

Original article

## Halk Eğitimi Merkezlerinde Çalışan Usta Öğreticilerin İzlenim Yönetimi Algıları

### Impression Management Perceptions of Master Teachers Working in Public Education Centers

Yusuf Göktepe <sup>a, \*</sup> & Fadime Göktepe <sup>b</sup>

<sup>a</sup>Şehit Daniş Tunalıgil Primary/Middle School, Ministry of Education, Türkiye

<sup>b</sup>İncikzade Mustafa and Emine Keleş Cumhuriyet Middle School, Ministry of Education, Türkiye

#### Özet

Bireyin, başkalarının kendisine ilişkin izlenimlerini yönetme sürecine izlenim yönetimi denilmektedir. Örgüt çalışanları yaptıkları işlerde başarılı olmak, kişisel ve sosyal yararları artırmak gerek örgüt içi gerekse örgütün sosyal çevresinde paydaşlarca kabul edilmiş işlevsel bir kimlik kazanmak için istendik izlenimler oluşturmak ve bu izlenimleri etkin şekilde kullanmayı amaçlamaktadırlar.

Bu araştırmada halk eğitim merkezlerinde görev yapan usta öğretmenlerin izlenim yönetimi algıları incelenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 2019-2020 eğitim öğretim yılında Karaman ili Ermenek ilçesinde bulunan halk eğitim merkezinde görev yapan 84 usta öğretici oluşturmaktadır. Araştırmada kurumda çalışan tüm usta öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmış ve her usta öğreticiye ölçek formu dağıtılmıştır. Araştırma kolay ulaşılabılır örneklem yöntemiyle gönüllü olarak katılan 79'u geri dönmüş ve eksik veriye rastlanılmadığı için bu formlardan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Araştırmada "İzlenim Yönetimi Ölçeği" kullanılmıştır. Katılımcıların ölçek boyutlarına vermiş oldukları yanıtların ortalaması, frekans, yüzde ve standart sapma değerleri alınmış ve sonuçlar tabloleştirilmiş, yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda usta öğretmenlerin izlenim yönetimine ilişkin görüşlerinin genel olarak "katılmıyorum" seviyesinde olduğu görülmüştür ( $x=1,98$ ;  $s=1,06$ ). Bu çalışma halk eğitimi merkezlerinde çalışan usta öğretmenlerin iş yaşamlarında oluşturdukları izlenim yönetimi algılarının neler olduğu sorusuna ışık tutacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Halk Eğitimi, İzlenim Yönetimi, Usta Öğretici.

#### Abstract

The process of an individual managing others' impressions of him/her is called impression management. Organizational employees aim to create the desired impressions and use these impressions effectively in order to be successful in their work, to increase personal and social benefits, to gain a functional identity accepted by stakeholders both within the organization and in the social environment of the organization.

In this research, the impression management perceptions of master instructors working in public education centers were examined. The study group of the research consists of 84 master instructors working at the public education center in Ermenek district of Karaman province in the 2019-2020 academic year. In the research, an attempt was made to reach all master instructors working

\* Corresponding author:

Yusuf Göktepe, Şehit Daniş Tunalıgil Primary/Middle School, Ministry of Education, Türkiye.  
Email: meessiz@hotmail.com

in the institution and a scale form was distributed to each master instructor. 79 of the participants who voluntarily participated in the research with the easily accessible sampling method returned and since no missing data was found, the data obtained from these forms were analyzed. "Impression Management Scale" was used in the research. The average, frequency, percentage and standard deviation values of the participants' responses to the scale dimensions were taken and the results were tabulated and interpreted. As a result of the research, it was seen that the opinions of master instructors regarding impression management were generally at the "disagree" level ( $x = 1.98$ ;  $s = 1.06$ ). This study will shed light on the question of what the impression management perceptions of master instructors working in public education centers are in their business lives.

**Keywords:** Public Education, Impression Management, Master Tutor.

**Received:** 16 November 2023 \* **Accepted:** 30 December 2023 \* **DOI:** <https://doi.org/10.29329/jtae.2023.632.2>

## GİRİŞ

Sosyal bir varlık olan insan, diğer bireylerle ve çevreyle olan ilişkilerinde iki taraflı etkileşimde bulunmaktadır. Oluşan bu etkileşim sonucunda, karşısındaki birey ya da grup hakkında farklı izlenimler edinmekte ya da karşı tarafta farklı izlenimler oluşturmaktadır. İlişkilerin gelişmesinde ve sürekli hale gelmesinde bu izlenimler belirleyici rol oynayabilmektedir. Kurumlar ve bireyler geçmişten bugüne bilinen fakat değeri yeni fark edilen ve giderek artan "ilk izlenim sonuna kadar sürer" yaklaşımını benimseyerek davranış ve faaliyetlerini düzenleyip sürdürmektedir. Bu bağlamda "olumlu ilk izlenim" etkisini ilişki devam ettiği sürece göstermektedir. Diğer taraftan istenmeyen ilk izlenimler de akıllarda negatif bir etki bırakmakta ve bireyler arası iletişim noktasında ve birçok ilişkide önemli bir engel olarak öne çıkabilmektedir (Doğan, 2005: 52; Ker, 1998: 26). İzlenim yönetimi, örgütsel başarı için son derece önemli yöntemler içermesine rağmen, örgütler ve yönetim üzerine çalışmalar ortaya koyan araştırmacıların, izlenim yönetimini, uygulanabilir bir kuram olarak değerlendirmeleri uzun sürmüştür. Fakat 1980'li yılların ortalarında, izlenim yönetimi, örgütlerle ilişkili araştırmaların içerisine dahil edilmeye başlanmıştır (Rosenfeld vd, 1995). Araştırma ve uygulamalarda, izlenim yönetimi ana tema olarak incelenerek örgütsel yaşamın içerisinde yoğun olarak kullanılmakta ve normalleşmiş bir kavram olarak değerlendirilmekte; daha da fazlası, örgütlerde ki etkili iletişimin ana unsuru olarak görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel yaşamı bir bütün olarak anlamak için izlenim yönetimini iyi kavramak gereklidir (Rosenfeld vd, 1995; Wayne ve Green, 1993). Bireyler; hedefine ulaşmak (Zaleznik, 1970), örgütsel grup içinde statü elde etmek (Mignonac, Herrbach, ve Guerrero, 2006), grup tarafından olumsuz algılanmamak ve etrafındaki bireylerin kendisi hakkındaki fikirlerini istedik yönde değiştirmek için örgütleri kendi hedeflerine ulaşmak için kullanabilmektedir. Gerek sosyal ortamlarda gerekse çalışma ortamlarında diğer kişilerle devamlı iletişim kuran bireyler, genellikle başkalarının kendileri hakkında izlenimlerini bilmek istemektedirler. Bireyler kendilerine ilişkin oluşan izlenimlerin

istendik doğrultuda olmasından memnuniyet duymakta, istenmedik bir izlenimin oluşmasında ise genellikle üzülmeaktedirler. Dolayısıyla bireyler, istenmedik izlenimleri bırakmamak ve istendik izlenimleri de bırakabilmek için çok farklı çabalar gösterebilmektedirler. Gösterilen ya da sarfedilen bu çabaları, bireylerin “izlenim yönetimi algıları” olarak ifade edebilmekteyiz. 1980’li yılların başından itibaren örgütler üzerinde yapılan çalışmalarda sık sık yer alan izlenim yönetimi, imaj yönetimi, etkileme yönetimi, algılanma yönetimi, intiba yönetimi kavramları arasında çok küçük farklılıklar bulunsa da örgütlerde bu kavramlar aynı anlama gelmektedir. (Mignonac, Herrbach, ve Guerrero, 2006) Bu çalışma da ise daha çok izlenim yönetimi kavramı kullanılmaktadır.

Bu doğrultuda araştırmada halk eğitimi merkezlerinde çalışan usta öğretmenlerin izlenim yönetimi algılarının tespit edilmesi, bu algıları nasıl kullandıklarına yönelik çıkarımlar yapılması ve ortaya çıkan sonuçların kavramsal çerçeve içerisinde değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki soruya yanıt aranmıştır.

- Halk eğitimi merkezlerinde çalışan usta öğretmenlerin çalışma ortamlarında oluşturdukları izlenimleri nasıldır?
- Halk eğitimi merkezlerinde çalışan usta öğretmenlerin izlenim yönetimi algıları nelerdir?

## **YÖNTEM**

### **Araştırmanın Modeli**

Bu araştırmada Halk Eğitim Merkezlerinde usta öğretici olarak çalışan bireylerin İzlenim Yönetimine yönelik algılarını incelemek amacıyla tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri geçmişte veya halen mevcut olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma yöntemleridir (Karasar, 2005).

### **Çalışma grubu**

Araştırmanın çalışma grubunun oluşturulmasında kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi kullanılmıştır. Kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi; zaman, para ve işgücü açısından var olan sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçilmesidir (Büyüköztürk, 2012). Çalışma grubunu Karaman İli Ermenek İlçesi halk eğitim merkezinde çalışan usta öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma grubuna ait demografik bilgiler tablo 1’ de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Demografik Yapı İstatistikleri

Cinsiyet	f	%	Yaş	f	%
Bay	20	25,3	26-30 yaş	5	6,3
Bayan	59	74,7	31-35 yaş	25	31,6
Toplam	79	100	36-40 yaş	35	44,3
			40 yaş ve üzeri	14	17,7
			Toplam	79	100

Tablo 1'e bakıldığında, araştırma için hazırlanan ölçeğin demografik bilgiler kısmından elde edilen veriler sonucunda, %74 gibi yüksek bir oranla katılımcılardan çoğunun bayan olduğu, %75,9 luk bir oranında 31-40 yaş aralığını oluşturduğu görülmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen İzlenim Yönetimi Ölçeği' nin (Impression Management Scale-IMS), Türkçe 'ye uyarlanmış hali kullanılmıştır. (Basım vd. 2006) Türkiye'deki çalışma yaşamındaki izlenim yönetimi davranışlarının ölçülmesinde geçerli ve güvenilir olarak kullanılabilir bir ölçek olduğunu göstermiştir. (Basım vd. 2006) Ölçekte yer alan maddelerin yapı geçerliliği, temel bileşenler analizi ile incelenmiş, güvenilirliklerinin bir ölçütü olarak da Cronbach Alpha(,82) katsayısı hesaplanmıştır. (Basım vd. 2008) Formda yer alan ifadeler; "Kesinlikle Katılmıyorum" (1)'den, "Katılmıyorum" (2), "Kararsızım"(3), "Katılıyorum" (4) ve "Kesinlikle Katılıyorum" (5)'e doğru uzanan bir çizgide 5 aşamalı likert tipi derecelendirme ölçeği yardımıyla değerlendirilmektedir. Ölçekte ayrıca araştırmaya katılan kişilerin demografik bilgilerinin yer aldığı bir bölüme yer verilmiştir. Bu bölümde katılımcıların sadece cinsiyet ve yaş bilgileri istenmiştir.

### Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasında İzlenim Yönetimi Ölçeği 2019-2020 eğitim öğretim yılında Karaman ili Ermenek Halk Eğitimi Merkezinde usta öğretici olarak çalışan toplam 84 kişiye dağıtılmış olup bu bunlardan 79' u geri dönmüştür. Doldurulan 79 adet formda eksik veriye rastlanılmamış ve bu sebeple hiçbir form geçersiz sayılmamıştır. Sonrasında elde edilen formların analiz aşamasına geçilmiştir.

### Verilerin Analizi

Ölçek sonuçlarının analizinde temel olarak frekans analizi kullanılmaktadır. Frekans analizi en basit şekli ile kayıt birimlerinin nicel olarak görünme sıklığını ortaya koymaktır. Amaç; sayılabilecek nitelikte ki birimlerin analizi yapılırken, içeriğin öğelerinin hangi sıklıkla görüldüğünün sayılması ise bu frekans türünde ifade edilir. Bu analiz belirlenmiş bir öğenin önemini ve yoğunluğunu anlamayı sağlamaktadır. Frekans analizi sonucunda, öğeler önem sırasına konulmakta ve sıklığa dayalı olarak tasnif edilebilmektedir (Bilgin, 2006) Araştırmada frekans analizinde elde edilen bulguların frekans(f)

ortalama (X) ve standart sapma (S) değerlerine yer verilmiştir. Veriler analiz edilirken ölçekte yer alan maddeler 5 alt boyutta sınıflandırılmış, her boyutun ayrı ayrı frekans ve ortalama analizleri yapılmış ve her boyutun analiz sonuçları tablolar halinde ortaya çıkarılmıştır. Betimsel analiz de her bir alt boyut için ise katılımcı sayısı(N), ortalama(X) ve standart sapma(S) değerlerine yer verilmiştir. Betimsel analiz sonucunda katılımcıların cevapları ile ilgili alt boyutlara ilişkin ortalamalar ve standart sapma ortaya çıkarılmıştır.

## BULGULAR VE YORUM

Tablo 2’ de izlenim yönetimi ölçeğinin boyut yapısı yer almaktadır. Beş alt boyuttan oluşan yapı incelediğinde her boyutun kendine özgü stratejilerinin olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** İzlenim Yönetimi Ölçeği Boyut Yapısı

<b>Kendine acındırmaya çalışma (Boyut 1)</b>
5. İnsanların işimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranırım
10. Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım.
15. Bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuş gibi yapabilirim
20. Başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacım varmış gibi davranabilirim.
22. Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim
<b>Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma (Boyut 2)</b>
1. İş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim
2. Cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim
6. İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum
7. Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarımin özel yaşamlarına ilgi gösteririm
11. İşyerinde önemli biri olduğumdan başkalarına bahsederim.
12. İyi bir insan olduğumu düşünmeleri için meslektaşlarımin başarılarından dolayı överim
16. İnsanların, başarılarımin farkına varmalarını sağlarım.
17. Dost olduğumu göstermek için meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçerim)
<b>Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma (Boyut 3)</b>
3. Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım
8. İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım
13. Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim
18. Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim.
<b>Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma (Boyut 4)</b>
4. Vazifemi yapmama yardım edecekse iş arkadaşlarıma gözdağı veririm

9. İş arkadaşlarımla, eğer benimle yakın olmazlarsa, işlerinin zorlaşacağını hissetmelerini sağlarım.
21. İstenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarımla tehdit edebilirim
<b>İşine sahip çıkmaya çalışma (Boyut 5)</b>
14. Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim
19. İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim

Birinci alt boyut olan "*kendini acındırmaya çalışma*" 5 maddeden oluşmakta ve maddelerle içerik olarak olay ve durumu yalanlama, yardıma ihtiyacı olduğunu hissettirme, sorumluluğu almayı durumu kabullenme gibi davranışların sergilenip sergilenmediği ve davranışların neticesinde *ihtiyacı varmış* izleniminin oluşup oluşmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Birinci alt boyutta yalancı, beceriksiz ve tembel gibi, oluşması istenmeyen izlenimler bulunmaktadır.

İkinci alt boyut "*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma*" başlığı altında 8 maddeden oluşmakta, yağcılık ve kişisel reklam stratejileri çerçevesinde iyilik yapma, yaltaklanma, performans gösterme, övünme gibi davranışların ölçülmesi amaçlanmıştır. Ölçüm sonuçlarında ise sevimli görünme, *yetenekli ve becerikli olduğunu fark ettirme* izlenimlerinin oluşturulup oluşturulmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu alt boyutta oluşması istenmeyen izlenimler ise yalaka ve kendini beğenme izlenimleridir.

Üçüncü alt boyut "*Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma*" başlığı altında 4 maddeden oluşmakta ve örnek olma stratejisi çerçevesinde sürekli meşgul görünme davranışının oluşturulup oluşturulmadığı ve oluşturulan davranış neticesinde *kendini işine adanmış* izleniminin tespiti yapılmaya çalışılmıştır. Burada oluşması istenmeyen ya dabeleşmeyen izlenim *kendini üstün görme* olarak karışımıza çıkmaktadır.

Dördüncü alt boyut "*Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma*" başlığı altında 3 maddeden oluşmaktadır. Boyutun genel stratejisi *göz dağı vermek*, strateji çerçevesinde beklenen davranışlar ise kızgın görünme, saldırgan görünme ve korkutma olarak karışımıza çıkmaktadır. Davranışlar sonucunda istendik izlenim *korkutucu*, oluşması istenmeyen izlenim ise *emir veren* olarak belirlenmiştir.

Beşinci ve son alt boyut olan "*İşine sahip çıkma*" 2 maddeden oluşmakta ve bu boyutta *dahaklı olma* stratejisi kapsamında saldırgan davranışlar sergileme ve sonucu farklı nedene veya kişiye bağlama davranışı neticesinde daha çok mevcut imajı korumaya ve düzeltmeye yönelik izlenimler oluşturulması beklenmektedir. Oluşması beklenmeyen izlenimler ise yalancı ve beceriksiz olma gibi izlenimlerdir.

## Oluşturulan İzlenimlere İlişkin Bulgular

**Tablo 3.** Derecelendirme Ölçeğinin Puan Sınırları

Derece / Seçenek	Seçenek Puanları	Seçeneklere Ait Puan Sınırları
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1.00 - 1.79
Katılmıyorum	2	1.80 - 2.59
Kararsızım	3	2.60 - 3.39
Katılıyorum	4	3.40 - 4.19
Kesinlikle Katılıyorum	5	4.20 - 5.00

Tablo 3' te araştırmada kullanılan ölçme aracının derecelendirme ölçeği puan sınırları verilmektedir. Verilen bu puan sınırları araştırma sonucuna genel bir yorum yapmamızı ve ya genel bir çıkarımda bulunmamızı sağlamaktadır.

**Tablo 4.** Betimsel İstatistikler

Alt Boyutlar	N	X	S
Kendine acındırmaya çalışma (Boyut 1)	79	1,82	,78
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma (Boyut 2)	79	3,05	,77
Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma (Boyut 3)	79	1,91	,54
Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma (Boyut 4)	79	1,70	,83
İşine sahip çıkmaya çalışma (Boyut 5)	79	2,64	1,37
<b>İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	<b>79</b>	<b>1,98</b>	<b>1,06</b>

Tablo 4'da, katılımcıların izlenim yönetimi ölçeği ortalamalarının 1,98 standart sapmanınise 1,06 olduğu görülmektedir. İzlenim yönetimi ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde katılımcıların alt boyutlara ilişkin verdikleri cevapların puan ortalamalarının sırasıyla boyut 1 (X=1,82), boyut 2 (X =3,05), boyut 3 (X =1,91), boyut4 ( X =1,70) ve boyut5( X =2,64) olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, katılımcıların izlenim yönetimine ilişkin görüşlerinin genel olarak "Katılmıyorum" düzeyinde olduğu görülmektedir.

Katılımcıların birinci boyuta ilişkin görüşlerinin X=1,82 ortalama ile "Katılmıyorum" düzeyinde olduğu görülmektedir. Kendine acındırmaya çalışma alt boyutu maddelerini genel olarak ele aldığımızda, katılımcıların bu yönde izlenimler oluşturmadıkları değerlendirilmektedir. Burada dikkat çekici olan kısım katılmıyorum oranının puan sınırı alt değerine çok yakın olmasıdır. Katılımcıların kendine acındırmaya çalışma izlenimini yüksek oranda oluşturmadıkları söylenebilir.

Tablo 3'te yer alan istatistik sonuçlara göre ikinci alt boyut ile ilgili katılımcıların niteliklerini tanıtarak kendilerini sevdirmeye çalışma noktasında izlenim oluşturmakta  $X=3,05$  ortalama ile kararsız kaldıkları görülmektedir. Bu boyutta övünerek ya da becerilerini fark ettirerek izlenim oluşturmaya ilişkin kararsızlığın nedeni, oluşması istenmeyen *kendini beğenmiş* izleniminin oluşma kaygısından kaynaklandığı söylenebilir.

Üçüncü alt boyut olan kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma noktasında oluşturulan izlenimlere ilişkin sonuçların katılmıyorum düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Fakat derecelendirme ölçeğine (Tablo 4) baktığımızda oranın alt sınıra yakın olduğunu bu boyutta da görmekteyiz. Aynı zamanda boyutun sapma olarak en düşük değere sahip olması ortalamaya yakın bir dağılımın olduğunu ve katılımcıların büyük çoğunluğunun benzer izlenimler oluşturduğu varsayımını oluşturmaktadır.

Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma başlıklı dördüncü alt boyuta ilişkin oluşturulan izlenimler  $X=1,70$  ortalama ile uygulanan ölçek bazında kesinlikle katılmıyorum düzeyin de oluşmuştur. Sonuçlara göre katılımcıların büyük çoğunluğunun zorla izlenim oluşturma çabası içerisinde olmadığını söyleyebiliriz.

İşine sahip çıkmaya çalışma başlıklı beşinci ve son boyutta ise katılımcıların, alt sınıra yakın bir ortalama değeriyle ( $X=2,64$ ) boyuta ilişkin oluşturulan izlenimlerde kararsız kaldıkları görülmektedir. Standart sapmanın en yüksek olduğu bu boyutta ortalamadan uzak bir dağılımın olduğu, izlenim oluşturmada yüksek düzeyde kararsızlık olduğunu göstermektedir.



## İzlenim Yönetimi Algularına İlişkin Bulgular

**Tablo 5.** Birinci Alt Boyut (Kendini acındırmaya çalışma)

Maddeler	1		2		3		4		5		X	S
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
5. İnsanların işimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranırım	22	27,8	34	43	9	11,4	5	6,3	9	11,4	2,30	1,26
10. Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım.	37	46,8	31	39,2	7	8,9	4	5,1	-	-	1,72	0,83
15. Bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuş gibi yapabilirim	17	21,5	39	49,4	8	10,1	12	15,2	3	3,8	2,30	1,09
20. Başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacıymıymış gibi davranabilirim.	29	36,7	25	31,6	8	10,1	9	11,4	1	1,3	1,94	1,07
22. Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim	43	54,4	23	29,1	4	5,1	6	7,6	3	3,8	1,77	1,09

Tablo 5'te, birinci alt boyut *Kendini acındırmaya çalışma* başlığı altında 5 maddeden oluşmakta genel olarak izlenim yönetimine ilişkin algıların "katılmıyorum(2)" düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalama 5. ve 15. maddesinde ( $X=2,30$ ) görülürken, en düşük ortalamanın 10. maddesinde ( $X=1,72$ ) olduğu tespit edilmiştir. Sapmanın en düşük olduğu madde ,83 ile 10. madde olurken; en yüksek sapma ise 1,26 ile 5. madde de görülmektedir.

Birinci alt boyut analizine baktığımızda katılımcıların %46,8'inin *Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım(madde 10)* maddesine "kesinlikle katılmıyorum(1)" cevabı verdiği görülmektedir. Bu maddenin de boyut içerisinde ,86lık bir değerle en düşük sapmaya sahip olması, katılımcıların büyük çoğunluğunun ihtiyaçlı görünme gibi bir izlenim oluşturma çabası içerisinde olmadığı düşünülmektedir.

*Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim(madde 22)* maddesine %54,4 oranında "kesinlikle katılmıyorum(1)" cevabı veren katılımcılar en yüksek oranı bu maddede sağlamışlardır. 1,09luk bir sapmaya sahip olması ortalamadan daha uzak olduğunu göstermektedir. Katılımcıların bu madde kapsamında genel olarak mevcut durumu koruma üzerine izlenim oluşturdıkları, olduklarından farklı görünme çabası içerisine girmedikleri söylenebilir.

20. maddelere verilen cevaplara göre "katılıyorum(4)" cevabı ile katılımcıların %15lik bir orana sahip kısmının ihtiyaçlı görünme üzerine izlenim oluşturabilecekleri ve olduklarından farklı görünme davranışı sergileyebilecekleri görülmektedir.

Boyut içerisinde katılımcıların en çok kararsız kaldıkları ve sapmanın 1,26lık değerle en yüksek olduğu madde 5. madde *İnsanların işimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranırım* maddesi olmuştur. Bu madde de diğer maddelere göre kararsızlık oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Kararsızlığın kaynağının, bitirilmesi gereken bir iş olduğunda katılımcıların yardıma ihtiyacı olduğu izlenimi oluşturabilecekleri ya da ihtiyaçlı izleniminin oluşturulmasının içinde bulunulan duruma göre değişiklik gösterebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Kendini acındırmaya çalışma başlığı altında 5 maddeden oluşan birinci alt boyut kapsamında, katılımcıların yardıma ihtiyacı varmış gibi davranma veya ihtiyaçlı gibi davranma izlenimlerini genel olarak oluşturmadıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların çoğunlukla sadece bireysel durumlarda kararsız kaldıkları, zaman zaman kendini acındırmaya çalışma izlenimlerini oluşturdukları görülmektedir. Boyut genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların olduklarından farklı görünmek için herhangi bir izlenim oluşturma çabası içerisine girmedikleri söylenebilir.

**Tablo 6.** İkinci Alt Boyut (Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma)

Maddeler	1		2		3		4		5		X	S
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. İş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim	3	3,8	3	3,8	3	3,8	39	49,4	31	39,2	4,16	0,95
2. Cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim	11	13,9	39	49,4	10	12,7	14	17,7	5	6,3	2,53	1,13
6. İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum	7	8,9	12	15,2	10	12,7	41	51,9	9	11,4	3,41	1,15
7. Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarıma özel yaşamlarına ilgi gösteririm	12	15,2	32	40,5	10	12,7	24	30,4	1	1,3	2,62	1,11
11. İşyerinde önemli biri olduğumdan başkalarına bahsederim.	30	38	32	40,5	9	11,4	7	8,9	1	1,3	1,94	0,98
12. İyi bir insan olduğumu düşünceleri için meslektaşlarıma başarılarından dolayı överim	21	26,6	39	49,4	4	5,1	12	15,2	3	3,8	2,20	1,11
16. İnsanların, başarıları farkına varmalarını sağlarım.	6	7,6	23	29,1	14	17,7	33	41,8	3	3,8	3,05	1,08
17. Dost olduğumu göstermek için meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçerim)	20	25,3	32	40,5	13	16,5	13	16,5	1	1,3	2,27	1,06

Tablo 6' da, ikinci alt boyut *Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma* başlığı altında 8 maddeden oluşmakta genel olarak izlenim yönetimine ilişkin algıların 1. 6. ve

maddeler haricinde "katılmıyorum(2)" düzeyinde olduğu görülmektedir. 1. 6. ve 16. maddeler de katılımcıların genel olarak "katılıyorum(4)" düzeyinde algı oluşturduğu gözlemlenmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalama 1. madde de (X=4,16) görülürken en düşük ortalama da 11. madde de (X=1,94) olarak tespit edilmiştir. Sapmanın en düşük olduğu madde ,95 ile 1. madde olurken; en yüksek sapma ise 1,15 ile 6. madde de görülmektedir.

*İş deneyimimden veya eğitimimden gurular söz ederim* maddesine katılımcıların %49,4 ü "katılıyorum(4)" % 39,2 si ise "kesinlikle katılıyorum(5)" cevabını verdikleri görülmektedir. Maddenin analiz sonuçlarına baktığımızda X=4,16 gibi yüksek bir ortalama değerine ve ,95 lik bir sapma değerine sahip olması, katılımcıların bu yönde benzer izlenimler oluşturduğu söylenebilir. Kişisel reklam stratejisi kapsamında övünerek, *yetenekli ve becerikli olduğu izlenimi* oluşturduğu görülmektedir. Bu şekilde izlenim oluşturmayanların oranı %7,6 olurken, izlenim oluşturmada kararsız kalanların oranı ise %3,8 olarak gerçekleşmiştir. İzlenim oluşturmayanların ve kararsız kalanların *kendini beğenmiş izlenimi* oluşturma kaygısı yaşadıkları söylenebilir.

*Cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim* maddesine katılımcıların %49,4'lük bir kısmı "katılmıyorum(2)" cevabı verirken, bu cevaba en yakın %17,7'lik oranla "katılıyorum(4)" cevabı verilmiştir. Sapma ve frekans değerlerinden anlaşılacağı üzere katılımcılar bu konuda birbirinden uzak cevaplar vermişlerdir. Katılımcıların yarısından fazlasının, cana yakın görünmek için meslektaşlarına iltifat ederek sevimli görünme izlenimi oluşturmadağı görülmüştür.

*İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum* maddesine verilen cevaplara bakıldığında;

%51,9'lük bir orana sahip "katılıyorum(4)" cevabı göze çarparken "kesinlikle katılıyorum(5)" cevabını verenlerin oranı %11,4 olmuştur. Bu durumda katılımcıların büyük çoğunluğunun kişisel reklam üzerine izlenim oluşturduğu tespit edilmiştir. 1,15'lik bir değerle boyut içerisinde en yüksek sapma değerine sahip olmuştur. Verilen cevapların birbirinden çok uzak ve dağınık olduğunu göstermiştir.

*Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarıma özel yaşamlarına ilgi gösteririm* maddesine ise katılımcıların %40,5'i "katılmıyorum(2)" cevabı verirken, %30,4'ünün ise "katılıyorum(4)" cevabı verdiği görülmektedir. Boyut içerisinde ki diğer maddelere göre yüksek bir kararsızlık oranına sahip olması, dostça görünme izlenimi oluşturmak isteyenlerle istemeyenlerin oranının birbirine yakın olması ve maddenin sapma değeri, maddeye verilen cevaplarda bir dağınıklık olduğunu göstermektedir.

*İşyerinde önemli biri olduğumdan başkalarına bahsederim* maddesine verilen cevapların analiz sonuçlarına baktığımızda %38 oranında "kesinlikle katılmıyorum (1)" cevabının verildiği, %40,5 oranında ise "katılmıyorum (2)" cevabının verildiği görülmektedir. Boyut içerisinde ,98 lik değerle ikinci en küçük sapma değerine sahip olması, maddeye katılımcıların benzer cevaplar verdiğini ortaya

koymaktadır. Bu durumda katılımcıların iş yerlerinde ki mevcut durumları ile ilgili izlenim oluşturmaktan kaçındıkları görülmektedir.

*İyi bir insan olduğumu düşünmeleri için meslektaşlarımı başarılarından dolayı överim* maddesine %49,4 oranında "katılmıyorum (2)" cevabı verilirken, %26,6 oranında da "kesinlikle katılmıyorum (1)" cevabının verildiği görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların büyük çoğunluğunun meslektaşlarını överek olumlu izlenim oluşturmada davranışı göstermedikleri görülmektedir.

İnsanların, başarılarının farkına varmalarını sağlarım maddesine katılımcıların;

%41,8'lik bir kısmının "katılıyorum(4)", %29,1'lik bir kısmının "katılmıyorum(2)", %17,7'lik bir kısmının da "kararsızım(3)" cevabını verdiği görülmektedir. Verilen cevapların standart sapmasının yüksek olduğu da göze çarpmaktadır. Katılımcıların bu maddeye benzer cevaplar vermedikleri, büyük çoğunluğunun başarılarının farkına varılmasını sağlayacak izlenim oluşturduğu görülmektedir. Analiz sonuçları itibarıyla en yüksek kararsızlık oranına (%17,7) sahip madde olduğu görülmektedir.

Dost olduğumu göstermek için meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçirim) maddesinin tablo 8 de yer alan analiz sonuçlarına göre; katılımcıların %16,5'inin meslektaşlarına iltimas geçtiğini, %65,8'inin sevimli görünmek ya da dost olduğunu göstermek için böyle bir yola başvurmadığını, %16,5'lik bir oranda ki katılımcıların ise kararsız olduklarını görmekteyiz. Olumlu bir izlenim oluşturmak için, katılımcıların büyük çoğunluğunun iltimas geçme davranışı sergilemediği görülmektedir.

**Tablo 7.** Üçüncü Alt Boyut (Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma)

Maddeler	1		2		3		4		5		X	S
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3. Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım	22	27,8	43	54,4	9	11,4	3	3,8	2	2,5	1,98	0,88
8. İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım	23	29,1	48	60,8	4	5,1	3	3,8	1	1,3	1,87	0,77
13. Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim	13	16,5	34	43	13	16,5	18	22,8	1	1,3	2,49	1,06
18. Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim.	30	38	40	50,6	4	5,1	2	2,5	3	3,8	1,83	0,92

Tablo 7 üçüncü alt boyut *Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma* başlığı altında 4 maddeden oluşmakta genel olarak izlenim yönetimine ilişkin algıların "katılmıyorum(2)" ve "kesinlikle katılmıyorum(1)" düzeyinde olduğu görülmektedir. Üçüncü boyut ölçek içerisinde,  $X=1,91$ 'lik ortalama değeriyle ölçeğin genel ortalamasının altında kalmış olsa da ,54 değerinde ki en düşük standart sapmaya sahip olmuştur. Bu veriler katılımcıların birbirine yakın düzeyde cevaplar verdiklerini göstermektedir. Boyut kendi içinde değerlendirildiğinde maddelere verilen cevapların

“katılmıyorum(2)” düzeyinde olduğu görülmektedir. Katılmıyorum düzeyinde ki cevaplarda en yüksek frekans değerine %60,8 ile 8. madde sahip olurken, en düşük frekansa ise %43 ile 13. madde sahip olmuştur. Katılımcıların genel olarak kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma izlenimi davranışı ve algısı oluşturmadıkları görülmektedir.

*Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım* maddesine katılımcıların %54,4'ünün "katılmıyorum(2)" %27,8'inin "Kesinlikle katılmıyorum(1)" cevabı verdikleri görülmektedir. Katılımcıların genel olarak çalışkan oldukları yönünde izlenim algısı oluşturmak için mesaiden sonra iş yerinde kalma davranışı sergilemedikleri tespit edilmiştir. Kendini işe adanmış görünme gibi bir kaygının taşınmadığı söylenebilir.

*İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım* %60,8 oranında "katılmıyorum(2)" cevabı veren katılımcıların, %29,1 oranında ise "kesinlikle katılmıyorum cevabı verdikleri görülmektedir. ,77 değerinde ki sapma ile boyut içerisinde en düşük değere sahip olan maddeye katılımcılar yüksek oranda benzer cevaplar vermiştir. Analiz sonuçları neticesinde *sürekli meşgul görünme ve kendini işe adanmış görünme* gibi izlenim oluşturma çabası gösterilmediği tespit edilmiştir.

*Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim* boyut içerisinde ki diğer maddelere göre farklı bir sonuca sahip olan maddeye katılımcılar, %43 oranında "katılmıyorum(2)", %22,8 oranında "katılıyorum(4)", %16,5 oranında ise "kararsızım(3)" cevabı vermişlerdir. Boyut içerisinde sapma değerinin diğer maddelere oranla yüksek olması da katılımcıların dağınık ve düzensiz cevap verdiklerini ortaya koymuştur. Boyut içerisinde ki diğer maddelerde *kendini işe adanmış görünme* izlenimi oluşmazken bumaddede bu yönde izlenim oluşturma çabasında olan katılımcılarda artış görülmüştür.

%16,5 oranında "kararsızım(3)" düzeyinde oluşan algı da dikkat çekmektedir.

*Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim* maddesine katılımcıların cevapları genel olarak "katılmıyorum(2)" düzeyinde gerçekleşmiştir. Kararsızların oranının en düşük olduğu maddeye "katılmıyorum(2)" cevabı verenlerin oranı %50,6 iken "kesinlikle katılmıyorum(1)" diyenlerin oranı ise % 38 olmuştur. Üçüncü boyut kapsamında hedeflenen, *kendini işe adanmış görünme* ve *sürekli meşgul görünme* gibi izlenim algısı oluşturma yönünde verilen cevaplar genel olarak katılmıyorum düzeyinde gerçekleşmiştir.

**Tablo 8.** Dördüncü Alt Boyut (Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma)

Maddeler	1		2		3		4		5		X	S
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
4. Vazifemi yapmama yardım edeceksen iş arkadaşlarıma gözdağı veririm	29	36,7	40	50,6	5	6,3	2	2,5	3	3,8	1,86	0,93
9. İş arkadaşlarımdan, eğer benimle yakın olmazlarsa, işlerinin zorlaşacağını hissetmelerini sağlarım.	25	31,6	43	54,4	9	11,4	1	1,3	1	1,3	1,86	0,76
21. İstenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarımı tehdit edebilirim	50	64,4	19	24,3	3	3,4	5	5,4	2	2,5	1,53	0,98

Tablo 8 dördüncü alt boyut *Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma* başlığı altında 3 maddeden oluşmakta ve genel olarak izlenim yönetimine ilişkin algıların "katılmıyorum(2)" ve "kesinlikle katılmıyorum(1)" düzeyinde olduğu görülmektedir. Dördüncü boyut ölçek içerisinde,  $X=1,70$ 'lik ortalama değeriyle ölçeğin genel ortalamasının altında kalmıştır. Tablo 9'a baktığımızda boyut içeriğinde ki maddelerin sahip oldukları standart sapma değerlerinin birbirlerine yakın olduklarını görmekteyiz. Analiz sonuçlarına göre tabloda yer alan veriler, katılımcıların birbirine yakın düzeyde cevaplar verdiklerini göstermektedir.

*Vazifemi yapmama yardım edeceksen iş arkadaşlarıma gözdağı veririm* dördüncü boyutun ilk maddesine katılımcılar çoğunlukla "katılmıyorum(2)" ve "kesinlikle katılmıyorum(1)" cevaplarını vermişlerdir. Katılımcıların işleri de yardıma ihtiyaç duyduklarında kızgın görünme, korkutma yada korkutucu görünme gibi bir izlenim algısı oluşturmadıkları görülmektedir. Toplamda oran olarak %6,3'lük bir katılımcı kesimi gözdağı verme veya korkutma gibi izlenimler oluşturmaktadırlar.

*İş arkadaşlarımdan, eğer benimle yakın olmazlarsa, işlerinin zorlaşacağını hissetmelerini sağlarım* maddesine katılımcıların %54,4'ü "katılmıyorum(2)" cevabı verirken, %31,6'sı ise "kesinlikle katılmıyorum(1)" cevabı vermiştir. %11,4 oranında ki katılımcılar ise bu konuda kararsız olduklarını belirtmişler. ,76 değerinde ki sapmayla en düşük değerde olan maddeye, diğer maddelere oranla katılımcıların ortalamaya yakın benzer cevaplar verdiği görülmektedir. Tablo da ki veriler neticesinde katılımcıların, *korkutma, göz dağı verme, korkutucu görünme* gibi izlenimler oluşturmadıkları belirlenmiştir.

*İstenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarımı tehdit edebilirim* maddesinin tablo 10 da ki sonuçlarına baktığımızda, %64,4 oranında "kesinlikle katılmıyorum (1)" cevabı verilirken, %24,3 oranında ise "katılmıyorum (2)" cevabının verildiği görülmektedir. Verilere baktığımızda

katılımcıların toplamda %88,7'sinin korkutma ve gözdağı verme gibi izlenimler oluşturmadıkları görülmektedir.

**Tablo 9.** Beşinci Alt Boyut (İşine sahip çıkmaya çalışma)

Maddeler	1		2		3		4		5		X	S
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
14. Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim	12	15,2	15	19	10	12,7	34	44,3	7	8,9	3,37	2,36
19. İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim	36	45,6	25	31,6	8	10,1	9	11,4	1	1,3	1,91	1,06

Tablo 9 beşinci alt boyut *İşine sahip çıkmaya çalışma* başlığı altında 2 maddeden oluşmakta ve önceki boyutlarda olduğu bu boyutta genel bir düzey oluşmadığı görülmektedir. Sapma değerinin (S=2,36) yüksek olduğu *Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim* maddesine katılımcılar, %4,3 oranında "katılıyorum (4)" düzeyinde cevap verirken, *İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim* maddesine ise %45,6 oranında "kesinlikle katılmıyorum (1)" cevabı verdikleri görülmektedir.

Ölçeğin betimsel istatistiğine bakıldığında (Tablo 4) bu boyutun en yüksek standart sapma değerine sahip olduğu ve bu bağlamda katılımcıların birbirine uzak cevap verdikleri söylenebilir. Ölçeğin genel standart sapması 1,06 olurken bu değer yüksek olmasında beşinci alt boyutun etkisinin olduğu görülmektedir.

Katılımcıların görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları engelleri ortadan kaldırmak için genel olarak mücadele ettikleri ve bu yönde izlenim ve algı oluşturdukları belirlenmiştir. Fakat bu engellerin ortadan kaldırılmasında katılımcılar, şiddetli ve saldırgan bir tutum içerisine girerek mücadele etmediklerini belirtmişlerdir. %10'un üzerinde bir orana sahip katılımcılar ise her iki durumda da kararsız kaldıklarını belirtmişlerdir.

### Sonuç ve Tartışma

Bireylerin diğer bireylerle toplumsal alanlarda gelişen iletişimleri çoğunlukla iş ve sosyal ortamlarda gerçekleşmektedir. Bu iletişimler sonucunda bireyler çok farklı etkileşim yaşamaktadır. İş ve sosyal ortamlarda ki bu etkileşimler genellikle bir örgütün parçası olmak ve yüz yüze iletişim halinde olmakla ortaya çıkmaktadır. Sosyal yaşamda var olduğu gibi iş yaşamında da örgütlerin bir parçası olan hizmet verenlerle hizmet alanlar izlenim yönetimi davranışları sergilemektedirler. Bireyler oluşturdukları izlenimler ile kendilerini diğer bireylere sunma olanağı bulmakta, kendi izlenimlerini ve diğer kişilerin izlenimlerini yönetme çabası içerisine girmektedir. Bu bağlamda en önemli nokta, hem

izlenim algısı oluşturmak isteyen bireylerin hem de karşılarında ki bireylerin içten davranışlarla, yapmacık(sahte) davranışları ayırt edebilecek yeterliliğe ve kabiliyete sahip olmasıdır. Bilinçli ya da bilinçsiz bütün örgütlerin çalışanları, izlenim yönetimi davranışlarında bulunabilmektedir. Bu nedenle önceden belirlenen amaçlar doğrultusunda, örgüt çalışanlarının sürekli etkileşim halinde oldukları çalışma arkadaşları ve hizmet alanlara karşı izlenim yönetimi üzerine sergiledikleri davranışları özenle seçmeleri gerekmektedir. Zira gerçek davranışlar ile karşısındaki bireyleri etkilemek için yaptığı göstermelik davranışların çatışmaması gerekir. Davranışlar arası bir çatışma veya çelişki olması istenmedik geri dönütler sağlayacağı gibi örgütün ve örgüt içi çalışanların performanslarını, örgütten hizmet alanların ise örgüte karşı bakış açılarını etkileyecektir. Örgüt çalışanlarının göremediğini gören örgütün diğer üyeleri ve örgütten hizmet alanlar, bu durumdan rahatsızlık duyacaktır. Sergilenen izlenim yönetimi davranışının sonucunda, davranışın olumlu sonuçlarını gören ve bu sonuçlardan fayda sağlayanlar için izlenim yönetimi pozitif, sergilenen davranışın istenmedik sonuçlarından etkilenenler içinde izlenim yönetimi negatif olarak sonuçlanacaktır. Örgütlerde çalışanlar, etkileşim halinde oldukları meslektaşları, örgüt lideri ve örgütle bir şekilde bağı olan diğer bireylere karşı izlenim yönetimi taktiklerini farklı amaçlar için 29 kullanabilmektedirler. Bu amaçlar, bireyin; işinde başarılı olmak istemesi, örgüt liderine ve diğer paydaşlara çalışkan olduğunu göstermek istemesi, işlerini başkalarına yaptırmak istemesi, iş yerinde önemli biri olduğunun fark edilmesini istemesi, yetenek ve niteliklerini başkalarına duyurmak istemesi ve diğer çalışanlara karşı dost olduğunun fark edilmesini istemesi, başarılı olduğun başkalarına göstermek veya kanıtlamak istemesi, olumsuz durumları düzeltmek için mücadele etmesi şeklinde sıralanabilir. Bu amaçlara ulaşmak için her çalışan farklı bireysel özelliklerini kullanarak, çok farklı davranışlarla izlenim oluşturmaya çalışmaktadır. Örgüt çalışanlarının bazıları, etkileşim halinde oldukları diğer bireyleri etkilemek için yaptığı bütün işleri ve kendini ön plana çıkarmaya çalışırken, bazıları da gerçekleştirdikleri veya başardıkları çok önemli işlere rağmen geri planda olmayı tercih etmektedirler. Bu durumda izlenim yönetimi davranışı oluşturmayan örgüt çalışanlarının göstermiş oldukları performanslar, izlenim yönetimi davranışı oluşturarak hem meslektaşlarını hem de diğer bireyleri etkileyen örgüt çalışanlarına oranla daha negatif algılanacaktır. Örgütle bağı olan bireyler ve diğer çalışanlarca edinilen izlenimler, etkili iletişim kurulmasında, insani ve sosyal ilişkilerin gelişmesinde, ortak düşüncelerin oluşmasında ve ortak kararların verilmesinde, sağlıklı geri dönütlerin gerçekleşmesinde etkili olmaktadır. Örgüt içerisinde çalışanların çok farklı ortamlarda ve zaman dilimlerinde gerek meslektaşları gerekse diğer bireylere karşı farklı davranışlar sergiledikleri ve kendilerini olduklarından farklı bir şekilde ifade ettikleri görülebilmektedir. Bütün bu davranışlar, kişisel olarak belirlenmiş bazı hedeflere ulaşma, olumsuz durumların ve istenmedik algıların oluşmaması isteğinin sonucudur. İşini istenilen şekilde yapan ya da yapmak için gayret eden bir örgüt çalışanının etrafına bıraktığı olumlu izlenimlerle ilgili olarak çeşitli izlenim yönetimi stratejileri kullanılarak oluşturulduğu şeklinde bir değerlendirme yapmak hem hata hem de çalışana haksızlık olacaktır. Bu şekilde davranan çalışanların ana hedefi, mevcut şartlar ne olursa olsun işini en iyi şekilde



yapmaktır. Etrafında oluşturduğu izlenimler ve algılar ise diğer bireylere bu çalışmalarının bir sonucu olarak yansıyacaktır.

Bu araştırmada halk eğitimi merkezlerinde çalışan usta öğreticilerin izlenim yönetimi algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Likert tipi derecelendirme ölçeği vasıtasıyla usta öğreticilerin izlenim yönetimi algıları 5 alt boyut şeklinde ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre birinci alt boyut olan kendini acındırmaya çalışma alt boyutunda katılımcıların genellikle ihtiyaçlı davranma ya da muhtaç izlenimi oluşturmadıkları olduklarından farklı davranışlar sergilemedikleri görülmüştür. Fakat bireysel durumlarda zaman zaman ihtiyacı varmış gibi davrandıkları bazen de izlenim oluşturup oluşturmama noktasında kararsız kaldıkları söylenebilir. İhtiyacı varmış gibi davranma izleniminin oluşturulmasında içinde bulunulan ortamın ve ortamın şartların etkili olduğu, örneğin bitirilmesi gereken bir iş varsa zaman zaman muhtaç izleniminin oluşturulduğu söylenebilir. Bu boyutta katılımcıların muhtaç izlenimi oluşturmamasında ki etkenler, aciz görünme ya da tembel izlenimi oluşturma kaygısı olarak düşünülebilir.

Diğer bir alt boyut olan niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma boyutunda katılımcıların izlenim yönetimine ilişkin algıları arasında kendini övme kendiyile gurur duyma izlenimi öne çıkmaktadır. Katılımcılar yüksek oranda, iş deneyimlerinden ve başarılarından gurur duyduklarını ve bu yönde izlenim oluşturduklarını belirtmişlerdir. Yeteneklerini ve niteliklerini başkalarına gösterme, kendilerini kabul ettirme veya kendilerini ispatlama çabası içerisine girdikleri, bireysel anlamda kendilerine fayda sağlayacak durumlarda izlenim oluşturmaktan kaçınmadıkları görülmektedir.

Katılımcıların genel anlamda kişisel reklam üzerine izlenim oluşturdukları, meslektaşlarına ve diğer bireylere sevimli görünme veya dostça davranma adına herhangi bir izlenim oluşturma çabası içerisinde olmadıkları görülmektedir. Kişisel reklam konusunda izlenim oluşturmaktan kaçınmayan katılımcıların büyük bir kısmının, nedense iş yerlerinde ki pozisyonları ile ilgili izlenim oluşturmaktan kaçındıkları bu konu da kararsız kaldıkları görülmektedir. Bu kararsızlığın nedeninin iş yerlerinde olumlu izlenim oluşturulduğunda birçok sorumluluk üstleneceği kaygısı ile olumsuz izlenim oluşturduğunda ise örgüt için de geri plana atılacağı korkusu olduğu söylenebilir. Kişisel reklam noktasında izlenim oluşturmaktan kaçınan veya kararsız kalanların, kişisel reklama ihtiyaç duymadıkları veya alt boyutun istenmeyen izlenimi olan "kendini beğenmiş" izlenimi oluşturma kaygısından kaynaklandığı söylenebilir.

Kendini ön plana çıkartmaya dönük davranışlar sergileyen bireylerin kendilerine olan saygısının, benzer davranışları sergilemeyenlere oranla çok daha yüksek olduğunu belirtmektedirler (Palmer vd. 2001). Kendine saygısı yüksek bireyler övünme, kendiyile gurur duyma, yeteneklerini ve niteliklerini tanıtmaya izlenimleri oluştururken kendine saygı düzeyi düşük olan diğer bir deyişle özgüveni zayıf olan bireylerin daha çok yardım isteme taktiklerini kullandıkları ve ihtiyaçlı izlenimi oluşturdukları söylenebilir. Kendine olan saygısı düşük olan bireylerin kapıldıkları değersizlik ve yetersizlik duygusu,

kendilerini bu noktada eksik hissetmeleri ve bu eksikliğin farkında olmaları kendini sevdirmeye, sevimli görünme veya ihtiyacı varmış gibi davranma izlenimleri oluşturmaya sevk ediyor olabilir (Bogenc, 1998).

Araştırmanın ilk iki boyutundaki bulgulara baktığımızda katılımcıların büyük çoğunluğunun başkalarının yardımını alabilmek için ihtiyaçlı izlenimi oluşturmadıkları fakat kişisel reklam yapmaya yönelik izlenim oluşturdıklarını görmekteyiz. Bu durumda katılımcıların, kendilerine saygı düzeyi yüksek bireyler olduğu söylenebilir.

Kendini örnek bir personel gibi gösterme boyutunda katılımcıların böyle bir çabalarının olmadığı araştırma sonuçlarında görülmektedir. Katılımcıların bir kısmı bu boyutta kendini işe adanmış göstermek için mesaiye zamanından önce giderim düşüncesi içerisinde olsalar da genel anlamda kendini işe adanmış izlenimi oluşturmamaktadırlar. Mesaiye erken giderim diyen katılımcıların izlenim oluşturmaktan ziyade kurallara uygun hareket etme ve kendi prensiplerine uyma davranışı sergilediği söylenebilir. Zira boyut içerisinde ki diğer maddelere verilen cevaplara bakıldığında katılımcıların kendini işe adanmış görünme gibi bir çabalarının olmadığı görülmektedir.

Önemini zorla fark ettirmeye yönelik izlenim oluşturma maddelerine katılımcıların çoğunluğu katılmazken çok az bir oranda ki katılımcı gözdağı verme korkutma gibi davranışlar sergilediklerini belirtmişlerdir. Araştırma örneklemini düşünüldüğünde usta öğreticiler iş alanları gereği birbirlerinden bağımsız çalışmaktadırlar. Çok az sayıda ki katılımcı birbirleriyle etkileşim içerisinde aynı ortamda çalışmaktadır. Bu nedenle katılımcıların çoğu iş ortamında birbirleriyle çok fazla iletişim kurmamakta ve belirli bir etkileşim içerisinde olmamaktadırlar. Dolayısıyla meslektaşlarına kendilerini zorla fark ettirecek ortamlar oluşmamaktadır. Katılımcıların bu noktada vermiş oldukları cevaplar göz önünde bulundurulduğunda, etkileşim içerisinde bulunanlarla kendini zorla fark ettirme izlenimi oluşturan katılımcıların oranının birbirine yakın olduğu ve içinde bulunulan şartlar gereği zaman zaman kendilerini zorla fark ettirme davranışları sergileyebilecekleri söylenebilir. İşine sahip çıkma boyutunda katılımcılar görevini yapmalarını engelleyen meslektaşlarıyla güçlü bir şekilde mücadele edeceklerini belirtmişlerdi. Fakat bu mücadele kapsamında saldırgan tavırlar ve şiddete yönelimin olmadığı görülmektedir. Katılımcıların herhangi bir kriz anında saldırganlığa ve şiddete yönelmedikleri, sorunları daha yumuşak yöntemlerle çözmeye çalıştıkları ortaya çıkmaktadır. Durumu kabullenme, sorumluluk alma ve haklı olduğu durumlarda mücadele etme davranışlarının oluştuğu söylenebilir.

Örgüt çalışanlarının oluşturduğu izlenim yönetimi algıları bireylerin kişilik özellikleri ile yaş, cinsiyet gibi farklı değişkenlere göre farklılık gösterebilmektedir. Örneğin cinsiyeti ele alacak olursak, ataerkil bir toplumda erkek egemenliği düşünüldüğünde kadınlar çoğunlukla geri planda kalacaklar ve bu nedenle örgüt içerisinde kendilerine bir yer bulmakta zorluk yaşayacaklardır. Bu nedenle örgüt içerisinde kendilerine bir yer bulabilmek için erkek meslektaşlarının oluşturduğu izlenim yönetimi algılarından çok farklı izlenim algıları oluşturacaklardır.

İzlenim oluşturmada rol oynayan diğer bir faktör ise yaş faktörüdür. Yaş düzeyi yüksek olan, belirli bir seviyeye ulaşmış, bir başarı öyküsü bulunan, diğer meslektaşları ve örgüt lideri tarafından kabul gören ve takdir edilen bir çalışanın da artık izlenim oluşturma noktasında herhangi bir amacının olmaması, yaş düzeyi düşük olan örgüt çalışanlarının ise kendilerini ispat etme, kabul ettirme, bir şeyleri başararak ön plana çıkma, diğer meslektaşları ve örgüt lideri tarafından kabul görme gibi bazı amaçlarının baskın olması söz konusu olabilir. Bu nedenle yaş düzeyi düşük olan örgüt çalışanları örgüt içerisinde diğer meslektaşları, örgüt lideri ve örgütün diğer paydaşları üzerinde istedikleri etkiyi bırakmak ve belirledikleri amaçlara ulaşmak için ekstra performans göstermeye çalışacaklardır.

### **Öneriler**

- Örgüt çalışanları, izlenim yönetimi algısı oluştururken sergilediği davranışların kapsamına ve başkalarında oluşturduğu etkilere dikkat etmesi gerekmektedir.
- Bireylerin sergilediği davranışlar ve oluşturulan izlenimler bireylerin kişilik özelliklerine ve cinsiyet-yaş gibi farklı değişkenlere göre farklılık gösterdiğinden, izlenim oluşturulurken bu değişkenler dikkate alınmalıdır.
- Bireyler oluşturdukları izlenimlerin etkilerini belirlemede rol oynayan diğer çevresel, sosyal ve durumsal etmenleri göz ardı etmemelidir.
- Örgüt çalışanları başkalarını etkilemek ve onlarda istedik ya da olumlu izlenimler oluşturmak için sergiledikleri davranışların hem kendilerine hem örgüte hem de örgütün diğer çalışanlarına fayda sağlayacağı yönde olmalıdır.
- Yanlış yanlı diyebilen çalışanlar örgütlerde geri plana atılmamalı, örgütün diğer çalışanlarıyla birlikte onların düşünceleri de dikkate alınıp örgütle ilgili kararlara dahil edilmelidir.
- Örgüt çalışanları istedik izlenim oluşturmak isterken bazen hiç istenmeyen izlenimler oluşturabilirler. Böyle durumlarda çalışanlara durumu düzeltme adına, istedik izlenimler oluşturabilmeleri için uygun ortamlar oluşturulmalı, yeniden şans verilmelidir.
- Örgüt çalışanlarının, gözdağı verme, korkutma, yaltaklanma, olayları abartma, meslektaşlarının veya örgütün diğer çalışanlarının hataları üzerinden kazanç sağlama, başarısızlıkları kabullenmeyip bahaneler üretme gibi davranışlar sergileyerek istedik izlenimler oluşturamayacaklarının farkında olmaları gerekir.
- Örgüt çalışanlarının yukarıda verilen öneriler doğrultusunda istedik izlenimler oluşturabilmeleri ve karşısındaki bireylerin düşüncelerinde ve davranışlarında değişiklik yapabilmelerinin en iyi yolu; işlerini en iyi şekilde yapmak ve örgütün çıkarları doğrultusunda en iyi performansı sergilemek olacaktır. Bu algının ise kurum kültürüne yansımaları ve yerleşmesinin de örgüt lideri aktif rol oynamalıdır.

## KAYNAKLAR

- Basım, Nejat H., Tatar, İlker ve Şahin, Nesrin H. (2006), “Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Türk Psikoloji Yazıları*, 9(18):1-17.
- Basım, Nejat H. Ve Tatar, İlker (2008), “İzlenim Yönetimi”, (Der.), *Çağdaş Yönetim Ve Örgütsel Başarımlar*(Ed: M. Şerif Şimşek Ve Adnan Çelik), Eğitim Kitabevi, Konya, 65-102.
- Bilgin, Nuri Sosyal Psikoloji Sözlüğü: Kavramlar, Yaklaşımlar, Bağlam Yayınları, İstanbul 2003,
- Bogenç, Atlas A. (1998). Grupla Psikolojik Danışmanın Suçlu Gençleri~. Kendine Saygı Düzeylerine Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi. A. U. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bolino, M. C., & Turnley, W.H. (1999). Measuring impression management in organizations: a scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2,187-206. 197-198.
- Bozeman, Dennis P. Ve Kacmar, K. Michele (1997), “A Cybernetic Model Of Impression Management Processes In Organizations”, *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 69(1):9-30.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Örnekleme Yöntemleri*. <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf> .
- Crane, E. ve Crane, F.G. (2002). “Usage and Effectiveness of Impression Management Strategiesin Organizational Settings”, *Journal of Group Psychotherapy Psychodrama and Sociometry*, 25-34.
- Dinçer, M. K. (1998). *İş Yaşamında ve Özel Yaşamda Kişisel İmaj*. İstanbul, Alfa Yayınları.
- Doğan, Selen (2005), *Çalışan İlişkileri Yönetimi*, Kare Yayınları, 1. Baskı,Nisan, İstanbul.
- Gardner, William L. Ve Avolio, Bruce J. (1998), The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective, *Academy Of Management Review*, 23(1):32-58.
- Kacmar, K. Michele Ve Carlson, Dawn S. (1994), “Using Impression Management In Women’s Job Search Processes”, *American Behavioural Scientist*, 37(5):682-697.
- Kaplan, Steven E., Pourciau, Susan ve Reckers, Philip M. J. (1990), “An Examination Of The Effect Of The President’s Letter And Stock Advisory Service Information On Financial Division”, *Behavioural Research In Accounting*, 2:63-93.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (15. basım). Ankara: Nobel.
- Ker, Müjde (1998), “Profesyonel İmajın, İmaj Yönetimi Kapsamında Yeri ve Önemi”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:12, Sayı:71, Eylül-Ekim:25- 28.
- Leary, Mark R. Ve Kowalsky, Robin M. (1990), “Impression Management: A Literature Review And Two-Component Model”, *Psychological Bulletin*, 107(1):34-37.
- Martinko,S. (1991), “Impression Management Use And Effectiveness Across Assessment Methods”, *Journal Of Management*, 22-48
- MEB, Hayat Boyu Öğrenme Kurumları Yönetmeliği, Tanımlar Bölümü (Madde 3-h; Madde 3-bb).
- Mignonac, K., Herrbach, O., ve Guerrero, S. (2006). "The Interactive Effects of Perceived External Prestige and Need for Organizational

- Montagliani, Amy ve Giacalone, Robert A. (1998), "Impression Management And Cross Cultural Adaptation", *Journal Of Social Psychology*,138(5):598-608.
- Özdemir, Nihan Gümrükçü (2006), *Sanal Topluluklarda İzlenimi Yönetme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.
- Özdevecioğlu, M. ve Erdem S. (2008), "İzlenim Yönetimi Davranışı: Örgütsel Açıdan Teorik Çerçeve", 35, (Der.), *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri Ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar* (Ed: Mahmut Özdevecioğlu Ve Himmet Karadal), İlke Yayınevi, Yayın No: 11, Ankara, 33-54.
- Palmer, R.J.; Welker R. B.; Campell, T. L.; Magner, N. R. (2001). "Examining The impression Management Orientation of Managers". *Journal of Managerial Psychology*, 16 (16), 35-49.
- Rosenfeld, P., Giacalone R. A.; Riordan. C. (1995). *Impression Management in Organisation*. New York: Routhledge.
- Schlenker, B. (1980). *Impression Management: The Self-Concept, Social Identity, and Interpersonal Relations*, Brooks/Cole Monterey, CA.
- Ünalı, S.(2005), *Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi Ve Planlaması Anabilim Dalı, Ankara.
- Wayne J. S.; Green S.A. (1993). "The Effects And Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and impression Management Behaviour". *Human Relations*. 46 (12), 1431-1440.
- Zaleznik, A. (1970) *Power and Politics in Organizational Life*. *Harvard Business Review*, 48.