

***İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ: ERCİYES
ÜNİVERSİTESİNDE GÖREV YAPAN AKADEMİSYENLERİN
İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNİ BELİRLEMeye
YÖNELİK BİR UYGULAMA***

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN

Erciyes Üniversitesi,
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi
akdogana@erciyes.edu.tr

Arş. Gör. Ebru AYKAN

Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
aykane@erciyes.edu.tr

İzlenim yönetimi, 1990'lı yılların başlarında örgüt literatüründe ilgi uyandırmaya başlayan, bireyler ve örgütler için negatif ve pozitif etkileri olan sosyal ilişkileri yönetmeyi ifade eden bir kavramdır. İzlenim yönetiminde bireyler, çeşitli izlenim yönetimi taktiklerini kullanarak sosyal çevrelerindeki diğer insanları etkilemeye çalışmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, Erciyes Üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenlerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini ve bu taktikleri seçmelerinde etkili olan faktörleri belirlemektir. Yapılan analizlerde çalışmamıza katılan 101 akademisyenin en çok özür dileme taktiğini kullanırken en az engel koyma taktiğini kullandıkları ve bu akademisyenlerin izlenim yönetimi taktiklerini seçmelerinde etkili olan en önemli faktörün başarıyı artırıp başarısızlığı en aza indirme isteği olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İzlenim, izlenim yönetimi, akademisyenler, Erciyes Üniversitesi

***IMPRESSION-MANAGEMENTS TACTICS: AN INVESTIGATION TO
DETERMINE IMPRESSION-MANAGEMENTS TACTICS OF ACADEMICS WORKING
AT ERCİYES UNIVERSITY.***

Impression Management, which started drawing attention in the literature of studies on organization in the early 1990s, is a concept that denotes managing social relations, affecting either negatively or positively both individuals and organizations.

Individuals employ impression-management through various tactics in order to impress other people in their social environment. The main purpose of this study is to both determine impression-management tactics of academics working at Erciyes University and to find out why they specifically choose these tactics. We conclude that one-hundred one academics who participated in this study employ the tactic of apology the most whereas the tactic of barrier the least. We also conclude that the most critical factor in these academics' choosing the tactics of impression management is their will to maximize the success and minimize the failure.

Keywords: Impression, impression management, academics, Erciyes University.

GİRİŞ

Sosyal bir çevre içerisinde kimlik kazanan bireyler, çevrelerindeki insanların kişilikleri, yetenekleri, tutumları, güdüleri gibi unsurlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarında anlamlı ilişkiler kurmakta güçlük çekmektedir. Bunun nedeni sosyal ilişkilerde bireylerin algılarının son derece önemli olmasıdır. Bireyin, diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarını etkilemeyi amaçlayan davranışları olarak ifade edilen izlenim yönetimi (Giacolane ve Rosenfeld, 1989, s:2; Thompson, 2003, s:343; Goffman, 2004, s:1) ile birey, diğer insanların izlenimlerini önemseyerek ilişki içinde bulunduğu insanlar ile sağlıklı ve uyumlu sosyal ilişkiler kurmaktadır. Özellikle hem toplumsal yaşamda, hem de iş yaşamındaki etkileşimlerinde başarılı olmayı, diğer insanlarla onaylanma ve kabullenilmeyi arzulayan bireyler, bu amaçlara yönelik izlenim oluşturmak için bilinçli ve bilinçsiz bir takım çabalara girmektedirler. Bireyler, bu çabalara girdiği anda, izlenimlerini yönetmeye başlamış olmaktadır.

Bireyler izlenimlerini öncelikle başkalarının kendilerine ilişkin izlenimlerinin, kendileri için önemli sonuçları olduğuna ilişkin inançları nedeniyle, ikinci olarak kişiliklerini geliştirmek ve sürdürmek ve son olarak da duygularını düzenlemek amacıyla yönetmektedirler (Demir, 2002, s:3-4). Yani bireyler, izlenim yönetimi yoluyla, diğer bireyleri ve kendilerini etkileyebilmekte, bu durum da olumlu davranışların oluşmasına ve pekişmesine neden olmaktadır. Ayrıca, bireylerarası etkileşimin önemli belirleyicisi olan izlenimler, uzun dönemde bireylerin yaşam kalitesi üzerinde de etkili olmaktadır. Bu çalışmada amaç, örgütlerde başarıyı etkileyen ve kritik bir faktör olarak belirtilen izlenim yönetimini literatüre dayalı olarak açıklamaktır. İkincil olarak da Erciyes Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini ve bu taktikleri seçmelerinde etkili olan faktörleri belirlemektir. Çalışmada, öncelikle izlenim

yönetimi tanımları ve kavramsal gelişimi, daha sonra izlenim yönetimi süreci, modelleri, izlenim yönetimi taktikleri açıklanacak ve son olarak da Erciyes Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin izlenim yönetimi kapsamında neler yaptıklarını belirlemeye yönelik araştırmanın bulgularına yer verilecektir.

1. İzlenim Yönetiminin Tanımı

Goffman (1959) izlenim yönetimini, günlük etkileşimleri analiz etmenin bir yöntemi olan dramaturjik (dramaturgical) metafor yaklaşımını kullanarak açıklamıştır. Bu metafora göre yaşam bir tiyatrodur ve bu tiyatrodaki rol alan bütün bireyler, kendi izleyicileri için farklı roller oynamaktadır (Goffman, 2004, s:1). Bu kapsamda Goffman (1959) izlenim yönetimini bir bireyin, diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarını etkilemeyi amaçlayan davranışları olarak tanımlamıştır (Giacolane ve Rosenfeld, 1989, s:2; Thompson, 2003, s: 343; Goffman, 2004, s:1). Goffman (1959) izlenim yönetiminde algıların etkilenmesini vurgulamaktadır. Benzer şekilde Schneider (1981), Cady ve Frant (2001) da izlenim yönetimini bireyin, diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarını etkilemeyi başarması (Demir, 2002, s:15-16) olarak tanımlamaktadır.

İzlenim yönetiminde bireyin algılamalarını temel alan tanımların yanı sıra, yönlendirme ve kontrolü temel alan tanımlar da bulunmaktadır. Schlenker (1980), Kacmar ve Carlson (1994) izlenim yönetimini, gerçek ya da hayal edilen sosyal etkileşimlerde planlanan izlenimlerin kontrolüne yönelik bilinçli ya da bilinçsiz girişimler olarak ifade etmektedir. Leary ve Kowalsky (1990) bireylerin, diğer insanların kendilerine ilişkin izlenimlerini kontrol etme süreci (Robins, 2003, s:381), Rosenfeld, Giacalone ve Riordan (1995) ise bireylerin, diğer insanların kendilerine ilişkin izlenimlerini kontrol etmek için kullandığı yöntemler olarak tanımlamaktadır (Zivnuska ve diğerleri, 2004, s: 629). Ralston ve Kirkwood (1999) izlenim yönetimini, bireylerin, diğer insanların

kendisine ilişkin izlenimlerini kontrol amacı ile kullandığı davranışlar olarak tanımlamaktadır. Jones ve Pittman (1982) ise farklı bir bakış açısı ile kavramı, bireyin arzulanmış bir durumu diğer bireyler karşısında oluşturması ve sürdürmesi davranışı olarak ifade etmektedir (Sosik ve Junk, 2003, s: 234).

Sonuç olarak, izlenim yönetimi tanımlarında ortak ve farklı noktalar bulunduğu görülmektedir. Bu tanımların bazılarında bireylerin algılarını etkilemeye yönelik davranışlar vurgulanırken, bazılarında izlenimlerin bilinçli ya da bilinçsiz amaçlarla gerçekleştirildiği vurgulanmakta, diğer bir kısmında ise izleme, yönlendirme, etki ya da kontrolün vurgulandığı görülmektedir. Bu çalışmada izlenim yönetimi, tanımların gelişim süreci de dikkate alınarak, bireylerin, diğer bireylerin kendilerine ilişkin algılamalarını, bilinçli ya da bilinçsiz olarak kontrol etme ve yönlendirme davranışları olarak tanımlanmaktadır.

2. İzlenim Yönetiminin Kavramsal Gelişimi

İzlenim yönetimi çalışmaları, sosyoloji ve psikoloji alanlarında eş zamanlı, ancak birbirinden bağımsız olarak başlamıştır. O zamandan beri de, izlenim yönetimi alanı tartışma kaynağı olagelmıştır. İzlenim yönetimine büyük ölçüde, sosyal oluşumların bir gerçeği olarak bakan Goffman ve diğer sosyologların yazıları yol göstermiştir (Demir, 2002, s:10).

Goffman (1959) izlenim yönetimi olgusunu sosyal yaşama ilişkin kavramsallaştırdığı dramaturjik (dramaturgical) bir model ile açıklamaya çalışmıştır. Goffman'ın dramaturjik modeli, bireyler ve sosyal kimlikleri arasındaki ilişkiler ve etkileşimler için basit, resmi olmayan kurallar öngörmektedir (Thompson, 2003, s:343). Goffman'a göre, bireyler, izleyicilerin ve durumların özelliklerine bağlı olarak performans gösteren aktörler olarak sosyal etkileşimlerde bulunmaktadır. Bu bireyler sosyal etkileşimlerde tıpkı aktörler

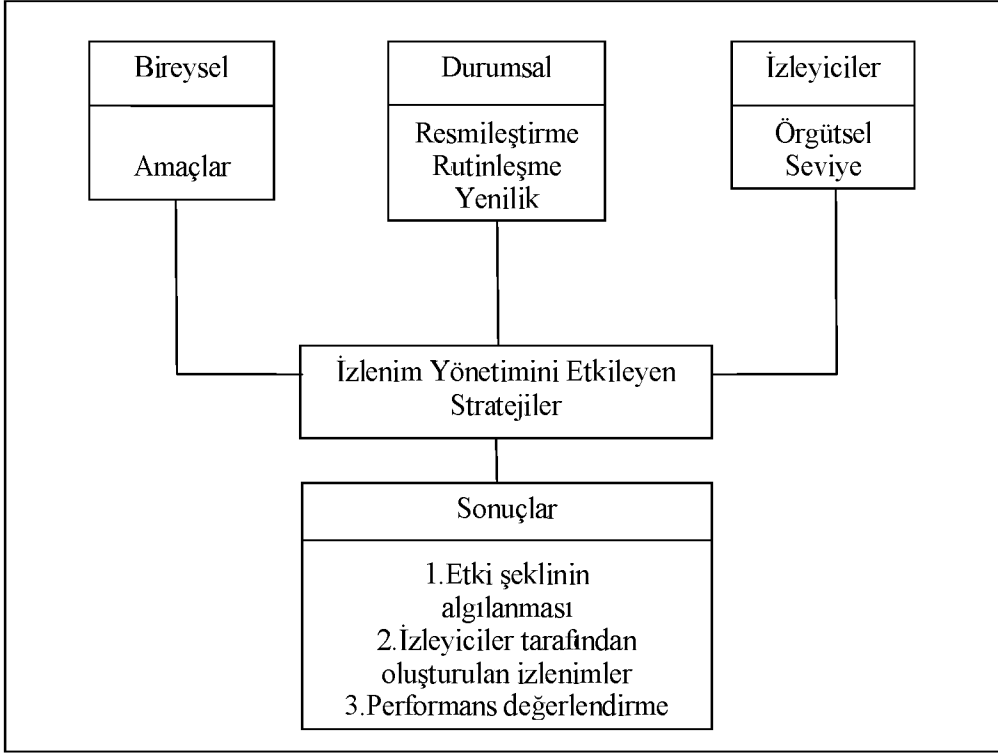
gibi bir fonksiyona sahip olmaktadır (Bozeman ve Kacmar, 1997, s:9).

Goffman (1959) bireylerin tek bir kimliği olduğunu kabul etmemektedir. Tersine bireylerin çoklu kimlikleri olduğunu, aslında bir kimlikler repertuarına sahip olduklarını ve bu kimlikler arasından içinde buldukları durumun gereklerine en uygun kimlikleri seçtiklerini ileri sürmektedir (Demir, 2002, s:12). Bireylerin bir tek ben kavramları bulunmadığı, her insanın farklı benliklerinin bulunduğu düşüncesine dayanan çoklu benlikler metaforu (Jaja, 2003, s:74), Goffman tarafından kullanılmıştır. Yani bireyler, farklı roller ve durumların doğurduğu sosyal kimliklerini sergilemektedirler (Bozeman ve Kacmar, 1997, s:9).

Goffman ile aynı dönemde yaşayan Psikolog Edward Jones (1964) da izlenimlere ilişkin çalışmalar yapmış ve Jones insanların hangi tür davranışları daha çok onayladığı üzerinde durmuştur. 1960'lı yıllarda laboratuvar araştırmalarında, gerçek ilişkilere dair verileri gözlemlemek için izlenim yönetimi davranışlarını eleme ya da kontrol etme ihtiyacı duyulmuştur. 1970'li yıllara gelindiğinde, izlenim yönetimine ilişkin bilginin artması ile birlikte, davranışlar üzerinde ne kadar önemli bir rol oynadığı fark edilmeye başlanmıştır. Bu yıllarda izlenim yönetimi bakış açısının, laboratuvar merkezli deneysel sosyal psikoloji çalışmalarında yaygın olarak incelendiği görülmektedir (Demir, 2002, s:12).

Günümüzde, bireyler arası etkileşimin temel noktalarından biri olarak görülen izlenim yönetimi; sosyoloji, yönetim, örgütsel davranış, sosyal psikoloji, iletişim, kriminoloji ve politika bilimlerinde ele alınan ve yaygın olarak kullanılan bir kavramdır. Popüler yönetim kitaplarında, izlenim yönetiminin, örgütsel başarı için son derece önemli bir yöntem olarak tanımlanmasına rağmen, örgüt ve yönetim üzerine çalışan akademisyenlerin izlenim yönetimini, uygulanabilir bir teori olarak ele almaları uzun zaman almıştır. İzlenim yönetimi ancak, 1980'lerin ortasında, örgütlere ilişkin araştırmalarda ele alınmaya

ŞEKİL 1: İzlenim Yönetiminin Bütünleştirilmiş Çatısı



Kaynak: Rao, Schmidt ve Murray, 1995, s:151.

başlamıştır (Demir, 2002, s:13). Bugün izlenim yönetimi çalışmalarında örgüt bir tiyatro olarak kabul edilebildiğinde, izlenim yönetimi, örgütün düzenlenmesinde rol oynayan davranışlar olarak ele alınmaktadır (Crane ve Crane, 2002, s:25). Yani izlenim yönetimi, örgüt üzerindeki etkisi nedeni ile temel bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

İzlenim yönetimi literatürü incelendiğinde, izlenim yönetimi araştırmalarının Goffman (1959) ve Jones'un (1964) çalışmalarını öncülüğünde başlatıldığı, daha sonra bu çalışmaların genişletildiği ve günümüzde de örgütsel çalışmaların temelinde yer alan bir kavram haline geldiği görülmektedir.

3. İzlenim Yönetimi Süreci ve Modelleri

İzlenim yönetimi sürecini belirlemeye yönelik çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modellerin izlenim yönetimi sürecinin

aşamalarını da kapsadıkları ve bir bütünlük sergiledikleri görülmektedir.

İzlenim yönetimi süreci genel olarak, izlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim oluşturma olarak ele alınmıştır (Zaidman ve Drory, 2001, s:672; Luthans, 1992, s:76; Thompson, 2003). Bireyler öncelikle belli izlenimleri oluşturmak için bireylerarası etkileşim kurma, kişiliği geliştirme ve duygusal düzenleme yapma gibi faaliyetlerle güdülenmekte, daha sonra da diğer bireyleri etkileyecek davranışlara yönelmektedir (Zaidman ve Drory, 2001, s:672).

Gardner ve Martinko (1988) örgütlerde izlenim yönetimi sürecine ilişkin oldukça ayrıntılı bir model geliştirmişlerdir. Bu model, Goffman'ın sosyal etkileşimlere dramaturjik bakış açısı ve örgütlerde izlenim yönetimi çerçevesinde geliştirilmiştir. Bu çerçevede çalışanlar, örgüt sahnesinde izleyicilerde uygun izlenimler oluşturabilmek için performans sergileyen aktörler olarak

tanımlanmıştır. Bu bağlamda, aktörün ve izleyicinin özellikleri, çevrenin özellikleri ile birleştirilerek bir tür uyarıcı görevi görmektedir. Bu uyarıcılar, aktör ve izleyiciler tarafından seçici bir şekilde algılanır ve çeşitli bilişsel, güdül ve duygusal süreçler doğrultusunda yorumlanarak durum tanımları yapılır (Demir, 2002, s:21).

Rao, Schmidt ve Murray (1995), izlenim yönetimi sürecinin odağında dört önemli faktörün bulunduğunu belirtmektedir. Bu faktörler, bireylerin izlenim yönetimi için motive olmaları, izlenim oluşturma, izlenimlerin sonuçlarını alma ve izlenim yönetiminin gerçekleştirildiği örgüt ortamını kapsamaktadır (Rao ve diğerleri, 1995, ss: 148-149). Şekil 1'de İzlenim Yönetiminin Kavramsal çatısını oluşturan bütünleştirilmiş model görülmektedir.

Rao, Schmidt ve Murray'ın (1995) bütünleştirilmiş modelinde izlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim oluşturma yanı sıra oluşan izlenimlerin değerlendirilmesi (inceleme) ve örgütsel ortamın da izlenim yönetimi sürecine dâhil edilmesi gerekliliği vurgulanmaktadır.

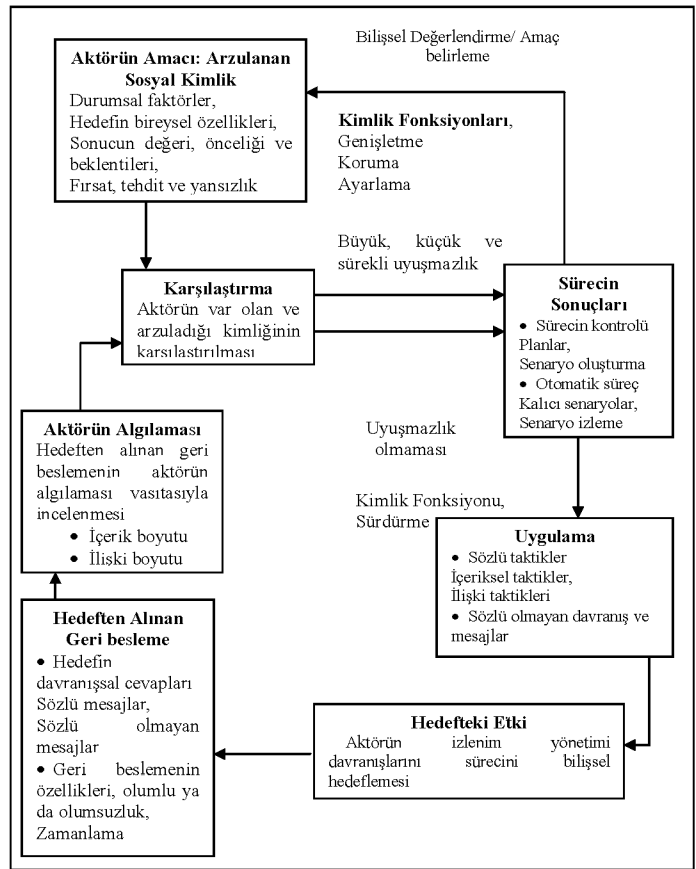
Bozeman ve Kacmar (1997) ise geliştirdikleri sibernetik modelde, izlenim yönetimi sürecine daha farklı bir bakış açısı getirmişlerdir. Bu model de izlenim oluşturma, arzulanan sosyal kimlik ve hedefi kişilerden alınan geri bildirimler arasındaki farklılığın karşılaştırılması ile oluşmaktadır. Karşılaştırma sonucunda belirlenen imajlara ulaşma yönünde seçilen taktiklerin uygulaması yapılmaktadır. Tersisi durumda ise alternatif taktik arayışları gündeme gelmektedir. Bu aşamada farklı planlar oluşturma ya da senaryo geliştirme taktikleri denenmektedir. Bu şekilde geri besleme elde edilmekte ve bu geri beslemenin sonucu, bir sonraki adımı ve etkileşimin devamını etkilemektedir (Bozeman ve Kacmar, 1997, s:12). Şekil 2'de izlenim yönetiminin sibernetik modeli görülmektedir.

Bu modeller çerçevesinde izlenim yönetimi süreci temel olarak üç aşamayı

kapsamaktadır: İzlenimleri inceleme, izlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim oluşturma.

• **İzlenim inceleme:** Bireyin, çevresindeki bireylerin kendisine ilişkin algı ve değerlendirmelerine duyduğu ilgi doğrultusundaki davranışlarını içermektedir. Leary (1996), izlenim incelemenin dört düzeyi olduğunu vurgulamaktadır (Demir, 2002, s:25-26):

Şekil 2: İzlenim Yönetiminin Sibernetik Modeli



Kaynak: Bozeman ve Kacmar, 1997, s.12.

1. İzlenime ilgisizlik: Bu düzeyde birey, diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerine ilgisizdir.
2. İzlenimlerin bilinçsizce gözden geçirilmesi: Birey, diğer bireylerin kendisini nasıl algıladığını bilinçli bir şekilde gözden geçirmede bile, onların kendisine ilişkin bilgilerini taramasını içermektedir.

3. İzlenimlerin farkında olma: Bu düzeyde birey, diğer bireylerde oluşturduğu izlenimlerin bilinçli bir şekilde farkındadır veya onların kendisine ilişkin izlenimlerinin doğası üzerine düşünmektedir.
4. İzlenime odaklanma: Bireyin, diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimleri ve bu izlenimlerin olası sonuçları üzerinde odaklanması durumudur.

• İzlenim Oluşturmaya

Güdülenme: Bozeman ve Kacmar'a göre (1997), bireyler iki sebeple izlenim oluşturmaya güdülenmektedirler. Birinci güdü, kendini geliştirme ki burada aktörün arzuladığı sosyal kimliği oluşturmak için amaçlarını belirlemesi ve faaliyete geçirebilmesi ifade edilmektedir. İkinci güdü ise bireyin kendini doğrulamasını içermektedir. Yani bireyin arzuladığı sosyal kimlikle ilişkili geri bildirimlerle kendini doğrulamak istemesidir.

• **İzlenim Oluşturma:** İzlenim oluşturma, izleyicilerin algılamaları değiştirecek izlenimleri yaratmada kullanılan stratejilere odaklanmaktadır. İzlenim oluşturma, bireylerin diğer bireylerin fikir ve davranışlarında bir değişim oluşturmada kullanılan davranışsal stratejilerle ilgilenmektedir. İzlenim oluşturma, sosyal etkiye odaklı bir süreçtir ve bireyin belli amaçlara ulaşmak için, çevresindeki diğer bireylerin düşünce ve davranışlarını değiştirmek için kullandığı taktikleri içermektedir (Rao ve diğerleri, 1995, s:149).

İzlenim yönetim süreci genel olarak, izlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim oluşturma olarak ele alınmaktadır. Ancak izlenim inceleme (değerlendirme) ve izlenim yönetiminin gerçekleştirildiği örgüt ortamını da kapsayan çalışmalar bulunmaktadır.

4. İzlenim Yönetimi Taktikleri

İzlenim yönetimi sürecinde, izlenim oluşturma birey için kritik bir önem

taşımaktadır. Birey arzuladığı amaçlara ulaşmak için çevresindeki diğer kişilerin düşünce ve davranışlarını etkilemek durumundadır. Bu etkiyi sağlayabilmek için de çeşitli senaryolara ya da taktiklere ihtiyaç duymaktadır. Uygun taktiğin seçiminin, bireyin etkin izlenim oluşturmaya yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmacılar, izlenim yönetimi taktiklerini sınıflandırmak için çeşitli gruplamalar geliştirmekle birlikte en yaygın olarak kabul görenlerden biri Jones ve Pittman'ın (1982) sınıflandırmasıdır. Bu sınıflandırma kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek olma, yardım isteme ve yıldırma taktiklerini içeren 5'li bir sınıflandırmayı içermektedir (Crane ve Crane, 2002, s:27).

Arkin (1981), bireyin çevresindeki insanlarda olumlu izlenim oluşturmak ve olumsuz izlenimlerden kaçınmak istemesini temel bir güdü olarak düşünüp, izlenim yönetimi taktiklerini kazanma amaçlı ve korunma amaçlı olarak sınıflandırmıştır. Tedeschi ve Norman (1985) ise izlenim yönetimi taktiklerini, kendini tanıtmaya ve kendini savunmaya yönelik olarak sınıflandırmıştır (Palmer ve diğerleri, 2001, s:35). Wayne ve Liden (1995), izlenim yönetimi stratejilerini tanıtmaya ve savunma odaklı olarak sınıflandırmaktadır (Singh ve Krishna, 2002, s:90). Genel kabul görmüş bir sınıflama şekli de kendini tanıtmaya ve kendini savunmaya yönelik taktiklerdir (Crane ve Crane, 2002, s: 27). Kendini tanıtmaya yönelik taktikler kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek olma, yardım isteme, yıldırma ve vurgulama taktikleri iken, savunmaya yönelik olan izlenim yönetimi taktikleri ise açıklama yapma, özür dileme ve yadsıma (Luthans, 1992, s:77) olarak ifade edilebilmektedir.

Bir diğer izlenim yönetimi taktiği sınıflamasında Wayne ve Ferris (1990) tarafından iş-odaklı, birey-odaklı ve yönetici-odaklı kendini sevdirmeye taktikleri incelenmiştir (Allison, 2000, s:5). Bir diğer sınıflama ise aynı görüşten hareketle, birey

odaklı ve çevre odaklı izlenim yönetimi taktikleri sınıflamasıdır (Demir, 2002, s: 35). Bozeman ve Kacmar (1997), izlenim yönetimi taktiklerini, kimlik geliştirmeye, kimliği korumaya ve kimlik uyumuna yönelik taktikler olarak sınıflandırmaktadır. Kimlik geliştirme eylemleri, sonuçta elde edilebileceği algılanan olanaklarla ilgili, örnek olma, niteliklerini tanıtmaya, vurgulama ve övgü gibi taktikleri içermektedir. Kimlik koruma davranışlarında ise, aktörün, hedefin gözünde sosyal kimliğine gelebilecek zararları engellemeye yönelik kullandığı taktikler ifade edilmektedir (Bozeman ve Kacmar, 1997, s:17). İzlenim yönetimi taktiklerine ilişkin sınıflamalar incelendiğinde, bunların genellikle izlenim oluşturma davranışlarının temelinde farklı isimler altında olsa bile, olumlu izlenimler oluşturma ve olumsuz izlenimlerden kaçınma davranışları olarak iki gruba ayrıldığı görülmektedir (Giacolone ve Rosenfeld, 1989, s:7; Demir, 2002, s:40). Bu görüşlerden yola çıkarak bu çalışmada Tedeschi ve Norman'ın (1985) yaygın olarak benimsenmiş ve diğer sınıflamalara temel oluşturmuş olan, kendini tanıtmaya ve kendini savunmaya yönelik taktikler sınıflaması kullanılmıştır. Aşağıda bu taktikler sırası ile açıklanmaktadır.

4.1. Kendini Tanıtmaya Yönelik İzlenim Yönetimi Taktikleri

Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı, bireyin olumlu değerlendirilme ve izleyicilerin desteğini ve onayını elde etme isteğinden kaynaklanmaktadır (Zaidman ve Drory, 2001, s: 672). Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri, kişiliğin ve imajın geliştirilmesi ve arzu edilen amaçların oluşturulabilmesi için belirlenen hedefleri ve belli bir kimlik oluşturmayı içermektedir (Palmer ve diğerleri, 2001, ss:35-36). Aktör bu davranışları sergilerken, savunma davranışlarından dikkatle kaçınmaktadır. Bu amaçla kullanılan taktikler; *kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, yıldırma, örnek olma ve yardım istemektir* (Crene ve Crene, 2002,

s:27). Aktörler bu taktikleri, yaratıcı, çözüm üretebilen, paylaşımcı, sempatik, yetenekli, tehlikeli veya etik değerlere sahip, risk alabilen bireyler gibi görünmek için kullanmaktadır (Demir, 2002, s:42; Palmer ve diğerleri, 2001, s:36). Kendini tanıtmaya yönelik taktikler aşağıda sıralanmaktadır (Demir, 2002, s:41-50):

Kendini Sevdirmeye Yönelik Taktikleri:

Kendini sevdirmeye yönelik taktikleri genellikle pozitif performanslı olarak değerlendirilmek ve diğer bireylerin sevimli algılamasını sağlamaya yönelik taktiklerdir (Crane ve Crane, 2002, s:29). Kendini sevdirmeye yönelik taktikleri, bireyler arası ilişkileri olumlu yönde etkilemekte, örgüt içinde ve dışında uyumu artırmaktadır. Kendini sevdirmeye, etkileme, önyargı ve benzeri olumsuz bilişsel eğilimlere karşı mücadelede son derece etkilidir ve örgütte grupların uyumlu çalışmasında da birleştirici bir etkiye sahiptir. Bazı bireyler, bu taktikleri kendi imajlarını tanıtmak, bazıları ise organizasyondan ayrılmak ya da ek işlerden kaçınmak için kötü bir imaj oluşturmada kullanmaktadır (Allison, 2000, s:6).

Niteliklerini Tanıtma: Niteliklerini tanıtmaya, bireylerin başarılarını vurgulama ve yeteneklerini abartarak gösterme davranışlarını ifade etmektedir (Thompson, 2003, s:344; Robins, 2003, s:383). Bu taktikleri kullanan birey ya da bireyler kendisini yetenekli, bilgili ve zeki bir birey olarak algılanması için gerekli nitelikleri sergilemektedir (Jaja, 2003, s:82). Nitelikleri tanıtmada birey, diğerlerinin kendisini yetenekli olarak algılayacağı işler yapmak ister. Dolayısıyla bireyin niteliklerini tanıtmaya arzusu yüksek olduğunda, işinde performansı daha yüksek olmaktadır. Kendini sevdirmeye taktiklerine benzese de farklı amaçlara sahiptir. Kendini sevdirmeye taktikleri sempatik görünmek amacı ile kullanılırken, niteliklerini tanıtmada amaç, yeterli bir insan olarak tanınmaktır.

Yıldırma: Yıldırma, birey diğer bireyleri dolaylı tehditler yolu ile ya da tehlikeli izlenimi vererek güç ve etki kazanmayı amaçlamaktadır (Thompson, 2003, s:344). Yıldırma, kendini sevdirmenin tam karşıtıdır. Kendini sevdirmenin taktikleri, örgütte çalışanları bir araya getirirken, özellikle yıldırma taktikleri gelişmiş ve gereğinden fazla kullanılırsa çalışanları bölebilmektedir.

Örnek Birey Olma: Örnek olma taktiğini kullanan birey, diğer bireylerde ahlaki değerlere bağlı, örnek bir izlenim oluşturmaya çalışmaktadır. Örnek birey olma taktiğinde birey, görevini yerine getirirken kendini adama ve fedakârlık gösterme gibi değerleri içeren davranışlar sergilemektedir (Thompson, 2003, s:344; Crane ve Crane, 2002, s:27).

Yardım İsteme: Yardım isteme taktiğini kullanan birey, yardıma ihtiyacı olduğu görüntüsünü vermek için yetersiz bir durum sergilemektedir (Crane ve Crane, 2002, s:27). Yardım isteme taktiği, niteliklerini tanıtmaya taktiğinin tam karşıtı bir davranış sergilemeyi içermektedir.

Vurgulama: Bu taktiğin kullanımı, bireyin olumlu bir davranışın tek sorumlusu değil iken öyleymiş gibi görünme isteğinden kaynaklanmaktadır. Başarıyı üstlenme ve çoğaltma olarak iki türü bulunmaktadır. Birey bu taktiği, genellikle sorumlusu belli olmayan olumlu bir durumda ya da olumlu bir durumu kendi çıkarına kullanamayacağı (Luthans, 1992, s:77) bir durumda kullanmaktadır. Çoğaltma, olumlu bir durumun olumlu yönlerini vurgulayarak, başarının önemini üst düzeye çıkarma (Thompson, 2003, s:344) girişimidir.

4.2. Savunmaya Yönelik İzlenim Yönetimi Taktikleri

Savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri, bireyin algılanan tehdidi azaltmaya çalışma (Jaja, 2003, s:84) veya çevresindeki birey ya da bireylerin yerine getirmek

istemediği taleplerinden kaçınmak amacıyla yönelik sergilediği reaktif veya proaktif eylemleri içermektedir. Bu taktikler olumsuz algıları azaltmak için kullanılmaktadır (Demir, 2002, s:51). Yani, savunmaya yönelik izlenim yönetimi, bireyin, çevresindeki insanların kendisini olumsuz değerlendirmelerinden endişe ettiği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Palmer ve diğerleri., 2001, s:35). Savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri aşağıda açıklanmaktadır (Demir, 2002, s:52-59):

Açıklama Yapma: Açıklama, izleyenler tarafından yapılabilecek olumsuz değerlendirme ve bunun bir ceza ile sonuçlanması olasılığını azaltmak amacıyla, olumsuz davranışları açıklamada kullanılan sözlü bir araçtır. Bireyler, kendi faaliyetleri konusunda mazeret bildirme ya da meşrulaştırma girişiminde bulunmaktadır (Luthans, 1992, s:77). Mazeret bildirmede birey eylemin yanlış olduğunu kabul etmekte ancak sorumluluğu üstlenmemektedir. Meşrulaştırmada ise birey, sorumluluğu üstlenmekte fakat yanlış olduğunu kabul etmemektedir.

Özür Dileme: Özür dileme taktiğini seçen birey, arzulanmayan durumların sorumluluğunu kabul etmekte ve faaliyeti için pişmanlığını belirtmektedir (Robins, 2003, s:383). Özür dileme taktiğini kullanan birey olumsuz bir şekilde sonuçlanan durum için pişmanlığını dile getirme ve faaliyeti tekrarlamama davranışlarını gerçekleştirmektedir (Luthans, 1992, s:77).

Engel Koyma: Engel koyma taktiğinde birey, gelecekteki sonuçları belirsiz olan görev performansının önündeki dış engelleri öne sürerek engeller oluşturmaktadır (Jaja, 2003, s:88). Birey başarıya ulaşabilmek için kendi yeteneklerine güven duymuyorsa, amaçlı bir şekilde performansların önüne engeller koymaya ihtiyaç duymaktadır. Bu taktikle, başarı için engelleyici bir neden oluşturularak, başarısızlığı makul kılmak amaçlanmaktadır.

Yadsıma: Yadsıma, bireyin olumsuz veya rahatsızlık verici bir durum gerçekleşmeden önce tahmin ve önsezileri ile olay hakkında mazeretler öne sürme davranışlarını kapsamaktadır (Jaja, 2003, s:87). Yani olumsuz bir durum gerçekleşmeden önce alınan bir tür önlemdir.

Genellikle uygulamada bireylerin izlenim oluşturma sürecinde kendilerini tanıtmaya ve olumlu imaj oluşturmaya yardımcı olacak taktikleri seçtikleri, olumsuz durumlar ya da koşullar karşısında savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktiklerini tercih ettikleri görülmektedir.

5. Erciyes Üniversitesinde Görev Yapan Akademisyenlerin İzlenim Yönetimi Taktiklerini Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama

5.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Bireyler sosyal bir çevre içerisinde kimlik kazanmaktadır. Çevresindeki insanların kişilikleri, yetenekleri, tutumları, güdeleri vb. hakkında yeterli bilgiye sahip olmayan bireyler, anlamlı ilişkiler kurmakta güçlük çekmektedir. Bunun nedeni sosyal ilişkilerde bireylerin algılarının son derece önemli olmasıdır. Bu algıları kontrol etmeye ilişkin yöntemlere, izlenim yönetimi adı verilmektedir. Diğer insanların izlenimlerine dikkat etmek ve izlemek sağlıklı ve uyumlu bir davranışın temelini oluşturmaktadır. Özellikle hem toplumsal yaşamda, hem de iş yaşamındaki etkileşimlerinde başarılı olmayı, diğer insanlarca onaylanma ve kabullenilmeyi arzulayan bireyler, bu amaçlara yönelik izlenimleri oluşturmak için bilinçli ve bilinçsiz bir takım çabalara girmektedir. Bireyler, bu çabalarla, izlenimlerini yönetmeye başlamış olmaktadır.

Bireylerin etkileşimde buldukları kişilerde oluşturdukları izlenimlerini kontrol etmek ve düzenlemek için gösterdikleri davranışları ifade eden izlenim yönetimi (Rao ve diğerleri, 1995, s:147), sosyal etkileşimin en önemli öğelerinden birini oluşturmaktadır. Bireylerin düzenli ve tutarlı

sosyal etkileşimlere girebilmeleri ve girdikleri etkileşimleri sürdürebilmeleri için, hem izlenimlerini etkili bir şekilde düzenlemeleri, hem de izlenimlerini ortaya koyan bireyleri doğru bir şekilde algılamaları gerekmektedir. Kısaca, bireyin kendini anlatıcı davranışları düzenleme ve kontrol etme becerisi, sosyal ve kişiler arası etkileşim için bir ön şart oluşturmaktadır (Demir, 2002, s:3-4).

Sosyal bir ortamda bireylerin birbirlerinin algılarını anlamaları için izlenim yönetiminin temellerini anlamaları gerekmektedir. İnsanlar özellikle iş yaşamlarında ilişki içinde bulunmaları gereken, karmaşık iletişim ağları içerisinde yer almaktadır. Bu ortamda ortaya çıkan olgular karşısında bireylerden beklenen faaliyetler bulunmaktadır. Bireyler, bu faaliyetleri gerçekleştirirken de farkında olmadan diğer insanlarla iletişim kurmaktadır. Bu iletişim ağlarında da başarılı olabilmek için diğer insanlar hakkındaki bilgi ve beklentileri kısmen oluşturan izlenimlere başvurulmaktadır. Bu noktada, bireyin sosyal etkileşimlerinde başarısını belirleyen ve dolayısıyla hayat kalitesini etkileyen bir olgu olarak izlenim yönetimi kavramı önem kazanmaktadır.

Yurt dışında yönetim ve örgütlere ilişkin davranış araştırmalarında giderek daha fazla yer almakta olan izlenim yönetiminin (Giacolane ve Rosenfeld, 1989; Zaidman ve Drory, 2001; Crane ve Crane, 2002; Thompson, 2003; Goffman, 2004; Zivnuska ve diğerleri, 2004), Türkiye’de yönetim alanına ilişkin literatürde henüz yerini almamış olduğu, izlenim yönetimi çalışmalarının başlangıç aşamasında olduğu ve izlenim yönetiminin tüm çalışanlar üzerinde uygulanabileceği görülmektedir. Bu çalışma ile akademisyenlerin izlenim yönetimi taktikleri belirlenerek literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmanın konuya ilişkin diğer çalışmalar için yol gösterici bir kaynak olabileceği umulmaktadır.

5.2. Araştırma Konusunun Amacı

Araştırmanın amacı Erciyes Üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenlerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini ve bu taktikleri seçmelerinde etkili olan faktörleri belirlemektir. Bu temel amaç doğrultusunda; akademisyenlerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini belirlemek ve kullanılan taktiklerin akademisyenlerin çalıştıkları birimlere, cinsiyetlerine, meslekî deneyimlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmaktadır. Son olarak da akademisyenleri çalıştıkları birimlerdeki diğer iş arkadaşları üzerinde izlenimler oluşturmaya güdüleyen faktörleri tespit etmek hedeflenmektedir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, Erciyes Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini ve bu taktikleri seçmelerinde etkili olan faktörleri belirlemeye yönelik tanımlayıcı bir çalışmadır. Bu çalışmanın ana kütesini, Erciyes Üniversitesinin fakülte, yüksekokul ve enstitülerinde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırmanın evrenini oluşturan 1508 akademisyene ulaşmak hedeflenmiştir. Çalışmamızın sonucunda % 7 dönüş oranı sağlanmış, 106 anket dönmüş, 5 tanesi eksik doldurulduğu için değerlendirme kapsamına alınmamıştır.

Araştırmanın uygulaması Erciyes Üniversitesinde görev yapmakta olan 1508 akademisyene e-posta yolu ile anket gönderilerek yapılmıştır. Çalışmada kullanılacak olan anket daha önce öğretmenlerin izlenim yönetimi taktiklerinin belirlendiği bir doktora çalışmasından derlenmiştir (Demir, 2002, s:86–89). İzlenim yönetimi taktikleri ölçeği Likert tipi beşli dereceleme türünde hazırlanmıştır. Ölçek, (1) kesinlikle katılıyorum, (2) katılıyorum, (3) kararsızım, (4) katılmıyorum ve (5) kesinlikle katılmıyorum seçeneklerinden

oluşturmuştur. Ölçekteki en yüksek puan 1'dir. Örneğin, “karşımdaki insanlarla aynı fikirde olmasam bile onların düşünce ve davranışlarını benimsemiş gibi davrandığı olur” ifadesine “kesinlikle katılıyorum (1)” seçeneğini işaretleyerek yanıt veren bir akademisyen, bu davranışı, iş yerinde birlikte çalıştığı yönetici ve meslektaşlarıyla etkileşimlerinde sıklıkla gerçekleştirdiğini belirtmiş olmaktadır. Bireyleri izlenim oluşturmaya güdüleyen etkenler ölçeği de Likert tipi beşli dereceleme türünde hazırlanmış fakat ölçek (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum ve (5) kesinlikle katılıyorum seçeneklerinden oluşmuştur. Ölçekteki en yüksek puan 5'dir. Bu farklılık anket üzerinde belirtilmiş ve gerekli açıklamalara yer verilmiştir.

Üç bölümden oluşan anketin ilk bölümünde öğretim üyelerinin kişisel bilgilerine ilişkin, ikinci bölümde öğretim üyelerinin izlenim yönetimi taktiklerine ve son bölümde de izlenim oluşturmaya güdüleyen faktörlere ilişkin verileri sağlayacak ifadeler yer verilmiştir.

İzlenim oluşturma, bireyin belli amaçlara ulaşmak için, çevresindeki diğer bireylerin düşünce ve davranışlarını değiştirmek için kullandıkları taktikleri içerdiği için, bireyler çok sayıda taktik kullanmaktadır. Öğretim üyelerinin araştırmamızda kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini saptamak üzere on iki birbirinden bağımsız boyut kullanılmıştır. Her boyut bir alt ölçek olarak düşünülmüştür. Aynı zamanda her boyut, aynı bir taktiği de temsil etmiştir. Bu amaçla izlenim yönetimi taktikleri bölümünde görüş birliği, övgü, örnek olma, yardım isteme, niteliğini tanıtmaya, yıldırma, vurgulama, mazeret bildirme, meşrulaştırma, özür dileme, engel koyma ve yadsıma olmak üzere on iki alt ölçek kullanılmıştır. Ölçek, 40 ifadeden oluşmuştur. Bireyleri izlenim oluşturmaya

güdüleyen etkenler ölçeği ise 17 ifadeden oluşmuştur.

5.4. Verilerin Analizi

Uygulanan anketlerden elde edilen sonuçlar SPSS istatistiksel analiz programı ile analiz edilmiştir. Akademisyenlerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanım sıklıkları aritmetik ortalama kullanılarak betimlenmiştir. Her bir boyutta madde ortalamaları kullanılma sıklığına göre en sık ve en az kullanılan taktikler belirlenmeye çalışılmıştır.

Alt ölçeklerin ortalama puanlarının hesaplanmasında önce her alt ölçekteki maddelerden alınan puanlar toplanmış, böylece her bir katılımcı için bir taktik puanı bulunmuştur. Daha sonra bu puanlar, her bir alt ölçeğin içerdiği madde sayısına bölünerek, beşli dereceleme ölçeğinden alınacak puan sınırlarına indirgenmiştir. Analizlerde bu puanlar kullanılmıştır.

“İzlenim yönetimi taktikleri kullanımı birim, cinsiyet, yaş, mesleki deneyim ve izlenimleri önemseme düzeylerine göre farklılaşıyor mu” sorusu ise oranlı ölçekle ölçülmüş değişkenlerin kullanıldığı parametrik testlerden tek boyutlu varyans analizi (Anova) ve t testi kullanılarak yanıtlanmaya çalışılmış, karşılaştırmalarda $\alpha=0.05$ anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Akademisyenleri izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaya güdüleyen etkenlere ilişkin değerlendirmelerde faktörlere verilen yanıtların ortalama puanları ve standart sapmaları hesaplanmış, akademisyenleri izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaya en çok ve en az güdüleyen etkenler saptanmaya çalışılmıştır.

5.6. Bulgular

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular frekans dağılımları ve yüzdeler itibariyle sunulacaktır. Ayrıca, istatistiksel test sonuçları da bu bölümde yer alacaktır.

5.6.1. Demografik Bulgular

Tablo 2’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan akademisyenlerin %73’ü fakültelerde görev yapmakta iken sadece %1’i enstitülerde görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan 101 akademisyenden 62’si erkek, 39’u bayandır. Bu akademisyenlerin %70,3’ü 40 yaşın altındaki gençlerden oluşurken, %2’si 61 yaş üstü akademisyenlerden oluşmaktadır.

Çalışmaya katılan akademisyenlerin mesleki deneyimleri 1 yıldan 35 yıla kadar çeşitlilik göstermektedir.

TABLO 1: Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Görev Yeri	Frekans	Yüzde
Fakülteler	73	72,3
YO ve MYO’ları	27	26,7
Enstitüler	1	1,0
Toplam	101	100,0
Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Bayan	39	38,6
Erkek	62	61,4
Toplam	101	100,0
Yaş	Frekans	Yüzde
21-30	20	19,8
31-40	51	50,5
41-50	17	16,8
51-60	11	10,9
61 ve üstü	2	2,0
Toplam	101	100,0
Mesleki Deneyim	Frekans	Yüzde
1-7 yıl	31	30,7
8-14 yıl	30	29,7
15-21yıl	22	21,8
22-28 yıl	12	11,9
29-35 yıl	6	5,9
Toplam	101	100,0

Anketi yanıtlayan akademisyenlerin % 94,1’i, çalıştıkları birimdeki yöneticilerin ve diğer çalışma arkadaşlarının kendisine ilişkin izlenimlerini önemsediklerini ifade etmektedir. Örgütlerde izlenim yönetimi

çalışmalarının temelinde bireylerin diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerini önemsemeleri ve bu izlenimleri kontrol etme amacı yattığı için bu oranın çalışmamızda da yüksek çıkması önemlidir.

TABLO 2: Akademisyenlerin İzlenimleri Önemseme Düzeyleri

Önemseme Durumu	Frekans	Yüzde
Önemsiyor	95	94,1
Önemsemiyor	6	5,9
Toplam	101	100,0

5.6.2. İzlenim Yönetimi Taktiklerine İlişkin Bulgular

TABLO 3: İzlenim Yönetimi Taktikleri ile İlgili Ortalama Değerler

İzlenim Yönetimi Taktikleri	Ort.	St. sapma
Özür dileme taktiği	1,9141	0,6923
Övgü taktiği	2,1353	0,6802
Örnek olma taktiği	2,3515	0,6921
Yıldırma taktiği	2,9273	0,8268
Niteliklerini tanıtma taktiği	2,9975	0,6713
Yardım isteme taktiği	3,1122	0,8910
Yadsıma taktiği	3,1436	0,8429
Mazeret bildirme taktiği	3,1583	0,8623
Meşrulaştırma taktiği	3,3515	0,7625
Vurgulama taktiği	3,5512	0,8386
Görüş birliği taktiği	3,6568	0,6437
Engel koyma taktiği	3,9538	0,7528

(1: Kesinlikle Katılıyorum, 2: Katılıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılmıyorum ve 5: Kesinlikle Katılmıyorum)

Araştırmaya katılan akademisyenlerin en çok benimsedikleri izlenim yönetimi taktiğinin, özür dileme taktiği olduğu görülmektedir. İzlenim yönetimi alanında çalışan çeşitli yazarlar da bu taktiği kullanan bireyin, sorumluluğunu kabul ettiğini ve pişmanlığını dile getirdiğini ifade

etmektedir. Böylece birey, kendisine ilişkin olumsuz tepkileri azaltmaya, olumlu ilişkileri sürdürmeye çalışmaktadır (Giacalone ve Rosenfield, 1989; Rosenfield ve diğerleri, 1995; Demir, 2002). Bu taktiği sırası ile övgü, örnek olma, yıldırma, niteliklerini tanıtma, yardım isteme, yadsıma, mazeret bildirme, meşrulaştırma, vurgulama, görüş birliği ve engel koyma taktikleri izlenmektedir. En az tercih edilen taktik engel koyma taktiğidir. Bu taktik ile akademisyenlerin yönetici ve diğer meslektaşları ile olumsuz etkileşimlerde, gelecekteki sonuçları belirsiz olan faaliyetlerde sorumluluğu dış engellere yükleme yolunu tercih ettikleri görülmektedir.

Araştırmada en çok tercih edilen taktik olarak özür dileme taktiği, her ne kadar savunmaya yönelik bir taktik olsa da, devamında gelen faktörler ağırlıklı olarak kendini tanıtmaya yönelik taktiklerden oluşmaktadır. Diğer bir anlatımla, çalışmada akademisyenler daha çok kendini tanıtmaya yönelik taktikleri tercih etmektedir. Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı, bireyin olumlu değerlendirilme ve izleyicilerin desteğini ve onayını elde etme isteğinden kaynaklanmaktadır (Zaidman ve Drory, 2001, s: 672).

5.6.3. Akademisyenlerin Demografik Özelliklerine Göre İzlenim Yönetimi Taktikleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

TABLO 4: Yaşa Göre Niteliklerini Tanıtma Taktiğine İlişkin Tek Boyutlu Varyans (Anova) Analizi

Demogr. Özellik	Değişken	Gruplar	Ort.	F	Önem Derecesi
YAŞ	Niteliklerini Tanıtma Taktiği	21-30	3,13	2,705	0,035
		31-40	3,06		
		41-50	2,60		
		51-60	2,88		
		61 ve üstü	3,75		

p<0,05

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yaşı ve izlenim yönetimi taktikleri kullanımına ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi (Tablo 4), 0.05 anlamlılık düzeyinde niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanma sıklıklarının akademisyenlerin yaşlarına göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. Niteliğini tanıtmaya taktiği açısından incelendiğinde, 40 yaş üstü akademisyenlerin bu taktiği daha genç akademisyenlere göre daha fazla kullandığı ya da benimsediği görülmektedir. 40 yaş üstü akademisyenler, daha çok başarılarını vurgulama davranışı sergilemektedir.

TABLO 5: Akademisyenlerin İzlenimleri Önemseme Durumlarına Göre Niteliklerini Tanıtma Taktiğinin Kullanımına İlişkin Ortalamalar ve t Testi Sonuçları

Demografik Özellik	Değişken	Grup	Aritmetik Ortalama	t Değeri	Serbestlik Derecesi	Önem Derecesi
İzlenimi Önemseme Durumu	Niteliklerini Tanıtma Taktiği	Evet	2,98	-0,949	99	0,016
		Hayır	3,25			

$p < 0,05$

Tablo 5 incelendiğinde $p < 0.05$ önem derecesinde t değeri -0.949 hesaplanmıştır. Akademisyenlerin niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanım sıklıklarının izlenimleri önemseme durumlarına göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu sonuç, izlenimleri önemseyen akademisyenlerin niteliklerini tanıtmaya taktiğini daha fazla benimsediklerini göstermektedir. Benzer şekilde izlenimleri önemseyen akademisyenler başarılarını daha çok vurgulamaktadır.

İzlenim yönetimi taktikleri ve akademisyenlerin cinsiyetleri, çalıştıkları birimler ve meslekî deneyimleri arasındaki

farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan tek yönlü varyans (Anova) analizi ve t testi sonuçlarına göre, akademisyenlerin kıdem ve cinsiyetlerine göre izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı arasında farklılık görülmemiştir. Literatürde örgütlerde izlenim yönetimi taktiklerinin cinsiyete göre farklılıklar gösterdiğini içeren çalışmalar (Araz, 1988; Heatherington ve diğerleri, 1998; Brown ve diğerleri, 1998; Singh ve Vincicombe, 2001; Sing ve diğerleri, 2002)* bulunmakla birlikte, bu çalışmada farklılık görülmemiştir.

5.6.4. İzlenim Oluşturmaya Güdüleyen Faktörler İle İlgili Bulgular

Tablo 6'da görüldüğü gibi, çalışmaya katılan akademisyenleri, izlenim oluşturmaya güdüleyen faktörler sırası ile başarıyı artırıp başarısızlığı en aza indirme, mesleki gelişim olanaklarını kullanabilme, olumlu ilişkiler kurma ve sürdürme, çalışma ortamına uyum sağlama gibi faktörler iken, en az etkileyen faktörler ise iş yerindeki ilişkilerin gergin olması ve mesleki performansın değerlendiriliyor olması olarak belirlenmiştir.

* Bakınız: Singh, V.; S. Vinnicombe, "Impression Management, Commitment and Gender: Managing Other's Good Opinion", **European Management Journal**, Vol. 19, Issue 2, 2001, s. 183-194; Araz, A., "Çeşitli Değişkenler Açısından Benlik Sunumu", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1988; Singh, V.; S. Kurma; S. Vinnicombe, "Gender and Impression Management: Playing the Promotion Game", **Journal of Business Ethics**, Vol. 37, 2002, s. 77-89.

TABLO 6: İzlenim Oluşturmaya Güdüleyen Faktörlerin Ortalamaları

İZLENİM OLUŞTURMAYA GÜDÜLEYEN ETMENLER	Ortalama	St. sapma
1.Başarıyı artırıp, başarısızlığı en aza indirme isteği	4,3366	0,7520
2.Mesleki gelişim olanaklarını kullanabilme isteği	4,3069	0,7713
3.Olumlu ilişkiler kurma ve sürdürme isteği	4,1683	0,7755
4.Çalışma ortamına uyum sağlama isteği	4,0000	0,8367
5.Onaylanan ve sevilen bir insan olma isteği	3,9307	0,9925
6.Sizden beklenen davranışları sergileyebilme isteği	3,6337	0,9563
7.Olumlu sosyal ilişkilerin bir takım ödüller sağlaması	3,5842	1,0795
8.Olumlu yönlerinizi tanıtmaya isteği	3,4851	0,9446
9.Her şeyin kurallara bağlı olması	3,1683	1,0399
10.Görevlerinize ilişkin beklentilerin açık olmaması	3,1089	1,1653
11.Yöneticinizin size karşı olumsuz tutumu	2,8911	1,2075
12.Davranışlarımızın yanlış olması endişesi	2,8416	1,1290
13.İş yerindeki ilişkilerin resmi olması	2,8317	0,9599
14.Karşıınızdakini yeterince tanıyamıyor olma	2,8218	1,0526
15.İnsanlar üzerinde bırakmak istediğiniz izlenim ile gerçekte bıraktığınız izlenim arasında fark olması	2,7822	1,1009
16.İş yerindeki ilişkilerin gergin olması	2,6832	1,2484
17.Mesleki performansınızın değerlendiriliyor olması	2,0990	0,9849

(1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum)

Demir (2002) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada bireyleri izlenim oluşturmaya güdüleyen faktörleri, bireysel ve çevresel faktörler olarak sınıflandırmıştır (Demir, 2002, s: 99). Uyum sağlama isteği, olumlu yönlerini tanıtmaya isteği, başarıyı artırıp, başarısızlığı en aza indirme isteği, mesleki gelişim olanaklarını kullanabilme, olumlu sosyal ilişkilerin bir takım ödüller sağlaması, onaylanan ve sevilen bir insan olma, olumlu ilişkiler kurma ve sürdürme, sizden beklenen davranışları sergileyebilme, mesleki performansınızın değerlendiriliyor olması bireysel faktörleri oluşturmaktadır. Çevresel faktörler ise yöneticinizin size karşı tutumu, davranışlarınızın yanlış olması endişesi, insanlar üzerinde bırakmak istediğiniz izlenim ile gerçekte bıraktığınız izlenim arasında fark olması, iş yerindeki ilişkilerin resmi olması, iş yerindeki ilişkilerin gergin olması,

görevlerinize ilişkin beklentilerin açık olmaması, karşıınızdakini yeterince tanıyamıyor olma faktörlerini içermektedir. Bu çalışmada bireysel faktörlerin öncelikli olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak bireyler, izlenim oluşturma sürecinde kendini tanıtmaya ve olumlu imaj oluşturmaya yardımcı olacak taktikleri seçmekle birlikte, sosyal ortamlarda izlenim oluşturmaya bireysel faktörleri tercih etmektedirler.

SONUÇ

Günümüzde, bireyler arası etkileşimin temel noktalarından biri olarak görülen izlenim yönetimi, sosyoloji, yönetim, örgütsel davranış, sosyal psikoloji, iletişim, kriminoloji ve politika bilimlerinde ele alınan ve yaygın olarak kullanılan bir kavramdır. Popüler yönetim kitaplarında, izlenim yönetiminin, örgütsel başarı için son derece önemli yöntemler olarak tanımlanmasına rağmen,

örgüt ve yönetim üzerine çalışan akademisyenlerin, izlenim yönetimini, uygulanabilir bir teori olarak ele almaları uzun zaman almıştır. Bireylerin, diğer bireylerin kendilerine ilişkin algılamalarını, bilinçli ya da bilinçsiz olarak kontrol etme ve yönlendirme davranışları olarak tanımlanan izlenim yönetimi, 1980'li yıllar itibarı ile yönetim ve örgüt literatüründe kullanılmaya başlanmıştır.

Sosyal bir ortamda bireylerin birbirlerinin algılarını anlamaları için izlenim yönetiminin temellerini anlamaları gerekmektedir. İnsanlar özellikle iş yaşamlarında ilişki içinde bulunmaları gereken, karmaşık iletişim ağları içinde yer almaktadır. Bu ortamda ortaya çıkan olgular karşısında bireylerden beklenen faaliyetler bulunmaktadır. Bu faaliyetleri gerçekleştirirken de farkında olmadan diğer insanlarla iletişim kurulmaktadır. Bu iletişim ağlarında başarılı olabilmek için diğer insanlar hakkındaki bilgi ve beklentileri kısmen oluşturan izlenimlere başvurulmaktadır.

Erciyes Üniversitesinde görev yapan ve bu araştırmaya katılan akademisyenlerin en çok benimsedikleri izlenim yönetimi taktiği, özür dileme taktiğidir. Literatürde bireylerin en çok kullandıkları taktiğin, özür dileme taktiği olduğunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır (Giacalone ve Rosenfield, 1989; Rosenfield ve diğerleri, 1995; Demir, 2002). Bu taktiği sırası ile övgü, örnek olma, yıldırma, niteliklerini tanıtmaya, yardım isteme, yadsıma, mazeret bildirme, meşrulaştırma, vurgulama, görüş birliği ve engel koyma taktikleri izlenmektedir. En az tercih edilen taktik ise engel koyma taktiğidir. İzlenim yönetimi taktikleri ve akademisyenlerin çalıştıkları birimler, cinsiyetleri ve meslekî deneyimleri arasında tek yönlü varyans (anova) analizi ve t testi sonuçlarına göre akademisyenlerin cinsiyetlerine göre farklılık bulunamamış, fakat %5 anlamlılık düzeyinde niteliklerini tanıtmaya taktiği ile yaş ve izlenimleri önemseme durumları arasında farklılığa rastlanmıştır. İzlenimleri önemseyen

akademisyenlerin önemsemeyenlere göre ve 40 yaş üstü akademisyenlerin daha genç akademisyenlere göre daha çok başarılarını vurgulama davranışı sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmaya katılan akademisyenleri, izlenim oluşturmaya güdüleyen faktörlerin daha çok bireysel faktörlerden oluştuğu görülmüştür.

Sonuç olarak, bireylerin iş yaşamındaki başarı ve bir anlamda mutluluğu ve verimliliğini belirleyen bir kavram olarak, izlenim yönetimi ile ilgili yapılan bu çalışma, Erciyes Üniversitesindeki akademisyenlerle sınırlı bir çalışmadır. Uygulamanın daha büyük örnek kütle ve farklı örgütlerle genişletilerek yapılması yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- ALLISON, J.D., 2000, “*Reducing Impression Management: Selection with Accuracy*”, *IOOB Conference in Knoxville TN*, March 3-5, s.1-17.
- ARAZ, A., 1988, “*Çeşitli Değişkenler Açısından Benlik Sunumu*”, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- BOZEMAN, D.P., KACMAR, K.M., March 1997, “*A Cybernetic Model of Impression Management Processes in Organizations*”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 69, No.1, s.9-30.
- BROWN, L., UEBELACKER B.L., HEATHERINGTON, L., February 1998, “*Men, Women, and the Self-Presentation of Achievement*”, *Sex Roles*, Vol. 38, No. 3-4, s. 253-268
- CRANE, E., CRANE, F.G., Spring 2002, “*Usage and Effectiveness of Impression Management Strategies in Organizational Setting*”, *JJGPS*, s. 25–35.

- DEMİR, K., 2002, “Türkiye’deki Resmi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimleri”, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- GIACALONE, R.A., ROSENFELD, P., 1989, “*Impression Management in the Organizations: An Overview*”, R.A. Giacalone ve P. Rosenfeld (Der.), *Impression Management in the Organizations*, Hillsdale, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.
- GOFFMAN, E., 2004, “*The Presentation of Self in Everyday Life*”, http://www.mills.edu/SOCA/DANR_YAN/SOC153/lectures/goffman/Goffman-PSEDL-reading-notes.PDF, s.1-17, (10.03.2005).
- HEATHERINGTON, L., BURNS, A.B., GUSTAFSON, T.B., June 1998, “*When Another Stumbles: Gender and Self-Presentation to Vulnerable Others*”, *Sex Roles*, Vol. 38, No. 11-12, 1998, s: 889-913.
- JAJA, S.A., 2003, “*Impression Management Metaphors: An Agenda for the 21. Century African Industrial Managers*”, *Management Research News*, Vol. 26, Number 12, s: 73-94.
- LUTHANS, F., 1992, *Organizational Behavior*, International Edition, Singapore, McGraw-Hill Inc.
- PALMER, R.J., WELKER, R.B., CAMPBELL T.L., MAGNER, N.R., 2001, “*Examining the Impression Management Orientation of Managers*”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.16, Issue. 1, s. 35-44.
- RAO, A., SCHMIDT, S.M., MURRAY, H., Şubat 1995, “*Upward Impression Management: Goals, Influence Strategies, and Consequences*”, *Human Relations*, Vol. 48, No.7, s. 147-167.
- ROBINS, S.P., 2003, *Organizational Behavior*, USA, Prentice-Hall.
- THOMPSON, P., 2003, *Work Organizations: Critical Introduction*, New York, NY, USA, <http://www.site.ebrary.com/lib/Erciyes/Doc?id=10038997&ppg=362> (11.05.2007).
- SINGH, R.K., KRISHNAN, V.R., 2002, “*Impact of Impression Management and Value Congruence on Attributed Charisma*”, *NMIMS Management Review*, 14 (1), s. 86-94.
- SINGH, V., VINNICOMBE, S., 2001, “*Impression Management, Commitment and Gender: Managing Other’s Good Opinion*”, *European Management Journal*, 19, 2, s. 183–194.
- SINGH, V., KURMA, S., VINNICOMBE, S., 2002, “*Gender and Impression Management: Playing the Promotion Game*”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 37, s. 77-89.
- ZAIDMAN, N., DRORY, A., 2001, “*Upward Impression Management in the Work Place Cross-Cultural Analysis*”, *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 25, s. 671-690.
- ZIVNUSKA S., KACMAR, K.M, WITT, L.A, CARLSON, D.S., BRATTON, V.K., 2004, “*Interactive Effects of Impression Management and Organizational Politics on Job Performance*”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, s. 627–640.