان داد جو مسموم سازمانی بر اهمال کاری سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد. نتایج پژوهش‌های (Hadaninejad & Rustayi, 2017, Zare et al., 2017, Hakkak et al., 2019) نیز از یافته حمایت می‌کند. از آن جا که در یک جو مسموم سازمانی کارکنان احساس خود کم بینی، کوتاه بینی، توقع بیش از حد خود، پایین بودن آستانه تحمل، کمال‌گرایی و سواس گونه، فقدان قاطعیت گناه یا شرمساری، افسردگی، اضطراب، نارضایتی از وضع موجود، احساس عدم مسئولیت در برابر دیگران، لج بازی با دیگران، تلاش برای جلب رضایت همگان، اهمال کاری و پرخاشگری انفعالی، همنشینی و دوستی با همکاران، عوامل هوس انگیز و سرگرم کننده، توقع بیش از حد از دیگران، ناکافی بودن زمان و منابع، کاهش میزان خود مختاری، کاهش رضایت شغلی، احساس بی‌عدالتی را تجربه می‌کنند (Neenan & Dryden, 2002) زمینه بیشتری برای اهمال کاری خواهند داشت.

یافته سوم نشان داد اهمال کاری سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی اثر مثبت و معنادار دارد. نتایج پژوهش‌های (Damghanian & Yazdani Ziarat, 2016, Jafarnejad et al., 2010, Steel, 2007) باید گفت که در اهمال کاری فرد اغلب کاری را انجام می‌دهد و خودش را مشغول نگه می‌دارد تا از انجام تکلیفی که باید در آن زمان انجام شود و اولویت دارد اجتناب کند (Michinov et al., 2011). زمانی که شخص کاری انجام می‌دهد تلاش می‌کند تا در صورت امکان خود و دیگران را متقاعد کند که عملش منطقی و معقول است (Fourtounas & Thomas, 2016). در این حالت فرد اهمال کار مجبور است در برابر تعلل ورزیدن و همزمان سرزنش کردن خویش، از خود دفاع کند. به این ترتیب از یک سو برای عدم انجام کارهای خود دلیل تراشی می‌کند و از سوی دیگران انجام

کارش را به آخرین دقایق موکول می‌کند (Steed et al., 2010). از آن جا که اهمال کاری ویژگی مثبتی نمی‌باشد و کارکنان خواستار آن هستند که مسیرهای شغلی خود را با موفقیت طی کنند و آن را مدیریت نمایند، تلاش می‌کنند از نظر همکاران و مدیران خود افرادی شایسته به نظر برسند (Kang et al., 2012) و یکی از راه‌های رسیدن به این هدف استفاده از راهبردهای مدیریت تصویرپردازی است که طی آن افراد می‌کوشند واکنش دیگران نسبت به افکارشان یا تصویر خود در ذهن دیگران را پیگیری کنند و مثبت جلوه دهند (Abhayawansa & Guthrie, 2012).

یافته چهارم نشان داد جو مسموم سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی با میانجی‌گری اهمال کاری سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد. نتایج پژوهش‌های (Zhou et al., 2014, Damghanian & Yazdani Ziarat, 2016, Nagy et al., 2011, Ferris et al., 2012) نیز از یافته حمایت می‌کند. باید گفت که از جمله رفتارهایی که برای نیل به توسعه، مورد نیاز است، مشارکت فعال افراد در مشاغل و سازمان‌های خود است. کارکنان منابعی بادوام و غیرقابل معامله برای سازمان به شمار می‌آیند و قادرند که سایر منابع سازمانی را در جهت درست به کار اندازند و سازمان را در تحقق اهدافش سوق دهند. در جو مسموم سازمانی که کارکنان بدون ابراز عقاید، ایده‌ها و عدم مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، حتی یارای مخالفت در مورد مسائل گوناگون شغلی و سازمانی را ندارند؛ تنها به انجام امور محوله می‌پردازند، هیچ گونه دانش و تغییری ایجاد نخواهد شد. در چنین جو مسمومی کارکنان دیگر شور و نشاط اولیه را ندارند و به نوعی بی‌تفاوت می‌شوند و در این حالت مشکلات، آینده، اهداف و مأموریت‌های سازمان و همچنین، دیدگاه ارباب رجوع نسبت به سازمان، برای کارکنان بی‌ارزش می‌شود و فقط در حد دریافت حقوق و اخراج نشدن در سازمان فعالیت می‌کنند و در نتیجه اهمال کار شده و اهمال کاری را به گونه‌های متفاوتی از جمله پرخاشگری، حواس پرتی، بیزاری از تکلیف ابهام و سردرگمی در انجام امور (Neenan & Dryden, 2002)، افزایش غیبت از کار و موفقیت نداشتن، عملکرد و کارایی ضعیف، کاهش بهره‌وری، نارضایتی، معطل کردن مراجعان، کاهش انگیزه کارکنان و افزایش جا به جایی کارکنان در بین واحدهای کاری (Saleem & Rafique, 2012)، تأخیر در انجام تکلیف، اتلاف وقت و نگرش منفی (Ozer & Sachs, 2011) در محیط کار بروز می‌دهند. چنین اعمالی فرد را وادار می‌کند که برای موجه جلوه دادن عادت‌های مورد نظر دلایل متعددی را بیاورد، به گونه‌ای که بتواند درگیری‌های ذهنی و ناهماهنگی شناختی خود را مرتفع سازد که از جمله این استراتژی‌ها روی آوردن به مدیریت تصویرپردازی خواهد بود.

در مجموع یافته‌ها نشان داد که جو مسموم سازمانی هم به طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم و با میانجی‌گری اهمال کاری سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی اثر مثبت و معنادار دارد. با توجه به اثر مثبت جو مسموم سازمانی بر اهمال کاری و مدیریت تصویرپردازی پیشنهاد می‌شود: مدیریت سازمان به گونه‌ای عمل کند که در باور عمومی معلمان بگنجد که سازمان، خدمات ایشان را ارج می‌نهد و فضای کاری مناسبی را ترتیب می‌دهد و دغدغه آسایش خاطر آنها را دارد. همچنین به معلمان اجازه نقد و بررسی تصمیم‌های کاری و احياناً تقاضای تجدید نظر در آنها داده شود. علاوه بر این پرهیز از برخورد خشن و نامهربان با معلمان، هنگامی که به تصمیم‌های مدیریت انتقاد می‌کنند و رعایت رفتار محترمانه و توأم با اکرام با معلمان می‌تواند جو سازمان را مثبت بکند. با توجه به اثر اهمال کاری سازمانی بر مدیریت تصویرپردازی به مدیران عالی سازمان آموزش و پرورش شهرستان هامون پیشنهاد می‌شود با برگزاری کارگاه‌های آموزشی، راه کارها و مهارت‌های مقابله با اهمال کاری از جمله روشن سازی اهداف، برنامه‌ریزی قبل از انجام کار،

مدیریت زمان، طبقه بندی کردن فعالیت‌های کاری (فوری و مهم، فوری و مهم)، تلاش برای ایجاد انگیزه و پرهیز از تنبلی و بی‌حالی، پرهیز از توجیه، تلقین درمانی، تنبیه و شرطی شدن اجتنابی، تغییر محیط، ایجاد عشق و علاقه، یافتن دوست منضبط، خودتنظیمی و نداشتن انتظار پیشرفت سریع را به معلمان آموزش دهند.

این پژوهش با این محدودیت روبه‌رو بود که برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شد. با توجه به این که این ابزار جنبه خود گزارش‌دهی دارد و با وجود دادن اطمینان به آزمودنی‌ها مبنی بر محرمانه باقی ماندن اطلاعات، احتمال سوگیری در هنگام پاسخ‌دهی وجود دارد. همچنین از آن جا که این پژوهش بر روی معلمان شهر هامون (استان سیستان و بلوچستان) انجام گرفت در تعمیم‌پذیری نتایج باید احتیاط کرد. به سایر پژوهشگران انجام چنین پژوهشی به صورت آمیخته (کمی و کیفی) پیشنهاد می‌گردد.

### تشکر و قدردانی

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان است. نویسندگان بر خود لازم می‌بینند که از معلمان مورد مطالعه کمال تشکر و قدردانی را داشته باشند. بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

### References

- Abhayawansa, S., Guthrie, J. (2012). Intellectual capital information and stock recommendations: impression management. *Journal of Intellectual Capital*, 13(3), 398-415. DOI: 10.1108/14691931211248945
- Amini, A., & Moghimi, S. (2016). Making Metaphor for Personnel Behavior of Iranian Public Organizations. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 5(1), 13-32. (In Persian) <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?ID=602555>
- Amiri, A. (2020). The role of school atmosphere and emotional intelligence in the entrepreneurial self-efficacy of female students in Mashhad vocational schools. *Management and Educational Perspective*, 1(2), 15-36. (In Persian) [https://www.jmep.ir/article\\_106992.html?lang=en](https://www.jmep.ir/article_106992.html?lang=en)
- Applebaum, S. H., Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: affect on organizations and employee. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(1), 17-28. DOI:10.1108/14720700710727087
- Aryani Ghizghapan, E., Zahed Bablan, A., Abbaspoor, R., Moradi, B. (2017). Examining the causal model of teachers' negligence based on organizational silence by organizational indifference mediation. *Research on Educational Leadership and Management*, 3(12), 79-109. (In Persian) [https://jrlat.atu.ac.ir/article\\_9868.html?lang=en](https://jrlat.atu.ac.ir/article_9868.html?lang=en)
- Azizabadi, M. (2020). Investigating the effect of toxic organizational climate, job stress and burnout on the tendency of employees to leave the service (Case study: Employees of Mashhad Electricity Department). *Journal of Accounting and Management Vision*, 3(29), 87-97. (In Persian) [http://www.jamv.ir/article\\_118367.html?lang=en](http://www.jamv.ir/article_118367.html?lang=en)
- Bagheri Ghajari, M., Salehi, M., Taghavai Yazdi, M. (2021). Investigating the Mental Imaging Management Behaviors Based on Situational and Personal Predictors. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 9(2), 47-60. (In Persian) [https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article\\_7456.html?lang=en](https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_7456.html?lang=en)

- Bolino, M. C., Varela, J. A., Bande, B., & Turnley, W. H. (2006). The impact of impression-management tactics on supervisor ratings of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 27(2), 281–297. <https://doi.org/10.1002/job.379>
- Chamberlain, L. J., Hodson, R. (2010). Toxic work environments: What helps and what hurts. *Sociological Perspectives*, 53(4), 455–477. <https://doi.org/10.1525/sop.2010.53.4.455>
- Bouman, T., & Meijer, K. (1999). A preliminary study of worry and metacognition in hypochondriasis. *Clinical Psychology and Psychotherapy*, 6(2), 96–101. DOI:10.1002/(SICI)1099-0879(199905)6:2<96::AID-CPP190>3.0.CO;2-G
- Damghanian, H., & Yazdani Ziarat, M. (2016). Situational and Dispositional Antecedents of Impression Management Behaviors in Organization, *Management Studies in Development & Evolution*, 25(80), 27-46. (In Persian) [https://jmsd.atu.ac.ir/article\\_4026.html](https://jmsd.atu.ac.ir/article_4026.html)
- Damghanian, H., Ebrahimi, S., Nikooei, M. (2018). Teachers' Impression Management Tactics (Case Study: Teachers in Girls' High Schools in Semnan, Mahdishar, and Sorkhe). *Organizational Culture Management*, 16(3), 591-615. (In Persian) DOI:10.22059/jomc.2018.217240.1006992
- Danayifard, H., Rajabzade Ghatrri, A., & Maki Nayeri, P. (2014). Impression Management in Upward Influence. *Police Management Studies Quarterly*, 8(4), 522-540. (In Persian) [http://pmsq.jrl.police.ir/article\\_18250.html?lang=en](http://pmsq.jrl.police.ir/article_18250.html?lang=en)
- Eidouzahi, M., & Nastiezaie, N. (2020). The Impact of school principals' Narcissism on Teachers' Organizational Silence with Mediating Role of Organizational Hypocrisy. *Journal of School administration*, 8(2), 323-343. (In Persian) [https://jsa.uok.ac.ir/article\\_61580.html?lang=en](https://jsa.uok.ac.ir/article_61580.html?lang=en)
- Ferris, D. L., Spence, J. R., Brown, D. J., & Heller, D. (2012). Interpersonal injustice and workplace deviance: The role of esteem threat. *Journal of Management*, 38(6), 1788–1811. <https://doi.org/10.1177/0149206310372259>
- Fourtounas, A., & Thomas, S. J. (2016). Cognitive factors predicting checking, procrastination and other maladaptive behaviours: Prospective versus Inhibitory Intolerance of Uncertainty. *Journal of Obsessive-Compulsive and Related Disorders*, 9(2016), 30–35. <https://doi.org/10.1016/j.jocrd.2016.02.003>
- Gallagher, V. C. (2007). [Situational and Dispositional Antecedents and Consequences of Impression Management Tactics: The Role of Political Skill]. Electronic Theses, Treatises and Dissertations. [https://www.researchgate.net/publication/254670367\\_Situational\\_and\\_Dispositional\\_Antecedents\\_and\\_Consequences\\_of\\_Impression\\_Management\\_Tactics\\_The\\_Role\\_of\\_Political\\_Skill](https://www.researchgate.net/publication/254670367_Situational_and_Dispositional_Antecedents_and_Consequences_of_Impression_Management_Tactics_The_Role_of_Political_Skill)
- Hadavinejad, M., & Roustaei, S. (2017). The Toxic Climate of Organization: Conceptualization and Measurement. *Management Studies in Development & Evolution*, 25(82), 61-80. (In Persian) DOI: [10.22054/jmsd.2017.7147](https://doi.org/10.22054/jmsd.2017.7147)
- Hakkak, M., Sepahvand, R., Zare, F., & Moosavi, S. N. (2019). The role of organizational toxic climate on organizational inertia with regard to the mediator role of the organizational silence, *Human Resource Management in the Oil Industry*, 10(39), 149-173. (In Persian) <http://iieshrm.ir/article-1-175-fa.html>
- Holloway, E., Kusy, M. (2010). Detox your workplace. *Marketing Health Services*, 30(3), 24–27. [https://www.researchgate.net/publication/46094112\\_Detox\\_your\\_workplace](https://www.researchgate.net/publication/46094112_Detox_your_workplace)
- Jafarnejad, A., Maleki, M. H., Azami, A., & Rad, S. S. (2010). The Study of the Effect of Affections on Using the Tactics of Impression Management, *Rahbord Journal*, 18(53), 75-93. (In Persian) <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?ID=188689>
- Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self presentation. *Psychological Perspectives on the Self*, 1(1982), 231–262. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.32.4.483>



- Kang, D. S., Gold, J., & Kim, D. (2012). Responses to job insecurity: The impact on discretionary extra-role and impression management behaviors and the moderating role of employability. *Career Development International*, 17(4), 314–332. <https://doi.org/10.1108/13620431211255815>
- Kumcagiz, H., Ersanli, E., & Alakus, K. (2014). Hopelessness, procrastination and burnout in predicting job satisfaction: a reality among public school teachers. *International journal of academic research*, 6 (1), 333–339. DOI: 10.7813/2075-4124.2014/6-1/B.45
- Leddy, M. A., Anderson, B. L., & Schulkin, J. (2013). Cognitive-behavioral therapy and decision science. *New Ideas in Psychology*, 31(3), 173–183. <https://doi.org/10.1016/j.newideapsych.2013.01.001>
- Maxwell, S. M. (2015). [An Exploration of Human Resource Personnel and Toxic Leadership]. Doctoral dissertation, Walden University, Minneapolis, Minnesota. <https://www.semanticscholar.org/paper/An-Exploration-of-Human-Resource-Personnel-and-Maxwell/b32160ed3835812ab4fd0fe92893d0d22986b9fc>
- Michinov, N., Brunot, S., Le Bohec, O., Juhel, J., & Delaval, M. (2011). Procrastination, participation, and performance in online learning environments. *Computers & Education*, 56 (1), 243–252. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2010.07.025>
- Mirzaei Fathabadi, S., & Ganji, F. (2017). The Relationship between Zahragin Leadership Leadership and Organizational Silence of Primary School Teachers in Khorramabad. The Third National Conference on New Studies and Studies in the Field of Educational and Psychology Iran, Tehran, Iran. (In Persian) <https://civilica.com/doc/647584/>
- Momeni, N. (2009). The relation between managers' emotional intelligence and the organizational climate they create. *Public Personnel Management*, 38(2), 35–48. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/009102600903800203>
- Nagy, B., Kacmar, K.M., & Harris, K. (2011). Dispositional and Situational Factors as Predictors of Impression Management Behaviors. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 12(3), 229–245. <https://psycnet.apa.org/record/2011-25906-005>
- Neenan, M., & Dryden, W. (2002). *Life coaching: A cognitive-behavioural approach*. Hove: Brunner-Routledge.
- Nguyen, B., Steel, P., & Ferrari, J. (2013). Procrastination, s impact in the workplace and the workplaces impact on procrastination. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(4), 388–399. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijsa.12048>
- Onwuegbuzie, A. J. (2000). Academic procrastinators and perfectionistic tendencies among graduate students. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15(5), 103–109. <https://psycnet.apa.org/record/2002-10572-008>
- Ozer, B. U., Saçkes, M. (2011). Effects of academic procrastination on college students' life satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 12(2011), 512–519. doi:10.1016/j.sbspro.2011.02.063
- Pelletier, K. L. (2011). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373-389. DOI: 10.1177/1742715010379308
- Pourkarimi, J., Azhideh, V., Ghodoosi Nejad, A. (2019). The role of school climate and classroom management methods in predicting teachers' procrastination. *Journal of Educational Research*, 6(38), 107-127. (In Persian) <https://erj.khu.ac.ir/article-1-549-fa.html>
- Pychyl, T. A., Flett, G. L. (2012). Procrastination and self-regulatory failure: An introduction to the special issue. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 30(4), 203–212. <https://psycnet.apa.org/record/2012-30485-001>
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How Toxic Workplace Environment Effects the Employee Engagement: The Mediating Role of Organizational Support and Employee





- Wellbeing. *International journal of environmental research and public health*, 18(5), 2294. <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/5/2294>
- Rasooli, S. V. (2014). Healthy organizations and toxic organizations. *Cement Technology*, 7 (79), 108-104. (In Persian) <https://www.magiran.com/paper/1486001>
- Saleem, M., & Rafique, R. (2012). Procrastination and self –esteem among university students, Pakistan. *Journal of Social and Clinical psychology*, 10(2), 50–53. <https://www.semanticscholar.org/paper/Procrastination-and-Self-Esteem-among-University-Saleem-Rafique/ef4625a7c2d44383cd789457e6791c18217a2f63>
- Shams Mourkani, G., Garivani, K. (2011). A study of the relationship between organizational climate and Empowerment of teachers: A case study. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 4(2), 64-84. (In Persian) [https://mpes.sbu.ac.ir/article\\_98362.html?lang=en](https://mpes.sbu.ac.ir/article_98362.html?lang=en)
- Shehne Yailagh, M., Salamati, A., Mehrabizadeh Honarmand, M., Haghghi, J. (2006). Prevalence of procrastination and the effects of cognitive-behavior and behavior management therapies on its reduction in high school students in Ahvaz. *Journal of Psychological Achievements*, 13(1), 1-30. (In Persian) [https://psychac.scu.ac.ir/article\\_16744.html?lang=en](https://psychac.scu.ac.ir/article_16744.html?lang=en)
- Sirois, F. M. (2014). Out of sight, out of time? An etaa nalytic investigation of procrastination and time perspective? *European journal of personality*, 28(5), 511–520. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/per.1947>
- Stead, R., Shanahan, M. J., & Neufeld, R. W. J. (2010). I'll go to therapy, eventually: Procrastination, stress and mental health. *Personality and Individual Differences*, 49(3), 175–180. <https://psycnet.apa.org/record/2010-09948-005>
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65–94. DOI: 10.1037/0033-2909.133.1.65
- Steel, P., Konig, C. J. (2006). Integrating theories of motivation. *Academy of Management Review*, 31(4), 889–913. <https://psycnet.apa.org/record/2006-13376-006>
- Tabarsa, G., Moeini Korbekandi, M. (2014). Investigation The Relationship Between Impression Management and Job Burnout. *Management Studies in Development and Evolution*, 23(76), 157-186. (In Persian) [https://jmsd.atu.ac.ir/article\\_863.html?lang=en](https://jmsd.atu.ac.ir/article_863.html?lang=en)
- Tavanti, M. (2011). Managing toxic leaders: Dysfunctional patterns in organizational leadership and how to deal with them. *Human Resource Management*, 6(63), 127–136. <https://www.semanticscholar.org/paper/MANAGING-TOXIC-LEADERS%3A-DYSFUNCTIONAL-PATTERNS-IN-Tavanti/bb557e42d2f4a9e6805994de4ac227d09584c7b5>
- 1 Uysal, H. T., & Yilmaz, F. (2020). Procrastination in the workplace: The role of hierarchical career plateau. *Upravlenec*, 11(3), 82-101. <https://ideas.repec.org/a/url/upravl/v11y2020i3p82-101.html>
- Wayne, S. J., Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.487>
- Yazdanizariat, M., & Rastegar, A. (2013). The Impact of Political Skills on the ability to use tactics of Impression Management (Case study: Governorate of North Khorasan Personnels), *Researches of Management Organizational Resources*, 3(3), 111-131. (In Persian) <https://ormr.modares.ac.ir/article-28-2795-en.html>
- Yerdelen, S., McCaffrey, A., & Klassen, R. M. (2016). Longitudinal examination of procrastination and anxiety, and their relation to self-efficacy for self-regulated learning: Latent growth curve

- modeling. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 16(2016), 5-22. <https://psycnet.apa.org/record/2016-35732-001>
- Zare, A., Ebrahimi, M., Sangaghi, M., & Ramezan, M. (2017). Identifying and ranking the factors affecting organizational toxic climate as an antecedent of organizational toxic culture, *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 6(1), 1-25. (In Persian) [http://obs.sinaweb.net/m/article\\_25874.html?lang=en](http://obs.sinaweb.net/m/article_25874.html?lang=en)
- Zentall, T. R. (2021). Basic Behavioral Processes Involved in Procrastination. *Frontiers Psychology*, 12(2021), 769928. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.769928/full>
- Zhou, Z. E., Meier, L. L., & Spector, P. E. (2014). The role of personality and job stressors in predicting counterproductive work behavior: A three-way interaction. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(3), 286–296. <https://psycnet.apa.org/record/2014-32271-006>