



YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI

TAKTİK BİRİMLER YÖNETİCİLERİNİN UYGULADIKLARI İZLENİM
YÖNETİMİ TAKTİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Aysu BOZDEMİR

Lefkoşa
Aralık, 2021



YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI

TAKTİK BİRİMLER YÖNETİCİLERİNİN UYGULADIKLARI İZLENİM
YÖNETİMİ TAKTİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Aysu BOZDEMİR

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL

Lefkoşa
Aralık, 2021

Onay

Aysu BOZDEMİR tarafından hazırlanan “**Taktik Birimler Yöneticilerinin Uyguladıkları İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Değerlendirilmesi**” başlıklı bu çalışma,/...../2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Adı – Soyadı	İmza
Başkan:	Prof. Dr. Gökmen DAĞLI Yakın Doğu Üniversitesi
Üye:	Yrd. Doç. Dr. Meryem BAŞTAŞ Yakın Doğu Üniversitesi
Üye: (Danışman):	Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL Yakın Doğu Üniversitesi

Anabilim Dalı Başkanı Onayı

...../...../2021

.....

Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL
Anabilim Dalı Başkanı

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Onayı

...../...../ 2021

Prof. Dr. Kemal Hüsnü Can Başer
Enstitü Müdürü

Etik İlkelerine Uygunluk Beyanı

Bu tezin içinde sunduğum verileri, bilgileri ve belgeleri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kurallar gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Aysu BOZDEMİR

...../...../2021

Gün/Ay/Yıl

Teşekkür

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde, bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşarak çalışmanın her aşamasında katkıda bulunan tez danışmanım Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL'a,

Yüksek lisans eğitimim süresince bilgilerini benimle paylaşan, yol gösteren ve tezimde uzman görüşü veren değerli hocalarıma,

Çalıştığım kurum olan Polis Genel Müdürlüğü'ne bağlı Özel Harekât Müdürlüğü'nün işimi aksatmadan bir yandan da okulumu tamamlamama izin veren ve yardımcı olan müdürümüz Sn. Polis Müdürü Kasım Kuni'ye ve müdür muavinime, tüm subay ve çavuşlarıma,

Okul yaşantım ve çalışma hayatım boyunca benden sevgilerini ve desteklerini esirgemeyen öncelikle eşim Görkem BOZDEMİR'e, annem Gülден PAŞAOĞLU'na, iş ve okul arkadaşlarım olan Buket TULUHAN ve Mehmet TÜZEL'e teşekkür ederim.

Aysu BOZDEMİR

Özet

Taktik Birimler Yöneticilerinin Uyguladıkları İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Değerlendirilmesi

Bozdemir, Aysu

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Ana Bilim Dalı

Aralık 2021, 91 Sayfa

İzlenim yönetimi ile bireyler çalıştıkları kurumlarda maddiyat kazanmanın yanında, kişisel saygı ve maneviyat elde etmeyi ve toplumca saygı duyulan bir benlik kazanmayı amaçlar. İzlenim yönetiminin esas amacı ortaya konulan davranışlar sonucunda olumlu bir imaj bırakmak olduğundan, diğer çalışan personellerin özel alanlarına girmeden, iş ortamında dengeleri koruyarak, izlenim yönetimi taktiklerini kullanırken olumsuzluk oluşturmadan ve hiçbir huzursuzluğa fırsat vermeden davranışları kontrol altına almaktır. Kurum çalışanlarının her birinin ayrı kişiliklerde ve karakterlerde olması ve çalışanların bunların her birinden etkilenebileceği pek çok örgütsel ve bireysel değişkenlerin bulunması, izlenim yönetimi davranışlarının veya taktiklerinin çeşitlenmesini ve böylelikle örgütte bireysel ve örgütsel izlenim yönetimi davranışlarının çeşitlenmesine tanık olmak mümkündür. Bu araştırmanın genel amacı, Taktik Birimler yöneticilerinin astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerini kullanma durumlarını meydana çıkarmaktır. Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşme soruları ile toplanan veriler 12 farklı temada deşifre edilerek analiz edilmiştir. Elde edilen bilgilere göre; Özel Harekât Müdürlüğü'ndeki yöneticilerin astları üzerinde bilerek veya bilmeyerek uyguladıkları bireysel ve kurumsal izlenim yönetimi taktiklerine rastlanmıştır.

Anahtar kelimeler: izlenim yönetimi, izlenim yönetimi taktikleri, taktik birimleri yöneticileri, ast-üst ilişkilerinde izlenim yönetimi, izlenim yönetimi ve örgütsel iletişim.

Abstract

The Evaluation Of The Impression Management Tactics Implemented By Tactical Units Managers

Bozdemir, Aysu

MA, Department of Administration, Supervision, Economics and Planning

December 2021, 91 Pages

With impression management, individuals aim to gain personal respect and spirituality and to gain a self-respected self in the society, as well as gaining materiality in the institutions they work for. Since the main purpose of impression management is to leave a positive image because of the behaviors revealed, it is to control the behaviors without entering the private areas of the other employees, maintaining the balance in the work environment, without creating negativity when using impression management tactics and without giving any uneasiness. It is possible to witness the diversification of impression management behaviors or tactics, and thus the diversification of individual and organizational impression management behaviors in the organization, as each of the employees of the institution has different personalities and characters and there are many organizational and individual variables that the employees can be affected by each of them. The general purpose of this research is to reveal the use of impression management tactics that Tactical Units managers apply on their subordinates. In this study, qualitative research method was used. The data collected through semi-structured interview questions were deciphered and analyzed in 12 different themes. According to the information obtained; Individual and corporate impression management tactics that the managers of the Special Operations Directorate applied on their subordinates, knowingly or unknowingly, were encountered.

Keywords: impression management, impression management tactics, managers of tactical units, impression management in subordinate-supreme relations, impression management and organizational communication.

İçindekiler

Teşekkür.....	iii
Özet.....	iv
Abstract.....	v
İçindekiler.....	vi
Grafik Dizini.....	ix
Kısaltmalar.....	x

BÖLÜM I

Giriş.....	1
Problem Durumu.....	2
Araştırmanın Amacı.....	5
Araştırmanın Önemi.....	6
Sınırlılıklar.....	8
Tanımlar.....	8

BÖLÜM II

Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar.....	9
İzlenim Yönetimi Kavramı.....	9
İzlenim Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	10
İzlenim Yönetimi Yaklaşımları.....	11
<i>Bireysel İzlenim Yönetimi</i>	11
<i>Örgütsel İzlenim Yönetimi</i>	14
İzlenim Yönetimi Araçları.....	15
Kurumsal İzlenim Yönetimi.....	20
Kurumsal İzlenim Yönetimi Modelleri.....	21
<i>Brooks, Highhouse ve Gregarus Modeli</i>	21
<i>McDonnell ve King Modeli</i>	22
<i>Elsbach ve Sutton Modeli</i>	23
<i>Lee Beş Faktör Modeli</i>	25
<i>Dubrin Modeli</i>	26
<i>Avery ve McKay Modeli</i>	26
<i>Bansal ve Kistruck Modeli</i>	27

Kurumsal İzlenim Yönetimi Taktikleri	28
<i>İçsel Taktikler</i>	28
<i>Dışsal Taktikler</i>	29
Proaktif Taktikler	30
Reaktif Taktikler	30
Kanıtlayıcı Taktikler	31
Aydınlatıcı Taktikler	32
Bireysel Olarak İzlenim Yönetiminin Kullanılması	32
<i>Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirme</i>	33
<i>Örnek Davranışlar Sergileme</i>	34
<i>Tehdit Etme</i>	34
<i>İşine Sahip Çıkma</i>	35
<i>Kendine Acındırma</i>	35
Dünyada Yapılan Araştırmalar	36
Türkiye'de Yapılan Araştırmalar	37
İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Yönetici İlişkisi	40

BÖLÜM III

Yöntem	41
Araştırmanın Modeli	41
Çalışma Grubu	41
Veri Toplama Araçları	42
Verilerin Toplanması	44
Verilerin Analizi ve Yorumlanması	44

BÖLÜM IV

Bulgular	46
Bulgular ve Yorumlar	46
<i>Demografik Analizler</i>	46
<i>Tematik Analizler</i>	50

BÖLÜM V

Tartışma	63
----------------	----

BÖLÜM VI

Sonuç ve Öneriler.....	65
Sonuç	65
Öneriler.....	69
<i>Araştırma Sonucuna Göre Öneriler</i>	69
<i>Diğer Araştırmacılara Yönelik Öneriler</i>	69
Kaynakça.....	70
EKLER.....	75

Grafik Dizini

	Sayfa
Grafik 1. Katılımcıların Yaş Dağılımları	46
Grafik 2. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları	47
Grafik 3. Katılımcıların Medeni Durumlarının Dağılımları	47
Grafik 4. Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımları	48
Grafik 5. Katılımcıların Çalıştıkları İş Birimlerine Göre Dağılımları	48
Grafik 6. Katılımcıların Mesleki Deneyim Yıllarına Göre Dağılımları	49
Grafik 7. Katılımcıların Çalıştıkları Pozisyonlara-Unvanlara Göre Dağılımları	49

Kısaltmalar

İYT: İzlenim Yönetimi Taktikleri

KKTC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

PGM: Polis Genel Müdürlüğü

BÖLÜM I

Giriş

Potansiyel çalışanlarda işletmenin istediği imajların, izlenimlerin oluşturulmasını sağlayan ve personelin tercihlerini etkileyen taktik ve stratejiler, potansiyel çalışanlara yönelik kurumsal izlenim yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Meydan, 2011). Çalışanların tercihlerini etkileyen bu taktik ve stratejileri gerektiği biçimde kullanabilen kurumlar, potansiyel çalışanlarda arzu ettikleri izlenimleri oluşturarak, personel iş başvurusu havuzunu gerek niteliksel gerekse niceliksel olarak geliştirme fırsatına sahip olabilmektedirler. Ancak bu noktada, izlenim yönetimi taktik ve stratejilerinin uygulanacağı araçların seçimi oldukça önemlidir (Mumcu, 2018). Günümüzün sert rekabetçi ortamında şirketlerin rekabetçi üstünlük sağlayabilmesinin başlıca şartlarından biri, etkili insan kaynakları stratejileri geliştirerek, nitelikli çalışana şirkete çekebilmek olmuştur. Üretim ve sunumun müşteriyle aynı ortamda yapıldığı otel işletmelerinde kalifiye personel çalıştırma, günümüzde oldukça önemli hale gelmiştir. İşletmelerin nitelikli iş gücünü kendilerine çekebilmek için ise pozitif işveren izlenimi oluşturmaları gerekmektedir. Dolayısıyla kurumsal izlenim yönetimi strateji ve taktikleri, son yıllarda üzerinde önemle durulan hususlardan biri haline gelmiştir. Bu noktada, işveren markalama taktikleri ise potansiyel çalışanlara yönelik izlenim yönetiminde oldukça önem taşımaktadır (Tatar, 2006).

Örgüt iklimi oluşturmada potansiyel çalışanlara yönelik izlenim yönetimi taktikleri en fazla tercih edilen yöntemlerden biri olmuştur. Personellerin çalışma ortamında ortaya çıkan olaylara ve bazı unsurlara dair algıları, örgüt iklimi olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte örgüt iklimi personellerin davranış ve tutumlarını etkileyen örgütün stratejileri, yönetim tarzı ve genel prosedürler gibi farklı unsurların bir neticesi olarak ortaya çıkmaktadır (Gök, 2009). Hem kendi hem de iş arkadaşlarının çalışmaktan dolayı gurur duyduğu ve çalışanın kendini iyi çalışan bir ekibin üyesi gibi hissettiği bir örgüt, iyi organize olmuş ve verimlilik esasını benimsemiş bir örgütsel yapı, personellerin sorumluluk alabildiği ve yönetim tarafından alınan kararlara dahil olabildiği katılımcı bir yönetim anlayışı, iyi çalışan personelin fark edildiği objektif ve adil ölçütlere göre belirlenmiş teşvik, ödüllendirme ve terfi sistemi, örgütte çalışanların hem kendi aralarında hem de

yönetim kademesiyle kurmuş olduğu destek ilişkisi vb. gibi ögeler örgütsel sinizmin büyük oranda azalmasına yol açabilmektedir (Jiang & Li, 2017). Bundan dolayı sorumluluk, fark edilme, bağlılık, destek, standartlar doğrultusunda personellerine olumlu bir iş atmosferi sağlayan bir örgütte, örgütsel sinizmin oldukça büyük oranda azalacağı belirtilmektedir.

Potansiyel çalışanlara yönelik izlenim yönetimi taktikleri kişisel olarak da kullanılmaktadır. Kişiler, başkalarının kendilerine ilişkin algılamalarına esas oluşturduğuna inandıkları görüşlerini, değer kalıplarını ve varsayımlarını gözden geçirerek tartmakta, davranışlarını takip etmekte, kendilerini gözlemlemekte, pozitif izlenimler bırakmaya yönelik hayaller kurmakta ve amaçlar belirleyerek senaryolar geliştirmektedirler (Doğan & Kılıç, 2009). Bazen de olumlu izlenimler bırakmaya yönelik kurdukları bu senaryoları hafızalarında canlandırmakta, provalar gerçekleştirerek kendisini bırakacağı izlenimlere hazırlamakta, bıraktığı bu izlenimlerin neticesinde ortaya çıkan imajlarını da geribildirimler ile düzenlemektedirler. Kişiler, amaçlarına ulaştıklarını düşündüklerinde kendilerini yeterli görerek ödüllendirmekte ve istemedikleri izlenimleri yarattıklarını düşündükleri zaman ise kendilerini cezalandırmaktadırlar (İşcan & Karabey, 2007). Bundan dolayı, kişiler çoğunlukla çevrelerine karşı oldukça duyarlı davranmakta, öncelikle de kendisine özgü kişisel algılarını takip etmekte ve bunları yönetmek istemektedirler. Kişiler üzerinde olumlu bir etki bırakmak ve bu süreci yönetebilmek için de, ilk olarak kişinin kendisini yönetebilmesi, kendi kendine öncülük yapabilmesi gerekir. Şayet kişinin öz liderlik becerileri ve algılamaları yeterli seviyede değilse, başka kişilerin kendisiyle alakalı izlenimlerini de etkileyemeyecektir (Akkaya, 2015).

Problem Durumu

Bireyler, ait oldukları kurumlar içerisinde kişisel farklılıklarını ortaya koyarak hem sosyal kimlik kazanmak hem de kişiliklerini kanıtlamak için çeşitli çabalar gösterirler. Bu çabaları gösterirlerken kurum içinde beklenen görevleri elde etmek, performansları konusunda pozitif geri bildirimler almak ve çabaları sayesinde kazanç sağlamak da kişilerin beklentilerinden birkaçıdır. Bu tür davranışlar bireylerin izlenim yönetimi davranışları diye tanımlanır (Akdoğan & Aykan, 2008). Örgüt ortamında rol alan liderler ve yöneticiler, diğer çalışanları olumlu yönde

etkilemelilerdir ki; bunu sağlamak için de çeşitli izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaları gerekir.

Etkileme yönetimi taktiklerini kullanan ve bu faaliyetlerde bulunanlar sadece bireyler değildir. Devletlerin, sosyal grupların, uluslararası kuruluşların, hatta sivil toplum kuruluşlarının hedef kitleleri, halkı etkileme ve yönlendirme çabalarına her gün rastlanılmaktadır. Bu durumda etkileme yönetiminin hem örgütsel hem de bireysel taraflarının varlığından bahsedilebilir (Dinçer 2001). Örgütlere yönelik yapılan birçok çalışmada, 1980'lerin başlarından beridir süregelen ve her geçen gün artan etkileme yönetimi, algılanma yönetimi, izlenim yönetimi, intiba yönetimi kavramlarının arasında minik ayrımlar bulunmasına rağmen birçok kaynakta aynı anlamda kullanıldıkları ifade edilmektedir (Ünaldı, 2005).

Bir kişi ya da kurumun diğer kişi ya da kurumların akıllarında bırakmış oldukları anlayışlara ve izlenimlere imaj adı verilir. Öz imaj; bireyin kendisini, kendi içinde nasıl gördüğü ile alakalıdır. Bahsedilen; giyim tarzı, konuşma yeteneği, davranışları, arzu-istek ve duyguları gibi kendi hakkındaki düşünceleridir. Algılanan imaj ise; giyim tarzı, konuşma yeteneği, davranış biçimi, görgü kurallarını uygulama tarzı ile bütünleşen davranışların kişinin diğer toplum üyelerince algılanma biçimi, kişinin dışarıdan nasıl görüldüğüdür. İstenilen imaj; kişinin olmak istediği, başkaları tarafından nasıl görünmek istediğidir. Bunun yanında öz imaj ile algılanan imaj arasında farklar veya tutarsızlık varsa orada imaj problemi vardır (Yeşilyurt, 2015).

İzlenim yönetiminin esas amacı ortaya konulan davranışlar sonucunda olumlu bir imaj bırakmak olduğundan, diğer çalışan personellerin özel alanlarına girmeden, iş ortamında dengeleri koruyarak, izlenim yönetimi taktiklerini kullanırken olumsuzluk oluşturmadan ve hiçbir huzursuzluğa fırsat vermeden davranışları kontrol altına almaktır. Kurum çalışanlarının her birinin ayrı kişiliklerde ve karakterlerde olması ve çalışanların bunların her birinden etkilenebileceği pek çok örgütsel ve bireysel değişkenlerin bulunması, izlenim yönetimi davranışlarının veya taktiklerinin çeşitlenmesini ve böylelikle örgütte bireysel ve örgütsel izlenim yönetimi davranışlarının çeşitlenmesine tanık olmak mümkündür. Bu yüzdendir ki; örgüt içerisinde çalışanların uyması gereken davranış ve tutumlara işaret eden iş etiği ve ahlaki ortaya çıkmaktadır ve uygun hareket tarzlarını ortaya koyan izlenim yönetimi taktiklerinin değerlendirilmesi önem kazanmaktadır (Basım & Şahin, 2006).

İzlenim yönetimi ile bireyler çalıştıkları kurumlarda maddiyat kazanmanın yanında, kişisel saygı ve maneviyat elde etmeyi ve toplumca saygı duyulan bir benlik kazanmayı amaçlar. Leary'ye göre (1996), insanlar niyetlerini iyi bir şekilde belli etmeye ihtiyaç duyarlar çünkü toplum salt davranışlarımızı gözlemlediğinden, hakkımızda yeterli bilgiye erişemez. Bundan dolayı daha net anlaşılabilme için yetenek, kişilik ve niyetimizi tam anlamıyla aktarabilme arzusunda olduğumuzu ifade etmektedir (Tatar, 2006). Goffman, Leary, Rumsey ve Cash'e göre bireylerin dış görünüşleri sosyal ilişkilerini etkilemekte ve fiziki özü olan insanlar sosyal tepkilerden kendilerini korumak ve sosyal ilişkilerini ilerletebilmek için izlenim yönetimi taktiklerine başvurmaktadırlar. Goffman'ın (1959) ifadesine göre, kişi kendi izlenimlerini, gözlemcilerle ciddiyle kabul ettirebilmek için çaba sarf etmektedir ve gözlemcilerin, gözlemledikleri karakterin özelliklerinin var olduğuna inanmalarını istemektedir (Yücel, 2013). İnsanlar sosyal hayatta karşılaştıkları bazı olumsuz durumlardan kurtulmak için birtakım önlemlere başvururlar. Bunlar;

- Kişilerin benliklerini korumak adına sahiplendikleri savunmacı önlemler,
- Davranışlarını gözlemcilerden ve dış etkenlerden korumak maksadıyla sahiplendikleri korumacı önlemler,
- Dış etkenlerin ve gözlemcilerin kişi lehinde koruyucu önlemler alması için benimsemesi gereken önlemlerdir (Ledema & Poppe, 1994).

Çoğu zaman bireylerin oluşturmak istedikleri izlenimler aslında gerçekten kendi karakterlerini oluşturmakta; fakat bazı izlenim yaratma etkinlikleri diğer insanlar tarafından abartılı ve gerçek dışı gibi görülmektedir. Bireyler içlerinde çok yönlü karakter barındırırlar ve her kişi bulunduğu ortama göre kendisine ve bulunduğu ortama göre farklı kişilik yönlerini ortaya koyabilir ve farklı davranışlar sergileyebilir. Bu aldatıcı davranmak değil; gerçek benlik imajlarından ortama uygun olanını seçip aksettirmektir. Bu seçtiği imaj, bulunduğu ortamda olması gerektiğini düşündüğü izlenimdir. Kişilerin diğer insanların zihinlerinde yaratmak istedikleri izlenimler yüksek oranda gerçeği yansıtır, amaçları onları aldatmak değildir. İzlenim yönetimi taktikleri de bu gerçekçi imajlarla alakalıdır (Leary, 1995). Henüz Türkiye'de ve ülkemizde yönetim alanıyla ilgili literatürlerde pek de bahsedilmeyen izlenim yönetimi taktikleri, yurt dışında yönetim ve kurumların davranış biçimleriyle ilgili araştırmalarda artarak ele alınmaktadır.

Son yıllarda, izlenim yönetimi taktikleri bilhassa örgüt imajını geliştirmek ve oluşturmak için kullanılmaktadır. Örgüt benliğini oluşturmak için yapılan

çalışmaların en son hedefi bir imaj oluşturmaktır. Örgüt kültürü ve kimliği geliştirilmeden yaratılmaya çalışılan imajlar daimi olmazlar (Demir, 2002). Toplumsal bir düzenek olan polis teşkilatı uyguladığı görevin doğal gerekliliğinden kamu ile sürekli temas içindedir ve teşkilatın izlenim yönetimi taktiklerini kullanması muktezadır. Polis teşkilatının hizmetlerindeki başarısı, izlenimi ve imajı ile doğru orantılıdır. Polis teşkilatının izlenim yönetimi bakımından başarılı olması, diğer kamu kuruluşlarına nazaran çok daha zordur. Bunun sebebi etkileşimde bulunduğu hedef kitlenin sosyo-kültürel açıdan epey değişken olmasıdır. Bu nedenle teşkilat çalışanlarının ve yöneticilerinin izlenim yönetimi tüm halka hitap etmelidir.

Polis teşkilatı yönetici kadrosunun pozitif bir imaj ve izlenim yönetimi gösterebilmeleri için daha fazla çabalamaları önem arz etmektedir.

Bu araştırmanın problem cümlesi; taktik birimler yöneticilerinin astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin değerlendirilmesidir. Bu genel probleme/amaca ulaşmak için çalışmaya yön verecek alt sorular aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

1. Taktik birimler yöneticilerinin rütbelerine göre astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetiminde anlamlı bir farkın olup olmadığının saptanması.
2. Taktik birimler yöneticilerinin cinsiyetlerine göre astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetiminde anlamlı bir farkın olup olmadığının saptanması.
3. Taktik birimler yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetiminde anlamlı bir farkın olup olmadığının saptanması.
4. Taktik birimler yöneticilerinin hizmet sürelerine göre astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetiminde anlamlı bir farkın olup olmadığının saptanması.

Araştırmanın Amacı

Bireyler buldukları ortamlarda maddi ve sosyal kazanımlar elde etmek ve saygınlık kazanmak için kendilerini ispat etmek isterler. Bu nedendir ki yakın çevreleri başta olmak üzere buldukları iş ortamında, sosyal çevrelerinde ve toplum içinde yarattıkları imajlarıyla iz bırakma eğilimindedirler. Kişiler amaçladıkları iz ve etkiyi yaratmak için türlü türlü izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaktadırlar ve kişilerin bu taktikleri kullanma düzeyleri durumsal olarak değişkenlik göstermektedir. Bu araştırmanın genel amacı, Taktik Birimler yöneticilerinin uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerini kullanma durumlarını meydana

çıkarmaktır. Bu genel amaç doğrultusunda, Taktik Birimler yöneticilerinin kendilerine ilişkin izlenimler hakkındaki görüşleri; kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri; izlenim yönetimi taktiklerini kullanma düzeyleri arasında, hizmet sürelerine, rütbelere, öğrenim durumlarına ve cinsiyetlerine göre anlamlı bir farkın olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırmanın Önemi

İnsanoğlu yapısı gereği her zaman çevrelerindeki diğer insanlarla bir etkileşim içerisindedir ve duygusal, toplumsal ve fizyolojik gereksinimlerini bu etkileşim sayesinde karşılarlar. Özellikle iş ortamında karşılaştıkları kişisel problemlerinin önemli bir bölümü, hislerini, ilgi ve taleplerini aktarmada başarılı olamamalarından kaynaklanır. Bir diğer yandan iş ortamında meydana gelen etkileşimler ise, kişilerden gelmesi muhtemel davranış ve eylemleri içerir. Kişiler iş ortamlarında, nasıl davranmaları gerektiğini gösteren bir kılavuz olmaksızın diğer kişilerle sürekli etkileşim içerisindedirler. Etkileşimde bulunulan bireylere ve içinde bulunulan ortama göre beklentiler devamlı değişmektedir.

İnsanların diğer bireyler hakkındaki beklentileri ve görüşleri bu ilk izlenimlerle bağlantılıdır. Bireyler karşılarındaki kişilere ilişkin yargılarda bulunmak ve onların kişilikleriyle alakalı tahminlerde bulunmak için izlenim oluşturlarken, o anda oluşan ve gelişen ipuçlarından faydalanmaktadırlar (Freedman & diğ., 1993, 94-95). İzlenimi devam ettirme ve sil baştan meydana getirme rolü sebebiyle tekâmül özelliği olan izlenim yönetimi, sosyal grupların dayanağını ve kişilerin değişiminin sürekliliğini artırmaktadır (Leary, 1995).

1960'lı yıllarda laboratuvar araştırmalarında, gerçek ilişkilere ilişkin verileri gözlemlemek amacıyla, izlenim yönetimi davranışlarını eleme ya da kontrol etme ihtiyacı duyulmuştur. 1970'li yıllarda izlenim yönetimine ilişkin bilgilerin artmasıyla davranışlar üzerinde ne kadar önemli bir rol oynadığı kabul edilmeye başlanmıştır. Bu yıllarda izlenim yönetimi, laboratuvar merkezli, deneysel sosyal psikoloji çalışmalarında yaygın olarak araştırılmıştır. 1980'lerin ortasında izlenim yönetimi, örgütler ve sosyal topluluklara ilişkin araştırmalarda ele alınmaya başlamıştır. Bu yıllarda izlenim yönetimi örgütsel yaşam ve sosyal etkileşimlerde yaygın olarak kullanılan doğal bir davranış olarak kabul edilmekte, hatta etkili iletişimin temeli olarak görülmektedir (Özdemir, 2006: 24). 1980'lerin ortasında başlayan bu görüş,

günümüzde de geçerliliğini korumaktadır. Günümüzde izlenim yönetiminin bireylerin, genellikle olumsuz nedenlerle diğer bireyleri kontrol etme ve izleyicileri (hedef grubu) aldatma eylemleri olarak görülmesine ilişkin bakış açısı son derece sınırlıdır (Özdemir, 2006: 24).

1980'li yıllardan günümüze kadar ise, izlenim yönetimi görüngesi, teşkilatlar konusundaki araştırmalarda sıkça kullanılmaya başlanmıştır. İzlenim yönetimi bakış açısı saldırganlık, yardım, uyum, girişkenlik, kaynakları paylaşım, grupla karar alma süreci, iş performansı, davranış geliştirme, liderlik ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili konuları açıklamada kullanılmaktadır. İzlenim yönetimi açıklamaları sosyal kaygı, utangaçlık, depresyon gibi duygusal ve davranışsal problemler ile ilgili olarak da ele alınmıştır. İzlenim yönetimi örgütsel yaşamda kullanılan ve etkili iletişimin temeli olan bir kavram olarak ele alınmaktadır (Rosenfeld & diğ., 1995).

Yurt dışında örgütlerin davranım biçimleriyle ve yönetim ile ilgili araştırmalarda artarak yer alan izlenim yönetimine, henüz Türkiye’de ve ülkemizde yönetim alanıyla ilgili literatürlerde pek de değinilmediği meydandadır.

Refah ve emniyetle ilgili güç ve önemli bir görevi icra eden polis mensupları, derin bir boşluğu doldurmaktadırlar. Bir işi en iyi yapan ve bilen kişinin o işin içinde bulunan kişi olduğundan, devamlı değişim güçlü ve yetersiz yönlerin eleştirilmesine sebep olur. O halde polislerin demokratik bir toplumda demokratik bir polis teşkilatı içinde yaptıkları çalışmalar, polis örgütünün kalitesinin yükseltilmesine vesile olacaktır (Such, 1989). Polis teşkilatı; Türkiye’de Ünaldı (2005) tarafından yapılan “Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi”, Oğuzhan (2015) tarafından yapılan “Algılanan Etik İklim Boyutları, Lider Üye Etkileşimi Ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımı Üzerindeki Etkileri”, Tatar (2013) tarafından yapılan “İzlenim Yönetimi Davranışlarında Kişilik Özelliklerinin Rolü” gibi araştırmaların olması yanı sıra “Taktik Birim Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi” konusunda daha önce araştırılmış herhangi bir çalışmayla karşılaşılmamıştır. Bu araştırma ile konuya ışık tutulması öngörülmüştür. Bu amaçla, bu çalışma genelde Taktik birimler, özelde ise Özel Harekât Müdürlüğü, rütbeli personeli hakkında izlenim yönetimi bağlamında yapılan ilk çalışma özelliğini taşımaktadır. Ayrıca araştırmanın benzer konulara ilişkin diğer çalışmalar için yol gösterici, örnek bir kaynak olabileceği umulmaktadır.

Sınırlılıklar

Araştırma, 2021 yılı Ocak ve Haziran ayları içerisinde Polis Genel Müdürlüğü, Özel Harekât Müdürlüğü'nde çalışan 23 yöneticinin (13 Polis Çavuşu, 5 Müfettiş Muavini, 1 Müfettiş, 2 Baş Müfettiş, 1 Polis Müdür Muavini ve 1 Polis Müdürü) görüşleri ile sınırlıdır. Bu çalışma kurumsal ve bireysel izlenim yönetimi taktikleri ile sınırlıdır. Bu araştırma, katılımcıların görüşlerini almakta kullanılan ve araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formu ile sınırlıdır.

Tanımlar

İzlenim Yönetimi: Kişinin diğer bireylerin kendisiyle ilgili izlenimlerini kontrol etmesi ve yönlendirmesi amacına yönelik olan tüm gayretleri anlamındadır. Bir başka deyişle; örgütsel ortamlarda kişilerin başkaları tarafından algılanmalarını yönlendirme süreci anlamını taşır. Bu çalışmada izlenim yönetimi “bireyin diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerini kontrol ve yönlendirme amacına yönelik tüm çabaları” anlamında kullanılmıştır (Ünaldı, 2005).

Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri: Görüş birliği, övgü, örnek olma, yardım isteme, niteliklerini tanıtmaya, yıldırma ve vurgulama taktiklerinden oluşan izlenim yönetimi taktikleridir (Ünaldı, 2005).

Kendini savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri: Mazeret bildirme, meşrulaştırma, özür dileme, engel koyma ve yadsıma taktiklerini içeren izlenim yönetimi taktikleridir (Ünaldı, 2005).

Taktik Birimler: Polis taktik birimleri, görevlerinin yasal, taktik ve psikolojik yönleri konusunda düzenli olarak eğitim almış, özenle seçilmiş personelden oluşan kalıcı birimlerdir. Özel polis ve askeri tip donanımlarla donatılmıştır. Görevleri arasında tehlikeli kişiler için arama emirleri vermek, tehlikeli veya dengesiz silahlı kişileri tutuklamak veya etkisiz hale getirmek ve çatışmalar, rehin alma ve terör olayları gibi yüksek riskli durumlara müdahale etmek yer alır.

Özel Harekât Müdürlüğü: Meskûn mahal ve kırsal alanda, tüm iklim ve coğrafik şartlar altında günün her saatinde yüksek riskli operasyonları yapma kabiliyetine sahip özel eğitim almış, en modern silah, teçhizat ve araçlarla donatılmış personelden oluşan; unsur, tim, grup ve birlik düzeninde faaliyetlerini icra eden birimdir.

BÖLÜM II

Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

İzlenim Yönetimi Kavramı

Günümüzde hem şirketlerin hem de kişilerin arzu ettiği intibayı, imajı ve alakayı yaratmada oldukça önemli bir pazarlama ve yönetim aracı haline gelen izlenim yönetimi, 1950’li yıllardan beri örgütsel davranış, psikoloji ve sosyal psikoloji literatüründe sık sık yer almıştır. Herhangi bir olay veya durumun duyular aracılığıyla kişiler üzerinde oluşturduğu imaj, intiba ve etki izlenim olarak ifade edilmektedir. Diğer taraftan, kişinin hafızasında birtakım unsurların etkileşimi neticesinde meydana gelen imge olarak da tanımlanabilmektedir (Hasçeltik, 2019). Kişilerin başkalarının kendileri ile ilgili izlenimlerini kontrol etme amacıyla kullanmış olduğu taktikler ise izlenim yönetimi olarak tanımlanmaktadır.

İzlenim yönetimi, Goffman (1959) tarafından ise “kişinin, başka kişilerin kendisi ile alakalı algılarını etkilemeyi amaçlayan davranışlarıyla alakalıdır.” şeklinde açıklanmıştır. Goffman (1959) aynı zamanda, izlenimin oluşturulacağı bireyi hedef, izlenimi oluşturmaya çalışan bireyi de aktör şeklinde değerlendirmiştir (Mumcu & Özyer, 2016). Schenkler (1980) ise izlenim yönetimini, “bireyin hayali veya gerçek sosyal etkileşimlerde oluşturulan prestijini bilinçli veya bilinçsiz olarak kontrol etmesi” şeklinde tanımlamış ve izlenim yönetiminin bilinçli olarak yapılabileceği gibi bilinçsiz olarak da yapılabileceğini ifade etmiştir. Riess ve Tedeschi’ye (1981) göre ise, “başkalarının kişi hususundaki isnatlarını ve izlenimlerini yönlendirmek ve kontrol etmek amacı ile kişi tarafından uygulanan davranışlar” izlenim yönetimini ifade etmektedir (Basım & Şahin, 2006). Ayrıca Riess ve Tedeschi (1981), bu tanım ile yönlendirme ve kontrol ifadelerini vurgulamışlardır. İzlenim yönetimi, Leary’e (1996) göre de “kişilerin başkalarının gözünde kendilerine ait izlenimleri kontrol etme çabalarıdır”.

Bir olay veya durumun duyular aracılığıyla kişiler üzerinde oluşturduğu imaj anlamına gelen izlenim yönetimi, yalnızca kişilerin değil, ayrıca işletmelerin de izleyicilerinde arzu ettikleri izlenimleri oluşturması, yönetmesi ve koruması anlamında da oldukça önemlidir. Şirketler, gerek kitlesel medya araçlarıyla, gerek sözcüleri aracılığıyla ve gerekse sosyal medya hesapları ve web siteleri yardımıyla izleyicilerinde istedikleri imajı oluşturma eğilimindedirler. Bununla birlikte, özel örgütsel programlar, yıllık raporlar ve ofis tasarımlar da kurumsal izlenim

yönetiminin öğeleri arasında olabilmektedir. Şirketler, siyasi partiler, üniversiteler, sivil toplum örgütleri vb. gibi organizasyonlar farklı hedef kitlelerde kurumsal izlenimlerini yaratmak, uzun vadede kurumsal imaj oluşturmak, yönetmek ve korumak amacı ile izlenim yönetimi taktik ve stratejileri uygulamaktadırlar (Akın, 2010). Bir kurumun izleyicileri ise çoğunlukla çalışanları, rakipleri, müşterileri, kamu kuruluşları, yatırımcıdır.

İzlenim Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Geçmiş dönemlerden günümüze kadar insanların yaşamlarını sürdürebilmelerinde başka kişilerin pozitif düşüncelerinin oldukça önem taşıdığı bilinmektedir. 1600’lü yıllarda William Shakespeare’in bir eserinde kullanmış olduğu ifadelerin, izlenim yönetiminin literatür açısından gelişimini sağladığı düşünülmektedir. Shakespeare’in “dünya bir sahne ve bütün erkekler ve kadınlar yalnızca oyuncu durumundadırlar; her birinin giriş ve çıkışları vardır ve birisi kendi süresi içerisinde pek çok bölümü oynar” ifadesi pek çok izlenim yönetimi çalışmasının temelini oluşturmuştur (Bolino & Turnley, 2003). İzlenim yönetimi, ilerleyen dönemlerde türlü metaforlar ile tanımlanmış ve Shakespeare’in açıklamalarının yanında farklı psikologların ve sosyologların benzetimleri ele alınmıştır. Örnek vermek gerekirse; William James (1890) tarafından “kişilerin başka kişiler için sosyal kimlik gösterdiği” görüşüne dayanan çoklu kimlik kıyaslaması bunlardan biri olmuştur.

1959 yılında Erwin Goffman tarafından yayımlanan “The Presentation of Self in Everyday Life” başlıklı eserin ise, izlenim yönetiminin bir kuram olarak kabul edilmesi ve bilimsel bir algı olmasına dayandırıldığı bilinmektedir. Erwin Goffman tarafından yapılan bu çalışmanın ardından izlenim yönetimi hususu sosyal psikologlar arasında da oldukça popüler bir husus haline gelmiş ve Arkin, Elsass, Ralston, Snyder ve Shepherd gibi ünlü sosyal psikologlar bu hususta çalışmalar gerçekleştirmiştir. Erwin Goffman, bu çalışmasında izlenim yönetimini dramaturjik yaklaşımıyla değerlendirmiş ve William Shakespeare gibi gündelik yaşamı kadınların ve erkeklerin oynadığı bir tiyatro sahnesi şeklinde değerlendirmiştir. Erwin Goffman’a göre, güncel hayatta kişiler izleyicilerin içinde yeteneklerini gösteren aktörlerdir (Abraham, 2000). Diğer taraftan Goffman, izleyici ve aktörün tutumlarına öncülük eden bir durum ile ilgili tanım yapmak amacı ile etkileşim içerisinde olduğunu da belirtmiştir.

İzlenim yönetimi literatürü, 1960'lı yıllarda ise çoğunlukla laboratuvar ortamında kişilerin davranış ve tutumlarını inceleyerek gelişmiştir. Fakat 1970'li yıllara gelindiğinde araştırmacılar kişilerin günlük yaşamlarındaki hareketlerini de incelemeye başlamışlardır. Bu gelişmelere karşın izlenim yönetimi yanıltıcı bir manipülasyon olarak düşünölmeye devam etmiştir. 1970'li yıllarda izlenim yönetimi, başka bireylerde kişiye dair meydana gelen izlenimlerin bilinçli bir biçimde çarpıtılması olarak görölmüştür (Doğan & Kılıç, 2009).

1990'lı yıllarda meydana gelen bir gelişme, izlenim yönetiminin örgötsel ve kişisel seviyeleri olan çok boyutlu bir yapısının olduğunu ortaya koymuştur. Örgötsel izlenim yönetimi boyutunda, izleyiciler hedef, işletmeler ise aktör olarak görölmüş ve işletmelerin uygulamış olduğu izlenim yönetimi strateji ve taktikleri üzerinde durulmuştur. 1990'lı yılların başlarında gelişmeye başlayan örgötsel izlenim yönetimi yaklaşımı, 2000'li yıllar ile beraber sosyal medya ve internet gibi etkenlerin de etkisi ile daha fazla incelenmeye başlanmıştır (Serin & Soran, 2014).

İzlenim Yönetimi Yaklaşımları

Literatürde izlenim yönetimine ilişkin genel kabul gören iki yaklaşım vardır. Bunlardan birincisi; 1950'li yıllardan itibaren izlenim yönetiminin literatürde yer edinmesini sağlayan kişisel izlenim yönetimi olurken, diğeri ise 1990'lı yıllarda literatürde yer alan ve yaygınlaşan kurumsal veya örgötsel izlenim yönetimi olmuştur (Yavuz, 2018).

Bireysel İzlenim Yönetimi

Kişilerin örgötsel yapılar içerisinde veya günlük yaşamda çeşitli kazanımlar sağlamak amacı ile izleyicilerdeki izlenimlerini kontrol etme çabaları, bireysel izlenim yönetimi olarak tanımlanmaktadır. Kişiler arkadaşları ve ailelerinde arzu ettikleri izlenimleri oluşturmak için farklı davranışlar sergilemektedirler. Bir örgüt yapısı içerisinde de çeşitli kazanımlar sağlayabilmek için belli izlenimler yaratmak amacıyla birtakım davranış ve tutum gösterebilmektedirler. Örnek vermek gerekirse; bir iş yerinde çalışan kişiler yükselme amacı ile yöneticilerde türlü izlenimler oluşturmak istemektedirler (Meydan, 2011). Yöneticiler de buldukları pozisyonları korumak ve kurum içinde daha üst konumlara gelebilmek için gerek üstlerine gerekse astlarına yönelik birtakım davranışlar sergilemektedirler. Bu durum sivil

toplum örgütlerinde, üniversitelerde ve siyasi partilerde de aynıdır. Burada da, üyeler çeşitli kazanımlara ulaşabilmek için izleyicilerin izlenimlerini yönetme çabasında olmaktadır.

Bireysel izlenim yönetimi, 1960'lı yıllarda kişilerin günlük yaşamdaki davranış ve tutumlarının sosyal psikolojik incelenmesi ile akademik ilgi alanına dönüşmüştür. İzlenim yönetiminin organizasyonlarda değerlendirilmesinin önemi ise çok sonra algılanmış ve gündelik hayat bakımından oluşturulan teorik altyapı organizasyonel yapılara uyarlanmıştır. Erwin Goffman'ın kişileri günlük yaşamda izleyicileri etkileyebilmek amacı ile performanslarını gösteren aktörler olarak değerlendirmesinden hareketle, Martinko ve Gardner (1988) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel yapılar içerisindeki izlenim yönetiminin esas olduğu vurgulanmıştır (Haşçeltik, 2019). Martinko ve Gardner'a göre bu gereksinimin 5 ana sebebi vardır. Bu sebepler sırasıyla; izlenim yönetimi davranışları örgüt içerisinde kişisel performans ve üst kademeye erişebilme ile potansiyel olarak ilişkili olmaktadır. İzlenim yönetimi davranışlarının yöneticinin hareketlerine yardımcı olması bakımından son derece önemli bir etki mekanizması olabileceği olasılığı vardır. Birçok izlenim yönetimi davranışının kontrol edilebilir ve bilinçli olması sebebiyle, bu davranışlar liderin bireysel ve örgütsel performansını etkilemek amacı ile manipüle ettiği eylemleri bildirmektedir (Efeoğlu & İplik, 2011).

Pek çok girişimci yönelimli kitaplarda izlenim yönetiminin uygulamalı önemi anlaşılmış haldedir. Son olarak, şayet organizasyonel etkinliğin sosyal gerçeklik olduğu doğrultusundaki betimlemesi geçerli olursa, sosyal bakımdan eylemin açıklanması ve anlaşılmasında etkili olan yorumsal bir çerçeveye gereksinim olur. İzlenim yönetimi tutumu ve onun yorumu kendi sosyal kapsamıyla alakalı olarak organizasyonel etkinliğin algılanmasına yardımcı olabileceği belirtilmektedir (Higgins & Ferris, 2003). Martinko ve Gardner (1988) izlenim yönetimi ile ilgili bu 5 ana sebepten hareketle örgütsel ortamda kişilerin uygulamış olduğu izlenim yönetimi aşamasını incelemişlerdir.

Rosenfeld vd. (1995), Kowalski ve Leary (1990), modele izlenimleri inceleme aşamasını eklemiş ve aynı zamanda, izlenim yönetimi aşamasında sosyal ve kişisel şartların etkileyici olduğunu belirtmişlerdir. Martinko ve Gardner modeline göre kişiler, sosyal ve kişisel şartlar çerçevesinde ilk olarak başka kişilerde oluşan imajlarını gözlemlemekte ve bunun neticesinde başka kişileri etkilemeye çalışmaktadır (Turnley & Bolino, 2001). İnsanlarda belli bir izlenimi oluşturmaya

çalışan kişiler, ilgili izlenimi oluşturacak en iyi yöntemleri uygulamaya yönelik yollar aramaktadırlar. Martinko ve Gardner modelinde, izlenim yönetimi aşamasında aktörün güdüleri, kişisel özellikleri, rol beklentileri ve duyguları gibi değişkenler kadar, izleyicinin güdüleri, kişisel özellikleri ve beklentileri de oldukça etkilidir. Bununla birlikte, Erwin Goffman tarafından ileri sürülen yaklaşımda da olduğu gibi, çevresel ortam izlenim yönetimi aşamasının başlıca belirleyicilerinden biri olmakta ve 3 çeşit çevresel etkileyicinin olduğu belirtilmektedir. Bu çevresel etkileyiciler ise; işin doğası, örgütsel kültür ve fiziksel özelliklerdir (Wayne & Ferris, 1990).

Seçici algı ise bu modeldeki bir başka önemli husus olmuştur. Kişinin çeşitli uyarıcılar içerisinde dikkatini en fazla çekenleri seçmesi ile alakalı süreç, seçici algı olarak tanımlanmaktadır. Martinko ve Gardner modelinde, aktörün izleyiciler yönündeki güç, statü ve çekicilik algılamalarının, aktörün öz-farkındalığıyla alakalı olup seyircinin bilinilirliğinin de aktörün öz-farkındalığına bağlı olduğu belirtilmiştir. Seçici algılama, aktörün dikkatini çeken ve tanıdıklarını, dikkatini çekmeyenlere göre daha çok etkileyebilme çabasıyla alakalıdır (Yavuz, 2018). Bu modeldeki başka bir önemli öge de izleyici ve aktörün algılama yeteneği olmuş ve modele göre bu algılamalar belli bileşenlerden etkilenmiştir. Bu bileşenler; simgeler, kişisel bileşenler, algılanan senaryo ve çıkar beklentileri olmuştur.

İzlenim yönetimi taktiklerinin, kişilerin arzu edilen izlenimi oluşturmak amacı ile başvurdukları davranış ve tutumlara yön verdiği görülmektedir. Kişilerin başvurdukları izlenim yönetimi strateji ve taktikler, Pitmann ve Jones tarafından 5 aşamada değerlendirilmiştir. Bu taktikler; örnek olma, kendini tanıtmaya, yalvarma, kendini sevdirmeye ve gözdağı vermedir (Salmi & Keskinen, 2000). Örnek olma, kişinin seyircilerde adanmışlık etkisi oluşturmak amacı ile kendini odaklaması ve iş aşkı ile gerçekleştirilmesi gereken davranışların ötesine geçmesidir. Kendini tanıtmaya, izleyicinin gözünde yeterli görünmek amacı ile beceri ve yeteneklerine dikkat çabası anlamına gelmektedir. Yalvarma, kişinin izleyiciler tarafından yardıma muhtaç birey olarak görülmek amacı ile eksiklikleri ve zayıflıklarını öne çıkarmasını ifade etmektedir. Kendini sevdirmeye, kişinin kendini başka insanlara beğendirmek amacı ile hedefe yağcılık yapması veya iyilik yapmasıdır. Gözdağı verme ise, kişinin izleyicilerde tehlikeli olarak görünme amacı ile cezalandırma gücü ve potansiyeli hususunda işaretler vermesi olarak belirtilmektedir (Şimşek, 2007).

Kacmar ve Bozeman (1997) tarafından ise, izlenim yönetimi stratejisinin hedefi ve içeriği dikkate alınarak bir sınıflandırma yapılmıştır. Buna göre Kacmar ve Bozeman, izlenim yönetimi taktik ve stratejilerini, ilişki (hedef) yönelimli stratejiler ve içerik (aktör) yönelimli stratejiler biçiminde değerlendirmiştir. Aktöre odaklanan ve kişinin özellikleriyle davranışlarından kaynaklanan bilgiler yönünde biçimlenen mesajlar, içerik yönelimli taktik ve stratejilerdir. Genellikle hedefe ve hedef-aktör arasındaki ilişkinin doğasına odaklanan taktik ve stratejiler ise ilişki yönelimli taktiklerdir (Mtshelwane & Brink, 2016).

Ferris ve Wayne'a (1990) göre ise, kurumlarda kişilerin uygulamış oldukları taktik ve stratejiler 3 kategoride incelenebilmektedir. Bunlar; iş odaklı, kendine odaklı ve yönetici odaklı izlenim yönetimi taktikleri olarak belirtilmektedir. Buna göre; iş odaklı izlenim yönetimi stratejileri, kendini tanıtmaya tutumları boyutunda biçimlenmekte ve personellerin departmanlarında uzman olarak görünmesi için gerçekleştirilmektedir. Kendine odaklı izlenim stratejileri, örnek olma davranış ve tutumlarını kapsamakta ve kişinin iyi, kibar ve sadece iş odaklı bir personel olarak imaj yaratması amacı ile yapılmaktadır (Rosenfeld & Riordan, 2001). Son olarak yönetici odaklı izlenim yönetimi taktikleri ise, kendini kabul ettirme davranış ve tutumlarını içermektedir ve personelin düşünceli ve yardımsever olarak görünmesini sağlamak amacıyla uygulanmaktadır.

Örgütsel İzlenim Yönetimi

1990'lı yıllara gelindiğinde, işletmelerin de aynı kişiler gibi yaşayan birer organizma olduğu düşüncesinden hareketle, izlenim yönetimi hususu işletmeler seviyesinde incelenmeye başlamıştır. Bilhassa Robert I. Sutton, William L. Gardner, Kimberly D. Elsbach, A. Amin Mohamed ve Kristine E. Principe gibi araştırmacılar izlenim yönetimi konusunun işletmeler seviyesinde incelenmesinde öncü isimler olmuştur (Chen & Fang, 2008). Gerek kurumların gerekse başka işletmelerin izlenim yönetimi süreçleri üzerine yürütülen araştırmalara yönelik literatür incelendiğinde, araştırmaların genelde "örgütsel izlenim yönetimi" ifadesinin sıklıkla kullanıldığı şekilde yapıldığı görülmektedir. Sutton ve Elsbach (1992), bu alan üzerine yürütmüş oldukları araştırmalarında örgütsel izlenim yönetimiyle kurumsallaşma kuramlarını beraber değerlendirmişler ve kurumsallaşma bakımından örgütsel izlenim yönetiminin önemini belirtmişlerdir. Sutton ve Elsbach, yapmış oldukları bu

çalışmalarında izlenim yönetimini kurumsal faktörler ile incelemişlerdir (Davis & Gardner, 2004). Örgüt literatürüne bakıldığında, kurum, örgüt ve firma ifadelerinin birbirinin yerine sıklıkla kullanıldığı görülmektedir.

Kurumsal itibar, izlenim yönetimi konusuyla yakından ilgili olmuş, literatüre bakıldığında, birtakım araştırmacıların aynı konuyu kurumsal itibar şeklinde incelediği, birtakım araştırmacının da örgütsel itibar başlığı altında incelediği görülmüştür. Kısaca, izlenim yönetimi hususunun, halkla ilişkiler, kamuoyu ve sosyal sorumlulukla pozitif ilişki bakımından önem taşıması, organizasyonun bu doğrultuda oyuncu kullanımına ihtiyacı olması, örgütsel bazı özelliklerin bu anlamda çok etkileyici olmamasından dolayı, çalışmanın içeriğinde örgütsel izlenim ifadesinin yerine kurumsal izlenim ifadesi kullanılmaktadır (Doğan & Kılıç, 2009). Çalışma kurumsal izlenim yönetimi çerçevesinde gerçekleştirileceği için konu ile alakalı açıklamalar daha sonraki bölümde ayrıntılı olarak yer alacaktır.

İzlenim Yönetimi Araçları

İzlenim yönetimi taktiklerinin uygulanabilmesinde çeşitli araçların kullanılması gerekir. Bireysel izlenim yönetimine dair literatürde genellikle yüz yüze izlenim yönetim sürecinin üzerinde durulmaktadır. Bu konuda literatürde sıklıkla incelenen husus ise, kişilerin yüz yüze iletişimi örgütsel ortamlarda veya günlük yaşamda hangi taktik ve stratejiler çerçevesinde kullandığı olmuştur. Fakat kişiler hedeflerindeki izlenimlerini yönetebilmek için yalnızca yüz yüze iletişime başvurmamaktadırlar (Cantekin, 2003). Günümüzde ise izlenim yönetimi çabaları bakımından en önemli araç sanal ortam olmuştur.

Kişilerin kullanmış oldukları izlenim yönetimi araçları arasında kişisel web siteleri, blog yazıları ve sosyal medya hesapları (Instagram, Twitter, Facebook vb.) vardır. Kişiler bu platformlar aracılığı ile takipçilerinde iş yaşamları, siyasi görüşleri, sosyo-ekonomik konumları gibi hususlarda arzu ettikleri izlenimleri oluşturmak ve yönetmek istemektedirler. Kişilerin kullandıkları bu platformlardan bazıları ise spesifik izlenim hususları için tercih edilmektedir (Gwal, 2015). İş hayatı ile alakalı izlenimlerin yönetilebileceği önemli araç ise LinkedIn'dir. Örnek vermek gerekirse; kariyerini önemseyen potansiyel personeller, 190'dan çok ülke genelinde 250 milyondan çok daha fazla üyeye sahip LinkedIn aracılığı ile işverenlerde istedikleri etkileri oluşturabilmektedirler. LinkedIn, günümüzde önemli bir diğer platform olan Facebook ile beraber kişilerin işveren adaylarını bulma, onlarda istedikleri

izlenimleri oluşturma ve alternatifler arasında değerlendirme yapabilmeleri bakımından oldukça önem taşımaktadır. Kişisel izlenim yönetimi bakımından sanal platformlar ve yüz yüze iletişim haricinde de birtakım araçlar vardır. Siyasetçiler, sanatçılar, sivil toplum örgütü yöneticileri vb. gibi geniş kitlelerde izlenim oluşturmak isteyen kişiler kitlesel medya platformlarını da tercih edebilmektedirler (Şimşek, 2007). Bunun için basın toplantıları, halkla ilişkiler faaliyetleri, görsel ve yazılı basındaki reklamlar gibi yollar ile kişisel izlenim yönetimi uğraşlarına başvurmaktadırlar.

Benzer araçların kurumsal izlenim yönetimi sürecinde de kullanıldığı görülmektedir. Kişilerin internet teknolojilerinin gelişmesi ile beraber sıklıkla kullanmış oldukları araçlar, işletmeler tarafından da kullanılmaktadır. Bu araçlar arasında, kişisel seviyede kullanımı kısıtlı olan web siteleri, işletmelerin yaygın olarak kullanmayı tercih ettiği bir izlenim yönetimi aracı olmuştur. Web sitelerinin kurumsal iletişimin oldukça önemli bir aracı haline gelmesinde ise, gerek herhangi bir platforma üyelik gerektirmeden herkesin ulaşımına açık olması gerekse çok geniş kapsamlı içerikleri hedef kitleye sunabilmesi etkili olmuştur. Web siteleri aynı zamanda billboard, reklam gibi tanıtım faaliyetlerine göre maliyetinin daha düşük olması, işletmenin iletilen bilgiye yönelik yeteri kadar kontrole sahip olması ve işletmeyi hızlı bir şekilde yanıtlaması gereken hususlarda anlık bilgilendirme imkanı sunması gibi sebeplerden de oldukça önem taşımaktadır (Yavuz, 2018).

Farklı hedef kitlelere yönelik farklı içerikleri aynı platformda ayrı sayfalar durumunda sunabilme olanağı veren platformlar, kurumsal web siteleri olarak tanımlanmaktadır. Kurumlar, web sayfaları aracılığıyla potansiyel ve mevcut müşterileri, tedarikçileri, yatırımcıları, çalışanları ve kamu otoriteleri üzerinde oluşturmak istedikleri izlenimleri oluşturabilmektedirler. Bu nedenle, işletmeler için bir vitrin pozisyonunda olan web sitelerinin içeriklerini ve uygulamalarını hedefte arzu edilen izlenimleri oluşturacak biçimde geliştirmek oldukça önemlidir (Turnley & Bolino, 2001). Dolayısıyla, işletmelerin web sitesi tasarımlarının eğlenceli, estetik, canlı bir tasarım, zengin-uygun içerik, kullanım kolaylığı gibi hususlar göz önünde bulundurularak yapılması gerekir.

Kişiler işletmelerin web sitelerinde kendi ilgilendikleri alanlara göre başka sayfalara yönelerek farklı izlenimler edinebilmektedirler. Potansiyel tüketiciler ziyaret ettikleri web sayfalarında işletmeye dair bilhassa uzmanlık, gösterişsizlik, tecrübe, müşteri odaklılık ve yenilikçilik gibi hususlarda oldukça hızlı bir biçimde

izlenim yaratmaktadırlar. Kariyer planı yapan potansiyel çalışanlar ise iş yeri ortamı ve iş imkânlarına dair içerikler sunan “kariyer” veya “işe alım” sayfalarına giderek işletmenin işveren tarafı ile ilgili izlenimler oluşturabilmektedirler. Web siteleri, günümüzde kurumsallaşmış firmaların işveren markalama çalışmaları ve işe alım süreçleri bakımından oldukça önemli bir mecra olmuştur (Demir, 2002).

Amerikan iş dünyası dergisi Fortune’un seçmiş olduğu en iyi yüz şirketin web sitesinin içerik analizinin gerçekleştirildiği bir araştırma sonucunda, web sitelerinin bilhassa personellerin kariyer gelişimleri, eğlenceli iş ortamı ve kurumsal farklılık yönetimi gibi hususlarda oluşturulacak işveren imajı bakımından en önemli mecra olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, kimi araştırmalarda, kurumsal web sitelerinde ana sayfadan sonra en çok gidilen sayfanın kariyer sayfası olduğu belirtilmiştir. İş arayan aday personeller ilk olarak alternatif işyerleri hususunda web siteleri üzerinden kuruma ait bilgiler toplayıp belirli izlenimler edindikten sonra başvuru yapmaktadırlar (Efeoğlu & İplik, 2011).

Sosyal medya, işletmelerin izlenim yönetiminde kullanmış oldukları diğer sanal platformdur. Kurumlar ve başka örgütler, kendilerine ait sosyal medya hesapları üzerinden farklı hedef kitlelerinin izlenimlerini yönetmeye çalışmaktadırlar (Doğan & Kılıç, 2009). Örnek vermek gerekirse; şirketler önemli bir platform olan Facebook sayfaları üzerinden, herkese açık olması ve sağladığı çift taraflı iletişim imkânları gibi fırsatlar sayesinde, müşteriler ile birlikte bütün ortaklarındaki izlenimlerini yönetebilmektedirler. Kurumsal Facebook sayfaları, işletme ve ortaklarının diyalogda buldukları alanlar olduğundan işletmenin tanıtımını gerçekleştirme için oldukça önem taşıyan bir platform olarak görülmektedir. İşletmeler, Facebook sayfaları aracılığı ile planlamış oldukları izlenim yönetimi taktik ve stratejilerini hızlı bir biçimde ve geniş kitlelere ulaştırarak uygulayabilmektedirler. Kurumlar tarafından oldukça önem taşıyan bir mecra olan Facebook sayfaları kapsamında dikkat edilmesi gereken husus ise negatif yorumlara gösterilen tepki olarak belirtilmektedir (Karcıoğlu, 2001). Bu şekilde olan durumlarda işletme temsilcisinin olumsuz durumu olumluya döndürmeyi bilmesi gerekir.

Otel işletmelerinin izlenim yönetiminde de sosyal medya son derece önemlidir. Rakipleri, müşterileri, tedarikçileri, çalışanları vb. tüm hedeflerde arzu ettikleri izlenimleri oluşturabilmek adına bilhassa kullanıcı sayısı daha fazla olan Facebook gibi sosyal medya platformlarını kullanmaktadırlar. Kurumsal Facebook

sayfaları üzerinden yapmış oldukları görsel-yazılı paylaşımlar ve takipçilerinin yaptığı yorumlara vermiş oldukları yanıtlarla izlenimlerini yönetmektedirler (İşcan & Karabey, 2007). İşletmeler sahip oldukları sosyal medya hesaplarını insan kaynakları boyutunda da kullanmaktadırlar. İşletmeler, kaliteli adayları çekmek ve potansiyel personellerdeki izlenimlerini etkili bir biçimde yönetmek amacıyla bilhassa Facebook ve LinkedIn gibi platformları kullanmaktadırlar. LinkedIn, işletmelerin bu yöndeki gereksinimlerini karşılamada öne çıkmaktadır. İşletmeler, potansiyel personellerdeki işveren imajını geliştirmek amacıyla sosyal medya platformlarından iş dünyasında en sık kullanılan mecrası olan LinkedIn'i tercih etmektedirler (Fettahlıoğlu & Tatlı, 2015).

İşletmelerin hem basılı olarak hem de sanal olarak kullandıkları izlenim yöntemi araçlarından biri de kurumsal raporlar olmaktadır. İşletmelerin izlenimlerini yönetmeleri açısından kurumsal hikâyelerin sunulduğu raporlar, kurumsal sosyal sorumluluk ve yıllık raporlar oldukça önemlidir. Bunlar arasında yıllık raporlar, örgütün ilişkin yıl içerisinde neler gerçekleştirdiğini gösteren, karşılaştırılabilir veri seti sağlayan dokümanlar olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte yıllık raporlar, yazılı ve sözlü kavramlarla istenilen imajın oluşturulması açısından hedef kitleyi direkt etkileyen araçlardan biridir (Aydoğan, 2004). Diğer taraftan, bilhassa potansiyel ve mevcut yatırımcıların izlenimlerinin yönetilmesinde oldukça önem taşımaktadır.

Yatırımcıların ilgisini çekecek finansal performans ile alakalı veriler ortaya koyması ise, yıllık raporların en önemli özelliklerinden biridir. Kurumsal sosyal sorumluluk raporları da hedefte istenilen izlenimlerin oluşturulması açısından kullanılan araçlardan biri olarak belirtilmektedir. Bilhassa çevresel ve sosyal hususlarda duyarlı bir işletme imajı oluşturulmasında etkili olan, gerek sanal ortamda gerekse basılı olarak paylaşılan bu raporlar, kurumsal meşruiyetin oluşturulması açısından da oldukça önemlidir (Erhardt & Gibbs, 2014). Potansiyel çalışanlar, kurumsal sosyal sorumluluk raporlarından etkilenmesi öngörülen hedeflerden biridir. Pazarda rekabetçi avantaj oluşturan kurumsal sosyal sorumluluk, aynı zamanda insan kaynakları bakımından da rekabetçi durumu arttırmaktadır. Bilhassa, yüksek eğitimli ve yüksek yetenekli potansiyel personel, işini yapacağı kurumun kurumsal sosyal sorumluluğunu önemsemektedir. Kurumların, bilhassa emek yoğun şirketlerin başarısında vasıflı yöneticiler son derece önemli olduğu için, bu şekilde gerçekleştirilecek izlenim yönetimi uğraşlarının da oldukça önemli olduğu

söylenilebilir. Bundan dolayı, potansiyel personeller bakımından kurumsal sosyal sorumluluk raporlarında bilhassa farklılıkların istihdamı gibi hususlara bakılması önem taşımaktadır (Basım & Şahin, 2006).

İşletmelerin sıklıkla tercih ettiği izlenim yöntemi araçlarına bakıldığında, işletmenin hedef kitlesi ile iletişim kurduğu tüm araçların izlenim yönetiminin bir ögesi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla sosyal medya hesapları, pazarlama iletişimi öğeleri, kurumsal yayınlar, web siteleri, kurumsal raporlar vb. gibi tüm iletişim araçlarının izlenim yönetiminin birer aracı olduğu ifade edilebilir. Ayrıca işletmelerin müşterilerine vermiş olduğu faturaların dahi birer izlenim yönetimi aracı olarak değerlendirilmesi mümkündür. Aynı şekilde bir otelin binası, lobisi ve renklerinde kullanılmış olan objelerin birer fiziksel ispat olarak işletmenin izlenim yönetimi aracı haline gelmesi mümkün olabilmektedir (Cole & Rozell, 2011). İzlenim yönetimi araçlarından kimileri çok fazla çeşitte ve sayıda hedefe ulaşılması bakımından öne çıkarken, kimileri de spesifik gruplara ulaşması açısından önem taşımaktadır. Örnek vermek gerekirse; billboard, reklam vb. gibi tutundurma araçları oldukça büyük gruplara erişirken, kurumsal raporlar bilhassa yatırımcılar gibi spesifik kesimlerin izlenimlerini yönetme hususunda son derece etkili araçlar olarak belirtilmektedir. İçerik açısından zengin olması, geniş kitlelere ulaşması, farklı sayfalar ile farklı hedeflere ulaşması, iki yönlü iletişime imkân sağlaması gibi yararlarından dolayı web siteleri son dönemlerde işletmelerin en sık kullandığı izlenim yönetimi aracı haline gelmiştir. Yatırımcılar, kurumsal web sitelerinde yıllık raporlar boyutunda finansal verilere erişebilirken, sivil toplum örgütleri kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ulaşabilmekte, tüketiciler yeni hizmet veya ürünler hususunda bilgilere ulaşabilmektedirler (Yıldırım & Ergun, 2020).

İşletmelerin geleceği bakımından en önemli hedeflerin başında gelen potansiyel personeller ise işe alım sayfaları veya kariyer sayfaları aracılığı ile çalışma koşulları ve kariyer fırsatları hususunda bilgi edinebilmektedirler. Günümüzde web siteleri, işletmelerin potansiyel personellerinde istediği izlenimleri oluşturması bakımından en önemli izlenim yönetimi aracı olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın kapsamında, otellerin kurumsal izlenim yönetimi boyutunda web sitelerini bir izlenim yönetimi aracı olarak görüp görmedikleri yönündeki değerlendirmelerin yanında, potansiyel personeller için yine aynı web siteleri üzerinden hangi taktik ve stratejilerin kullandıkları ile alakalı bilgilere ulaşılması amaçlanmaktadır (Sığrı & Oğuzhan, 2012).

Kurumsal İzlenim Yönetimi

İşletmelerin hedef kitlelerinde istenilen imajları oluşturmaları ve istedikleri doğrultuda etkilemeleri uzun vadede itibarlarının artmasında etkili olmakta ve işletmelere finansal kazançlar da sağlamaktadır. Dolayısıyla, izlenim yönetimi faaliyetleri işletmeler ve hedef kitleleri bakımından oldukça önemlidir. İşletmeler içsel ve dışsal paydaşlarının işletmeye dair izlenimlerini yönetmek amacı ile birtakım algı yönetimi çalışmaları gerçekleştirmektedirler (Wayne & Ferris, 1990). İşletmelerin izlenim yönetimi, kişisel izlenim yönetiminin tersine, kolektif bir süreç olmaktadır ve personeller, profesyonel halkla ilişkiler ve iletişim elemanı ve idareciler bu süreç içerisinde olabilmektedirler. Bununla birlikte, tüketiciler de işletmelerin izlenim yönetimi faaliyetlerine katkı sunan kesimlerden biri olarak ifade edilmektedir. Bu kişiler işletmeler için izlenim yönetimi bakımından ayrıca hedef durumunda da olabilmektedirler. İşletmeler personeller, müşteriler ve başka kesimleri etkileyebilmek için türlü izlenim yönetimi çalışmaları yapmaktadırlar (Yücel, 2013). İşletmelerin izleyicilerinin algılarını etkileyebilmek amacıyla planlayıp gerçekleştirdiği maksatlı davranış ve tutumlar ise kurumsal izlenim yönetimi olarak tanımlanabilmektedir.

Hem kurumsal hem de bireysel anlamda izlenim yönetimi, itibar, imaj ve kimlik gibi kavramlar ile ilgili olarak görülmektedir. Literatürde kurumsal kimlik hususu örgüt kimliğiyle beraber değerlendirilmekte ve kimi yazarlar bu iki terim arasındaki farka dikkat çekmektedir. Konuya ilişkin çalışmalara bakıldığında, örgütsel kimlik ifadesinin genellikle örgüt araştırmacılarının kullanmış olduğu bir ifade olduğu, örgütün ayırt edici özellikleri ile alakalı paylaşılan ve kolektif algılar olduğu, aynı zamanda örgüt üyelerinin örgütleri ile ilgili ne ya da neler hissettikleri, düşündükleri ve algıladıklarıyla alakalı olduğu biçiminde değerlendirmelerin yapıldığı görülmektedir (Schütz, 1998). Genellikle pazarlama araştırmacılarının üzerinde durduğu kurumsal kimlik hususu ise kurumsal itibarın bir bileşeni olarak düşünülmekte ve sembol, isim ve logolar gibi görsel öğeler içeren dışsal imaj yönetiminin parçası olarak görülmektedir. Kurumsal izlenim yönetimi ise hem içsel hem de dışsal paydaşların algıları ile alakalı bütüncül bir yaklaşımı kapsamaktadır.

Kurumsal izlenim yönetimi bakımından kurumsal itibar ve kurumsal imaj ifadeleri de oldukça önem taşımaktadır. Kurumsal kimlik ve örgütsel kimlik hususlarında olduğu gibi kurumsal imaj ifadelerinin incelenmesinde de örgüt ve pazarlama araştırmacılarının farklı yaklaşımlarının olduğu görülmektedir. Örgüt

araştırmacıları imajı içsel paydaşların algıları olarak görürken, pazarlama araştırmacıları dışsal paydaşların örgüte dair algıları olarak görmektedirler (Goffman, 1959). Yani örgütsel imaj, “belli bir grup veya bir bireyin örgütle alakalı etkili ve bütüncül izlenimi ve grubun anlamlandırma uğraşlarının ve örgütün kendine dair üretilmiş ve sergilenmiş fotoğrafına ilişkin iletişiminin sonucu” şeklinde tanımlanabilmektedir.

İşletmenin türlü kamuoyları nezdindeki genel izlenimler ve izleyicinin hafızasındaki güncel fotoğraf, kurumsal imajı ifade etmektedir. Kurumsal izlenim yönetimi açısından önem taşıyan kurumsal itibar ise farklı disiplinlerde farklı bakış açıları ile değerlendirilen çok geniş kapsamlı bir husustur ve kurumun en önemli rekabetçi avantaj sağlayan gücü olarak ifade edilmektedir. Seyircilerin organizasyonun zaman içerisinde oluşturduğu sosyal, çevresel ve finansal etkileri ile alakalı değerlendirmelerine dayanan kolektif yargıları, kurumsal itibar olarak açıklanabilir. Diğer taraftan, “paydaşların kuruma dair zaman içerisinde ortaya çıkan genel değerlendirmeleri” şeklinde de ifade edilebilir. Yapılan bu değerlendirmeler, işletmenin çalışmaları hususunda bilgi sağlayan ve başka önemli rakiplerin çalışmalarının karşılaştırması hususunda bilgi sağlayan iletişim ve sembolizm çeşitlerine ve paydaşın direkt yaşadığı tecrübelerine dayanmaktadır (Erhardt & Gibbs, 2014).

Kurumsal İzlenim Yönetimi Modelleri

Bu bölümde izlenim yönetimi ile ilgili dünya genelinde kabul görmüş ve literatüre girmiş izlenim yönetimi modellerine yer verilmiştir.

Brooks, Highhouse ve Gregarus Modeli

Brooks, Highhouse ve Gregarus modeli, kişinin işletme hususunda yarattığı izlenimlerin özelden genele ve dinamikten sabite bir bakış açısı içerisinde geliştiğini gösterdiği için izlenim yönetimine süreç taraflı katkısı vardır. Brooks, Highhouse ve Gregarus modeline göre kurumlar dışsal etkenler ve örgütsel yatırımlar aracılığı ile farklı hedef kitlelerde farklı imajlar oluşturmaktadırlar (Abraham, 2000). Ortaya çıkan bu farklı imajların toplamının sonucunda da işletmeye dair etkileyicilik ve saygınlık gibi genel izlenimler oluşmaktadır. Oluşan genel izlenimler de zamanla kurumsal itibarı yaratmaktadır. Brooks, Highhouse ve Gregarus, imaj yaratma

hususunda etkisi olan örgütsel yatırımları, sembolik ve sürekli olmak üzere 2 temel başlık altında ele almışlardır.

Örgütün farklılık oluşturmaya, insan kaynaklarına ve hizmet veya ürün geliştirmeye dair yatırımları sürekli yatırımlar olarak ifade edilmektedir (Akbulut & Kutlu, 2016). Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına dair yatırımları ve halkla ilişkiler ve reklam gibi tutundurma yatırımları ise sembolik yatırımları içermektedir. Brooks, Highhouse ve Gregarus modeline göre kurumsal itibar ve izlenim oluşturma sürecinin ilk evresinde, işletmenin kendi imaj oluşturma uğraşlarına ek olarak, medya etkisi ve kulaktan kulağa iletişim gibi işletmeden bağımsız unsurların da etkisi vardır. Modelin ikinci evresinde ise belirtilen bu örgütsel yatırımlar ve dışsal etkenler, kurumsal sosyal sorumluluk imajı, pazar imajı, finansal imaj ve işveren imajı gibi farklı imajlar oluşturmaktadır (Asawo & George, 2018). Bu modele göre farklı kesimler, işletmenin farklı özellikleri ile alakadar olmakta ve işletmeye dair bu doğrultuda bir imaj yaratmaktadır. Örnek vermek gerekirse; potansiyel ve mevcut personeller işletme ile ilgili bir işyeri imajı yaratırken, sivil toplum örgütleri KSS (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) ile alakalı imaj yaratmaktadırlar. Kurumsal itibar ve genel imaj ise bu imajların bir araya gelmesi ile kolektif bir biçimde meydana gelmektedir. Brooks, Highhouse ve Gregarus modelinde kurumsal izlenimler, etkileycilik ve saygınlık olmak üzere iki ana başlık altında değerlendirilmiştir. Etkileycilik ve saygınlık, işletmenin sağlamlığı, imajı, güvenilirliği ve şöhretine işaret ederek kurumsal itibarı biçimlendirmektedir (Basım & Şahin, 2006).

McDonnell ve King Modeli

King ve McDonnell (2013), Sutton ve Elsbach (1992) gibi düzeltici kurumsal izlenim yönetimini temel alan bir model geliştirmişlerdir. McDonnell ve King, literatürdeki en güncel modellerden birini geliştirmiş, tüketicilerin yürütmüş olduğu boykot olaylarına karşı kurumların başvurduğu izlenim yönetimi faaliyetlerini incelemişlerdir. Ayrıca, ilgili modelde bu faaliyetleri etkileyen dışsal ve içsel etkenleri değerlendirmişlerdir. McDonnell ve King modeline göre içsel etkenler, tehdit öncesi izlenim yönetimi, tehdit sonrası izlenim yönetimi, “tamponlama” ve tehdidin genişlemesi olurken; dışsal etkenler, tehdidin seviyesi ve işletmenin tehdit ortaya çıkmadan önceki imajı olmuştur (Jiang & Li, 2017).

McDonnell ve King'e göre tehdidin seviyesi ve tehdit öncesi işletme pozisyonu, tehdit sonrası izlenim yönetimini etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, medyanın gösterdiği ilginin fazlalığı ve tehdidin etkilediği kitlenin genişliği, tehdidin ardından başvurulacak izlenim yönetimi davranışına yön vermektedir. Bununla birlikte tehdit öncesinde toplum yanlısı davranış iddialarının fazla olması ve işletmenin yüksek itibarlı olması da işletmenin tehdit sonrası izlenim yönetimi hareketini etkilemektedir (Gwal, 2015). McDonnell ve King'e göre, yüksek itibarlı işletmeler imajlarını düzeltmek amacı ile düşük itibarlı işletmelere kıyasla daha çok izlenim yönetimi uğraşı içerisine girmektedirler. Diğer taraftan, McDonnell ve King modeline göre işletmenin tehditten önceki izlenim yönetimi eylemiyle tehditten sonraki izlenim yönetimi eylemi arasında bağ bulunmaktadır. İşletmenin önceki dönemlerde imajına karşı tehdit oluşturan durumlar açısından devam ettirdiği izlenim yönetimi faaliyetleri, işletmeyi bu hususta tecrübeli yapmakta ve işletmeye tehditten sonraki uğraşlarda geçmiş dönemlerde yapılan çalışmalara atıfta bulunma imkânı tanımaktadır. Fakat bu faaliyetler üzerinde tehdidin seviyesinin etkisi de vardır (Karcıoğlu, 2001).

Medya tarafından yoğun ilgi gösterilmesi gibi faktörler kapsamında tehdit etkisinin genişlemesi ve bu kapsamda işletmenin toplum yanlısı iddialarının etkisinin azalması ise tehdidin genişlemesi olarak tanımlanmaktadır. İşletmenin itibarına gereğinden çok güven duyup, gerçekleştirilmesi gerekli olan izlenim yönetimi çalışmalarına başvurmaması ise tamponlama (buffering) olarak ifade edilmektedir. Buffering yani tamponlama, bilhassa geçmiş dönemde toplum yanlısı faaliyetlere yatırım yapan ve yüksek kurumsal itibara sahip olan işletmelerde görülmektedir. Böyle işletmeler, karşılaşmış oldukları tehdit şeklinde olaylarda gerekli olan hamlelerde bulunamayıp hedeflerindeki izlenimlerinin ve itibarlarının zarar görmesinde etkili olamamaktadırlar (Gök, 2009).

Elsbach ve Sutton Modeli

Sutton ve Elsbach (1992) izlenim yönetimi teorileri ve kurumsallaşma arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, radikal toplumsal örgütlerin üyelerinin meşru olmayan davranış ve tutumları sonrasında geliştirmiş oldukları izlenim yönetimi faaliyetleri neticesinde nasıl örgütsel meşruiyet oluşturduklarını gösteren bir model ortaya koymuşlardır. Elsbach ve Sutton modeline göre kurumsal

izlenim yönetimi aşamasının ilk evresinde, örgüt üyeleri tarafından medyanın dikkatini çekmek için yapılan meşru olmayan bir eylem söz konusu olmaktadır (Higgins & Ferris, 2003). Modelin bu evresinde medyanın, meydana gelen olay ile örgüt arasındaki ilişkiyi incelediği ve eleştirdiği belirtilmektedir. Sonraki evresi ise, örgüt ile medya temsilcilerinin karşılaşmasını kapsamaktadır. Bu noktada, kurumsal uyum ve bağlamını kesme olmak üzere iki taktik ortaya çıkmaktadır. Kurumsal uyum, temsilcinin ve örgütün meşru, rasyonel ve güvenilir olduğunu göstermeyi amaçlamaktadır. Bir diğer taktik olan bağlamını kesme ise, üyelerin meşru olmayan eylemlerinden örgütün meşru uygulamaları ve yapısını incelemeyi kapsamaktadır (Hasçeltik, 2019). Örgüt temsilcisinin ilgili meşru olmayan davranışı örgüt içerisindeki birtakım bağımsız gruplar ile ilişkilendirmesi bağlamını kesme kapsamında değerlendirilmektedir. Elsbach ve Sutton modeline göre kurumsal izlenim yönetiminin üçüncü ve dördüncü evrelerinde izlenim yönetimi taktik ve stratejileri vardır. Bağlamını kesme ve kurumsal uyum taktiklerinin zemin hazırladığı bu stratejilerin üçüncü evre kapsamında değerlendirilenleri, gerekçelendirme ve masumiyetin savunmasıdır (Mtshelwane & Brink, 2016).

İzlenim yönetimi taktik ve stratejileri kapsamının üçüncü evresinde değerlendirilen masumiyetin savunması, bir kişinin negatif bir olay ile ilişkisinin olmadığı veya olayın yaşanmadığı doğrultusundaki anlatımlarını kapsamaktadır. Örgütün, meşru olmayan üye eylemlerini onaylamadığını ve dolayısı ile ilgili eylemle ilgisi olmadığını bildirebilmesi mümkündür. Gerekçelendirme ise meydana gelen durumun olumlu sonuçlar doğurduğu ve sıra dışı şartlar altında ortaya çıktığı için aslında “uygunsuz, kötü, yanlış” olmadığı doğrultusundaki ifadeler ile oluşmaktadır (Rosenfeld & Riordan, 2001). Kurumsal uyum, olması gerektiği gibi gerekçelendirmeler yaparak ilgiyi birtakım üyelerin istenmeyen eyleminden bütün üyelere toplumsal çıkar sağlayan hedeflere yöneltilmektedir. Gerekçelendirme ve masumiyetin savunması, toplumsal ilgiyi meydana gelen durumun negatif tarafından pozitif tarafına çevirerek veya işletmenin olay ile ilgisi bulunmadığını belirterek modelin dördüncü aşamasında yer alan sorumluluk üstlenme ve pekiştirme stratejileri için ortam hazırlamaktadır. Bir olayın algılanan durumunu, değerini artırma girişimleri pekiştirme olarak ifade edilmektedir. Örgüt sözcüsü, yasal olmayan eylem neticesinde sosyal olarak istenilen hedeflere erişmede sağlanan gelişmeye vurgu yapabilmektedir. Pozitif bir olayın sorumluluğunu üstlenerek çıkar sağlama girişimi ise sorumluluk üstlenme olarak tanımlanmaktadır (Sığırı & Oğuzhan, 2012).

Örgüt sözcüsünün, pozitif sosyal çıktıları olan bir çalışmada örgütün payı olduğunu belirtmesi mümkün olabilmektedir. Elsbach ve Sutton modelinde belirtilen son kurumsal izlenim yönetimi aşaması örgütsel meşruiyet elde etme olmuştur. Örgütsel meşruiyet, izlenim yönetimi taktikleri ve tasarım özelliklerinin etkisi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Tasarım özellikleri, örgütün güvenilirlik kazanmasına imkân tanımakta ve üyelerin meşru olmayan eylemlerine mesafe koymasını sağlamaktadır. Özetle, gerekçelendirme ve masumiyetin savunması, toplumsal ilgiyi olayın meşru olmayan anlamını meşru sonuca döndürmeyi sağlamaktadır (Fettahlıoğlu & Tatlı, 2015). Sorumluluk alma ve pekiştirme, bu meşru sonuca daha çok dikkat çekilmesini sağlamakta ve örgütün amaçlarına toplumun daha geniş kesimlerinin desteğini sağlamaktadır. Böylece işletme, meşru olarak algılanmayan bir eylemi meşrulaştırmış olmaktadır.

Lee Beş Faktör Modeli

Bu model direkt izlenim yönetimi ile alakalı olarak geliştirilen bir model olmamıştır. Ancak kurumsal imajın yaratımında izlenimlerin etkisinin dikkate alınması durumunda, izlenim yönetimi alanında da değerlendirilmesinin gerektiği ifade edilebilir (Leary, 1996). Bununla birlikte, Lee'nin beş faktör modelinin otel işletmelerine yönelik oldukça önem taşıyan bulgular vermesinden dolayı da bu boyutta önemszenmesi gerekli görülmüştür. Lee'nin beş faktör modeli, otellerin prestiji yönünde Nguyen ve LeBlanc'in (1996) otellerin prestijinin yaratımında son derece etkili olduğunu ifade ettiği 5 etkenden hareketle ortaya çıkarılmıştır. Bu etkenler; erişilebilirlik, fiziksel çevre, hizmet personeli, kurum kimliği ve hizmet kalitesidir. Lee, bu çalışmadan hareketle ortaya çıkardığı bu modelde otelin kurumsal imajının yaratımında benzer başlıklardan meydana gelen 5 unsurun etkisinin olduğunu belirtmektedir (Cole & Rozell, 2011). Bunlar; hizmet kalitesi, erişilebilirlik, fiziksel çevre, kurumsal kimlik ve personel temasıdır. Fiziksel çevre, otel binası, dizaynı ve bulunmuş olduğu bölgenin özellikleri ile alakalıdır ve kurumsal imaj yaratımını etkileyen ana etkenlerden biri olmaktadır. Otelin genel atmosferine katkıda bulunan fiziksel çevrenin, işletmenin pozitif izlenimler oluşturmasında ve çekici duruma gelmesinde oldukça önemli etkileri vardır.

Otelin kurumsal imajının oluşumunda etkili faktörlerden biri olan personel teması, otelin ön hizmetler alanında görev alan ve müşteriyle direkt temas kuran personelleri ifade etmektedir. Kurumsal imajın ve izlenimlerin meydana gelmesinde,

birer kurumsal temsilci olan müşteri ile direkt temaslı personellerin davranışları, özellikleri, dış görünüşleri, nitelikleri ve iletişim tarzları gibi hususların oldukça önemli etkisi bulunmaktadır (Dinçer, 2001).

Dubrin Modeli

Dubrin, örgütsel izlenim yönetiminin kişilerin kolektif bir çalışması olduğunu ve bu çalışmanın içerisinde halkla ilişkiler uzmanlarının, profesyonellerin, tepe yönetimin ve müşterilerin olduğunu belirtmiş ve kurumsal izlenim yönetiminin başlıca öğeleri arasındaki ilişkiyi kapsayan bir model geliştirmiştir. Dubrin'in bu modeli 3 ana unsurdan meydana gelmektedir (Freedman & Carlsmith, 1993). Bu unsurlar; "kurumsal sosyal sorumluluk ve izlenim yönetimi", "negatif olayların üzerine pozitif örtü yerleştirme" ve "işletme imajı ve itibarı" olarak belirtilmiştir. Dubrin modeline göre işletmeler marka imajı ve itibarı yaratmak için kurumsal imaj teorisinden, çevrimiçi ortamlardan, sponsorlu araştırmalardan, ünlülerden yararlanabilmektedirler ve bu süreç içinde kurumsal sorumluluk çalışmalarının etkisi de oldukça büyüktür. Örnek vermek gerekirse; toplumsal duyarlılığı gösteren çalışmalara destek olma ve çevre duyarlılığı doğrultusunda girişimler yapma işletmenin imaj ve itibarını etkilemekte, dolayısı ile izlenim yönetimi faaliyetlerine yön vermektedir. Diğer taraftan, bu modelde, işletme itibarı ve imajı bakımından veya kurumsal sorumluluk çalışmaları bakımından negatif bir algı meydana geldiğinde, bu algının yok edilmesinde etkili olabilecek bir örtünün etkisi de vurgulanmaktadır (Higgins & Ferris, 2003). Dubrin tarafından geliştirilen modele göre kurumsal itibar ve imaj ile örtü arasında iki taraflı bir ilişki söz konusudur.

Avery ve McKay Modeli

Model, kurumsal imaj oluşturma aşamasındaki izlenim yönetimi faaliyetlerini, kadınların istihdamı ve azınlık çerçevesinde değerlendiren bir model olmuştur. Avery ve McKay (2006) modeli, kurumsal işveren imajı oluşturma aşamasında yürütülecek izlenim yönetimi stratejilerini reaktif ve girişken olarak iki temel başlık altında değerlendirmektedir (Jones & Pittman, 1982). Reaktif ve girişken stratejilerin belirlenmesinde Paolillo, Gardner ve Mohamed'in (1999) örgütsel izlenim yönetimi stratejileri taksonomisinden faydalanılmıştır. Modelde yer alan reaktif taktikler; toplum yanlısı davranış, özür dileme ve sorumluluk reddi olarak ifade edilmiştir. Girişken taktikler ise; yalvarma, örnek olma ve kendini kabul

ettirme şeklinde belirtilmiştir. Avery ve McKay (2006), farklılıkların istihdamı çerçevesinde reaktif ve girişken taktikler içerisinde en etkisiz olan taktiğin yalvarma, en etkili olan taktiğin ise kendini sevdirmeye olduğunu ifade etmişlerdir (Bolino & Turnley, 2003).

Yalvarma taktiğinin çalışan adayının gözünde işletmeyi güçsüz gösterdiğini belirten Avery ve McKay, kendini sevdirmeye taktiğinin ise adayların başvuru eğilimlerini arttırdığını belirtmişlerdir. Avery ve McKay (2006) modelini bu bölüme değin araştırılan modellerden ayıran en önemli fark, potansiyel personelleri hedef belirleyerek gerçekleştirilen kurumsal izlenim yönetiminin ne denli önemli olduğuna dikkat çekmesi olmuştur. Bu model, işletmenin farklı kesimlere istihdam imkânı sağlayarak ve farklılıklara vermiş olduğu öneme dikkat çekerek uygulanan izlenim yönetimine odaklanmıştır. Tüzel bir kişiliğe sahip olan işletmelerin de bu taktik ve stratejilerini örgüt için kullanması kaçınılmazdır. Diğer taraftan, kurumsallaşmış işletmenin işveren imajı aynı zamanda işletmenin genel imajının da bir göstergesi olarak ifade edilmektedir (Akkaya, 2015). Bu iki konunun birbirinden ayrı düşünülmesi imkânsızdır.

Bansal ve Kistruck Modeli

Kistruck ve Bansal (2006), iki petrol şirketinin web siteleri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmalarında, kurumsal izlenim yönetimi sürecini “Etkili izlenim yönetimi modeli” şeklinde bir model boyutunda incelemişlerdir. Bansal ve Kistruck modeline göre kurumsal izlenim işletmenin asli çalışmalarına ayna tutan sembolik uygulamalar olmaktadır. Kurumsal izlenim yönetimi sürecinin işletmenin asli çalışmaları ile başladığı ve bu çalışmaların izlenim yönetimi uğraşlarına yön verdiği belirtilmektedir. Bansal ve Kistruck modeli, işletmelerin gerçekleştirdiği izlenim yönetimi çalışmalarının aydınlatıcı ve kanıtlayıcı taktikler olmak üzere 2 ana taktik kapsamında biçimlendiğini göstermektedir (Erhardt & Gibbs, 2014). Kanıtlayıcı taktikler; işletmenin operasyonları ile ilgili ayrıntılar ve spesifik olaylara dair bilgi aktarımını içerirken, aydınlatıcı taktikler ise; hedefte genel yorumlar ve görsel materyaller yolu ile istenilen izlenimin oluşturulmasını sağlamaktadır.

Kurumsal İzlenim Yönetimi Taktikleri

Kurumsal izlenim yönetimi taktikleri yöneticilerin bireysel olarak uyguladıkları izlenim yönetim taktikleri ile bağlantılı olabilmektedir. Yöneticiler zaman zaman kurum hedefleri amaçları doğrultusunda bireysel izlenim yönetim taktiklerine kurumsal hedefleri ve beklentileri de dâhil ederek bir izlenim sergileyebilmektedir. Literatürde kurumsal izlenim yönetimiyle alakalı yer alan çalışmalara bakıldığında, izlenim yönetimi modellerinin ve taktiklerinin oldukça önemli bir yer tuttuğu görülmektedir (Aydoğan, 2004). Kurumsal izlenim yönetimine dair geliştirilen modeller, izlenim yönetimiyle alakalı yararlanılan araçlara ve başarı şartlarına ya da öncülerine yer verirken, bilhassa bu modeller kapsamı içerisinde oluşturulan taktik ve stratejileri belirlemesi bakımından oldukça önemli olmuştur. Bireysel izlenim yönetiminde kullanılan 3 ana ayırım bulunmaktadır. Bunlar; izlenim yönetiminin hedef kitlesine, uygulanma araçlarına ve amaçlarına göre farklılaşabilmektedir. Bu 3 ana yaklaşımın altında ise en çok ilgi gören 6 alt kategorik ayırım bulunmaktadır. Bu altı kategori; dışsal taktikler, içsel taktikler, proaktif taktikler, reaktif taktikler, kanıtlayıcı taktikler, aydınlatıcı taktiklerdir (Akkaya, 2015).

İçsel Taktikler

İşletmeler başvuracakları izlenim yönetimi taktik ve stratejilerini kendi içsel unsurları yönünde kullanabilecekleri gibi, işletme dışı unsurlarla da kullanabilmektedirler. İşletmelerin örgütsel hizmetleri, ürünleri, çalışmaları, sosyal sorumluluk faaliyetleri, yapıları vb. gibi içsel öğelerle izlenim oluşturma ve yönetme çalışmaları içsel taktikler boyutunda değerlendirilmektedir. Pozitif veya negatif ilişkiler kurulan üçüncü kişi veya işletmelerin çalışmaları, hizmetleri, ürünleri ve başka özellikleri ile alakalı bilgilerle yürüttükleri izlenim yönetimi çalışmaları ise dışsal taktikler olarak ifade edilmektedir (Alev & Bozbayındır, 2018).

İşletmeler dışsal ve içsel taktikleri sayesinde kendi imajlarını oluşturabildikleri gibi türlü karalama çalışmaları kapsamında rakip işletmelerin imajına da zarar verebilmektedirler. Ayrıca, iyi ilişkiler kurulan işletme ile alakalı bilgiler yönünde gerçekleştirilen faaliyetlerle iki işletmenin de izlenimleri geliştirilebilmekte, kötü ilişkiler kurulan işletme ile alakalı bilgiler yönünde yapılan

faaliyetler kapsamındaysa bir yandan işletmenin kendi imajı yükseltilirken, diğer yandan da rakiplerin imajına zarar verilebilmektedir (Akdoğan & Aykan, 2008).

İşletmelerin kendi imajlarını oluşturmak için genellikle kullandıkları taktik, içsel izlenim yönetimi taktiğidir. Örnek vermek gerekirse; Lee'nin (2003) geliştirmiş olduğu modelde yer alan 5 unsur, Lee tarafından imaj bileşenleri olarak değerlendirilmiş olsa da, kurumsal izlenim yönetimi taktikleri kapsamında da incelenebilmektedir (Aksay & Güğçerçin, 2016). Dolayısıyla, Lee'nin ortaya çıkardığı kurumsal kimlik, fiziksel çevre, erişilebilirlik, hizmet kalitesi ve personel teması unsurlarının içsel taktik unsuru olarak düşünülmesi mümkün olabilmektedir. Örnek vermek gerekirse; fiziksel çevre, otel binası, otelin bulunmuş olduğu bölgenin özellikleri ve otelin dizaynı ile alakalıdır ve işletme türlü araçlar ile bu özelliklerine dair pozitif izlenimler oluşturma yoluna gidebilmektedir. Bununla birlikte, personel teması kapsamında, bilhassa ön hizmet personellerinin davranışları, nitelikleri gibi hususlarda da izlenim yönetimi faaliyetlerine başvurabilmektedir (Alparslan & Oktar, 2015). İşletmenin ismi, temel felsefesi, hizmet kalitesi, logosu ve erişilebilirlik faktörleri olan sakinliği, doğası ve coğrafi konumu da birer içsel izlenim yönetimi unsuru olarak değerlendirilebilmektedir. Potansiyel personellere yönelik izlenim yönetimi çerçevesinden bakıldığında; sağlanan sosyal haklar, ücret politikaları, iş güvencesi, yükselme/kariyer fırsatları gibi hususların içsel izlenim yönetimi taktikleri ile alakalı olduğu görülmektedir (Cantekin, 2003).

Dışsal Taktikler

Dışsal taktikler kategorisinde, işletmenin kendi izlenimlerini oluşturma, yürütme ve var olan izlenimleri kuvvetlendirme amaçlı veya başka işletmelerin izlenimlerini yönetme amacı ile işletme dışı bilgiler ile kullandıkları izlenim yönetimi stratejileri bulunmaktadır. Başka ilişkiyi övme, karalama, ihbar etme, hedefi yüceltme ve rakip engelleme, iyi ilişkiyi vurgulama, kötü ilişkiyi ifşa etme gibi proaktif stratejiler, ayrıca dışsal stratejiler şeklinde de ifade edilmektedir. Belirtilen bu taktikler ekseninde işletmeler, iyi veya kötü ilişkiler kurmuş olduğu üçüncü işletmelerin nitelikleri veya bu işletmeler ile oluşturulan ilişkiler ile alakalı bilgiler yönünde izlenim yönetimi faaliyetlerine girişebilmektedir. Böylece işletmeler, kendi prestijlerini ve iyi ilişki kurduğu işletmelerin prestijini oluştururken, kötü ilişki kurduğu işletmelerin prestijini negatif olarak etkileyebilmektedir (Basım & Şahin, 2006).

Proaktif Taktikler

İleriye yönelik olarak gerçekleştirilen ve işletmenin imajını oluşturmaya amaçlanan taktikler, proaktif taktikler olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler, bu kategori altında değerlendirilen taktikleri, herhangi bir durumla karşılaşmadan proaktif bir biçimde gerçekleştirmektedirler. Literatüre bakıldığında bu kategoride; kurumsal tanıtım, kendini kabul ettirme, bürokratik engel çıkarma, rol model olma, korkutma, yalvarma, kötü ilişkiyi ifşa etme, iyi ilişkiyi vurgulama, sosyal sorumluluk belirtme, rakip kötüleme, başkasını övme, ihbar etme ve engelleme şeklindeki yöntemlerin bulunduğu gözlenmektedir (Çekmecioğlu, 2006). İzlenim yönetimi doğrultusunda kurumsal araçların, işletmenin imajını daha iyi göstermek amacı ile kullanılmasını ifade eden kendini kabul ettirme, literatürde üzerinde en çok durulan taktiklerden biri olmuştur.

İyilik yapma, işletmenin hedefe iyilik yaptığı izlenimini oluşturmaya ilişkin çabaları içerirken; kurumsal uyum ise, işletmenin belli standartlara veya hedefin tutum, değer ve inançlarıyla kendi değerlerinin uyumuna atıfta bulunmasını içermektedir. Proaktif taktiklerden bir diğeri olan sosyal sorumluluk belirtme, işletmenin sosyal ve çevresel sorumlulukları ile alakalı ifade ve davranışlarla izlenim oluşturmaya çalışması; kendini övme, hedefin işletmenin pozitif eylemleri, eğilimleri ve özelliklerine inandırılmasıdır (Dinçer, 2001).

Korkutmada ise potansiyel personelin işe kabul edilmesinin ardından uygulayacağı olumsuz eylemler neticesinde karşı karşıya kalacağı yaptırımların hatırlatılması değerlendirilebilmektedir. Bürokratik engel çıkarma, işletmenin algılanan olası bir tutarsızlık halinde türlü engeller çıkarmasını ifade etmektedir. Proaktif stratejiler kategorisinde yer alan başka stratejiler değerlendirildiğinde; kötü ilişkiyi ifşa etme taktiği kötü prestije sahip olan üçüncü işletmeyle olan olumsuz ilişkinin ifşa edilmesi olurken; iyi ilişkiyi vurgulama taktiği ise işletmenin iyi prestije sahip olan üçüncü işletmeyle olan ilişkisini ön plana çıkarması olmaktadır. İyi ilişkiyi vurgulamaya yakın bir başka taktik ise diğerini övme olduğu belirtilmektedir (İşcan & Karabey, 2007).

Reaktif Taktikler

İşletmenin yaşanan negatif bir olay veya atıf yapılan negatif bir durum ile alakalı imaj düzeltme amacıyla başvurduğu taktikler, reaktif taktikler olarak ifade edilmektedir. Fakat reaktif taktiklerin her daim negatif bir durum ya da olayda

gündeme gelmediği, kimi zaman pozitif bir durumun yükümlülüğünü üstlenme biçiminde de ortaya çıkabileceği belirtilmektedir. Bu nedenle, reaktif taktiklerin temel özelliğinin reaktif bir biçimde ortaya konulması olduğunun ifade edilmesi mümkün olabilmektedir. Reaktif izlenim yönetimi taktiklerinin kimi zaman izlenim yönetimi modellerinin de temelini oluşturduğu görülmektedir (Higgins & Ferris, 2003). Örnek vermek gerekirse; Sutton ve Elsbach (1992) reaktif izlenim yönetimi taktikleri çerçevesinde oluşturmuş oldukları modelde, 4 taktik üzerinde durmuştur. Bu taktikler; sorumluluk üstlenme, gerekçelendirme, masumiyetin savunması ve pekiştirme taktikleri olmuştur. Bunlar arasında masumiyetin savunması taktiği, işletmenin ilişkilendirildiği negatif bir olay ile ilgili yükümlülüğü bulunmadığı ve olayın meydana gelmediği doğrultusundaki savunmalarını içerirken; gerekçelendirme taktiği ise, olayın sıra dışı koşullar altında gerçekleştiği ve pozitif çıktıları olduğundan aslında “uygunsuz, yanlış, kötü” olmadığıyla alakalı ifadeleri kapsamaktadır (Gwal, 2015).

Bu taktikler arasında yer alan hesap verme taktiği kapsamında Mohammed vd. (1999) 4 alt taktik daha bildirmiştir. Bu taktikler; gerekçelendirme, reddetme, masumiyetin savunması, özür dileme ve mazeret bulma olmuştur. Bu doğrultuda işletme, isnat edilen olayda sorumluluğunun olmadığını belirtebilmekte veya kötü olduğunu kabul etmek ile beraber işletmenin ilişkisinin olmadığını ve çevresel etkenlerin etkisinin olduğunu söyleyebilmektedir. Brennan ve Merkl-Davies (2007), işletmelerin basılı dokümanlar üzerinden gerçekleştirdikleri izlenim yönetimi faaliyetleri yönünde hangi stratejilerden faydalandıklarını araştırmışlar ve bu doğrultuda 6 stratejiye vurgu yapmışlardır. Bunlar; söz sanatıyla manipüle etme, tematik manipülasyon, performans karşılaştırmaları, okuma kolaylığını manipüle etme, kazançlı gösteren rakamların tercih edilmesi, yapısal ve görsel manipülasyondur (Jiang & Li, 2017).

Kanıtlayıcı Taktikler

İşletmenin izlenim yönetimi faaliyetleri kapsamında örneklere ve ayrıntılı açıklamalara yer vermesi, kanıtlayıcı taktikler olarak tanımlanmaktadır. Kanıtlayıcı izlenim yönetimi kapsamında; grafikler, kantitatif veriler, derin bilgiler, grafikler, spesifik örnekler ve detaylı hesaplamalar değerlendirilmektedir. Bu izlenim yönetiminde kullanılan bilgilerin, eğilim ve düşüncelere değil, gerçekliklere dayanması gerekir ve ayrıntılı olması gerekmektedir (Alev & Bozbayındır, 2018).

Fakat ayrıntılı verilerin toplanması ve paylaşılması için vakit, uğraş ve yayınlayacak geniş alan gerekmektedir. Bundan dolayı da, izlenim yönetimi çalışmalarını gerçekleştirenler zorlanmakta ve istenilen izlenimin oluşturulması süreci uzamaktadır. Bununla birlikte, kanıtlayıcı izlenim yönetimi, ayrıntılı ve bazen ağır teknik hususları kapsayan bilgileri okumak, yorumlamak ve anlamak kimi ortaklara yorucu ve sıkıcı gelebileceğinde, işletmenin hedefinde yer alan tüm paydaşlar için kullanışlı olmayabilmektedir (Akdoğan & Aykan, 2008).

Aydınlatıcı Taktikler

Kurumsal izlenim yönetimi stratejileri hususundaki bir başka önemli ayırım, stratejilerin kanıtlayıcı ve açıklayıcı olmasıdır. Aydınlatıcı taktikler, işletmelerin spesifik bir izlenim oluşturmak için görseller ve genel yorumlara başvurmasını ifade ederken; kanıtlayıcı taktikler, işletmenin ilgili husustaki olaylara ve ayrıntılara başvurmasını içermektedir. Aydınlatıcı ve kanıtlayıcı esasen herhangi bir taktiğe dair bilgilerin hedefe nasıl ulaştırıldığı ile ilgili taktikler olarak belirtilmektedir. Açıklayıcı stratejiler doğrultusunda Roper ve Spear (2013), misyon ve vizyon değerlendirmeleri gibi genel amaçları oluşturan anlatımların oldukça önem taşıyan örnekler olduğunu bildirmişlerdir (Asawo & George, 2018).

Bireysel Olarak İzlenim Yönetiminin Kullanılması

İzlenim yaratma sosyal etkiye odaklı bir süreçtir ve kişinin kendisi için koyduğu hedeflere ulaşmak amacıyla yakınındaki başka kişilerin davranışlarını ve düşüncelerini değiştirmek için kullandığı taktikleri içermektedir. Bazen bilinçli olarak bazen de bilinçsizce kişiler izlenimler oluşturmakta veya çeşitli izlenimler edinebilmektedirler (Basım & Şahin, 2006). Satış yapan bir firmanın satmış olduğu ürün veya hizmete yönelik olarak hizmet sağlayan servisinin, bakım personellerinin ortaya koydukları izlenim yönetimi becerileri veya bir ilaç şirketinin mümessillerinin tanıtım yetenekleri, kibarlığı, konuşma tarzları, giyim kuşamı ve vakitlice gülümsemeleri gibi davranış ve tutumları bir seri izlenimler oluşturmakta ve bir süre sonra da o şirketin kurumsal imajı, kurumsal itibarı olarak ortaya çıkmaktadır.

Kişi etkin bir izlenim yaratabilmek için sesli olarak konuşarak kendini tanımlama yöntemi ile çevresine kendini ifade etmeyi seçebilmektedir. Bekleyerek tane tane konuşmak, aksan, karizmatik ses tonu, vurgular vb. gibi dil bileşenleri

kendini tanımlama bütününün parçaları olarak tanımlanmaktadır. Ses tonu sert olanlar soğuk, öfkeli, kişi ilişkilerinde iyi izlenimler bırakmayan bireyler olarak algılanırken; yumuşak ses tonu olan kişiler ise içten ve derin, yani ılımlı ve samimi kişiler olarak algılanmaktadır. Algılanan imajın silik bir ses tonu ile olumsuz doğrultuda etkilenebildiği belirtilmektedir (Dinçer, 2001). Pozitif kişisel imaj oluşturmak için kişinin ses tonunu kontrol etmeyi öğrenmesinin, istenilen izlenimlerin yaratılmasının önündeki engelleri kaldırmaya yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Kişilerin bırakmış oldukları izlenimler onların yaşadıkları yerler veya yakınlarında bulundurdukları aksesuarlar, eşyalarla da oluşturulabilmektedir. Kişi okuduğu, gezdiği, yaşadığı pek çok olay ya da durumu aklında uzun süre tutabilen bir varlıktır. Örnek vermek gerekirse; iş arkadaşının evini ziyarete giden bir kişi, o ortamın mesaj kaynağı olabileceğine inanılan misafir odasında ağırlandı, insanlar o fiziksel ortamda gördüklerini istem dışı kendi belleklerine kodlayarak işlemekte, zamanı geldiğinde pozitif veya negatif doğrultuda bellekte kalan unsurları geri çağırarak ortaya çıkartmakta ve yorumlamakta ve böylece bir çeşit izlenim yaratmaktadırlar (Efeoğlu & İplik, 2011).

Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirme

Kişiler çoğunlukla hoş sözler söyleyen, sevecen ve içten davranan kişileri, antipatik ve sevimsiz olan insanlara tercih etmektedirler. Böylelikle başka kişiler tarafından onaylanmak, kabul görmek, sevilme, amaçlanan imajı oluşturabilmek istemekte, böylece sosyal yaşamda yaratılan samimi imajın birçok avantajından da fayda sağlayacaklarını düşünmektedirler (Freedman & Carlsmith, 1993). Bundan dolayı da kişiler, kişisel özelliklerini tanıtmak koşuluyla, başka kişiler tarafından bilgili, sempatik, sıcakkanlı, yetenekli ve fark edilen birisi olmak istemektedirler. Kişi seviliyor olmanın verdiği mutlulukla hem kendisi hem de örgütü için daha pozitif düşünmeye başlamakta, performansında bir artış gözlenmektedir. Niteliklerini tanıtmak için kullanan kişiler, başkalarına karşı kendisini daha tatlı dilli, sevilen, etkileyici, beceri sahibi ve yetenekli birisi olarak göstermek ve sevdirmek istemektedirler. Niteliklerini tanıtmak için kullanan kişilere çoğunlukla kişisel reklamını yapan kişiler gözüyle de bakılmaktadır. Başka kişilerden farklı oldukları izlenimlerini kişiler kendi özgeçmişlerini, başarılarını da ön plana çıkararak oluşturacaklarına inanmaktadırlar (Karcıoğlu, 2001).

Örnek Davranışlar Sergileme

Örnek davranışlar sergileme, örnek teşkil etme, örnek kişi olma olarak da ifade edilen bu taktiği kullanan kişi, başka kişilere kendisinin özverili, fazilet ve erdem sahibi olduğunu kanıtlamaya çalışmaktadır. Örnek davranışlar sergileme taktiğini kullanan kişi, iş ortamında işi ile özdeşleşmiş, zor işleri sahiplenen, mesai saatlerini gözetmeksizin çalışan, başkalarına yardım etmeye yönelik davranış ve tutumlarını ön plana çıkarmak koşuluyla kendisini özverili çalışan olarak tanıtmayı amaçlamıştır (Şimşek, 2007). Esasen öne alınmak istenen izlenim yönetimi davranışı moral ve ahlaki değerlere bağlı, bonkör ve dürüst bir vatandaş olma vurgusunun altını çizmek olarak belirtilmektedir. Arıcı'ya (2010) göre özgüven, kişinin kendi iç dünyasındaki olumlu duyguları geliştirmesi neticesinde oluşan, kişinin harekete geçmesine yardımcı bir güçtür ve ikiye ayrılmaktadır. Bunlar, iç ve dış özgüvendir; iç özgüven, bireyin kendisi ile alakalı hissetmiş olduğu memnuniyet ve kendisine olan inancı olarak ifade edilirken; dış özgüven ise, kendisi hakkında çevresinde bıraktığı izlenimleri ve kişilerle olan iletişimlerinde farklı duygularını anlatabilme becerisi ile alakalı olmaktadır (Turnley & Bolino, 2001).

Tehdit Etme

İzlenim yönetimi aşamasındaki en önemli husus, pozitif bir imaj oluşturmaktan ziyade, kişinin çevresindeki hedef kitleden kendi istediği yönde tepkiler alabilmesi için onları etkilemesidir. Kişiler kimi zaman kendi çıkarlarına daha çok fayda sağlayacağını düşündükleri için, çevrelerine karşı gözdağı veren, aşırı ciddi veya sinirli bir kişi olarak algılanmak isteyebilmektedirler. Tehdit etme taktiğini kullanmayı seçen bireyler, korkulan bir kişi olarak algılanmak suretiyle sosyal güç, etki ve başarı elde etmeye çalışmaktadırlar (Serin & Soran, 2014). Önemini zorla fark ettirmeye çalışma veya yıldırma olarak da ifade edilen gözdağı verme taktiği kullanan kişilerin çoğunlukla etkileşimde güçlü yani konum, statü, makam itibarıyla yüksek pozisyonlarda olan tarafta bulunanlar olduğu ifade edilmektedir. Üstlerin astlara, şeflerin işçilerine, öğretmenlerin öğrencilerine gözdağı verebilecekleri pek çok örnek verilebilir. Gönüllü olmayan ilişkiler olarak da tanımlanabilen bu tür ilişkilerde amirin gücüne karşı koyma veya cevap verme imkânları oldukça sınırlıdır (Tatar, 2006).

İşine Sahip Çıkma

İşine sahip çıkma taktiğini etkin kullanan kişiler görevlerinin gerçekleştirilmesine engel çıkardıklarını düşündükleri yakınları, iş arkadaşları ve meslektaşlarıyla güçlü bir biçimde mücadele ederek işlerine sahip çıktıklarını kanıtlamak istemektedirler. Şiddetli ve saldırgan bir şekle dahi gelebilen bu taktiğin kullanımında, kişiler mücadelecı tutumları ile çevrelerine işlerin yapılmasına yönelik kendilerini her ne engelliyorsa ona karşı ciddi bir savunmacı pozisyon aldıklarını, her ne pahasına olursa olsun önce işine sahip çıkmaya çalıştıklarını göstermek istemektedirler. İşine sahip çıkma taktiğinin kullanımında her şey kişi için işten ibarettir, her kurgu iş üzerine gerçekleştirilmektedir (Wayne & Ferris, 1990). Çalışmaya odaklanan personel ve bir yöneticiyi etkilemek için ellerinden gelen tüm pozitif izlenimleri bırakmak istemektedirler. İşe erken gelmek, geç ayrılmak, çalışkan görüntüsü vermek amacıyla masasının üzerinde devamlı kalabalık dosyalar bulundurmak, odasını dağınık tutarak ne kadar işe kendini kaptırdığını hatta saçını dahi kaşıyacak zamanı olmadığını her fırsatta dile getirmek işine sahip çıkmaya çalışma taktiği için birer örnek sayılabilir.

Kendine Acındırma

Kendine acındırma (Tatar, 2006), ricacı olma (Cantekin, 2003), yardım isteme (Demir, 2002), yalvarma veya kendini zayıf gösterme (Doğan & Kılıç, 2009) taktiği olarak da belirtilmektedir. Kendine acındırma taktiğini kullanan kişiler, başkalarını etkileyebilmek için kendi zayıflıklarını ön plana çıkartmaktadırlar. Bu şekilde çevrelerindeki kişilerin acıma duygularını istismar ederek iyi niyetlerini de suiistimal etmektedirler (Mumcu & Özyer, 2016). Büyük sorumluluklar altında çalışan kişiler de kimi durumlarda, sorumluluğun altında ezilmemek için kendine acındırma taktiğinin kullanımına başvurabilmektedirler. Diğer taraftan, ağır iş yükü gerektiren işlerden kaçınmak veya herhangi bir sebebe dayandırılmamış başarısızlıkla sonuçlanmış çalışmalar sonunda da kişi kendini savunma amacıyla bu taktiği kullanılabilmektedir. Kendine acındırmaya çalışan kişiler toplumun kurallarına uygun olarak başkalarının onlara yardım etmesini istemektedirler (Yücel, 2013).

Dünyada Yapılan Araştırmalar

Oberlander ve Gibson'un (2008) yapmış olduğu çalışmada; aşırı eleştiri yapan kişilerin aslında kendilerini çok zeki kişiler gibi gösterme stratejisini gerçekleştirdikleri için bu eylemi gösterdiklerini ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada yer alan psikoloji sınıfı öğrencisine bilgisayar ortamında kişilerin birbirleri üzerinde nasıl izlenimler bıraktığına ilişkin bir araştırma gerçekleştirildiği ifade edilerek, 5'er dakikalık filmler izletilmiş ve katılımcıların bu filmler hususunda tartışmaları istenmiştir. 120 kişilik bir diğer psikoloji öğrenci denek grubuna da film yerine makaleler dağıtılmış ve bu hususta karşılıklı olarak bilgisayar üzerinden düşüncelerini belirtmeleri istenmiştir (Erhardt & Gibbs, 2014).

2008'de Palmer ve arkadaşları tarafından yöneticilerin izlenim yönetimi yönelimlerini ölçmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada, yöneticilerin koruyucu izlenimler bırakmaya mı yoksa sahip olma içgüdüleri ile açgözlü bir izlenim bırakmaya mı daha yönelimli oldukları incelenmiştir. Palmer ve arkadaşlarına göre izlenimleri yönetme güdüsü, daha fazlasına sahip olma izlenimi yönelimli ve korumaya yönelimli olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır (Asawo & George, 2018). Çalışmanın sonucunda, izlenim yöneticilerinin duygulanımlarına göre koruma izlenimine yönelimli güdüde olmadıkları tam tersi daha fazlasına sahip olma izlenimi yönelimli bir eylem kalıbında olduklarına yönelik yüksek korelasyon olduğu belirlenmiştir.

İzlenim yönetimine ilişkin Grove vd. (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, servis personellerinin kullanmış oldukları izlenim yönetimi kabiliyetlerini geliştirmeye yönelik diğer bir çalışmada, servisler tiyatro sahnesine benzetilerek, rollerini öğrenen tiyatrocular gibi servis personellerinin de eğitilmelerinin gerektiği savunulmuştur. Servis personelinin önemli rolü tıpkı bir aktöre benzetilerek müşterilerin gözünde organizasyonu temsil eden bir performans ile özdeşleştirildikleri belirtilmiştir (Chen & Fang, 2008). Çalışmanın sonucundan elde edilen veriler neticesinde "büyük işletmeler personeline yatırım yaparlar" ifadesine atıf yapılarak organizasyonların kendi personellerini eğitmelerinin ve onların izlenim yönetimi taktiklerini öğrenmelerinin beş yıldızlı bir servis hizmet sağlayacağı bildirilmiştir.

Zaidman ve Drory'nin (2007) yapmış olduğu diğer bir çalışmada, sivil bir sektörde araştırma geliştirme bölümünde çalışanlar ile askeri bir tesiste çalışanlardan 24 denek ile görüşmeler yöntemiyle, 210 personelle ise anketle astların ve

yöneticilerin izlenim yönetimi taktikleri kullanımları hususunda bilgi elde edilmiştir. Elde edilen bu bulguların sonucunda, mekanik sistem olarak isimlendirilen örgüt yapılarında personellerin en fazla “karşısındakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma” taktiğini kullandıkları, bunu uygularken de kendi yaşlıları yerine daha çok yukarıdaki yönetici kesimini hedef alan bir yöntem tercih ettikleri belirlenmiştir (Fettahlıoğlu & Tatlı, 2015).

Finlandiya’da polis mensuplarının halk üzerinde bıraktığı olumlu izlenimin ölçülmesi amacıyla ve toplum destekli polislik hizmetlerinin verimliliğini tespit etmek için uygulanan bir araştırmada; polisin halkın gözünde pozitif bir imaj bırakmasında, ekip arabasıyla yapılan görevlerden ziyade, yaya veya bisikletle yapılan devriye görevinin daha etkili olduğu saptanmıştır. 986 genç ve 3271 yetişkin üzerinde uygulanan çalışmada yaya veya bisikletle gerçekleştirilen hizmetler sırasında polis mensuplarının görünürlüğünün arttığı, sivil halk ile informal yönde daha çok etkileşime girdiği; neticesinde ise halkın gözünde daha samimi ve arkadaşça bir polis imajı yarattığı anketten alınan cevaplardan açıkça tespit edilmiştir (Salmi, & diğ., 2000).

Amerika’daki Ulusal Adalet Enstitüsü’nün (National Institute of Justice) yaptığı araştırmada polisin halka karşı göstermiş olduğu informal ilişkilerden dolayı halkın gözündeki imajına pozitif bir etki getirdiği tespit edilmiştir. Los Angeles bölgesinde uygulanan araştırma ile polisin bölge insanlarının yaptığı etkinliklere katılımı, halk içinde yaya bir şekilde dolaşmaları gibi faaliyetlerin polisin görünürlüğünü artırdığı ve halkın gözünde pozitif izlenimler yarattığı saptanmıştır (CCD, 2003).

Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Henüz Türkiye’de ve ülkemizde yönetim alanıyla ilgili literatürlerde pek de bahsedilmeyen izlenim yönetimi taktikleri, yurt dışında yönetim ve kurumların davranış biçimleriyle ilgili araştırmalarda artarak ele alınmaktadır. Türkiye’de yapılan araştırmalar;

Tatar’ın (2006) gerçekleştirdiği “izlenim yönetiminde kendilik algısı ve stres” başlıklı araştırmada, 520 askeri personelden meydana gelen bir grup üzerinde “sosyal karşılaştırma ölçeği”, “izlenim yönetimi taktikleri ölçeği”, “kısa semptom envanteri” ve “Rotter’in iç-dış kontrol odağı ölçeği” kullanılarak hangi izlenim yönetimi taktik

ve stratejilerini daha çok kullandıkları belirlenmek istenmiştir. Araştırmanın neticesinde “işine sahip çıkmaya çalışma” taktiğinin Kara Kuvvetlerinde görevli askeri personel tarafından en fazla tercih edilen izlenim yönetimi taktiği, en az kullanılan taktiğin ise; “kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma” olduğu görülmüştür (Hasçeltik, 2019).

Cantekin (2003) yaptığı çalışmada, özel, kamu ve askeri nitelikli 3 farklı kuruluşa gerçekleştirilen izlenim yönetimi taktiklerinin karşılaştırmasını yapmıştır. Öncelikle Pittman ve Jones’un (1982) çalışmasını temel alan Turnley ve Bolino (1999) tarafından ortaya çıkarılan ölçeğin geçerlik ve geliştirme çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda anketin deneklere uygulanmasıyla her 3 kurumda da izlenim yönetimi taktiklerinin kullanım sıklığı ve benzerlikleri arasında farklılıklar olduğu belirlenmiştir (Meydan, 2011). Özel kurum personellerinin “kendini sevdirmeye” taktiğini, askeri kurum personellerinin “gözdağı verme” taktiğini, diğer kurum personellerine göre daha fazla kullandıkları saptanmıştır. Ortaya çıkan farklılığın temel sebebinin ise kurum kültüründen kaynaklandığı düşüncesi olduğu belirtilmiştir.

Erdem’in (2008) yapmış olduğu başka bir çalışma kapsamında; organizasyonlarda lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranış ve tutumu üzerindeki etkilerinde, izlenim yönetimi davranış ve tutumunun rolü değerlendirilmiştir. Çalışmanın araştırma örneklemini Kayseri’de çalışan 290 denekten meydana gelen hemşireler ve başhemşire olmuştur. Deneklerin yaş ortalamaları 26.16 ve standart sapması 5.55’tir. Erdem tarafından gerçekleştirilen bu çalışmada Bolino vd. (2006) tarafından ortaya konulan 18 ilkedden meydana gelen 5’li Likert türündeki izlenim yönetimi davranışı ölçeğinden yararlanılmıştır (Sığrı & Oğuzhan, 2012).

Demir (2002)’nin yapmış olduğu “Resmi ve özel liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanma düzeyleri ve bu taktiklerin seçimine etki eden etkenlerin saptanması” isimli çalışmada, öğretmenlerin okuldaki yöneticileri ve öğretmenlerin kendilerine ilişkin izlenimlerini önemsedikleri belirtilmektedir. Ayrıca öğretmenlere iş hayatlarında pozitif imaj ve izlenimler sergilemede kendilerini geliştirmelerine yönelik eğitim olanaklarının var edilmesi gerekliliği belirtilmektedir (Mumcu, 2018).

Cantekin (2003) tarafından kamu, askeri ve özel bir kurum çalışanları üzerinde yapılan “Etkileme Yönetimi: Karşılaştırmalı Bir Araştırma” başlıklı

çalışmada, bunlar gibi farklı sektörlerde ve kurumlarda çalışanların her birinin diğer sektörlerde çalışanlar ile etkileme yönetimi stratejileri ve taktiklerinin uygulanmasında değişikliklerin olduğu gözlemlenmektedir. Etkileme yönetimi stratejilerini çalışmada mevcut olan üç sektörün de uyguladığı, fakat bu stratejilerin kullanılmasında önceliğin aynı olmadığı yapılan bu araştırmanın sonucundan çıkarılmıştır (Şimşek, 2007).

Ünalı'nın (2005) "Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi" adlı araştırmasında incelenen izlenim yönetimi taktiklerinde tabakalı örnekleme yöntemi uygulanmış ve alt grupların evrendeki ağırlığı baz alınarak örnekleme alınan sayılar; 57 müdür kadrosu, 44 emniyet amiri kadrosu ve 299 komiser kadrosu üzerinden araştırma yapılmıştır (Yücel, 2013).

Oğuzhan (Ankara, 2015) tarafından yapılan Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü doktora tezinde, kişilerin kendilerini tanıtmaya ve karşısındakileri etkileme amacıyla "İzlenim Yönetimi Taktiklerini" (İYT) kullanmaları ve algılanan "Etik İklim" tipinin, Öz Kendilik Değerlendirmesinin etkilerini ortaya koyması ve çok boyutlu "Lider Üye Etkileşiminin" bu etkideki aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışma amacına göre uygulamalı araştırma; yöntemine göre ise betimsel araştırma yöntemleri kullanılarak yazılmıştır. Araştırmanın modeli, araştırmanın temel değişkenleri arasındaki ilişkileri tüm kapsamlarıyla sunacak bir boyutta tasarlanmıştır (Alev & Bozbayındır, 2018). Anket tekniği kullanılan çalışmada, verilerin analizi SPSS18 ve AMOS16 programlarıyla elde edilmiştir. Araştırma sonucunda araççılık iklimlerinin İYT kullanımını arttırdığı ve Etik İklim çeşitlerinin İYT'ye etkisinde çok boyutlu Lider Üye Etkileşiminin genellikle kısmi aracılık rolü oynadığı saptanmıştır.

Hasçeltik (2019), İzlenim Yönetimi Taktikleri ile Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki üzerine yaptığı çalışmada alt boyut olan nitelikler tanımlanarak kendini sevdirmeye çalışma taktiği ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca kendini örnek bir çalışan olarak yansıtmaya çalışma, kendisini ısrarla fark ettirmeye ve kendini acındırmaya çalışma taktikleri ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir (Yıldırım & Ergun, 2020).

Yıldırım (2020) tarafından yapılan ve en güncel araştırmalardan biri olan çalışmada, Jones ve Pittman (1982) geliştirdiği izlenim yönetimi boyutları Türkiye'deki çalışanlar açısından değerlendirmek ve Türk çalışma ortamında sergilenen izlenim yönetimi taktiklerini keşfetmek amaçlanmıştır. Bu maksatla,

Türkiye’de bulunan işletmelerde istihdam eden çalışanların, arzuladıkları izlenimlere sahip olabilmek için hangi taktikleri kullandıkları ve bu taktiklerin boyutlarının neler olabileceği tümevarımsal bir yaklaşımla ele alınmış, farklı illerde ve çeşitli sektörlerde istihdam edilen 60 çalışandan oluşan örneklem aracılığıyla, 129 izlenim yönetimi davranışı belirlenmiştir (Yıldırım & Ergun, 2020). Mülakat yöntemiyle elde edilen bu ifadeler içerik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan analiz sonuçları ile yedi izlenim yönetimi boyutu ortaya konulmuş ve böylece izlenim yönetimi taktiklerinin Türkiye bağlamında Batı’dakinden daha farklı boyutlardan oluştuğu, topluma özgü, sosyal ve kültürel bağlama göre değişkenlik gösterdiği ortaya çıkmıştır.

İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Yönetici İlişkisi

İzlenim yönetimi aşamasında, kişiler bırakmak istedikleri izlenimleri yaratacak eylemleri belirlerken öncelikle kendileri hususundaki algılamalarını gözden geçirmek istemektedirler. Zira kişilerin başka kişiler üzerinde edindikleri ve bıraktıkları izlenimler, onların kendilerine ve başkalarına dönük davranış, değerlendirme ve algılarına da yön vermekte, kişinin kendisine olan bakışı ve psikolojik sağlığı üzerinde de etkili olabilmektedir (Sığırı & Oğuzhan, 2012).

Kişiler kendileri hususundaki algılamalarına temel oluşturan doğruluğuna inandıkları varsayımlarını, değer kalıplarını, fikirlerini ve düşüncelerini gözden geçirerek tartmakta, davranışlarını takip etmekte, kendilerini gözlemlemekte, hedefler belirlemekte, izlenimler bırakmaya yönelik hayaller kurmakta, senaryolar geliştirmekte ve bu senaryoları hafızalarında canlandırmakta, provalar uygulayarak kendisini bırakacağı izlenimlere hazırlamakta, bıraktıkları izlenimler sonucunda ortaya çıkan imajlarını da geribildirimlerle düzenlemekte, amaçlarına ulaştıklarını düşündükleri zamanlarda kendilerini ödüllendirmekte veya tam tersine istemedikleri izlenimleri yarattıklarını düşündüklerinde de kendilerini cezalandırmayı tercih etmektedirler (Mtshelwane & Brink, 2016).

BÖLÜM III

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma yöntemidir. Ön planda, sosyal olguları bağlı oldukları çevrede araştırmayı ve anlamayı tutan ve kuram oluşturmayı temel alan bir yaklaşımdır (Osman, 2015).

Gözlem ve görüşme, sosyal olguların göreliliğini ve hareketliliğini kısa bir süreliğine de olsa yakalamaya ve anlamaya yönelik, en sık kullanılan nitel araştırma yöntemlerindedir. Bu yöntemlerin başlıca getirisi, araştırılması yapılan konuya, alakalı kişilerin gözlerinden bakabilmeye ve bu bakış açılarını meydana getiren süreçleri ve sosyal yapıyı ortaya koymayı mümkün kılmasıdır.

Bu araştırmada, Özel Harekât Müdürlüğü yöneticilerinin astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Nitel araştırma tekniklerinden Durum Çalışması modeli ve Bütüncül Tek Durum Deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Durum çalışmaları, araştırmacının bir durumu; özellikle de bir eylemi, olayı, programı, süreci veya bir ya da daha fazla kişiyi ayrıntılı bir şekilde analiz ettiği; özellikle değerlendirme süreçleri gibi birçok alanda kullanılan bir araştırma deseni. Durumlar zaman ve eylemle sınırlandırılmıştır ve araştırmacılar uzun uğraşlar sonucunda birçok değişik veri toplama yöntemlerini kullanmaları vesilesiyle ayrıntılı bilgilere ulaşırlar (Stake, 1995; Yin, 2009, 2012). Bütüncül Tek Durum Deseni ise; adından da çıkarılabileceği üzere, tek bir analiz birimine (bir program, bir birey, bir okul, bir kurum, vb.) sahiptir. Bütüncül tek durum desenleri, bu üç durumun var olduğu alanlarda kullanılabilir (Şimşek, Yıldırım, 2008: 290-291).

Çalışma Grubu

Bu çalışmanın amacına ulaşmak için Amaçlı Örneklem Yöntemlerinden Benzeşik Örneklem Yöntemine başvurulmuştur. Patton'un (1987, Şimşek & Yıldırım, 2004) görüşüne göre olasılık temelli örneklem özümsemeyi temin etmek

için evrene geçerli genellemeler yaparken ve kazanımlar elde ederken, amaçlı örnekleme zengin bilgiler barındıran durumların iyice irdelenmesini sağlamaktadır.

Benzeşik örneklemede, maksimum çeşitlilik örneklemesinin tam tersi olan ve homojen olarak yapılan örneklem üzerinde çalışılır. Patton'un (1990) görüşüne göre kasıt belli bir alt tabakadaki grubu derinlemesine irdeleyerek tasvir etmektir.

Benzeşik örnekleme benzer hayat tarzına sahip 8-9 kişiyi ortak bir amaç için aynı ortama getirip onlara açık uçlu sorular sorulmasıyla oluşturulur. Bu bireyler aynı yaşam tarzına sahip olduklarından çalışmanın yapıldığı an kendilerini baskı altında hissetmezler (Abbak, 2015).

Araştırmada Benzeşik Örnekleme Yönteminin seçilmesinin amacı; Özel Harekât Müdürlüğünde görev ifa eden yöneticilerinin hem operasyonel olarak hizmet konularının Taktik Birim personeli olmaları hem de araştırmaya dâhil edilecek bireylerin tümünün rütbeli personel olmalarıdır. Benzeşik Örnekleme Yöntemi ile araştırmacı, araştırmaya katılımcı olarak dâhil edeceği kişileri; araştırmaya en uygun olan kişileri seçer ve örneklem olarak alır.

Bu araştırmada örneklem olarak; KKTC, Girne ilçesi, Dikmen kasabasında bulunan Özel Harekât Müdürlüğü, 2021 yılında görev ifa etmekte olan rütbeli personel kadrosundaki polis mensupları seçilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırma nitel bir çalışma olduğundan, görüşme metodu kullanılarak veriler toplanmıştır. Görüşme metodu, nitel çalışmalarda çoğunlukla karşılaşılan bir bilgi toplama aracıdır (Ceylan, 2015). Görüşme metodu, daha önceden belirlenen soru-cevap stilinde yapılan bir iletişimle elde edilen bir yöntemdir (Aksoy, 2016). Bu sayede kişilerin görüşlerini, tecrübelerini, algılarını ve duygularını belirlemede son derece güçlü bir yöntem olduğu söylenmektedir. Sosyoloji alanında sıklıkla tercih edilen araştırma metotlarından biri olan görüşme; yetenek, duyarlılık, kişilerarası hoşgörü, yoğunlaşma, empati, zihin açıklığı ve disiplin gibi birçok konuyu içerdiğinden dolayı hem bilim hem de sanattır. Daha önceden hazırlanmış ve önemli bir amaca yönelik belirlenen; soru sorma ve cevap alma stilinde karşılıklı ve etkileşimli bir iletişim sürecidir (Osman, 2015).

Bu araştırma rütbeli polis mensuplarının astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin ne olduğunu ortaya çıkarmak adına, Yarı-

Yapılandırılmış görüşme metodu kullanılarak yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme metodunda bazı sorular da açık uçlu olarak hazırlanmış, bazı sorular ise standartlaştırılmıştır. Bu görüşme türünde derinlemesine bilgi edinmek mümkündür (Güldü, 2014). Bu metotta, araştırmayı yapan kişi sormayı tasarladığı soruları içeren görüşme protokolünü hazırlar. Buna rağmen araştırmacı görüşmenin gidişatına göre farklı yan veya alt sorular sorarak görüşmenin gidişatını etkileyebilir ve kişinin cevaplarını genişleterek aydınlatmasını mecbur kılabilir. Eğer kişi bu görüşme sırasında bazı soruların cevaplarını daha önce sorulan diğer sorularda cevaplamış ise araştırmacı bu cevaplanan soruları sormak zorunda değildir. Yarı yapılandırılmış görüşme metodu bünyesinde barındırdığı belli düzeydeki standartlık ve bunun yanında esnekliğe sahip olması sebebiyle eğitim-bilim araştırmalarına daha yatkın bir teknik izlenim göstermektedir (Türnüklü, 2000)

Veri toplama aracına ilişkin, araştırmacı tarafından yarı-yapılandırılmış görüşme soruları belirlenmiştir. Belirlenen sorularla ilgili uzman yardımı ve görüşleri alınarak veri toplama aracının güvenilirlik ve geçerliği ortaya konmuştur. Yarı-yapılandırılmış sorularla hazırlanan bu görüşme formu açık uçlu sorulardan meydana gelmektedir ve temel amaç doğrultusunda hazırlanan sorular şu şekildedir:

1. Kendinize ilişkin izlenimler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
2. Astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?
3. Olumlu bir imaj sergilemek adına astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?
4. İmajınızın bozulması veya sorgulanması durumunda, imajınızı onarmak adına astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?
5. Astlarınız üzerinde, sosyal onaylanmayı sağlayan davranışlardan olan “Kazanma Amaçlı” izlenim yönetimi taktiklerini nasıl ve/veya ne şekilde kullanıyorsunuz?
6. Astlarınız üzerinde, sosyal yönden onaylanmamaktan kaçınmayı amaçlayan davranışlardan olan “Korunma Amaçlı” izlenim yönetimi taktiklerini nasıl ve/veya ne şekilde kullanıyorsunuz?
7. İş hayatınızda ön planda kendinizi mi tutarsınız (Kişisel Odaklı), İş Odaklı mısınız yoksa Yönetici Odaklı mısınız? Seçtiğiniz hedef nedir?
8. Kimlik geliştirme taktikleri kişinin mevcut kimliği ile olmak istediği sosyal kimliği arasında farklılık algıladığı zaman bu farkı yok etmek için yöneldiği taktiklerdir.

Çalışma hayatınız boyunca “Kimlik Yönelimi” taktiklerini kullanma ihtiyacı hissettiniz mi ve bunu nasıl kullandınız?

9. Astlarınızın vazifelerini yapmadıkları durumlar ile karşılaştınız mı? Buna karşılık neler yaptınız?

10. Astlarınızın sizi kabullenmeleri, saygı ve ilgi göstermelerine yönelik uyguladığınız yönetsel taktikler oldu mu?

11. Astlarınıza davranışlarınızla kendinden çekinilmesi gerektiği mesajı vermediniz mi?

12. Astlarınızın sizle ilişki kurabilmeleri ve iletişimlerini geliştirmeleri için izlediğiniz yöntemler nelerdir?

Verilerin Toplanması

Nitel araştırmalarda, özellikle öncelikli veri toplama aracı olarak araştırmacının rolü, çalışmanın başındaki kişisel değerin korunmasını ve kendisinin kabul edilmesini sağlamasıdır. Araştırmacı, araştırma ortamına zararlı olmaktan öte, katkı sağlaması gerekmektedir (Locke & diğ., 1987). Görüşmeler yüz yüze olacak şekilde Özel Harekât Müdürlüğü çatısı altında, ofis ortamında gerçekleştirilmiştir. Araştırma hazırlanırken gereken zaman 1.5 yıl olarak öngörülmüştür. Kaynak araştırması ve veri toplama için 6 ay, uygulama için 4 ay, değerlendirme için 3 ay ve araştırmanın yazılması için 3 ay gibi bir zaman ayrılması tahmin edilmektedir.

Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Görüşme metodunun araştırmaya kattığı nitel verilerin en belirgin özelliği sözel olmalarıdır. Ulaşılan veriler sözel olduğundan nicel araştırma yöntem ve teknikleriyle temin edilmiş verilerle yapılan analizlerden çok daha farklı tekniklerin kullanılması gerekmektedir. Tüm veriler, sözel olduğundan analizler de rakamlar yerine sözcükler, cümleler ve paragraflar ile gerçekleştirilmektedir. Bu sebeple edinilen sözel verilerin analizinde farklı parametreler referans alınmaktadır (Türnüklü, 2000) Araştırmacı, görüşmeyi bire bir katılımcılarla soru-cevap şeklinde görüşme yaparak, görüşme formuna not tutarak ve sorulan sorulara verilen cevaplarda nasıl bir vücut dili kullanıldığını gözlemleyerek gerçekleştirir. Ayrıca araştırmacı tüm cevapları yazıya dökerek temize geçirmiş ve verileri elde kodlayarak betimlemelerin anlamlarını yorumlamıştır.

Araştırma kapsamında; Özel Harekât Müdürlüğü yöneticilerinin uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda data toplama aracına dair, araştırmacı tarafından yarı-yapılandırılmış görüşme soruları belirlenmiştir. Belirlenen sorular aşağıdaki tema kapsamlarında toplanmış olup elde edilen veriler deşifre edilerek aşağıdaki temalar kapsamında analiz edilmiştir.

- 1.Tema: Bireysel İzlenim Yönetimi ile İlgili Görüşler
- 2.Tema: Astlar Üzerinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Taktikleri
- 3.Tema: Olumlu İmaj Sergilemeye Yönelik Uygulanan Taktikler
- 4.Tema: Olumsuz İmaj Düzeltmeye Yönelik Uygulanan Taktikler
- 5.Tema: Sosyal Onaylanmaya Yönelik Uygulamalar
- 6.Tema: Korunma Amaçlı Uygulanan Taktikler
- 7.Tema: Kişisel, İş ve Yönetici Odaklı İzlenim Yönetimi ile İlgili Görüşler
- 8.Tema: Kimlik Geliştirmeye Yönelik Uygulanan Taktikler
- 9.Tema: Astların Vazifelerini Yapmadığı Durumda Uygulanan Taktikler
- 10.Tema: Saygı ve İlgiiye Yönelik Yönetimsel Taktikler
- 11.Tema: Astlara Yönelik Davranışlar
- 12.Tema: Astlarla İletişim Geliştirmeye Yönelik İzlenen Yöntemler

BÖLÜM IV

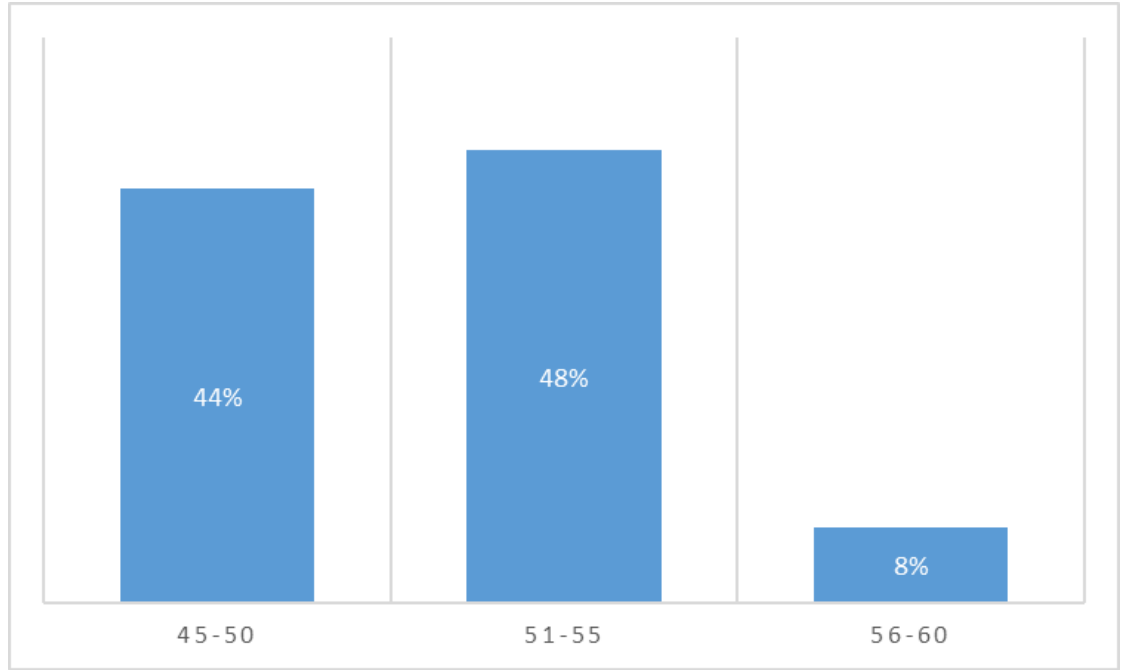
Bulgular

Bulgular ve Yorumlar

Demografik Analizler

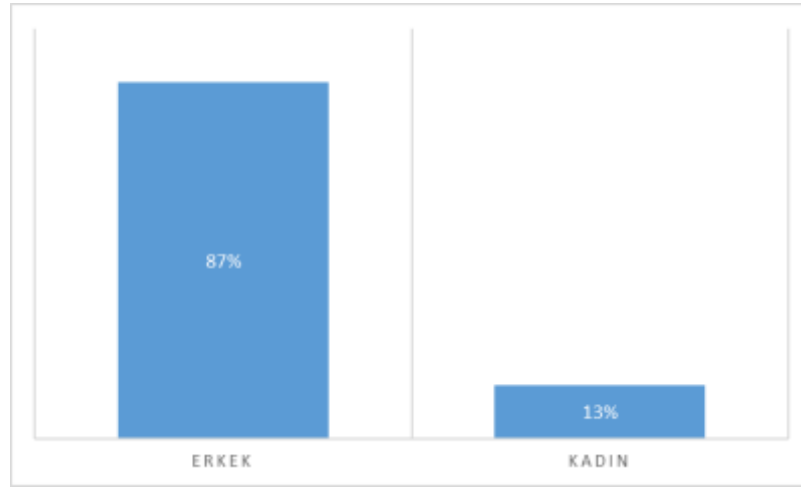
Grafik 1.

Katılımcıların Yaş Dağılımları



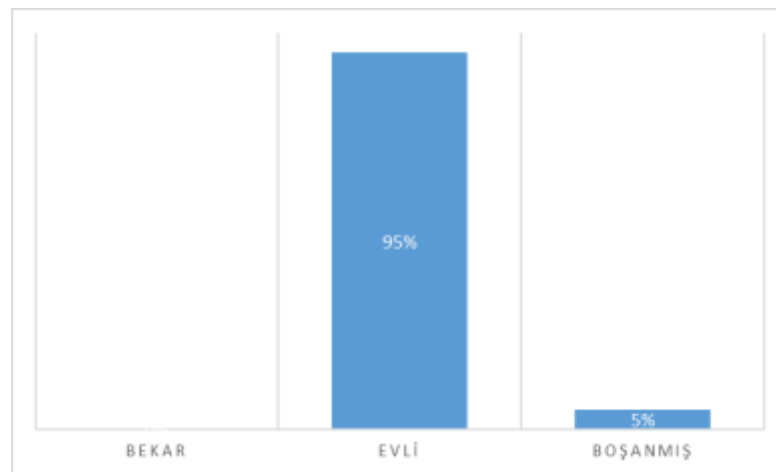
Yukarıdaki tabloda katılımcıların yaş dağılımları yer almaktadır. Katılımcıların %44'ü 45-50 yaş aralığında, %48'i 51-55 yaş aralığında, %8'i ise 56-60 yaş aralığındadır.

Grafik 2.

Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları

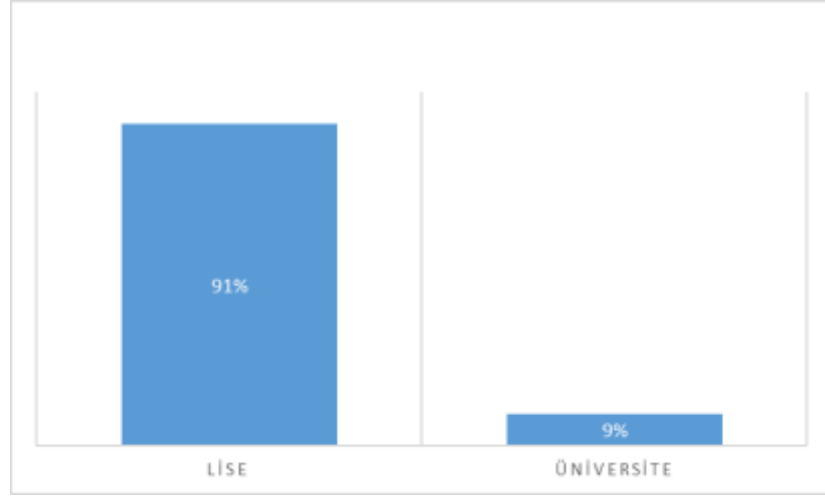
Yukarıdaki tabloda katılımcıların cinsiyet dağılımları yer almaktadır. Katılımcıların %87'si erkek, %13'ü ise kadındır.

Grafik 3.

Katılımcıların Medeni Durumlarının Dağılımları

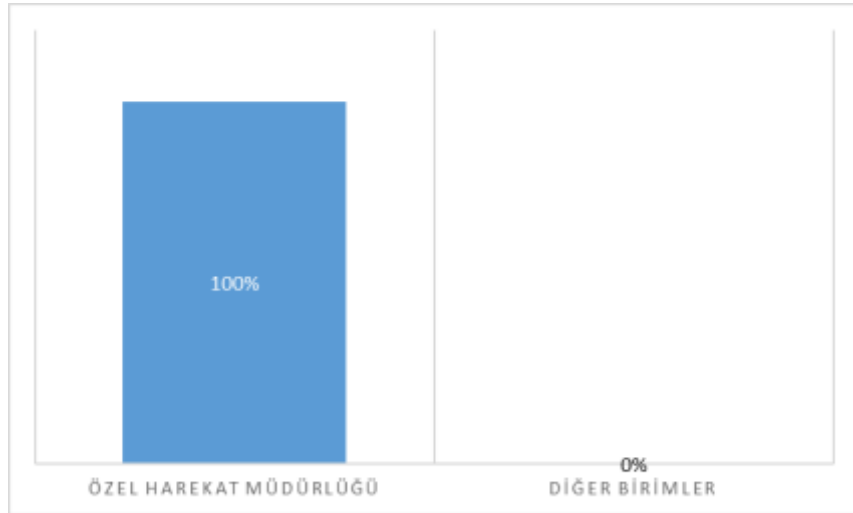
Yukarıdaki tabloda katılımcıların medeni durum dağılımları yer almaktadır. Katılımcıların %95'i evli, %5'i ise boşanmıştır. Katılımcılar arasında bekâr yer almamaktadır.

Grafik 4.

Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımları

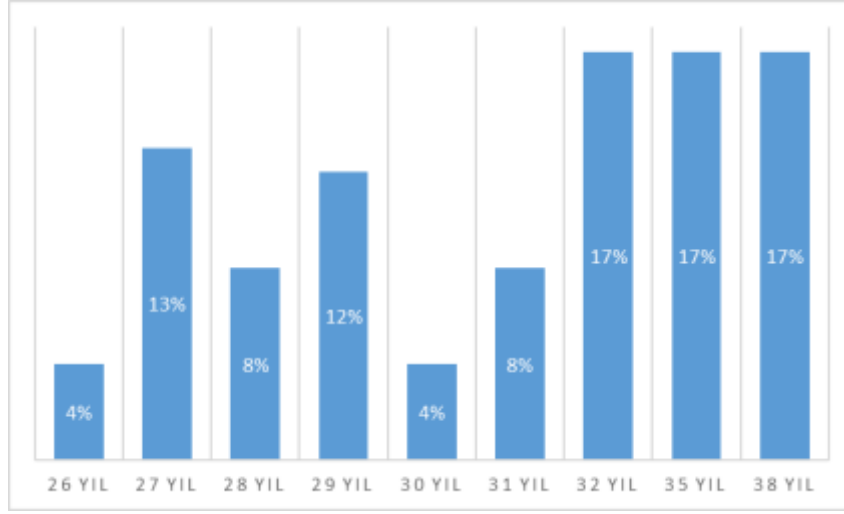
Yukarıdaki tabloda katılımcıların eğitim durumu dağılımı yer almaktadır. Katılımcıların %91'i lise mezun, %9'u ise üniversite mezunudur. Ön lisans, yüksek lisans ve doktora sahip katılımcı yoktur.

Grafik 5.

Katılımcıların Çalıştıkları İş Birimlerine Göre Dağılımları

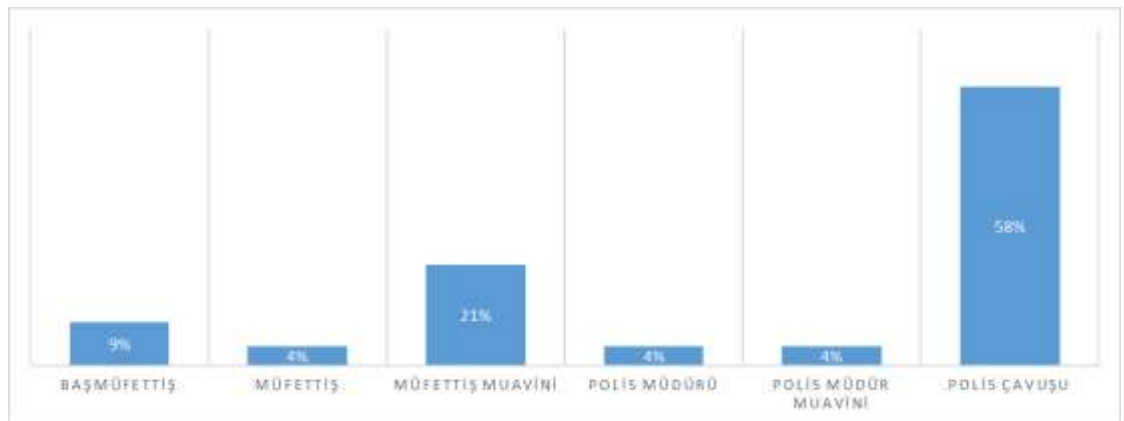
Yukarıdaki tabloda katılımcıların çalıştıkları iş birimlerinin dağılımı yer almaktadır. Katılımcıların %100'ü Özel Harekât Müdürlüğü'nde görev almaktadır. Diğer iş birimlerinde görev alan katılımcı yoktur.

Grafik 6.

Katılımcıların Mesleki Deneyim Yıllarına Göre Dağılımları

Yukarıdaki tabloda katılımcıların mesleki deneyim yıllarına göre dağılımı yer almaktadır. Katılımcıların 4%'ü 26 yıl, 13%'ü 27 yıl, 8%'i 28 yıl, 12%'si 29 yıl, 4%'ü 30 yıl, 8%'i 31 yıl, 17%'si 32 yıl, 17%'si 35 yıl, 17%'si ise 38 yıl iş deneyimine sahiptir.

Grafik 7.

Katılımcıların Çalıştıkları Pozisyonlara-Unvanlara Göre Dağılımları

Yukarıdaki tabloda katılımcıların çalıştıkları pozisyonlara göre dağılımı yer almaktadır. Katılımcıların 9%'u Başmüfettiş, 4%'ü Müfettiş, 21%'i Müfettiş Muavini, 4%'ü Polis Müdürü, 4%'ü Polis Müdür Muavini, 58%'i ise Polis Çavuşu olduğu tespit edilmiştir.

Tematik Analizler

1.Tema: Bireysel İzlenim Yönetimi ile İlgili Görüşler

Bu bölümde katılımcıların "Kendinize ilişkin izlenimler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Bireysel İzlenim Yönetimi" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 18'i, kendileri ile ilgili izlenim değerlendirmelerinde astlarının gözünde iyi seviyede olduklarını, liderlik ve yöneticilik becerisi sergileme, iletişim yetkinliği ve iş becerileriler konusunda yeterli düzeyde yönlendirme yapabilme yetkinliğine sahip oldukları görüşündedir. Bu katılımcılar kendileri ile ilgili izlenimlerinin örgüt içinde ve ast-üst ilişkisinde yeterli düzeyde olduğu görüşündedir. 18 katılımcının bu görüşleri "Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye" ve "Örnek Davranışlar Sergileme" bireysel izlenim yönetimi kapsamına girmektedir. Katılımcıların 5'i ise kendileri ile ilgili izlenimlerinde örgüt içinde ve ast-üst ilişkilerinde ne düzeyde bir izlenim yarattıkları ile ilgili net bir bilgi sahibi değildir. Katılımcılar verdikleri yanıtlara göre nötr duruş noktasında olup, ne düzeyde bir izlenim yarattıklarını net olarak tanımlayamamaktadır. 5 katılımcının verdikleri yanıtlar örgütsel izlenim yönetimi taktikleri arasında "Dışsal İzlenim Taktikleri" kapsamında değerlendirilebilir. Dışsal izlenim taktiklerine göre 5 kullanıcı örgüt çehresini net olarak algılayamamış ve belli bir izlenim yönetimi yaklaşımını benimseyememiştir. Katılımcıların 5'i kendileri ile ilgili bir izlenim tanımlayamama konusunda astlarına zaman zaman zorlayıcı yöntemler kullanmaları nedeniyle astların kendilerine karşı nasıl bir duruşta olduğunu tahmin edememekten kaynaklı olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşığıda yer almaktadır;

- *K1. Personelimle genel olarak iyi bir iş ve iletişim ilişkimiz var. Fakat buna rağmen kendimle ilgili izlenimlerin nasıl ve ne düzeyde olduğu ile ilgili kesin olarak nasıl bir görüşe sahipler bilemiyorum. İş ilişkimiz ve iletişimimiz ne kadar iyi olsa da, zaman zaman zorlayıcı işler ve sorumluluklar vermem nedeniyle sanki personelimi zorlanıyor ve bu durum bana karşı nasıl bir izlenim olduğu konusunda beni arada bırakıyor.*

- *K12. Astlarım bana genellikle iş konusunda güvenirlere ve yönetim yetkinliklerime itibar ederler. Her konuda bilgi edinmek için ve yol gösterici olmam için astlarım bana gelirler. Kuralcı biriyim, zaman zaman zorlayıcı yöntemler de uygulayım ama bunlar astlarımla olan ilişkiyi etkilemez. Astlarım benimle ilgili lider, bilgilendirici ve yol gösterici olduğum konusunda mutabıktır eminim ki.*
- *K17. Astlarımla hakkımda izlenimleri ile ilgili şunları söyleyebilirim; bence astlarım beni baba gibi, arkadaş gibi görürler ki bana kalırsa böyle olması daha verimlidir. Astlarımla kurduğum ilişkilerde örnek davranışlarım hep ön plandadır. Niteliklerim ve yetkinliklerim astlarım tarafından hep beğenilir ve astlarım yetkinliklerimden bilgi ve birikimlerimden yararlanmak üzere bana gelirler.*

2.Tema: Astlar Üzerinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Taktikleri

Bu bölümde katılımcıların "Astlarımla üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Astlar Üzerinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Taktikleri" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 14'ü, astlarına empati duyarak ve geçmişte benzer rollerde kendilerinin de bulunduğunu düşünerek davrandığını ifade etmektedir. Katılımcıların 14'ü kurdukları empati gereği astlarına işlerin yoğunluğu ve zorluğuna göre karşı tarafın duyu ve düşüncelerini de hissetmeye çalışarak bir davranış sergilediğini ifade etmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları bu yanıtlar daha çok "Örnek Davranışlar Sergileme" izlenim yönetimi taktikleri arasında yer almaktadır. Bu katılımcı grubunun verdiği yanıtlar içsel ve dışsal izlenim yönetimi taktikleri olarak kurum tarafından yöneticilere/üstlere uygulatılması istenen yöntemlerdir. Empati kurarak izlenim yönetimi yaratmanın örgüt içinde üstlere karşı bağlılığı arttırdığı görüşü izlenim yönetimi literatüründe yaygın olarak yer almaktadır.

Katılımcıların 4'ü, astlarına yol gösteren ve rehberlik eden bir lider izlenimi yaratarak izlenim yarattığını ifade etmiştir. Bu yöntemi tercih eden katılımcılar, deneyim ve tecrübelerini samimiyetle astlarla paylaşmanın önemli bir saygınlık kazandırdığını ve örgüt içinde iletişim bağına da güçlendirdiğini ifade etmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları bu yanıtlar daha çok "Niteliklerini Tanıtarak Kendini

Sevdirme ve Örnek Davranışlar Sergileme" izlenim yönetimi taktiklerinde kullanılmaktadır. Bu tarz izlenim yönetimi davranışı sergileyen yöneticiler kurum içinde özel bir saygınlık izlenimi yaratmaktadır. Brooks, Highhouse ve Gregarus izlenim yönetimi modeli özellikle kurumsal olarak uygulanması planlanan izlenim yönetimi taktikleri arasında yer almaktadır. Bu model kurumsal olarak yöneticilerin astları üzerinde etkileycilik ve saygınlık izlenimleri yaratmasını hedefler.

Dolayısıyla katılımcıların verdikleri yanıtlar Brooks, Highhouse ve Gregarus modeli ile eş değer olduğu görülmektedir. Katılımcıların 3'ü, astlarına yönelik uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinde örgüt içi görev ve sorumlulukların getirdiği beklentiler doğrultusunda tamamen profesyonel iş ilişkisine dayalı bir yaklaşım ile ilerlediklerini, gerektiği zaman sert, gerektiği zaman ılımlı olduklarını ifade etmişlerdir. Bu yanıtı veren katılımcılar, ast-üst ilişkisinde profesyonel iş hayatı çizgisinin olmasına gerektiğine inanmakta, farklı izlenim yönetimi yaklaşımlarının ekip iş performansını olumsuz etkileyebileceği görüşündedir. Katılımcıların vermiş oldukları bu yanıtlar daha çok "İşine Sahip Çıkma" izlenim yönetimi taktiklerinde sınıflandırılmaktadır.

Katılımcıların 2'si, ekibin görev ve sorumlulukları gereği disiplini bırakmayan, her daim çevik ve iş odaklı olması gereken bir izlenim yönetimi yaklaşımı ile yönetilmesi görüşünde olup, ağırlıklı olarak sert iletişimi tercih etmektedirler. Katılımcıların vermiş oldukları bu yanıtlar "gözdağı verme izlenim" yönetimi yaklaşımına girmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K9. Astlarını zorlamadan, onlara emirler verirken mantığa uygun emirler veriyorum ve empati kuruyorum. Bu emirleri verirken de emrivaki yapmadan, personelimi kendimi sevdirerek yönetmeye çalışıyorum. Böylelikle personelin daha verimli çalışmasına katkıda bulunuyorum.*
- *K20. Astlarımın geçtiği yollardan bende geçtim, bizlerde geçtik. İyi bir ekip yönetimi yapabilmek için öncelikle astlarınıza kendinizi kabul ettirmek zorundasınız. Bunun birçok yöntemi var elbet, ben daha çok bilgi birikimimi ve deneyimlerimi astlarıma aktararak ve bu birikimlerle onların yeteneklerini geliştirerek bir izlenim yaratmaya çalışıyorum. Deneyim ve tecrübe bilgi ile*

birleştğinde kişisel gelişime ve mesleki gelişime büyük etkiler bırakır. Astlarım bunları gördüğünde farklı bir saygınlıkla bana yaklaşıyor.

- *K14. İşimiz, görevimiz ve sorumluluklarımız belki de mesleğimizin en zor mesleklerden biri olmasını sağlıyor. Yaptığımız iş gereği disiplin, idare ve kusursuz iş çıktısı üretmek sadece iyi ilişkiler ve iyi iletişim kurarak olmuyor. Başarıyı getiren ve oluşturan birçok dinamik var. Benim uyguladığım izlenim yönetimi metotlarında zaman zaman keskin çizgiler var. Zaman zaman ise sıcak iletişim sıcak diyaloglar var. Astlarınıza her zaman aynı izlenim yönetimini uyguladığınızda bir süre sonra örgüt için dengeler oynamaya başlar. Farklı yöntemleri dönem dönem geçişlerle kullanmak hem sizi hem ekibi diri tutar.*

3.Tema: Olumlu İmaj Sergilemeye Yönelik Uygulanan Taktikler

Bu bölümde katılımcıların "Olumlu bir imaj sergilemek adına astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Olumlu İmaj Sergilemeye Yönelik Uygulanan Taktikler" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 21'i astları ile ilişkilerinde ve ekip yönetimlerinde olumlu imaj sergilemeye yönelik izlenim yönetimi taktikleri kullandıklarını ifade etmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlara göre; olumlu imaj sergilemeye yönelik izlenen tutumlar arasında astlarını dinleme, astlarının görüş ve düşüncelerini onaylama, astlarının istek ve taleplerine zaman zaman olumlu dönüşler yapma, astlar ile birlikte hem iş döneminde hem de sosyal hayatta birlikte zaman geçirme, bazı işlerde astlara yardım etme ve yol gösterme katılımcıların verdikleri olumlu imaj sergileme izlenim taktikleri arasında yer almaktadır. Örgüt yönetiminde kurumsal yapılan yöneticilerin astları ile olan ilişkilerinde ve iletişimlerinde "Kanıtlayıcı Taktikler" kullanmayı destekler ve kurumsal yapılar ayrıca Bansal ve Kistruck Modeli altında bu tarz uygulamaları planlı olarak yöneticilerine uygulatmayı da kurgular. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar bireysel olarak "Kanıtlayıcı Taktikler", kurumsal olarak ise "Bansal ve Kistruck Modeli" ile bağdaşmaktadır. Katılımcıların 2'si ise olumlu imaj sergilemeye yönelik herhangi bir özel yöntem izlemediklerini, işlerin normal akışında oldukları gibi bir davranış

biçimi sergiledikleri ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K4. Olumlu imaj sergilemek, olumlu izlenimler bırakmak sadece işimizin kapsamında değil aynı zamanda sosyal hayatımızın da bir parçası. Sadece işimde astlarıma karşı değil aynı zamanda iş hayatım dışında da her zaman olumlu imaj yaratmaya çalışıyorum. İş, ekip yönetimi ve ast ilişkileri özelinde değerlendirecek olursak olumlu imaj yaratma yöntemleri izliyorum. Ekibim ile sık sık zaman geçiriyor ve işlerin her noktasında onların görüşlerinin ve fikirlerinin olmasını önemsiyorum. Dinlemek, söylenenlerin önemsendiğini göstermek olumlu imaj yaratmak için çok önemli. Buna benzer daha birçok örnek göstermem mümkün ama en önemlisi bence bu.*
- *K7. Astlarımla olan iletişimimde özellikle olumlu bir imaj yaratmış olayım beklentisiyle yönetim benimsemiyorum. Her şeyi olağan akışı ile yönetmeye çalışıyorum, astlarım eminim ki gözlemlemeler yapıyorlardır.*
- *K14. Özel hayatımda nasılsam işyerinde de aynı şekilde davranıyorum. Personelime karşı doğru olmayı, dürüst olmayı ve öyle hareket etmeyi benimsiyorum. Bir lider her şeye açık olmalı, bilmediği konuda bilmiyorum diyebilmeli, araştırmacı ve yol gösterici olmalı. Olumlu imaj sergilemenin birçok yöntemi var. Hangi yöntemleri nasıl kullanacağınız sadece sizle değil aynı zamanda ekibinizle de ilgilidir. Ekibin yapısına göre en doğru yöntemleri seçmek ve uygulamak gerekir.*

4.Tema: Olumsuz İmaj Düzeltmeye Yönelik Uygulanan Taktikler

Bu bölümde katılımcıların "İmajınızın bozulması veya sorgulanması durumunda, imajınızı onarmak adına astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Olumsuz İmaj Düzeltmeye Yönelik Uygulanan Taktikler" kapsamında deşifre edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların 23'ü, yani tamamı olumsuz durumlara karşı herhangi bir imaj düzeltme izlenim yöntemi uygulamadığını ifade etmiştir. Katılımcılardan bazıları imaj bozulma durumları ile karşılaştıklarını belirtse de pozisyonları ve konumları gereği bir duruş sergileyerek imaj bozulmasını yokmuş gibi göstermeye gayret

etmişlerdir. Katılımcıların diğer büyük çoğunluğu ise pozisyonları gereği imaj bozulması gibi durumlarla karşılaşmadıklarını ve pozisyonlarının bu tarz yaklaşımlar kaldırarak düzeyde olmadığını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K8. Karar vermeden önce dinlemeyi tercih ediyorum, sadece kendi açımdan değil karşı taraftan da empati kurabilmeye ve kendimi karşı tarafın yerine koymaya çalışıyorum. Empati kurmayı, hatta sempatik olmayı hedefliyorum.*
- *K5. Öncelikle eleştiriye açık olmak gerekiyor. Eğer bir yanlış varsa düzeltmeye yönelik hareket etmek ve yönlendirmeler yapmak gerek.*
- *K13. İmajımın bozulması durumları ile çok karşılaştım fakat hiçbir zaman boyun eğmedim, astlarım da durumun farkında ve bana en büyük destekçi onlardır, beni yücelten hep astlarım olmuştur.*

5.Tema: Sosyal Onaylanmaya Yönelik Uygulamalar

Bu bölümde katılımcıların "Astlarınız üzerinde, sosyal onaylanmayı sağlayan davranışlardan olan "Kazanma Amaçlı" izlenim yönetimi taktiklerini nasıl ve/veya ne şekilde kullanıyorsunuz? " sorusuna verdikleri yanıtlar "Sosyal Onaylanmaya Yönelik Uygulamalar" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 17'si astlarına karşı bireysel izlenim yönetimi taktiklerinden Örnek Davranışlar Sergileme yöntemini uyguladıklarını belirtmiştir. Katılımcıların 6'sı ise Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye yöntemini uyguladığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K9. Öncelikle herkes hata yapabilir ve herkesin ikinci bir şansı vardır. Personelime karşı her zaman iyi örnek olabilecek davranışlarda bulunmaya çalıştım.*
- *K12. Personelinize kendinizi ne kadar iyi anlatırsanız, sizi o kadar iyi anlarlar ve aynı doğrultuda da yanınızda olurlar. Her zaman iyi niyetli*

olmaya çalıştım ve bunu personelime yansıtarak onları kendime çekmeyi başardım.

- *K15. Astlarıma karşı zaman zaman kazanma amaçlı izlenim yönetim taktiği uyguladım. Pozisyonum gereği astlarıma yol ve yön gösteren, onların örnek olacağı bir lider olmalıyım. Astlarınıza karşı bu özellikleri yitirirseniz kontrol elden çıkar ve iş performansları etkilenir.*

6.Tema: Korunma Amaçlı Uygulanan Taktikler

Bu bölümde katılımcıların "Astlarınız üzerinde, sosyal yönden onaylanmamaktan kaçınmayı amaçlayan davranışlardan olan “Korunma Amaçlı” izlenim yönetimi taktiklerini nasıl ve/veya ne şekilde kullanıyorsunuz?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Korunma Amaçlı Uygulanan Taktikler" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 23'ü yani tamamı kendilerini astlarına karşı koruma konusunda herhangi bir izlenim yönetimi taktiği uygulamadıkları belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K17. Pozisyonun gereği hal ve hareketlerime dikkat ederim. Personelim ile olan ikili ilişkilere de dikkat ediyorum. Personelim bana bilmediğim bir konu hakkında soru yönelttiğinde ise, karşılığında “soru çok güzel, fakat cevabını bilmiyorum, en kısa zamanda araştırıp öğrenip cevaplandıracağım” diye yanıt veriyorum.*
- *K18. Sürekli savunmaya geçmek yerine hataları görmeye çalışmayı tercih ediyorum.*
- *K22. Gerek iş hayatımda gerek sosyal hayatımda her zaman açık ve net olduğumu düşünüyorum. Şu ana kadar böyle bir sıkıntı yaşamadım.*

7.Tema: Kişisel, İş ve Yönetici Odaklı İzlenim Yönetimi ile İlgili Görüşler

Bu bölümde katılımcıların "İş hayatınızda ön planda kendinizi mi tutarsınız (Kişisel Odaklı), İş Odaklı mısınız yoksa Yönetici Odaklı mısınız? Seçtiğiniz hedef nedir?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Kişisel, İş ve Yönetici Odaklı İzlenim Yönetimi ile İlgili Görüşler" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 19'u, iş ve yönetici olarak izlenim yönetimi uygulamalarının yapılması gerektiğini hem işlerin doğru ilerleyişini hem de astlarla olan ilişkilerin sürdürülebilir olması için iş odaklı ve yönetsel taktiklere başvurulması gerektiği ifadelerini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların 4'ü ise kişisel ve yönetici olarak izlenim yönetimi taktiklerinin uygulanmasının zorunlu ve çok gerekli olmadığını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K3. Kendim odaklı olsaydım bunun adı bencillik olurdu. Tabii ki ne için çalışıyoruz, ekmeğimiz için çalışıyoruz ve her çalışanın çalıştığı kurumu koruması ve yüceltmesi gerekmektedir, ayrıca görev yaptığım süre boyunca hep öğrendiklerimi personelime aktarmaya çalıştım.*
- *K16. Kesinlikle iş odaklıyım ve hiçbir zaman kendimi ön plana atmadım, her zaman astlarım ile yürümeyi tercih ettim.*
- *K20. Kesinlikle iş odaklıyım, işimi daha iyi nasıl yaparım ona bakıyorum.*

8.Tema: Kimlik Geliştirmeye Yönelik Uygulanan Taktikler

Bu bölümde katılımcıların "Kimlik geliştirme taktikleri kişinin mevcut kimliği ile olmak istediği sosyal kimliği arasında farklılık algıladığı zaman bu farkı yok etmek için yöneldiği taktiklerdir. Çalışma hayatımız boyunca "Kimlik Yönelimi" taktiklerini kullanma ihtiyacı hissettiniz mi ve bunu nasıl kullandınız?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Kimlik Geliştirmeye Yönelik Uygulanan Taktikler" kapsamında deşifre edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların 23'ü, yani tamamı mevcut kimliği sosyal kimliği arasında bir fark olmadığını, astlarına karşı hem iş hayatında hem de sosyal hayatta aynı davranışı ve iletişimi geliştirdiklerini yani kullandıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K6. Hayatım boyunca hiçbir zaman bulunduğum mevki itibariyle hareket etmedim, hep içimden geldiği gibi hareket etmişimdir. Rütbeler omuzdadır, fakat kişilerin omzuna bakarak değil kalbine bakarak hareket etmeli ve ben mevkiime göre değil, vicdanımın bana emrettiği şekilde hareket etmeyi prensip edindim.*
- *K11. Hayır, olmak istediğim kişiyim. Fakat her zaman kendimi geliştirmeyi hedefliyor, okuyor, çalışıyor ve araştırıyorum.*
- *K14. Mevcut kimliğimi iş hayatıma aktardığımı düşünüyorum.*

9.Tema: Astların Vazifelerini Yapmadığı Durumda Uygulanan Taktikler

Bu bölümde katılımcıların "Astlarınızın vazifelerini yapmadıkları durumlar ile karşılaştınız mı? Buna karşılık neler yaptınız?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Astların Vazifelerini Yapmadığı Durumda Uygulanan Taktikler" kapsamında deşifre edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların 17'si, astların vazifelerini yapmadıkları durumlarda uyguladıkları izlenim yönetimi taktikleri olduğunu ifade etmiştir. Gerçekleştirilen izlenim yönetimi taktikleri arasında pozisyonun gücünü kullanarak iş yaptırma, işin yapılmama durumunda sorgulama ve olumsuz gidişata dair neden arayarak çözüm üretme yaklaşımlarını belirttiklerini söylemişlerdir. İzlenen bu yöntemler proaktif ve reaktif izlenim yönetimi taktiklerinin bir parçasıdır. Araştırmaya katılan katılımcıların 6'sı ise vazifelerin yapılmadığı durumlarda uyarılarda bulduklarını, sürecin devam etmesi halinde ise kurumun ve pozisyonun getirdiği denetimi yapabileceklerini ifade etmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K1. Genelde astları verdiği görevleri yerine getiriyorlar. Bazen ise bazı yanlış anlaşılmalardan dolayı farklı şekilde yapıyorlar diyor ve bu durumlarda denetlemeler sonucunda bu hatalar meydana çıkıyor ve düzeltiliyor. Bunun yanında vazifesini yapmayan personele, örgütün yapısı gereği ceza verdiği de olmuştur.*

- *K4. Evet, karşılaşıyorum. Yaptırım olarak alması gereken disiplin suçları ve cezalar oldu ama hiçbir zaman uygulama yoluna gitmediğini söylüyor. Çünkü ceza almadan da personelin kendisine çeki düzen verdiğini ve bunun yeterli olduğunu görmek mümkün.*
- *K8. Karşılaştığım ilk aşamada ikaz ederim. Tekrarlanması durumunda tekrar uyarılarda bulunurum ama üçüncü safhada ise neden böyle davrandığını öğrenmek için sorgularım. Sebebini öğrenmeden asla yaptırım uygulamam.*

10.Tema: Saygı ve İlgiye Yönelik Yönetimsel Taktikler

Bu bölümde katılımcıların "Astlarınızın sizi kabullenmeleri, saygı ve ilgi göstermelerine yönelik uyguladığınız yönetimsel taktikler oldu mu?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Saygı ve İlgiye Yönelik Yönetimsel Taktikler" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 18'i, astlarının kendilerini kabullenmeleri, saygı ve ilgi göstermelerine yönelik uyguladıkları taktikler olduğunu belirtmektedir. Katılımcıların verdikleri bilgilere göre mesleki deneyimleri ve bilgi birikimlerini astlarla paylaşmak, kendi kariyer yolculuğunu ve mesleki gelişimini nasıl tamamlaması gerektiği yönünde liderlik yapmak, her zaman samimi ve dürüstlük üzerine kurulu bir diyalog geliştirmek, astların görüşlerini dinlemek ve değerlendirmenin saygı ve ilgi görmeye oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir. 18 katılımcının vermiş olduğu bilgiler bireysel olarak "Kanıtlayıcı Taktikler" izlenim yönetimi ile eş değerdir. Üstler, astlarından ilgi ve saygı görme adına kendilerini kanıtlayıcı davranışlar sergilemektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların 5'i, saygı ve ilgi görmek için üst olarak astlara özel olarak bir şey yapılmasının veya uygulanmasının gerekli olmadığını, saygı ve ilgi kavramlarının her iki tarafın da birbirine sergilemesi gereken davranış biçimleri olduğunu ifade etmektedirler. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K15. İyi bir yönetici iseniz adaletli olacaksınız, eşit olacaksınız ve en önemlisi de vicdanlı olacaksınız. Böyle bir yönetici olduğunuz anda zaten, bunu gören personelin her zaman size karşı bir saygısı ve sevgisi olacaktır.*

- *K22. Oldu ve olmaya devam ediyor diyor. Örnek lider olmaya ve kendimi göstermeye çalışıyorum.*
- *K24. Ast üst ilişkilerinin karşılıklı olduğunu düşünüyorum. Karşılıklı sevgi saygının elzem olduğu görüşündeyim.*

11.Tema: Astlara Yönelik Davranışlar

Bu bölümde katılımcıların "Astlarınıza davranışlarınızla kendinden çekinilmesi gerektiği mesajı vermediniz mi?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Astlara Yönelik Davranışlar" kapsamında deşifre edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların 23'ü yani tamamı, astlarına yönelik davranışlarının değişkenlik gösterdiğini ifade etmiştir. Katılımcıların verdiği bilgilere göre astlar ile kurulan bir iletişim tarzı ve modeli her daim aynı devam ettiğinde monotonlaşan, sıradanlaşan, astların sınırı aştığı ve iş performanslarının olumsuz etkilendiği durumları meydana getirebiliyor. Bu katılımcılar zaman zaman sahip oldukları pozisyonun gücünü kullanarak astlarına karşı yaptırımlar uyguladıklarını ifade etmektedir. Üstlerin astları ile kurdukları, pozitif ortamın yaratıldığı yönetim yaklaşımlarında bir müddet sonra astlar tarafından meydana gelen bir bozulma varsa bu bozulmalar örgütsel yapı içerisinde McDonnell ve King Modeline göre tehdit olarak tanımlanır. Astlar tarafından olumsuz etkilenen bir yapı varsa işlerin akışının ve sürekliliğin devam edebilmesi için üstlerin tehdidi ortadan kaldırması gerekir. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda zaman zaman pozisyonlarının gücünün kullanmaları McDonnell ve King Modelindeki yaklaşım ile eş değerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K2. İster istemez bazı durumlarda kendi ağırlığımı hissettirmek zorunda kalıyorum. İlimli bir yönetici olduğumdan dolayı astlarımdan bazen sınırı aşmaları durumunda kendi pozisyonumu onlara hatırlatmak durumunda kalıyorum.*
- *K5. Hayır, hiçbir zaman bu mesajı vermedim, daha samimi bir tavırla yaklaştım ki, personelim her konuda bana gelip derdini anlatabilsin.*

- *K10. Kendimden personelimin çekinmesi için bir eylem veya davranış sergilemiyorum fakat pozisyonum gereği personelime benden çekiniyor.*

12.Tema: Astlarla İletişim Geliştirmeye Yönelik İzlenen Yöntemler

Bu bölümde katılımcıların "Astlarınızın sizle ilişki kurabilmeleri ve iletişimlerini geliştirmeleri için izlediğiniz yöntemler nelerdir?" sorusuna verdikleri yanıtlar "Astlarla İletişim Geliştirmeye Yönelik İzlenen Yöntemler" kapsamında deşifre edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların 20'si astlarıyla ilişki geliştirebilmek için yöntemler denediğini ifade etmektedir. Verilen yanıtlara göre iş yerinde zaman zaman astlar işlerine destek olmak, iş yerinde imkân oldukça birlikte zaman geçirme, sosyal hayatta birlikte organizasyonlar yaratma araştırmaya katılan katılımcıların astları ile kurdukları iletişim geliştirme yöntemleri olarak tanımlanabilir. Lee Beş Faktör Model’inde erişilebilirlik oldukça önemlidir. Kurumsal yapılarda örgüt içi iletişimde iletişim geliştirmede "erişilebilirlik" yönetimlerin planlı uyguladığı modellerden biridir. Katılımcı verdikleri yanıtlarda sürdürülebilir bir uygulamalı olan veya model olmasa da bireysel olarak izlenen yöntemler Lee Beş Faktör Modeli’nin erişilebilirlik özelliği ile eş değerdir. Yöneticileri erişilebilir olmalıdır. Erişilebilirlik iletişim geliştirmenin ön koşuludur. Araştırmaya katılan katılımcıların 3’ü ise astlarıyla ilişki geliştirebilmek için özel bir yöntem uygulamadıklarını, işlerin akışına göre spontane gelişen iletişim süreçlerinin olduğu bilgisini vermiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri yanıtlardan bazıları aşağıda yer almaktadır;

- *K3. Astlarımın bulunduğu ortamlarda bulunmaya çalışırım. Onlarla mümkün olduğunca fazla vakit geçirmeye çalışırım. Her zaman onların arasından geldiğimi ve onların yanında olduğumu göstermeye çalışırım. Her ne konuda olursa olsun personelime kapım her zaman açıktır.*
- *K6. Sosyal birlikteliğe önem veriyorum. İş dışında sosyal hayatta da personellerimle ailevi toplantılarda bulunmayı seviyorum. Çünkü çoğu personelime çok uzun yıllardır çalışıyoruz ve artık aile gibi olduğumuz için rahatlıkla benimle ilişki kurabildiklerini düşünüyorum.*

- *K18. Astlarıma her zaman yakın davrandım ve gerek iş hayatında gerek özel hayatlarında bana yakın olabileceklerini hissettirmek, astlarımla dost olmak en büyük ideolojimdir.*

BÖLÜM V

Tartışma

Roehampton Üniversitesi Eğitim Bilimleri bölüm öğrencilerinin 2017 Londra'da yaşayan beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlara yönelik yaptıkları araştırmada üstlerin astlarına uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre; astları üzerinde baskın izlenim yönetimi taktiği uygulamayan ve ekibin bir parçası olarak astları gibi hareket eden üstler, daha baskın yöntemler izleyen çalışanlara göre daha iyi veri almakta ve aynı zamanda astlar kendilerini iş ortamında daha rahat hissettikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan astların Y ve Z kuşağını kapsayan yaşta olmaları, yeni nesil kuşakların baskın izlenim yönetimi taktiklerini benimsemediklerini, baskın taktik uygulamalarının olduğu ortamlarda uzaklaşmayı tercih ettikleri izlenimi görülmüştür (Paul, 2019). Roehampton Üniversitesinin araştırması ile çalışmamızda bazı bulgular benzerlikler göstermektedir. Yaptığımız çalışmada, katılımcıların bir bölümü baskın izlenim yönetimi taktiği uygulayan üstlerinin hareketlerinden etkilendiğini ve buna bağlı olarak iş yapma şeklinin ve performansının zaman zaman etkilendiği görüşünü ifade etmişlerdir.

Westminster Üniversitesi ve Londra İş Dünyası Araştırma Merkezinin (London Business Resource Centre) 2014'te ortaklaşa gerçekleştirdiği bir araştırmada; Londra İş Dünyası Araştırma Merkezi üyelerinin iş yerlerinde ne gibi izlenim yönetimi taktikleri ile karşılaştıkları ve gördükleri uygulamalar karşısında nasıl hareket ettiklerine yönelik yarı yapılandırılmış sorular ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılanlar astlardan oluştuğundan, astların %84'ü üstlerinin kendilerine ne tarz izlenim yönetimi taktiği uyguladığının farkında ve bilincinde değillerdir. Katılımcıların %16'sı ise üstlerinin ekip içi dengeleri sağlama, tüm astlara eşit davranma, iş ve görev dağılımında ise adaletli görünmek istemelerinden dolayı etkileycilik, saygınlık, işletmenin sağlamlığı, imaj, güvenilirliği ön planda tutan yöntemler uyguladıklarını ifade etmişlerdir. Uygulanan bu yöntemlerin tamamı Dubrin, Lee, Brooks, Highhouse ve Gregarus modellerini kapsayan yöntemlerden oluştuğu görülmektedir. Üstlerin, astlarına uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinde bilinçsel eğilimler olduğu görülmektedir (Paul, 2019).

Westminster Üniversitesi ve Londra İş Dünyası Araştırma Merkezinin bu araştırması ile çalışmamızda bazı bulgular benzerlikler göstermektedir. Yaptığımız

çalışmada araştırmaya katılan katılımcıların 18'i, kendileri ile ilgili izlenim değerlendirmelerinde astlarının gözünde iyi seviyede olduklarını, liderlik ve yöneticilik becerisi sergileme, iletişim yetkinliği ve iş becerileri konusunda yeterli düzeyde yönlendirme yapabilme yetkinliğine sahip oldukları görüşündedir. Bu katılımcılar kendileri ile ilgili izlenimlerinin örgüt içinde ve ast-üst ilişkisinde yeterli düzeyde olduğu görüşündedir. Araştırmaya katılan katılımcıların 21'i astları ile ilişkilerinde ve ekip yönetimlerinde olumlu imaj sergilemeye yönelik izlenim yönetimi taktikleri kullandıklarını ifade etmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlara göre; olumlu imaj sergilemeye yönelik izlenen tutumlar arasında astlarını dinleme, astlarının görüş ve düşüncelerini onaylama, astlarının istek ve taleplerine zaman zaman olumlu dönüşler yapma, astlar ile birlikte hem iş döneminde hem de sosyal hayatta birlikte zaman geçirme, bazı işlerde astlara yardım etme ve yol gösterme katılımcıların verdikleri olumlu imaj sergileme izlenim taktikleri arasında yer almaktadır. Örgüt yönetiminde kurumsal yapılan yöneticilerin astları ile olan ilişkilerinde ve iletişimlerinde "Kanıtlayıcı Taktikler" kullanmayı destekler ve kurumsal yapılar ayrıca Bansal ve Kistruck Modeli altında bu tarz uygulamaları planlı olarak yöneticilerine uygulatmayı da kurgular.

BÖLÜM VI

Sonuç ve Öneriler

Sonuç

Katılımcıların %44'ü 45-50 yaş aralığında, %48'i 51-55 yaş aralığında, %8'i ise 56-60 yaş aralığındadır. Katılımcıların %87'si erkek, %13'ü ise kadındır. Katılımcıların %95'i evli, %5'i ise boşanmıştır. Katılımcılar arasında bekâr yer almamaktadır. Katılımcıların %91'i lise mezun, %9'u ise üniversite mezunudur. Ön lisans, yüksek lisans ve doktora sahip katılımcı yoktur. Katılımcıların %100'ü Özel Harekât Müdürlüğü'nde görev almaktadır. Diğer iş birimlerinde görev alan katılımcı yoktur. Katılımcıların 4%'ü 26 yıl, 13%'ü 27 yıl, 8%'i 28 yıl, 12%'si 29 yıl, 4%'ü 30 yıl, 8%'i 31 yıl, 17%'si 32 yıl, 17%'si 35 yıl, 17%'si ise 38 yıl iş deneyimine sahiptir. Katılımcıların 9%'u Başmüfettiş, 4%'ü Müfettiş, 21%'i Müfettiş Muavini, 4%'ü Polis Müdürü, 4%'ü Polis Müdür Muavini, 58%'i ise Polis Çavuşu olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların 18'i, kendileri ile ilgili izlenim değerlendirmelerinde astlarının gözünde iyi seviyede olduklarını, liderlik ve yöneticilik becerisi sergileme, iletişim yetkinliği ve iş becerileri konusunda yeterli düzeyde yönlendirme yapabilme yetkinliğine sahip oldukları görüşündedir. Bu katılımcılar kendileri ile ilgili izlenimlerinin örgüt içinde ve ast-üst ilişkisinde yeterli düzeyde olduğu görüşündedir. 18 katılımcının bu görüşleri "Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye" ve "Örnek Davranışlar Sergileme" bireysel izlenim yönetimi kapsamına girmektedir. Katılımcıların 5'i ise kendileri ile ilgili izlenimlerinde örgüt içinde ve ast-üst ilişkilerinde ne düzeyde bir izlenim yarattıkları ile ilgili net bir bilgi sahibi değildir.

Katılımcıların 14'ü, astlarına empati duyarak ve geçmişte benzer rollerde kendilerinin de bulunduğunu düşünerek davrandığını ifade etmektedir. Katılımcıların 14'ü kurdukları empati gereği astlarına işlerin yoğunluğu ve zorluğuna göre karşı tarafın duygu ve düşüncelerini de hissetmeye çalışarak bir davranış sergilediğini ifade etmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları bu yanıtlar daha çok "Örnek Davranışlar Sergileme" izlenim yönetimi taktikleri arasında yer almaktadır. Bu katılımcı grubunun verdiği yanıtlar içsel ve dışsal izlenim yönetimi taktikleri olarak kurum tarafından yöneticilere/üstlere uygulanması istenen yöntemlerdir. Empati

kurarak izlenim yönetimi yaratmanın örgüt içinde üstlere karşı bağlılığı arttırdığı görüşü izlenim yönetimi literatüründe yaygın olarak yer almaktadır. Katılımcıların 4'ü, astlarına yol gösteren ve rehberlik eden bir lider izlenimi yaratarak izlenim yarattığını ifade etmiştir. Bu yöntemi tercih eden katılımcılar, deneyim ve tecrübelerini samimiyetle astlarla paylaşmanın önemli bir saygınlık kazandırdığını ve örgüt içinde iletişim bağına da güçlendirdiğini ifade etmiştir.

Katılımcıların 3'ü, astlarına yönelik uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinde örgüt içi görev ve sorumlulukların getirdiği beklentiler doğrultusunda tamamen profesyonel iş ilişkisini dayalı bir yaklaşım ile ilerlediklerini, gerektiği zaman sert, gerektiği zaman ılımlı olduklarını ifade etmişlerdir. Bu yanıtı veren katılımcılar, ast-üst ilişkisinde profesyonel iş hayatı çizgisinin olmasına gerektiğine inanmakta, farklı izlenim yönetimi yaklaşımlarının ekip iş performansını olumsuz etkileyebileceği görüşündedir. Katılımcıların vermiş oldukları bu yanıtlar daha çok "İşine Sahip Çıkma" izlenim yönetimi taktiklerinde sınıflandırılmaktadır.

Katılımcıların 2'si, ekibin görev ve sorumlulukları gereği disiplini bırakmayan, her daim çevik ve iş odaklı olması gereken bir izlenim yönetimi yaklaşımı ile yönetilmesi görüşünde olup, ağırlıklı olarak sert iletişimi tercih etmektedirler.

Katılımcıların 21'i astları ile ilişkilerinde ve ekip yönetimlerinde olumlu imaj sergilemeye yönelik izlenim yönetimi taktikleri kullandıklarını ifade etmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlara göre; olum imaj sergilemeye yönelik izlenen tutumlar arasında astlarını dinleme, astlarının görüş ve düşüncelerini onaylama, astlarının istek ve taleplerine zaman zaman olumlu dönüşler yapma, astlar ile birlikte hem iş döneminde hem de sosyal hayatta birlikte zaman geçirme, bazı işlerde astlara yardım etme ve yol gösterme katılımcıların verdikleri olumlu imaj sergileme izlenim taktikleri arasında yer almaktadır. Örgüt yönetiminde kurumsal yapılan yöneticilerin astları ile olan ilişkilerinde ve iletişimlerinde "Kanıtlayıcı Taktikler" kullanmayı destekler ve kurumsal yapılar ayrıca Bansal ve Kistruck Modeli altında bu tarz uygulamaları planlı olarak yöneticilerine uygulatmayı da kurgular. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar bireysel olarak "Kanıtlayıcı Taktikler", kurumsal olarak ise "Bansal ve Kistruck Modeli" ile bağdaşmaktadır.

Katılımcıların 23'ü, yani tamamı olumsuz durumlara karşı herhangi bir imaj düzeltme izlenim yöntemi uygulamadığını ifade etmiştir. Katılımcılardan bazıları imaj bozulma durumları ile karşılaştıklarını belirtse de porsiyonları ve konumları gereği bir duruş sergileyerek imaj bozulmasını yokmuş gibi göstermeye gayret

etmişlerdir. Katılımcıların diğer büyük çoğunluğu ise pozisyonları gereği imaj bozulması gibi durumlarla karşılaşmadıklarını ve pozisyonların bu tarz yaklaşımlar kaldırarak düzeyde olmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların 17'si astlarına karşı kazanma amaçlı izlenim yönetimi taktiklerinden Örnek Davranışlar Sergileme taktiğini uyguladıklarını belirtmiştir. Katılımcıların 6'sı ise Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye izlenim yöntemlerini uyguladığını belirtmiştir. Katılımcıların 23'ü yani tamamı kendilerini astlarına karşı koruma konusunda herhangi bir izlenim yönetimi taktiği uygulamadıkları belirtmişlerdir.

Katılımcıların 19'u, iş odaklı ve yönetici odaklı olarak izlenim yönetimi uygulamalarının yapılması gerektiğini hem işlerin doğru ilerleyişi hem de astlar olan ilişkilerin sürdürülebilir olması için kişisel ve yönetsel taktiklere başvurulmalıdır ifadelerini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan katılımcıların 4'ü ise kişisel ve yönetici olarak izlenim yönetimi taktiklerinin uygulanmasının zorlunu ve çok gerekli olmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların 23'ü, yani tamamı mevcut kimliği sosyal kimliği arasında bir fark olmadığını, astlarına karşı hem iş hayatında hem de sosyal hayatta aynı davranışı ve iletişimi geliştirdiklerini yani kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcıların 17'si, astların vazifelerini yapmadıkları durumlarda uyguladıkları izlenim yönetimi taktikleri olduğunu ifade etmiştir. Gerçekleştirilen izlenim yönetimi taktikleri arasında pozisyonun gücünü kullanarak iş yaptırma, işin yapılmama durumunda sorgulama ve olumsuz gidişata dair neden arayarak çözüm üretme yaklaşımlarını belirttikleri söylemişlerdir. İzlenen bu yöntemler proaktif ve reaktif izlenim yönetimi taktiklerinin bir parçasıdır. Araştırmaya katılan katılımcıların 6'sı ise vazifelerin yapılmadığı durumlarda uyarılarda bulduklarını, sürecin devam etmesi halinde ise kurumun ve pozisyonu getirdiği denetimi yapabileceklerini ifade etmektedir.

Katılımcıların 18'i, astlarının kendilerini kabullenmeleri, saygı ve ilgi göstermelerine yönelik uyguladıkları taktikler olduğunu belirtmektedir. Katılımcıların verdikleri bilgilere göre mesleki deneyimleri ve bilgi birikimlerini astlarla paylaşmak, kendi kariyer yolculuğunu ve mesleki gelişimini nasıl tamamlaması gerektiği yönünde liderlik yapmak, her zaman samimi ve dürüstlük üzerine kurulu bir diyalog geliştirmek, astların görüşlerini dinlemek ve değerlendirmenin saygı ve ilgi görmede oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir. 18 katılımcının vermiş olduğu bilgiler bireysel olarak "Kanıtlayıcı Taktikler" izlenim

yönetimi ile eş değerdir. Üstler, astlarından ilgi ve saygı görme adına kendilerini kanıtlayıcı davranışlar sergilemektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların 5'i, saygı ve ilgi görmek için üst olarak astlara özel olarak bir şey yapılmasının veya uygulanmasının gerekli olmadığını, saygı ve ilgi kavramlarının her iki tarafında birbirine sergilemesi gereken davranış biçimleri olduğu ifade edilmektedir.

Katılımcıların 23'ü yani tamamı, astlarına yönelik davranışlarının değişkenlik gösterdiğini ifade etmiştir. Katılımcıların verdiği bilgilere göre astlar ile kurulan bir iletişim tarzı ve modeli her daim aynı devam ettiğinde monotonlaşan, sıradanlaşan, astların sınırı aştığı ve iş performanslarının olumsuz etkilendiği durumları meydana getirebiliyor. Bu katılımcılar zaman zaman sahip oldukları pozisyonun gücünü kullanarak astlarına karşı yaptırımlar uyguladıklarını ifade etmektedir. Üstlerin astları ile kurdukları, pozitif ortamın yaratıldığı yönetim yaklaşımlarında bir müddet sonra astlar tarafından meydana gelen bir bozulma varsa bu bozulmalar örgütsel yapı içerisinde McDonnell ve King Modeline göre tehdit olarak tanımlanır. Astlar tarafından olumsuz etkilenen bir yapı varsa işlerin akışının ve sürekliliğin devam edebilmesi için üstlerin tehdidi ortadan kaldırması gerekir. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda zaman zaman pozisyonlarının gücünün kullanmaları McDonnell ve King Modelindeki yaklaşım ile eş değerdir.

Katılımcıların 20'si astlarıyla ilişki geliştirebilmek için yöntemler denediğini ifade etmektedir. Verilen yanıtlara göre iş yerinde zaman zaman astlar işlerine destek olmak, iş yerinde imkan oldukça birlikte zaman geçirme, sosyal hayatta birlikte organizasyonlar yaratma araştırmaya katılan katılımcıların astları ile kurdukları iletişim geliştirme yöntemleri olarak tanımlanabilir. Lee Beş Faktör Model'inde erişilebilirlik oldukça önemlidir. Kurumsal yapılarda örgüt içi iletişimde iletişim geliştirmede "erişilebilirlik" yönetimlerin planlı uyguladığı modellerden biridir. Katılımcı verdikleri yanıtlarda sürdürülebilir bir uygulamalı olan veya model olmasa da bireysel olarak izlenen yöntemler Lee Beş Faktör Model'inin erişilebilirlik özelliği ile eş değerdir. Yöneticileri erişilebilir olmalıdır. Erişilebilirlik iletişim geliştirmenin ön koşuludur. Araştırmaya katılan katılımcıların 3'ü ise astlarıyla ilişki geliştirebilmek için özel bir yöntem uygulamadıklarını, işlerin akışına göre spontane gelişen iletişim süreçlerinin olduğu bilgisini vermiştir.

Öneriler

Araştırma Sonucuna Göre Öneriler

Araştırmaya katılan katılımcıların büyük bir bölümü daha çok bireysel izlenim yönetimi taktikleri ile ilgili ifadeler vermişlerdir. Oysaki örgütsel yapılarda kurumsal olarak kullanılan izlenim yönetimi modelleri oldukça yaygındır. Yöneticiler astlarına karşı izlenim uygularken sadece bireysel değil, aynı zamanda kurumsal izlenim modellerini de planlı olarak uygulamaktadır. Özel Harekât Müdürlüğü'nde üstlere özel olarak kurumsal izlenim yönetimi modellerine yönelik kapsamlı eğitimler ve seminerler verilebilir.

Dünya genelinde örgüt içi izlenim yönetim taktiklerinde artık sentez bilimler adı verilen psikoloji, sosyoloji gibi bilimlerde değerlendirilmektedir. Özel Harekât Müdürlüğü'nde üstlere sentez bilim yaklaşımlarında olduğu eğitimler verilerek örgütsel izlenim yönetimi sergileme konusunda yetkinlikleri ve becerileri daha da geliştirilebilir. Böylelikle üstler astları ile ilgili izlenim yönetimi uygularken yöntemleri psikolojik ve sosyolojik olgularını da değerlendirebilirler.

Diğer Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Taktik birimler yöneticilerinin astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetimi taktikleri ile ilgili yeteri kadar literatürel yani akademik bilgiye sahip olmadıkları gözlemlenmiştir. Uygulanan izlenim yönetimi taktikleri ve yöntemleri ile yöneticilere araştırmalar öncesinde detaylı bilgiler verilmesi araştırmanın kapsamı ve elde edilecek yanıtlar konusunda verimli olacaktır.

Taktik birimler yöneticilerinin astlarına uygulayacakları izlenim yönetimi taktikleri ile ilgili yerli ve yabancı kaynak sorunu vardır. Bu konu, akademik olarak yeteri kadar araştırılmamış ve akademik içerikler üretilmemiştir. Kaynak yetersizliği araştırma süresini etkilemektedir. Bu nedenle taktik birimler yöneticilerinin astlarına uyguladıkları taktiklerin beraberinde farklı bir alt konu ile ana konuyu bütünleştirilerek araştırmalar yapılmalıdır.

Kaynakça

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. Genetic, social, and general psychology monographs. *Organizational Cynicism Magazine*, 126(2), 269–292.
- Akbulut, Y. ve Kutlu, G. (2016). Örgüt ikliminin belirlenmesi: Kamu hastanesi örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 255–270.
- Akdoğan, A. ve Aykan, E. (2008). İzlenim yönetimi taktikleri: Erciyes üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin izlenim yönetimi taktiklerini belirlemeye yönelik bir uygulama. *İstanbul İşletme Fakültesi Yönetim Dergisi*, 60(19), 6–21.
- Akın, M. (2010). Personeli güçlendirme algılaması, örgüt iklimi algılaması ve yaratıcı kişilik özelliklerinin örgüt düzeyinde yaratıcı çıktılar üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29(2), 211-238.
- Akkaya, T. (2015). Lider-üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde örgütsel iklimin rolü: hizmet sektöründe bir lojistik şirket uygulaması. *İstanbul Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(4), 117-149.
- Aksay, B. ve Güğərçin, U. (2016). Yıkıcı yönetimin izlenim yönetimi taktikleri üzerindeki etkisi: Beyaz yakalı çalışanlar üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(3), 441-456.
- Alev, S. ve Bozbayındır, F. (2018). Öğretmenlerin genel öz yeterlilik algıları, izlenim yönetimi taktikleri kullanımları ve duygusal emek davranışları arasındaki ilişki. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(3), 1788-1807.
- Alparslan, A. M. ve Oktar, Ö. F. (2015). Türkiye’de lider-üye etkileşim kuramına dair makale kapsamındaki araştırmalar: Bibliyometrik bir içerik analizi. *Business and Economics Research Journal*, 6(1),107-123.
- Asawo, SP. ve George, BM. (2018). Liderlerin yıldırma izlenim yönetimi ve astlarının Nijerya'daki duygusal iş bağlılığı. *Uluslararası Organizasyon Teorisi ve Davranış Dergisi*, 21(1),2-16.
- Aydoğan, Z. (2004). Örgüt kültürü ve iklimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2),203-215.

- Bande, B., Fernández-Ferrín, P., Neira-Otero, C. ve Varela, J. (2017). Impression management tactics and performance ratings: A moderated-mediation framework. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 24(1),19-34.
- Basım, H. N., Tatar, İ. ve Şahin, N. H. (2006). İzlenim yönetiminde kendilik algısı, kontrol odağı, mesleki hedeflere ulaşma düzeyi ve stres: Bir kamu sektörü örneği. *Türk Psikoloji Dergisi*, 21(58),1-14.
- Bolino, Mark C. ve Turnley, William H. (2003). Counternormative impression management, likeability, and performance ratings: The use of intimidation in organizational setting. *Journal Of Organizational Behavior*, 24(2),237-250.
- Cantekin, A. (2003). Etkileme yönetimi: karşılaştırmalı bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(2),43-66.
- Chen, Y. Y. ve Fang, W. (2008). The moderating effect of impression management on the organizational politics–performance relationship. *Journal of Business Ethics*, 22(79): 263-277.
- Cole, A. Y. ve Rozell, E. J. (2011). Emotional intelligence and impression management: A theoretical framework. *Insights Journal*, 3(1),93-114.
- Çekmecioğlu, H. (2006). Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi: bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Davis, W. D. ve Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: an attributional and leader–member exchange perspective. *The Leadership Quarterly Journal*, 15(4),439-465.
- Demir, K. (2002). Türkiye’deki resmi ve özel lise öğretmenlerinin izlenim yönetimi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 15(4),439-465.
- Dinçer, M. K. (2001). *Kişisel imaj*. Alfa Yayınları.
- Doğan, S. ve Kılıç S. (2009). Örgütlerde izlenim yönetimi davranışı üzerine kavramsal bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3),321-367.
- Efeoğlu, İ. E. ve İplik, E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3),343-360.
- Erhardt N., ve Gibbs J.L. (2014). The dialectical nature of impression management in knowledge work: Unpacking tensions in media use between managers and subordinates. *Management Communication Quarterly Journal*, 28(2),155-186.

- Fettahlioğlu, Ö., ve Tatlı, H. (2015). Psikolojik şiddet ve yabancılaşmanın destekleyici örgüt iklimine etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1),55-72.
- Freedman, j. L., Sears, D.O. ve Carlsmith J.M. (1993). *Sosyal psikoloji*. İmge Yayıncılık.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden Doubleday Press Inc.
- Gök, S. (2009). Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2):588-605.
- Gwal, R. (2015). Tactics of impression management: relative success on workplace relationship. *The International Journal of Indian Psychology*, 2(2),37-44.
- Hasçeltik, Z. (2019). İzlenim yönetimi taktikleri ile yaşam doyumu arasındaki ilişki: tekstil sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 3(5),89-114.
- Higgins, Chad A., Judge, Timothy A. ve Ferris, Gerald R. (2003). Influence tactics and work outcomes: a meta-analysis. *Journal Of Organizational Behavior*, 24(1),89-106.
- İşcan, Ö. ve Karabey, C. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2):180-193.
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P. ve Li, C. (2017). *Authoritarian leadership and employees unsafe behaviors: the mediating roles of organizational cynicism and work alienation*. Current Psycholgy Press.
- Jones, E. E. & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. *Psychological Perspectives of the Self Journal*, 1(1),231-262.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(2) 265-283.
- Leary, M.R. (1996). *Self-presentation, impression management and interpersonal behaviour*. Oxford Westview Press.
- Meydan, C. H. (2011). Örgütsel ortamda tükenmişliğin izlenim yönetimi taktikleri ile ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2),287-307.
- Mtshelwane, D., Nel J. A. ve Brink, L. (2016). Impression management within the zulu culture: exploring tactics in the work context. *SA Journal of Industrial Psychology SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 42(1),1325-1341.

- Mumcu A. (2018). Örgüt ikliminin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde izlenim yönetimi taktikleri ve lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(9),204-217.
- Paul, R. (2019). *Impression management in the organization and impression management tactics*. Psychology Press.
- Rosenfeld, P. Giacalone R. A. ve Riordan C. (1995). *Impression management in organization*. Routhledge Press.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. ve Riordan, C. (2001). *Impression management: building and enhancing reputations at work*. International Thompson Business Press.
- Salmi, S. Marinus Voeten J. M. ve Keskinen E. (2000). *Journal of community & applied social psychology*. Springer Education Press.
- Schütz, A. (1998). Assertive, offensive, protective, and defensive styles of selfpresentation-a taxonomy. *Journal of Psychology*, 132(6),611-628.
- Serin, A.E., Balkan, M.O. ve Soran, S. (2014). Çatışma yönetim stratejilerinin izlenim yönetimi taktiklerine etkisi: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50),23-37.
- Sığrı, Ü. ve Oğuzhan, T. (2012). İzlenim yönetimi taktiklerini oluşturmada lider-üye etkileşimi, kendilik kavramı ve etiksel iklimin etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(6),223-241.
- Şimşek, Ö. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve LISREL uygulamaları*. Ekinoks Yayınları.
- Tatar, İ. (2006). İzlenim yönetiminde kendilik algısı ve stres: kara kuvvetlerinde bir uygulama. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 7(3),99-112.
- Turnley, W.H. ve Bolino, M.C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired images: exploring the role of self-monitoring in impression management. *Journal of Applied Psychology*, 86(24), 351-360.
- Ünaldı, S. (2005). Emniyet örgütü yöneticilerinin izlenim yönetimi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 139-162.
- Wayne, S. J. ve Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: a laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5) 487-500.
- Weng, L. C. ve Chang, W. C. (2015). Does impression management really help? A multilevel testing of the mediation role of impression management between

personality traits and leader- member exchange. *Asia Pacific Management Review*, 4(20) 2-10.

- Xin, K. R. (2004). Asian american managers: An impression gap? An investigation of impression management and supervisor subordinate relationship. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 40(2),160-181.
- Yavuz, N. (2018). Üniversite öğrencilerinin sosyal medyada kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerinin benlik saygısı ile ilişkisinin incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(8),177-201.
- Yıldırım H. B. Dr. ve Ergun Özler N. D. Doç. Dr. (2020). Milli Savunma Bakanlığı, Dumlupınar Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, Türk kültürü bağlamında keşfedilen izlenim yönetimi taktiklerinin kavramsal analizi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(6),2651-3072.
- Yücel, İ. (2013). Erzincan Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, Örgütlerde izlenim yönetimi ve taktikleri üzerine kavramsal bir inceleme. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 6(2),118-129.

EKLER

Ek 1.

Görüşme Veri Formu

GÖRÜŞME FORMU

Bu araştırmada, Özel Harekât Müdürlüğü yöneticilerinin astları üzerinde uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Bu doğrultuda veri toplama aracı ile ilgili, araştırmacı tarafından yarı-yapılandırılmış görüşme soruları belirlenmiştir. Belirlenen sorularla ilgili uzman yardımı ve görüşleri alınarak veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirliği ortaya konmuştur.

Bu görüşme formu demografik ve açık uçlu sorulardan oluşmakta olup iki bölümdür.

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1.Yaşınız?

.....

2.Cinsiyetiniz?

() Kadın () Erkek

3.Medeni durumunuz?

() Bekar () Evli () Boşanmış

4.Eğitim durumunuz?

() Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

5.Çalıştığınız bölüm?

.....

6.Mesleki deneyiminiz (Yıl)?

.....

7.Pozisyonunuz (Göreviniz)?

.....

Ek 2.**Görüşme Formu Açık Uçlu Sorular****GÖRÜŞME FORMU AÇIK UÇLU SORULAR**

- 1.Kendinize ilişkin izlenimler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
- 2.Astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?
- 3.Olumlu bir imaj sergilemek adına astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?
- 4.İmajınızın bozulması veya sorgulanması durumunda, imajınızı onarmak adına astlarınız üzerinde nasıl bir izlenim yönetimi taktiği uyguluyorsunuz?
- 5.Astlarınız üzerinde, sosyal onaylanmayı sağlayan davranışlardan olan “Kazanma Amaçlı” izlenim yönetimi taktiklerini nasıl ve/veya ne şekilde kullanıyorsunuz?
- 6.Astlarınız üzerinde, sosyal yönden onaylanmamaktan kaçınmayı amaçlayan davranışlardan olan “Korunma Amaçlı” izlenim yönetimi taktiklerini nasıl ve/veya ne şekilde kullanıyorsunuz?
- 7.İş hayatınızda ön planda kendinizi mi tutarsınız (Kişisel Odaklı), İş Odaklı mısınız yoksa Yönetici Odaklı mısınız? Seçtiğiniz hedef nedir?
- 8.Kimlik geliştirme taktikleri kişinin mevcut kimliği ile olmak istediği sosyal kimliği arasında farklılık algıladığı zaman bu farkı yok etmek için yöneldiği taktiklerdir. Çalışma hayatınız boyunca “Kimlik Yönelimi” taktiklerini kullanma ihtiyacı hissettiniz mi ve bunu nasıl kullandınız?
- 9.Astlarınızın vazifelerini yapmadıkları durumlar ile karşılaştınız mı? Buna karşılık neler yaptınız?
- 10.Astlarınızın sizi kabullenmeleri, saygı ve ilgi göstermelerine yönelik uyguladığınız yönetsel taktikler oldu mu?
- 11.Astlarınıza davranışlarınızla kendinden çekinilmesi gerektiği mesajı vermediniz mi?
- 12.Astlarınızın sizle ilişki kurabilmeleri ve iletişimlerini geliştirmeleri için izlediğiniz yöntemler nelerdir?

Ek 3.**Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Onay Yazısı****BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU**

12.11.2020

Sayın Aysu Bozdemir

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na yapmış olduğunuz YDÜ/EB/2020/527 proje numaralı ve “**Taktik Birimler Yöneticilerinin Astları Üzerinde Uyguladıkları İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Değerlendirilmesi**” başlıklı proje önerisi kurulumuzca değerlendirilmiş olup, etik olarak uygun bulunmuştur. Bu yazı ile birlikte, başvuru formunuzda belirttiğiniz bilgilerin dışına ıkılmamak suretiyle araştırmaya başlayabilirsiniz.

Doçent Doktor Direnç Kanol

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Raportörü

Not: Eğer bir kuruma resmi bir kabul yazısı sunmak istiyorsanız, Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na bu yazı ile başvurup, kurulun başkanının imzasını taşıyan resmi bir yazı temin edebilirsiniz.

Ek 4.

İntihal Raporu

A. Bozdemir Tez			
ORIGINALITY REPORT			
9%	8%	3%	4%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	acikarsiv.ankara.edu.tr Internet Source		2%
2	dergipark.org.tr Internet Source		1%
3	docs.neu.edu.tr Internet Source		1%
4	docplayer.biz.tr Internet Source		1%
5	www.researchgate.net Internet Source		1%
6	uysadsempozyum.org Internet Source		1%
7	Submitted to Anadolu University Student Paper		<1%
8	Submitted to Bahcesehir University Student Paper		<1%
9	EVREN ŞİMŞEK, Emine and KOZAK AKOĞLAN, Meryem. "OTEL İŞLETMELERİNİN POTANSİYEL ÇALIŞANLARA YÖNELİK İZLENİM YÖNETİMİ		<1%

Ek 5.**Özgeçmiş**

Aysu Bozdemir, 1987 yılında Lefkoşa'da doğmuştur. Orta öğrenimini 2004 yılında Türk Maarif Koleji'nde tamamlayan Bozdemir, lisans eğitimini ise 2004-2009 yılları arasında Doğu Akdeniz Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği bölümünde yapmıştır. Ayrıca 2011-2013 yıllarında ise, Mutfak Sanatları ve Aşçılık Bölümü'nün iki yıllık programından mezun olmuştur. Yüksek lisans eğitimine ise Yakın Doğu Üniversitesi'nde Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlanması üzerine yapmaktadır. Bozdemir, İngilizce bilmekte olup 2015 yılından bu yana Polis Genel Müdürlüğü'nde çalışmaktadır. Evli ve bir çocuk annesidir.