

Çalışanların öz liderlik algılamalarının izlenim yönetimi taktikleri kullanımına etkisi: Savunma Sanayinde bir araştırma

Akif Tabak

*Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, 06100 Bakanlıklar-Ankara
e-posta: atabak@kho.edu.tr*

Tolga Türköz

*Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, 06100 Bakanlıklar-Ankara
e-posta: tolga_turkoz@yahoo.com*

H. Nejat Basım

*Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Bağlıca Kampüsü, Bağlıca, 06810 Ankara
e-posta: nbasim@baskent.edu.tr*

Özet

Bu çalışma, çalışanların izlenim yönetimi taktiklerini kullanmalarına etki eden öz liderlik algılamalarının neler olduğunun ortaya çıkarılması amacıyla yapılmıştır. Araştırma örneklemini, Ankara İlinde Savunma Sanayinde çalışanlarından (N=386) oluşturmaktadır. Elde edilen veriler ile çalışanların öz liderlik algılamalarına göre, kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkiler, farklılıklar ve etkiler araştırılmıştır. Elde edilen en önemli bulgu, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılması sürecinde, kişilerin öz liderlik algılamalarının da önemli derecede rol oynadığıdır. Sonuçlar ele alındığında, öz liderlik algılamalarından; kendine hedefler belirleyerek başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma ve kendini ödüllendirme algılamalarının tümünün, izlenim yönetimi taktiklerinin tamamı ile olumlu ve aynı yönde ilişki içerisinde oldukları, bunlardan kendine hedefler belirleyerek başarılı performans hayal etme ve kendini ödüllendirme algılamalarının ise, beş izlenim yönetimi taktiğinden dördünü anlamlı şekilde yordadıkları bulunmuştur. Ayrıca demografik değişkenlerden çalışanların görev yaptıkları sektör ve eğitim seviyesinin izlenim yönetimi sürecinde hangi taktiklerin kullanımının sıklıkla uygulandığını açıklamada, önemli özellikler olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında, cinsiyet, yaş, çalışma süresi ve iş yerindeki görev değişkenlerinin, çalışanların izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımında farklılaşmalara yol açtığı görülmüştür. Tüm bu bulgular değerlendirildiğinde, çalışanların izlenim yönetimi taktiklerini kullanma süreçlerinde, öz liderlik algılamalarının oldukça önemli bir rol oynadığı belirlenmiştir.

Anahtar kelimeler: İzlenim yönetimi, öz liderlik (kendinin liderliği), Savunma Sanayi.

1. Giriş

Günümüzde, organizasyonlardaki yönetici ve çalışanların çevrelerine karşı kendilerini sunuşları şeklinde belirtilen sürecin, izlenim yönetimi kavramıyla açıklandığı görülmektedir (Leary ve Kowalski, 1990: 34; Leary, 1996: 2). Bu süreç boyunca bireyler, çevrelerindeki diğer insanların kendileri hakkındaki algılamalarını kontrol ederek, kendilik imajları hakkındaki düşüncelerini yönetebilmeyi hedeflemektedirler (Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 4).

Kişiler yaşamları boyunca her safhada, diğerlerinin kendileri hakkındaki algılamalarına esas teşkil etmekte olduğuna inandıkları düşüncelerini, varsayımlarını ve değer kalıplarını gözden geçirerek tartmakta, kendilerini gözlemlenmekte, davranışlarını takip etmekte, olumlu izlenimler bırakmaya yönelik hayaller kurmakta ve hedefler belirleyerek senaryolar geliştirmektedir. Çoğu zaman da bu senaryoları zihinlerinde canlandırmakta, provalar yaparak kendisini bırakacağı izlenimlere hazırlanmakta, bıraktıkları izlenimler neticesinde oluşan imajlarını da geribildirimlerle düzenlemektedir. Hedeflerine ulaştıklarını düşündüklerinde kendilerini yeterli görerek ödüllendirmekte veya aksine arzu etmedikleri izlenimleri oluşturduklarını düşündükleri zamanlarda da kendilerini cezalandırma yoluna gitmektedirler (Garnder ve Martinko, 1988: 324; Manz, 1992: 35).

Kişilerin bu tür davranışlarının temelinde, çeşitli ortamlarda kendilik bakış açılarını sürdürme veya desteklemeye yönelik gereksinimleri yatmaktadır (Snyder ve Williams; 1982). Bu gereksinimleri karşılamak için kişiler, kendilik bakış açılarıyla tutarlı olan belirli biçimlerde davranmaya güdülenmektedirler. Böylelikle önceden tanımlanmış uygun kendilik imajını sürdürme motivasyonu, kişilerin davranışlarına yön vermektedir. Bu bağlamda, organizasyonlarda motivasyon temelli kendilik kavramı, çeşitli davranışların açıklanmasında temel unsur olmaktadır (Leonard ve diğerleri, 1999). Kişilerin izlenim yönetimi davranışları, kişilerin kendini düzenleme kapsamında kendini etkileme ve kendini yönetme motivasyonundan etkilenebilmektedir. Kişilerin bu doğrultuda etkili bir izlenim bırakmak ve bu süreci yönetebilmek için, öncelikle kendisini yönetebilmesi, kendi kendine liderlik edebilmesi yani kişilerin öz liderlik algılamalarının yüksek seviyede olması gerekmektedir (Manz, 1992: 2). Çünkü, bireyin öz liderlik algılamaları ve becerileri yeterli düzeyde değil ise, diğer insanların kendisi ile ilgili izlenimlerini etkilemeye çalışması da mümkün olmayacaktır. İşte bu çalışmada da temel amaç, bugüne kadar incelenmemiş ancak birbiriyle yakın ilişkili olduğu değerlendirilen izlenim yönetimi ve kendi kendine liderlik gibi iki değişken arasındaki ilişki ve etkilerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu amaçla, çalışmada öncelikle kavramlar ve bu kavramların birbirleriyle ilişkileri ele alınacak, daha sonra da bu ilişki ve etkilerin ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan ampirik çalışma aktarılacaktır.

2. Kavramsal çerçeve

2.1. Öz liderlik

Manz (1986: 589) öz liderlik (self-leadership) kavramını; “kişinin bireysel ve örgütsel başarıyı elde etmesi için bazı bilişsel ve davranışsal stratejileri uygulayarak, kendisini motive etmesi, davranışlarını kontrol etmesi, kendisini etkileyerek yönlendirme süreci” olarak tanımlamaktadır. Öz liderlik, kendini düzenleme teorisinin içinde yer almakta ve kendini etkileme ile kendi kendini yönetme kavramlarını da içine alarak daha geniş kapsamlı bir kavramı ifade etmektedir (Manz, 1986: 589). Günümüzde araştırmacılar tarafından bireysel ve örgütsel performansa olumlu yönde katkıları bulunan öz liderliğin üç farklı stratejisi bulunmaktadır (Anderson ve Prussia, 1997: 121; Houghton ve Neck, 2002: 673; Neck ve Houghton, 2006: 271). Bunlar; davranış odaklı stratejiler (behavior-focused strategies), doğal ödül stratejileri (natural reward strategies) ve yapıcı düşünce modeli stratejileri (constructive thought pattern strategies) olarak adlandırılmaktadır (Houghton ve Neck, 2002’den aktaran Doğan ve Şahin, 2008: 141).

Davranış odaklı stratejiler, bireyin kendisini yönetebilmesi için kendilik algısına sahip olması ve sahip olduğu bu bilgileri etkili biçimde kontrol edebilmesi üzerine kurulmuştur (Manz, 1992: 27; Houghton ve Neck, 2002: 673). Bu strateji, performansın artırılmasında bireyin yapmaktan zevk duyduğu davranışların cesaretlendirilmesi ve teşvik edilmesi ile zevk duyulmayan davranışlar karşısında yapılması gerekli olan işlerin yürütülebilmesi için bireyin kendi davranışlarını kontrol etmesi sürecini kapsamaktadır (Manz, 1992: 18; Neck ve Houghton, 2006: 271). Davranış odaklı stratejiler; bireyin kendisine hedefler belirlemesini (Manz, 1992: 28-29; Manz ve Sims, 1980: 364; Houghton ve Neck, 2002: 673), belirledikleri hedeflere ulaştığında, kendini yapmaktan zevk aldıkları özel şeylerle ödüllendirmesini (Manz, 1992: 31; Houghton ve Neck, 2002: 673), başarısızlıkla sonuçlanan bazı faaliyetler sonucunda kendi yaptığı hataların farkında olması ve kendini düzenlemek için cezalandırmasını (Manz, 1992: 34), kendini gözlemleyerek bu süreci kendi yararına yönetebilmesini (Manz ve Sims, 1980: 364; Manz, 1992: 27) ve hatırlanması gereken veya yapılması gereken işler konusunda belirlediği bazı objeleri veya örnek aldığı rol modellerini hatırlatıcı uyarıcılar gibi düşünerek, dikkatini toplamasını (Manz, 1992: 23; Neck ve Houghton, 2006: 272) içermektedir.

Doğal ödül stratejileri, yapılacak işin olumlu yönlerini ön plana çıkararak, o işe yönelik edinilmiş yapıcı tecrübeleri kapsamaktadır (Prussia ve diğerleri, 1998: 524). Doğal ödül faaliyetleri genel olarak, bireyin amaçlarını gerçekleştirdiğini, kontrolün ve sorumluluğunun kendisinde olduğunu ve yaptığı işte yeterli olduğunu düşüncesini teşvik eden bir yapıdadır (Houghton ve Neck, 2002: 673; Manz, 1986: 593). Bu strateji bireyin kendisinin hoşuna giden davranışlara odaklanması, hoşuna gitmeyenleri ise yapmamasına yöneliktir (Anderson ve Prussia, 1997: 121). Doğal ödüller

üzerinde düşünceyi odaklama stratejisi, yapılacak işin hangi özelliklerinin doğal ödüller içerdiğinin tanımlaması ve bu faaliyetlerin yapılması için dikkatin toplanması şeklinde de ifade edilebilir (Manz, 1992: 49). Davranış odaklı stratejiler içerisinde yer alan kendini ödüllendirme stratejisi, başarıyla tamamlanan bir faaliyetin sonunda bireyin kendisini maddi veya manevi anlamda ödüllendirmesi iken, bu strateji tamamen faaliyetin kendisinden kaynaklanan tüm bu süreç boyunca bireyin yaptığı işten zevk almasına ve bunu doğal bir ödül gibi görmesine dayalı bir stratejidir.

Yapıcı düşünce modeli stratejileri, bireyin yeni fikirler geliştirmesi, yaratıcılığını kullanması ve bunların alışkanlık haline gelen davranışlara dönüştürmesini kapsamaktadır (Houghton ve Neck, 2002: 674). Bu stratejiler genel olarak, kendisine hiçbir yararı olmayan düşünce ve fikir kalıplarını değerlendirerek, bunları olumlu ve faydalı olanlarla değiştirmesi, olumlu yönde kendi kendine konuşmalar ile telkinlerde bulunması ve yaptığı her faaliyette o işi başarıyla tamamladığını hayal etmesi olarak sınıflandırılmıştır (Houghton ve Jinkerson, 2007: 46; Manz, 1992: 71).

Bireysel faktörlerden, kişinin psikolojik iç dünyasıyla iç içe olan “öz liderlik” kavramının farklı çalışmalarla ortaya çıkarılmış çeşitli değişkenler üzerinde etkileri olduğu bilinmektedir. Bu çalışmada ise, bireylerin sahip olduğu öz liderlik becerilerinin izlenim yönetimi taktiklerinin üzerinde ne gibi etkileri olabileceğine odaklanılmıştır. Bu bağlamda çalışmanın bu kısmında izlenim yönetimi ve izlenim yönetimi taktikleri kavramlarının ele alınması öngörülmüştür.

2.2. *İzlenim yönetimi*

İzlenim yönetimi (impression management), insanların başkaları üzerinde bıraktıkları izlenimleri etkilemeye çalıştıkları bir süreç (Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 4; Bolino ve Turnley, 1999: 187) veya başkalarına aktarılan bilgilerin kontrolünü sağlama yoluyla, onların algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler olarak ifade edilmektedir (Gardner ve Martinko, 1988: 321; Leary ve Kowalski, 1990: 34; Rind ve Benjamin, 1993: 19; Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 7; Leary, 1996: 15; Demir, 2002: 15; Tatar, 2006: 5; Basım ve diğerleri, 2006: 2). Bireylerin iletmek istedikleri imajlarını tanımlamak için belirli roller sergilemeleri de izlenim yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Higgins ve diğerleri, 2003: 89). Araştırmacılar tarafından, insanların işlerini elde tutabilmek (Ellis ve diğerleri, 2002: 1201) ve üstün bir kariyer başarısı elde edebilmek için izlenim yönetimi taktiklerini sıkça kullandığı belirtilmektedir (Judge ve Bretz, 1994: 43; Vilela ve diğerleri, 2007: 625).

Bireyler tarafından izlenim yönetimi sürecinde, diğerlerinin kendisi hakkında edindikleri izlenimleri kontrol etmek ve etkilemek için bazı taktikler kullanılmaktadır (Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 7). Uygulanan bu taktiklerin performans değerlendirmesini ne derecede etkilediği konusuna akademisyenler tarafından da yoğun ilgi gösterilmiştir (Wayne ve Ferris,

1990; Ferris ve diğerleri, 1994; Bolino ve Turnley, 2003). Bu bağlamda bugüne kadar araştırmacılar tarafından izlenim yönetimi taktiklerinin farklı değişkenlerle ilişki ve etkileri incelenmiştir (Wayne ve Ferris, 1990; Bozeman ve Kacmar, 1997).

Jones (1990) tarafından yapılan sınıflandırmada; “kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranışlar sergileme, tehdit etme ve kendine acındırma” taktiklerinin örgütsel ortamda çalışanlarca çoğunlukla kullanılan temel izlenim yönetimi taktikleri olduğu belirtilmiştir (Bolino, 1999: 84; Turnley ve Bolino, 2001: 352).

Niteliklerini tanıtmaya ve kendini sevdirmeye taktikleri, bu taktikler arasında en sık kullanılanlardır (Jones, 1990: 184). İnsanlar genellikle içten davranan, sevecen ve hoş sözler söyleyen insanları, sevimsiz ve antipatik olanlara tercih etmektedir (Jones, 1990: 178; Tatar, 2006: 34). Böylece başkaları tarafından sevilme, kabul görmek ve onaylanma suretiyle hedefledikleri imajı elde ederek, sosyal hayatta oluşturulan samimi imajın birçok avantajından fayda sağlayacaklarını düşünmektedirler (Leary, 1996: 54). Bu nedenle insanlar, bireysel özelliklerini tanıtmaya suretiyle, başkaları tarafından yetenekli, becerikli, bilgili, fark edilen sıcakkanlı ve sempatik birisi olmak istemektedirler (Liden ve Mitchell, 1988: 573; Jones, 1990: 177; Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 28; Leary, 1996: 100; Tatar, 2006: 34).

Örnek davranışlar sergileme, örnek birey olma, örnek teşkil etme taktiği kullanan birey, diğer insanlara kendisinin özverili, fazilet ve erdem sahibi olduğunu ispatlamaya çalışmaktadır (Leary, 1996: 104; Tatar, 2006: 40). Bu taktiği kullanan birey, çalışma ortamında işi ile özdeşleşmiş, mesai saatlerini gözetmeksizin çalışan, zor işleri sahiplenen, diğerlerine yardım etmeye yönelik davranışlarını ön plana çıkarmaya suretiyle kendisini özverili çalışan olarak tanıtmaya hedeflemektedir (Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 54; Tatar, 2006: 40). Esasen öne alınmak istenen izlenim yönetimi davranışı, moral ve ahlaki değerlere bağlı, dürüst, bonkör bir vatandaş olma vurgusunun altını çizmektedir (Schütz, 1998: 614).

Bir diğer taktik ise, tehdit etme taktiğidir. Bu taktiği kullanmayı tercih eden kişiler, korkulan bir kişi olarak algılanma suretiyle, sosyal güç, başarı ve etki elde etmeye çalışmaktadır (Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 52; Tatar, 2006: 41). İnsanlar bazen, kendi menfaatlerine daha çok yarar sağlayacağını düşündükleri için, çevrelerine karşı aşırı ciddi, sınırlı, ürkütücü veya gözdağı veren bir kişi olarak algılanma istemektedir (Leary, 1996: 148; Tatar, 2006: 41).

Kendine acındırmaya çalışma taktiği (Tatar, 2006) bazı araştırmacılar tarafından, yardım isteme (Demir, 2002), ricacı olma (Cantekin, 2003), kendini zayıf gösterme veya yalvarma (Doğan ve Kılıç, 2009) taktiği olarak da ifade edilmektedir. Bu taktiği kullanan bireyler, diğerlerini etkilemek için kendi zayıflıklarını ön plana çıkarmaktadır. Aslında bu durumda çevrelerindeki insanların acıma duygularını istismar ederek iyi niyetlerini kötüye kullanabilmektedir (Rosenfeld ve diğerleri, 1995: 56). Ağır iş yükü

gerektiren görevlerden kaçınmak veya her hangi bir nedene dayandırılmamış başarısızlıkla sonuçlanmış faaliyetler sonunda da birey kendini savunma amacıyla kendini acındırma taktiğini kullanılabilmektedir (Leary, 1996: 139; Tatar, 2006: 44).

Beşinci izlenim yönetimi taktiği ise, işine sahip çıkmaya çalışma taktiğidir. Saldırgan ve şiddetli bir biçime varabilen bu taktiğin kullanımında; bireyler, mücadelecî tutumlarıyla 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 sergilemek istemektedirler (Basım ve diğerleri, 2006: 14). İşe erken gelmek, geç ayrılmak, çalışkan görüntüsü vermek için masasının üzerinde sürekli kalabalık dosyalar bulundurmak, odasını dağınık tutarak ne kadar işe kendini kapırdığını, hatta saçını dahi kaşıyacak zamanı olmadığını her fırsatta dile getirmek, işine sahip çıkmaya çalışma taktiği için birer örnek sayılabilir (Yaylacı, 2006: 107). Barsness ve diğerleri (2005)'ne göre, birey bu taktiği uygulamakla esasen örgüt yöneticisine kendi başarısını belirli ikazlarla işaret etmek, kendisini işine yönelik olarak geliştirmek ve başarısını üst seviyelere çıkarmak istemektedir.

Bunların yanında izlenim yönetimi taktiklerinin benimsenmesinde etkisi olan birçok faktörden bahsedilebilir. Bu faktörlerden bazıları; bireyin kendisine ait görüşleri, becerileri, durumu kavraması, anlayışı gibi bazı kişisel özellikler ile bireylerin kendileri hakkında sahip oldukları bilgi, beceri, fikir, ön yargı ve kendilerine olan güvenleri olarak sıralanabilir (Tatar, 2006: 24). Bu konuda yapılan çeşitli çalışma bulguları ise, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına etki eden faktörleri farklı açılardan ele almaktadır. Bu bağlamda izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasında kişilik özellikleri, çevresel özellikler, iş özellikleri gibi birçok faktörün rol aldığı görülmektedir (Gardner ve Martinko 1988). Bu faktörlerden kişilik özellikleri, çeşitli durumların farklı algılanmaları sürecinde rol oynamakta ve yapılan çeşitli çalışmalarda izlenim yönetimi taktikleriyle, kendilik algısı (Basım ve diğerleri, 2006), kontrol odağı (Basım ve diğerleri, 2006), makyavelizm (Bolino ve Turnley, 2003), öz izleme (Bolino ve Turnley, 2003) ve öz saygı (Rosenfeld, 1990) gibi çeşitli kişilik özellikleri arasında ilişkiler olduğu ortaya çıkarılmıştır. Mevcut çalışmada ise, izlenim yönetimi taktiklerinin benimsenmesinde kişisel bir değişken olan öz liderlik algısının etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

2.3. İzlenim yönetimi – öz liderlik ilişkisi

İzlenim yönetimi sürecinde, bireyler bırakmak istedikleri izlenimleri oluşturacak davranışları belirlerken öncelikle kendileri hakkındaki algılamalarını gözden geçirmektedirler (Jones, 1990: 175; Leary, 1996: 8). Çünkü bireylerin diğer bireyler üzerinde bıraktıkları ve edindikleri izlenimler, onların kendilerine ve diğerlerine yönelik algı, değerlendirme ve davranışlarına da yön vermekte, bireyin kendisine olan bakışı ve psikolojik

sağlığı üzerinde de etkili olmaktadır (Tatar, 2006: 4). Bireyin izlenim yönetimi taktiklerini uygularken kendisine ait görüşleri, becerileri, durumu kavraması, anlayışı gibi bazı özellikleri onun ortaya koymak istediği izlenimlerin esas belirleyici unsuru olmaktadır. Ayrıca bireylerin kendileri hakkında sahip oldukları bilgi, beceri, fikir, ön yargı ve kendilerine olan güvenleri, izlenim yönetimi davranışlarını ve izlenim yönetimi taktikleri kullanımını kısıtlayıcı yönde etkileri olmaktadır (Tatar, 2006: 24).

Bu bağlamda; çalışanların öz liderlik algılamalarının izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına etkilerini ortaya çıkarmanın önemli bir konu olduğu düşünülmektedir. Çünkü diğer bireyler üzerinde etkili bir izlenim bırakmak ve bu süreci yönetebilmek için öncelikle insanın kendi kendisini yönetebilmesi, kendi kendine liderlik edebilmesi yani bireyin öz liderlik algılamalarının yüksek seviyelerde olması gerekmektedir (Manz, 1992: 2). Eğer bireyin öz liderlik algılamaları ve becerileri yeterli düzeyde değil ise, bu bireyler kendi davranışlarını düzenlerken olayları akışına bırakmakta, sürece her hangi bir katkı sağlayamamaktadırlar. Bunun aksine öz liderlik algılamaları yüksek olan bireyler ise, davranışlarını kontrol edebilmekte, ileriye yönelik planlar yapmakta, bu planları zihinlerinde prova edebilmekte, iç dünyalarında kendi başarılarına yönelik hayaller kurarak kendilerine hedefler belirleyebilmektedirler. Ayrıca, bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirmekte, geliştirdikleri stratejileri de uygulamakta, kendilerini kontrol edebilmekte ve sürecin devamını getirebilmektedirler (Manz, 1992: 6). Öz liderlik algılaması düşük seviyelerde olan bir bireylerin, kendi kendine iş yapabilme, kendini düzene sokabilme, kendi kendini yönetme, kendini kontrol etme ve kendi kendine liderlik edebilme becerilerinden yoksun olması nedeniyle etkili izlenim yönetimi davranışlarında da bulunamayacağı beklenmektedir.

Bununla birlikte yazında bireylerin kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri ile pazarlama (Fisk ve Grove, 1996), kriz dönemlerinde kurumsal imajı koruma (Caillouet ve Allen, 1996), iş başvuruları (Avery ve McKay, 2006), stres, kontrol odağı, kendilik algısı ve mesleki hedeflere ulaşma düzeyi (Basım ve diğerleri, 2006), eleştirel düşünme (Gibson ve Oberlander, 2008), lider üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Erdem, 2008) gibi farklı değişkenlerle olan ilişkileri ve etkileri incelenmiştir. Aynı şekilde bireyin öz liderlik algılamalarını ele alan görgül çalışmalarda ise, kendilik algısı (Manz, 1992), öz yeterlik ve çalışan performansı (Prussia ve diğerleri, 1998), kontrol odağı (Kazan, 1999), organizasyon performansı (Neck ve diğerleri, 2003), iş etiği (VanSandt ve Neck, 2003), kişilik özellikleri (Houghton ve diğerleri, 2004), iş tatmini (Houghton ve Jinkerson, 2007), duygusal zekâ (Boss ve Sims, 2008), iş rolü yeniliği, hedefe yönelim ve iş motivasyonu (Curren ve Marques-Quinteiro, 2009) gibi örgütsel değişkenlerle bireyin öz liderlik algılamaları arasındaki ilişkilerin araştırıldığı görülmektedir.

Yapılan incelemeler neticesinde, izlenim yönetimi taktikleriyle öz liderlik arasındaki ilişkilerin ele alındığı herhangi bir çalışmaya

rastlanmamıştır. Bu bağlamda bu iki değişken arasında öngörülen ilişki değerlendirildiğinde; öz liderlik algısı, bireylerin yaptıkları her davranışı bilinçli olarak yapmalarına, davranışlarını kontrol edebilmelerine, ileriye yönelik planlar yapmalarına, bu planları zihinlerinde prova edebilmelerine, iç dünyalarında kendi başarılarına yönelik hayaller kurarak kendilerine hedefler belirleyebilmelerine işaret etmektedir. Ayrıca, öz liderlik aynı zamanda bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirme, geliştirdikleri stratejileri uygulama, kendilerini kontrol edebilme ve sürecin devamını getirebilmeye ilişkili bir kavramdır (Manz, 1992: 6). Bu bakımdan izlenim yönetimi taktiklerinin benimsenmesinde, öz liderlik algısının çeşitli etkilere sahip olabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca yazında her iki değişkenle anlamlı ve yüksek düzeyde ilişkili olan kendilik algısı ve kontrol odağı gibi öncül değişkenlerin varlığı, öz liderlik algılamaları ile izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı arasında bir ilişki olabileceğini düşündürmektedir.

Bu kapsamda, mevcut çalışmada daha önce incelenmemiş birbiriyle yakın ilişkili olduğu değerlendirilen iki değişken arasındaki ilişkiler incelenerek, literatüre ampirik bir katkı sağlanması amaçlanmıştır. Böylelikle bireyin çevresinde bıraktığı izlenimler neticesinde yaratacağı etkilerin ve imajın, kişinin iç dünyasında yer alan öz liderlik kavramı ile ne kadar açıklanabileceği ortaya çıkartılmış olacaktır. Elde edilecek bulgular organizasyonlarda çeşitli insan kaynakları uygulamaları bağlamında önem taşıırken, bireyin öz liderlik algılamalarını kontrol ederek ya da geliştirerek kendisi hakkında oluşturmak istediği izlenimleri ve imajı baştan oluşturabilmesine veya mevcut izlenimleri kontrol ederek geliştirebilmesine katkıda bulunabilecektir.

Bu düşünceler ışığında, günümüzde oldukça önemli ve ilgi çekici bir hale gelmiş durumda olan öz liderlik ve izlenim yönetimi kavramlarının literatüre aşağıda belirtilen sorular çerçevesinde katkı sağlayacağı düşünülmektedir;

Araştırma Sorusu 1: Bireylerin, kullandıkları izlenim yönetimi taktikleriyle öz liderlik algılamaları arasında anlamlı bir ilişki ve etki var mıdır?

Araştırma Sorusu 2: Çalışanların öz liderlik algılamalarının kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini nasıl etkilediğine yönelik olarak nasıl bir model önerisi oluşturulabilir?

3. Yöntem

3.1. Örneklem

Anketler 386 kişiden oluşan örneklem üzerinde gönüllülük esas alınmak üzere yapılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanlar Ankara ilinde özel ve kamu sektörlerinde faaliyet gösteren beş farklı firmadaki Savunma Sanayi çalışanlarıdır. Firmaların seçiminde Ankara ilinde faaliyet gösteren ve bu sektörde yer alan büyük şirketlerin tamamına yakını ile görüşülmüş ve

araştırmaya katılmaya olumlu yanıt veren firmalarda anket uygulanması yoluna gidilmiştir. Ankete katılmaya gönüllü firmalar araştırmacılar tarafından ziyaret edilerek insan kaynakları yetkilileri yardımıyla dağıtılmış ve anketlerin yapılarak toplanmasını müteakip araştırmacı tarafından teslim alınmıştır. Yalnızca bir firmada anket elektronik ortamda kabul edilerek katılımcılara e-posta vasıtasıyla ulaştırılmış, çalışanlar kendileri çıktılarını alarak sorumlu yöneticiye teslim etmişlerdir.

Savunma Sanayi çalışanlarında aranan en önemli özelliklerin teknik konularda uzmanlaşmış, eğitim seviyesi yüksek, güvenilir, kendisinin ve firmasının ürünlerinin tanıtımını en iyi şekilde yapabilecek, ikna edici, etkileyici sunum yeteneğine sahip, rekabetçi ve girişimci nitelikli personel olması nedeniyle öz liderlik algılamaları ve izlenim yönetimi taktiklerini kullanma sıklıklarının da yüksek olacağı beklentisi araştırmacılara bu sektörün çalışma için uygun bir ortam olabileceğini düşündürmüştür.

Toplam 450 anketten 395'i toplanabilmiştir (geri dönüş oranı %87). Yapılan inceleme sonucu dokuz adet anketin ciddiyetsiz şekilde doldurulduğu (tüm tercihlere tek rakam işaretleme, sayfayı boş bırakma, demografik bilgileri doldurmama, vb.) tespit edilmiş ve ayıklanmıştır.

Katılımcıların %38'i kadın olup, yaş ortalaması 38.34'dür (SS=10.00). Sektörde çalışma süreleri ortalama 14.17 (SS=8.84) yıldır. Katılımcıların 34'ü ilköğretim, 98'i lise, 159'u lisans, 88'i yüksek lisans, 7'si doktora mezundur. Mesleki görevine (statü) bakıldığında 230'u işgören, 69'u alt kademe yöneticisi, 76'sı orta kademe yöneticisi, 11'i üst kademe yöneticisinden oluşmaktadır. Görev yerine göre ise, 240 çalışan kamuda, 146 çalışan özel sektörde çalışmaktadır.

3.2. Ölçüm araçları

3.2.1. İzlenim yönetimi ölçeği

İzlenim Yönetimi Ölçeği, Jones ve Pittman (1982) tarafından geliştirilen sınıflandırmaya dayandırılarak Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 5'li Likert tipindeki 22 adet sorudan (1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Ara sıra, 4=Genellikle, 5=Her zaman) oluşmaktadır. Ankette, deneklerden ifade edilen davranışları ne kadar sıklıkta yaptıklarını belirtmeleri istenmiştir. Ölçekte beş tane izlenim yönetimi boyutu bulunmaktadır, bunlar; "niteliklerini tanıtma", "kendini sevdirmeye", "örnek olma", "tehdit etme" ve "kendini acıdırma" taktikleridir. Türkiye'de ilk olarak Cantekin (2003) ve daha sonra Basım, Tatar ve Şahin (2006) tarafından da ölçeğin güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılmıştır. Çalışmada, ölçekte yer alan faktörlerin güvenilirlik değerleri (Cronbach Alfa) .57 ile .74 arasında, ölçeğin tamamı için ise $\alpha=.82$ olduğu tespit edilmiştir. Basım ve diğerleri (2006) tarafından yapılan ölçeğin uyarlanması çalışmasında, ölçekte yer alan iki faktör "niteliklerini tanıtma" ve "kendini sevdirmeye" faktörleri, tek faktör altında birleştirilmiş ve "niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma" taktiği ($\alpha=.72$) olarak

yeniden adlandırılmıştır. Ayrıca orijinal faktör yapılanmasında “tehdit etme” olarak yer alan faktörün “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” ($\alpha=.63$) ve “işine sahip çıkmaya çalışma” ($\alpha=.57$) faktörleri şeklinde ikiye ayrıldığı görülmüştür (Basım ve diğerleri, 2006: 10). İzlenim yönetimi davranışlarının ölçülmesinde güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğuna karar verilen 22 maddelik İzlenim Yönetimi Ölçeği, bu çalışma için benimsenmiş ve Basım, Tatar ve Şahin (2006) tarafından yapılan sınıflandırma esas alınmıştır. Mevcut çalışmada yapılan faktör analizi neticesinde ise, ölçeğin güvenilirlik $\alpha=.90$ değerinin oldukça yüksek olduğu görülmüştür (boyutlar arasında $\alpha=.63-.84$). Ayrıca, doğrulayıcı faktör analizi neticesinde, elde edilen uyum iyiliği değerlerinin RMSEA değeri dışında kabul edilebilir düzeylerde olduğu görülmüştür ($X^2/sd=5.02$, GFI=.98, NFI=.97, IFI=.98, CFI=.98, RMR=.018, RMSEA=.102). Bununla birlikte literatürde modele ait RMSEA değerinin 0.08’den daha küçük olmasının kabul edilebilir olduğu, ancak bunun olmadığı durumlarda diğer istatistiklerin de gözden geçirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Şimşek, 2007). RMSEA değeri her ne kadar kabul edilen değerden büyük çıksa da, yakın uyum (close fit) testinin sonucunda 0.05 anlamlılık değerinin elde edilmesi, özellikle GFI, NFI ve CFI değerlerinin kabul edilen sınırların içinde olmasının ölçeğin geçerliliğine yönelik yeterli kanıtları sunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.2.2. Öz liderlik ölçeği

Bu çalışmada, ilk olarak Anderson ve Prussia (1997) tarafından 50 madde olarak geliştirilen, daha sonra Houghton ve Neck (2002) tarafından revize edilerek 50 maddeden 35 maddeye indirilen, müteakiben Tabak ve diğerleri (2009) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılarak madde sayısı 29’a düşürülerek sadeleştirilen, Türkçe Öz Liderlik Ölçeği kullanılmıştır.

Houghton ve Neck (2002) tarafından revize edilerek madde sayısı azaltılan öz liderlik ölçeği 35 maddelik, 5 basamaklı Likert tipinde (Sıklık seviyesi 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Ara sıra, 4=Genellikle, 5=Her zaman) oluşmaktadır. Ölçek; 3 boyutlu ve 9 alt faktörlü bir yapıdadır. Bu faktörler; Davranış Odaklı Stratejiler (hedef belirleme, kendini ödüllendirme, kendini cezalandırma, kendini gözlemlene, hatırlatıcılar belirleme), Doğal Ödül Stratejileri (doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama) ve Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri (başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma, düşünce ve fikirleri değerlendirme) olarak sıralanmıştır. Mevcut çalışmada, Öz Liderlik Ölçeği’nde yapılan sınıflandırma esas alınmıştır (Houghton ve Neck, 2002’den aktaran Doğan ve Şahin, 2008). Türkiye’de öz liderlik ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizleri Doğan ve Şahin (2008) ve Tabak ve diğerleri (2009) tarafından yapılmıştır. Mevcut çalışmada Tabak ve diğerleri (2009) tarafından geliştirilen 29 maddelik öz liderlik ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğe ait güvenilirlikler (Cronbach Alfa); kendini ödüllendirme ($\alpha=.90$), kendi kendine konuşma ($\alpha=.89$), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme

($\alpha=.88$), kendine hatırlatıcılar belirleme ($\alpha=.80$), kendini cezalandırma ($\alpha=.76$), kendini gözleme ($\alpha=.74$), düşünce/fikirleri değerlendirme ($\alpha=.67$) doğal ödülleri üzerinde düşünceyi odaklama ($\alpha=.51$) olarak belirtilmiştir. Ölçeğin tamamı için ise, $\alpha=.88$ olarak elde edilmiştir (Tabak ve diğerleri, 2009). Genel olarak kabul edilen standart alfa değerinin .70 ve üzeri olması nedeniyle ölçeğin iç tutarlık katsayılarına ait güvenilirlik değerlerinin yüksek olduğu görülmüştür. Tabak ve diğerleri (2009) tarafından yapılan çalışmada, Houghton ve Neck, (2002: 682) tarafından farklı iki faktör olarak adlandırılan “kendine hedef belirleme” ve “başarılı performans elde etme” stratejilerine ait bütün maddeler, tek bir faktör altında toplanmış ve yeni oluşan faktör “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ($\alpha=.88$) olarak adlandırılarak yapıcı düşünce modeli stratejileri boyutu altında değerlendirilmiştir. Ayrıca ölçeğin geçerliğine yönelik olarak yapılan yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerleri de kabul edilebilir aralıklardadır; $X^2/sd=2.10$, GFI=.95, NFI=.87, RMSEA=.07, IFI=.93, CFI=.92 (Tabak ve diğerleri, 2009: 308). Bu nedenle, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğuna karar verilen öz liderlik ölçeği bu çalışmada da kullanılmış ve sekiz alt ölçekten oluşan bu yapı esas alınmıştır. Mevcut çalışmada yapılan analiz neticesinde, tüm ölçeğin güvenilirlik değeri $\alpha=.88$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin diğer boyutları arasında ise $\alpha=.61-.82$ değerleri arasında değişmektedir. Ayrıca, doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri; $X^2/sd=2.90$, GFI=.96, NFI=.91, RMSEA=.07, IFI=.94, CFI=.94, RMR=.04, kabul edilebilir aralıklardaki iyi uyumu göstermektedir.

3.3. Kontrol değişkenleri

İzlenim yönetimi taktikleri kullanımını ve öz liderlik algılamalarını etkilediği daha önceki çalışmalarda da ortaya çıkarılmış olan bazı demografik özellikler (yaş, cinsiyet, çalışılan sektör, eğitim, statü, eğitim seviyesi) bu çalışmada kontrol değişkenleri olarak kullanılmıştır. Örneğin daha önce izlenim yönetimi konusundaki yapılan çalışmalarda; Barsness ve diğerleri(2005) tarafından, performans değerlendirme ve işe odaklı izlenim yönetimi arasındaki ilişkide cinsiyet farklılığının negatif yönde ilişkiyi artırıcı rolü olduğu rapor edilmiştir. Bununla birlikte aynı çalışmada, cinsiyet farklılığının ve ağ yapısının merkezi olmasının ise, yönetici odaklı izlenim yönetimi ve performans değerlendirmesi arasındaki ilişkide pozitif yönde artırıcı etkisi olduğu saptanmıştır. Drory ve Zaidman (2007) tarafından yapılan başka bir çalışmada, mekanik sistem olarak adlandırılan örgüt yapılarında çalışanların en çok “karşısındakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma” taktiğini uyguladıkları, bunu yaparken de kendi akranları yerine yönetici kesimi hedef alan bir yol izledikleri görülmüştür. Bilim adamlarının araştırma yaptıkları bilimsel bir ortamı temsil eden organik sistemdeki yapılara bakıldığında ise; hem kendi seviyelerindeki çalışanlara karşı hem de üst kademedeki yöneticilere karşı

eşit olmak üzere daha çok “inisiyatif kullandığını göstermeye çalışma” taktiğini kullanarak diğerlerini etkilemeye çalıştıkları ortaya çıkarılmıştır. Tatar (2006) tarafından yapılan araştırmada ise; kendilik algısı, kontrol odağı ve stres seviyesinin, kullanılan izlenim yönetimi taktiklerinde demografik özellikler bağlamında farklılaşmalara neden olduğu rapor edilmiştir. Liderlik algılamalarına yönelik olarak daha önce yapılan çalışmalarda da demografik özellikler kontrol değişkenleri olarak kullanılmışlardır. Örneğin cinsiyet açısından öz liderlik algılamalarının erkek ve kadın çalışanlar arasında önemli bir farklılaşmaya neden olmadığı bulunmuştur (Kazan, 1999: 150; Carmeli ve diğerleri, 2006: 84; Kazan ve Earnest, 2000’den aktaran D’Intino ve diğerleri, 2007: 114). Kazan (1999: 151) tarafından yapılan araştırmada, yaş ve çalışma süresi (iş tecrübesi) ile öz liderlik algılamaları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Carmeli ve diğerleri (2006: 84) gibi araştırmacılar tarafından yapılan farklı çalışmalarda ise, yaş ve çalışma süresinin bireylerin öz liderlik algılamaları üzerinde her hangi bir farklılaşmaya neden olmadığı belirtilmektedir. 2008 yılında yapılan başka bir çalışmada ise; organizasyonel takımlardaki üyelerin performans, iş tatmini ve motivasyonlarıyla öz liderlik ilişkileri incelenmiş, otonomluk ve görev türünün öz liderlik performansı ilişkisi üzerinde aracılık etkisi yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Konradt ve diğerleri, 2008: 1).

Yukarıda belirtilen çalışmalar da dikkate alınarak demografik özelliklerin bu araştırmada da incelemesine karar verilmiş ve bu nedenle demografik değişkenler birer kontrol değişkeni olarak analizlere katılmıştır.

3.4. Veri analizi

Analizlere başlamadan önce bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntı (multi-colinearity), normallik ve doğrusallık ilişkileri incelenmiştir. Bu nedenle öncelikle değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek için korelasyon analizleri yapılmıştır. Çoklu bağlantılılık Tablo-1’deki korelasyon değerleri incelenerek kontrol edilmiştir. Yalnızca yaş değişkeni ile çalışma süresi değişkenleri arasında ($r=.933$, $p<.01$) yüksek korelasyon görülmüştür. Bu durumun yaş değişkenindeki artışlardan doğrudan etkilenen çalışma süresinde de artış gözlemlenmesinden kaynaklandığı bilinmektedir. Literatürde genel olarak yaş değişkeninin daha sık kullanılması (Gardner ve Martinko, 1988: 325; Kazan, 1999: 151; Carmeli ve diğerleri, 2006: 84) ve bu çalışmada da yaş değişkeninin hem öz liderlik algılamalarını hem de izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı arasındaki ilişkiyi en fazla etkileyebildiği göz önünde alındığında, çalışma süresi değişkeni “çoklu doğrusal bağıntı” sorunu doğurabilmesi olasılığına karşı regresyon analizlerden çıkarılmış ve bu iki değişkenden sadece birisinin kontrol değişkeni olarak kullanılması yoluna gidilmiştir. Dolayısıyla diğer değerlerin 0.80 değerinden daha büyük olmaması nedeniyle değişkenler arasında birbiriyle çoklu bağlantılılık olmadığı anlamına geldiği (Büyüköztürk, 2009: 100) görülmektedir. Ayrıca, bağımsız

değişkenler arasında yapılan analizlerde; tolerans değeri ($1-R^2$) 0.20'den daha düşük, varyans büyütme faktörü (variance inflation factor, VIF) ($1/1-R^2$) değeri 10'dan yüksek ve durum indeks (condition indices, CI) değeri 30'dan yüksek çıkan değişken bulunmaması da değişkenler arasında çoklu bağlantının olmadığını işaret etmektedir (Büyüköztürk, 2009: 100). Normallik ve doğrusallık varsayımlarının karşılanmasını zorlaştıran uç değerler (outliers) olup olmadığı ise, Mahalanobis uzaklık değerleri hesaplanarak incelenmiştir (Büyüköztürk, 2009: 99). (χ^2) tablo değerlerinin incelenmesi neticesinde; tüm deneklerin Mahalanobis değerlerinin, tablo ki kare değerlerinden daha düşük seviyelerde oldukları görülmüştür ($\chi^2(14)=36.123$, $p<.001$). Ayrıca yordayıcı değişkenler ile bağımlı değişken arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığı, standartlaştırılmış tahmini değerler ve standartlaştırılmış hata değerleri arasındaki grafiklerle, normal dağılım da yine standartlaştırılmış hata değerleri arasındaki grafiklerle kontrol edilmiştir (Büyüköztürk, 2009: 98-99). Bu grafiklerin incelenmesi sonucunda, yordayıcı değişkenler ile bağımlı değişken arasında doğrusal bir ilişki olduğu, değişkenlerin dağılımının da normal dağılıma uygun oldukları görülmüştür. Yapılan tüm bu analizler neticesinde, regresyon analizi yapılabileceği kanaati oluşmuştur.

Bu kapsamda, çalışmadaki bağımlı değişken olan izlenim yönetimi taktikleri analiz edilmiştir. İlk olarak izlenim yönetimi taktiklerinin her birisi için yaş, cinsiyet ve görev gibi kontrol değişkenleri ilk grupta, öz liderlik algılamaları ikinci grupta olacak şekilde hiyerarşik regresyon analizine tabii tutulmuşlardır. Burada hedeflenen; kontrol değişkenlerinin etkilerini kontrol altında tutarak, öz liderlik özelliklerinin ayrı ayrı izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına olan etkilerini belirleyebilmek olmuştur.

İkinci aşamada kontrol değişkenleriyle beraber tüm öz liderlik algılamaları sırasıyla analize dahil edilmiş ve yeniden hiyerarşik regresyon analizi ile incelenmiştir. Hiyerarşik regresyon analizi yönteminin uygulanmasındaki temel amaç, daha önce analize alınan yordayıcı değişkenlerin, ikinci aşamada regresyon analizine dahil edilecek yordayıcı değişkenler için kontrol değişkeni olarak kabul edilebilmesidir (Büyüköztürk, 2009: 100). Böylelikle öz liderlik algılamaları açısından, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımının ne oranda yordandığı ortaya konulabilecektir. Yapılan faktör analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde elde edilen bulgular sonucunda ortaya çıkan yapının, bir yapısal eşitlik modeli ile ifade edilmesi gerektiği düşünülmüş ve son olarak izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı ile öz liderlik algılamaları arasındaki etkileşimi ifade eden bir model önerisi sunulmuştur.

4. Bulgular ve tartışma

Araştırma sorularına yanıt bulabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Tablo 1'de sunulan korelasyon tablosu sonuçlarına bakıldığında; bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler

arasında en yüksek korelasyonun, izlenim yönetimi taktiklerinden “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” ile öz liderlik stratejilerinden “kendi kendini ödüllendirme” arasında ($r=.348$, $p<.01$) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda Tablo 1’de belirlenen sonuçlardan yola çıkılarak, çalışanların kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri ile öz liderlik algılamaları arasında $p<.05$ ve $p<.01$ anlamlılık seviyelerinde anlamlı ilişkiler olduğu söylenebilecektir.

Çalışanların kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerinden “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktığının demografik özellikler ve öz liderlik algılamaları ile ilgili regresyon sonuçları Tablo 2’dedir. Sonuçlar incelendiğinde; ilk aşamada, “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğini demografik özelliklerden, “çalıştığı sektör” ($\beta=.201$, $p<.001$) ve “meslekteki görevi” ($\beta=.199$, $p<.01$) değişkenlerinin yordadığı görülmektedir. Ayrıca demografik özelliklerin toplam varyansın %8.1’lik bir kısmını da açıkladığı anlaşılmaktadır ($F=6.710$, $p<.001$). İkinci aşamada ise, bağımsız değişkenlerden bireylerin “yaş” ($\beta=.126$, $p<.01$), “çalıştığı sektör” ($\beta=.165$, $p<.001$), “hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ($\beta=.180$, $p<.01$), “kendini ödüllendirme” ($\beta=.238$, $p<.001$), “düşünce ve fikirleri değerlendirme” ($\beta=-.147$, $p<.01$) ve “doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama” ($\beta=.163$, $p<.01$) algılamalarının “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” bağımlı değişkenini yordadıkları belirlenmiştir. Böylelikle yalnızca demografik özelliklerden oluşan ilk model varyansın %8.1’ini açıklarken, öz liderlik algılamaları da eklendiğinde modelin toplam varyansın %25,7’sini açıkladığı ortaya konmuştur. Başka bir ifadeyle regresyon denkleminde sonradan eklenen öz liderlik algılamaları tek başına varyansın %17.6’sını daha açıklamaktadır ($F=11.012$, $p<.001$). Bu bulgu çalışanların, izlenim yönetimi süreci boyunca neden niteliklerini tanıtarak kendilerini sevdirmeye çalışma davranışını sergilediklerini, öz liderlik algılamaları bağlamında açıklanabilmesi bakımından oldukça önem taşımaktadır.

Literatürde niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma ve öz liderlik arasındaki ilişkileri ele alan yayınlar araştırıldığında, bu konuda daha önce yapılmış bir görgül araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak çalışmadaki bulgular incelendiğinde (Tablo 2), izlenim yönetimi taktiklerinden “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktığının kullanımında çalışanların demografik özellikleri ve öz liderlik algılamalarının etkileyici rolü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, Basım ve diğerleri (2006: 15) tarafından yapılan çalışmada kendilik algısı yüksek olan bireylerin “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğini sıkça kullanmayı tercih ettikleri bulgusuna yer verilmiştir. Manz (1992: 27) ise, benlik saygısı yüksek olan bireylerin kendileri hakkında daha çok bilgiye sahip olmaları ve bu bilgilerin yardımıyla, öz liderlik yeteneklerini de daha etkili olarak kullanabildiklerini belirtmiştir.

Tablo 1
Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1 Yaş	1														
2 ÇSür	.933**	1													
3 C10	-.007	-.010	1												
4 C3	.076	.072	.288**	1											
5 C4	-.082	-.065	.426**	.180**	1										
6 C5	.074	.082	.507**	.208**	.257**	1									
7 C6	.011	.033	-.268**	-.348**	-.119*	-.226**	1								
8 C7	.117**	.090	.592**	.172**	.319**	.567**	-.214**	1							
9 C8	-.080	-.093	.436**	.237**	.298**	.336**	-.146**	.399**	1						
10 C9	-.009	-.001	.373**	.243**	.202**	.327**	-.243**	.339**	.381**	1					
11 Z1	.074	.092	.336**	.118*	.348**	.124*	-.107*	.271**	.320**	.160**	1				
12 Z2	.077	.084	.132**	.134**	.139**	-.001	-.113*	-.042	.084	.044	.559**	1			
13 Z3	.119*	.094	.133**	.101*	.109*	-.061	-.089	-.002	.130*	.051	.566**	.669**	1		
14 Z4	-.005	.009	.188**	.074	.208**	.034	-.108*	.040	.110*	.039	.498**	.546*	.436**	1	
15 Z5	.118*	.126*	.228**	.145**	.221**	.228**	-.050	.219**	.169**	.151**	.387**	.229**	.137**	.254**	1

N=386 Pearson Correlations (*) p<.05 (**) p<.01

ÇSür=Çalışma Süresi, C10=Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etmeye, C3=Kendi Kendine Konuşma, C4=Kendini Ödüllendirme, C5=Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, C6=Kendini Cezalandırma, C7=Kendini Gözlemleme, C8=Doğal Ödüllere Odaklanma, C9= Kendine Hatırlatıcılar Belirleme, Z1=Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirme, Z2=Kendine Acıdırmaya Çalışma, Z3=Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma, Z4=Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma, Z5=İşine Sahip Çıkmaya Çalışma

İki araştırmadan elde edilen bulguların ışığında, öz liderlik algılamaları yüksek olan bireylerin, kendilik algısı olumlu olan bireylerde olduğu gibi “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğini sıklıkla kullanmalarının, literatürle de uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca öz liderlik algılamalarının “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” davranışının %18’ini tek başına yordayarak, en önemli yordayıcılardan birisi olarak bulunması, öz liderlik algılamalarının “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğinin kullanımını açıklamadaki öncelikli önemini de açıklayabilmektedir.

Araştırmada “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğinin kullanımı ile çalışanların öz liderlik algılamalarından kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma, kendini ödüllendirme, düşünce ve fikirlerini değerlendirme, kendini cezalandırma, kendini gözleme, doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama, kendine hatırlatıcılar belirleme algılamaları arasında yani tamamında anlamlı seviyelerde ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Turnley ve Bolino (2001: 355) tarafından 339 öğrenci üzerinde yapılan bir araştırmada, kendi kendini gözleme becerisi yüksek olanların, kendi kendini gözleme becerisi daha düşük olanlara göre, izlenim yönetimi taktiklerini daha sık kullandıkları görülmüştür. Bu bulgunun elde edilen sonuçlarla benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 2

“Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma” Taktiğini Yordayan Demografik Özellikler ve Öz Liderlik Algılamalarının Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Birinci Aşama		İkinci Aşama	
	β	t	β	t
<i>1. Demografik Özellikler</i>				
Yaş	.075	1.312	.126	2.351**
Cinsiyet	-.003	-.057	-.034	-.687
Çalıştığı Sektör	.201	4.025***	.165	3.565***
Eğitim Seviyesi	.049	.829	.055	.967
Görevi	.199	3.386**	.105	1.914
<i>2. Öz Liderlik Algılamaları</i>				
Hedef Belir. Başarılı Per.			.180	2.823**
K.K.Konuşma			-.029	-.569
K.Ödüllendirme			.238	4.684***
Düşünce/Fikir.Değ.			-.147	-2.561**
K.Cezalandırma			-.049	-.990
K.Gözleme			.072	1.148
Doğal Ödüllere Odaklama			.163	2.945**
Hatırlatıcılar Belirleme			-.030	-.587
R ²	.081		.081	
R ² Değişim	.257		.176	
F	6.710***		11.012***	

(*) p<.05 (**) p<.01 (***) p<.001

Bireylerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerinden “kendine acındırmaya çalışma” taktiğinin kullanımına etki eden demografik özellikler ve öz liderlik algılamaları ile ilgili regresyon sonuçları Tablo 3’de sunulmuştur.

Sonuçlara bakıldığında; ilk bloktaki demografik özelliklerden “kendine acındırmaya çalışma” taktiğini sadece “çalıştığı sektör” yordamakta ($\beta=.154$, $p<.01$) ve toplam varyansın %2.9’luk bir kısmını da açıkladığı görülmektedir ($F=2.288$, $p<.05$).

İkinci safhadaki modelde demografik özelliklerden “yaş” ($\beta=.136$, $p<.05$) ve bireylerin “çalıştığı sektör” ($\beta=.165$, $p<.001$) değişkenlerinin, “kendine acındırmaya çalışma” taktiğini yordadığı görülmektedir. Öz liderlik değişkenleri ele alındığında ise, “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ($\beta=.183$, $p<.001$), “kendini ödüllendirme” ($\beta=.125$, $p<.05$) ve “kendini gözlemleme” ($\beta=-.242$, $p<.001$) algılamaları “kendine acındırmaya çalışma” taktiğini yordamakta ve toplam varyansın %7.8’ini açıklamaktadır.

Tablo 3
“Kendine Acındırmaya Çalışma” Taktiğini Yordayan Demografik Özellikler ve Öz Liderlik Algılamalarının Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Birinci Aşama		İkinci Aşama	
	β	t	β	t
<i>1. Demografik Özellikler</i>				
Yaş	-.084	1.444	.136	2.313*
Cinsiyet	.006	.104	.004	.074
Çalıştığı Sektör	.154	3.008**	.165	3.257***
Eğitim Seviyesi	-.003	-.043	.004	.064
Görevi	.017	.280	-.012	-.203
<i>2. Öz Liderlik Algılamaları</i>				
Hedef Belir. Başarılı Per.			.183	2.624**
K.K.Konuşma			.055	1.007
K.Ödüllendirme			.125	2.253*
Düşünce/Fikir.Değ.			-.037	-.580
K.Cezalandırma			-.091	-1.677
K.Gözlemleme			-.242	-3.527***
Doğal Ödüllere			.053	.880
Odaklama				
Hatırlatıcılar Belirleme			-.016	-.276
R ²		.029		.029
R ² Değişim		.108		.078
F		2.288*		4.088***

(*) $p<.05$ (**) $p<.01$ (***) $p<.001$

Yalnızca demografik özelliklerden oluşan ilk model, varyansın %2.9'unu açıklarken, öz liderlik algılamaları da eklendiğinde, oluşturulan ikinci modelin “demografik özellikler” ve “öz liderlik algılamaları” birlikteliğiyle; “kendine acındırmaya çalışma” taktiğine etki eden toplam varyansın %10.8'ini açıklayabildikleri belirlenmiştir ($F=4.088$, $p<.001$). Bu taktiğin kısa süreli kullanımları faydalı olsa da, bu taktiğin uygun olmayan biçimde uzun süre kullanımı sonucunda; kendine acındırmaya çalışan kişilerde, kendilik algılamasında azalma, kendine güveninde düşüş, mutsuzluk ve yabancılaşma gibi bazı olumsuz geri dönüşümleri olabilmektedir (Crane, 2002: 30). Bu nedenle de, kısa dönemde güç elde edilmesini sağlayan, ama tüm kişisel sempatinin de kaybedilmesi olarak sonuçlanan bu taktiğin kullanımının, uzun sürede oldukça zarar verici etkileri olduğunun da unutulmaması gerekmektedir (Schütz, 1998: 623).

İzlenim yönetimi taktiklerinden “kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” taktiğinin demografik özellikler ve öz liderlik algılamaları ile ilgili regresyon sonuçları Tablo 4'dedir.

Tablo 4
“Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma” Taktiğini
Yordayan Demografik Özellikler ve Öz Liderlik Algılamalarının Hiyerarşik
Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Birinci Aşama		İkinci Aşama	
	β	t	β	t
<i>1. Demografik Özellikler</i>				
Yaş	.116	1.991	.165	2.826**
Cinsiyet	-.081	-1.455	-.088	-1.601
Çalıştığı Sektör	.140	2.736**	.130	2.581*
Eğitim Seviyesi	-.022	-.368	-.025	-.399
Görevi	-.006	-.097	-.037	-.615
<i>2. Öz Liderlik Algılamaları</i>				
Hedef Belir. Başarılı Per.			.175	2.509*
K.K.Konuşma			.022	-.407
K.Ödüllendirme			.087	1.563
Düşünce/Fikir.Değ.			-.163	-2.593*
K.Cezalandırma			-.087	-1.615
K.Gözleme			-.138	-2.028*
Doğal Ödüllere Odaklama			.136	2.251*
Hatırlatıcılar Belirleme			-.006	-.115
R ²		.039		.039
R ² Değişim		.115		.075
F		3.125**		3.952***

(*) $p<.05$ (**) $p<.01$ (***) $p<.001$

Birinci aşamadaki regresyon çıktılarına bakıldığında; “kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” taktiğini demografik özelliklerden, sadece “çalıştığı sektör” ($\beta=.140$, $p<.01$) değişkeninin yordadığı

görülmektedir. Ayrıca demografik özelliklerin toplam varyansın %3.9'luk bir kısmını da açıkladığı belirlenmiştir ($F=3.125$, $p<.05$).

İkinci modelde hem demografik özelliklerin hem de öz liderlik algılamalarının “kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” taktiği üzerindeki nasıl bir etkisi olduğu açıklanmaya çalışılmıştır. Buradan demografik özelliklerden bireylerin “yaş” ($\beta=.165$, $p<.01$) ve “çalıştığı sektör” ($\beta=.130$, $p<.05$), öz liderlik algılamaları arasında da “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ($\beta=.175$, $p<.05$), “düşünce ve fikirleri değerlendirme” ($\beta=-.163$, $p<.05$), “kendini gözleme” ($\beta=-.138$, $p<.05$) ve “doğal ödüllere odaklanma” ($\beta=.136$, $p<.05$) algılamalarının bağımlı değişkeni yordadıkları belirlenmiştir. Böylelikle yalnızca demografik özelliklerden oluşan ilk model varyansın %3.9'unu açıklarken, öz liderlik algılamaları da eklendiğinde modelin toplam varyansın %11.5'ini açıklamakta olduğu anlaşılıyor. Özetlenecek olursa, oluşturulan bu model tarafından sonradan eklenen öz liderlik algılamaları, tek başına varyansın %7.5'ini daha açıklayabilmektedir. Ayrıca bu çalışmada en az sıklıkta kullanılan izlenim yönetimi taktiği “kendini örnek personel gibi gösterme” taktiği olarak bulunmuştur. Bu taktiğe ait bulgular bu açıdan önceki çalışmalar (Tatar, 2006) ile de örtüşmektedir.

Çalışanların kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerinden bir diğeri olan “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” taktiğinin demografik özellikler ve öz liderlik algılamaları ile ilgili regresyon sonuçları Tablo 5'dedir.

Birinci aşamadaki sonuçlar incelendiğinde; “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” taktiğini demografik özelliklerden, “cinsiyet” ($\beta=-.170$, $p<.01$) ve “çalıştığı sektör” ($\beta=.123$, $p<.05$) değişkenlerinin yordadığı görülmüştür. Bununla birlikte demografik özelliklerin toplam varyansın %4.7'lik bir kısmını da açıkladığı görülmektedir ($F=3.714$, $p<.01$).

İkinci aşamada, demografik özelliklerden bireylerin “cinsiyet” ($\beta=-.182$, $p<.01$) ve “çalıştığı sektör” ($\beta=.125$, $p<.01$), öz liderlik algılamalarından ise “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ($\beta=.169$, $p<.05$), “kendini ödüllendirme” ($\beta=.176$, $p<.05$), ve “kendini cezalandırma” ($\beta=-.109$, $p<.05$) algılamalarının bağımlı değişken olan “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” taktiği yordadıkları belirlenmiştir. Böylelikle yalnızca demografik özelliklerden oluşan ilk model varyansın %4.7'sini açıklarken, öz liderlik algılamaları da eklendiğinde modelin toplam varyansın %12.1'ini açıkladığı görülmüştür. Yani sonradan eklenen öz liderlik algılamalarının, tek başına varyansın %7.5'ini daha açıkladığı ortaya çıkmıştır ($F=3.953$, $p<.001$).

Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma taktiğini benimseyen çalışanların demografik özelliklerinin; cinsiyet açısından erkek çalışanlar, çalıştığı sektör açısından özel sektördeki çalışanlar, öz liderlik algılamaları bakımından kendini ödüllendirme ve kendini gözleme becerisinin yüksek olduğu bununla birlikte kendilerine hedefler belirleyerek başarılı

performans hayal edebilen kişiler oldukları ortaya konmuştur. Elde edilen bu bulgu, kültürel, fiziksel ve durumsal etkilerin yanında öz liderlik algılamalarının, izlenim yönetimi taktiklerinden kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma taktiğinin kullanımını açıklaması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

Her ne kadar izlenim yönetimi taktikleri arasında en yaygın olarak kullanılan taktik literatüre göre; kendini sevdirmeye taktiği (Jones, 1990: 184) olsa da, işine sahip çıkma taktiği, Tatar (2006) tarafından yapılan çalışma ile uyumlu olarak bu çalışmada da tüm örneklem tarafından en sık kullanılan izlenim yönetimi taktiği olmuştur. “İşine sahip çıkmaya çalışma” taktiğinin diğer değişkenler ile ilgili regresyon sonuçları Tablo 6’dadır. Sonuçlar incelendiğinde; “işine sahip çıkmaya çalışma” taktiğini demografik özelliklerden hiçbirisinin yordamadığı görülmektedir ($F=2.131$, $p<.01$). Ancak demografik özelliklerin toplam varyansın çok küçük bir bölümü olan %2.7’lik bir kısmını da açıkladığı görülmektedir. Bu kapsamda, ikinci modelde ilk bloktaki demografik özelliklerin “işine sahip çıkmaya çalışma” taktiğini yordamadığı, modele ikinci blokta sokulan öz liderlik algılamalarından ise, yalnızca “kendini ödüllendirme” ($\beta=.140$, $p<.05$) algılamasının bağımlı değişken olan “işine sahip çıkmaya çalışma” taktiğini yordadığı belirlenmiştir.

Tablo 5

“Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” Taktiğini Yordayan Demografik Özellikler ve Öz Liderlik Algılamalarının Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Birinci Aşama		İkinci Aşama	
	β	t	β	t
<i>1. Demografik Özellikler</i>				
Yaş	-.036	-.625	-.018	-.302
Cinsiyet	-.170	-3.079**	-.182	-3.335**
Çalıştığı Sektör	.123	2.414*	.125	2.498**
Eğitim Seviyesi	-.051	-.847	-.030	-.487
Görevi	.048	.794	-.002	-.029
<i>2. Öz Liderlik Algılamaları</i>				
Hedef Belir. Başarılı Per.			.169	2.433*
K.K.Konuşma			-.011	-.206
K.Ödüllendirme			.176	3.185*
Düşünce/Fikir.Değ.			-.052	-.832
K.Cezalandırma			-.109	-2.030*
K.Gözlemeleme			-.118	-1.728
Doğal Ödüllere Odaklama			.047	.775
Hatırlatıcılar Belirleme			-.049	-.870
R^2		.047		.047
R^2 Değişim		.121		.075
F		3.714**		3.953***

(*) $p<.05$ (**) $p<.01$ (***) $p<.001$

Böylelikle yalnızca demografik özelliklerden oluşan ilk model varyansın %2.7'sini açıklarken, öz liderlik algılamaları da eklendiğinde modelin toplam varyansın %12.2'sini açıkladığı görülmektedir. Sonradan eklenen öz liderlik algılamalarının tek başına toplam varyansın %9.5'ini açıkladığı sonucu ortaya çıkmıştır (F=5.011, p<.001).

Çalışmadaki araştırma sorularından ikincisi, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı üzerinde etkili olduğu değerlendirilen öz liderlik algılamalarının ne yönde ve hangi miktarda etkili olduklarını tespit etmek üzere değişkenlerin yer aldığı bir model önerisi oluşturulması üzerinedir. Bu amacı gerçekleştirmek üzere, yapılan korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde elde edilen bulgular sonucunda ortaya çıkan yapı, bir yapısal eşitlik modeli ile ifade edilmiştir. Bu bağlamda yapılan çalışmalar neticesindeki araştırma bulgularına dayandırılarak en iyi uyumu sağlayacak modele ulaşılmaya çalışılmıştır. Öncelikle öz liderlik sekiz alt boyutlu olarak, izlenim yönetimi ise tek faktörlü model yapısı ile analiz edilmiştir (Şekil 1). İkinci olarak Şekil 2'de görüldüğü gibi öz liderlik tek bir faktör olarak modele dahil edilmiştir. Şekil 3'de ise, öz liderlik ikinci düzey faktör modeli ile izlenim yönetimi tek faktörlü model yapısı ile test edilmiştir. Her iki modele ait uyum iyiliği değerleri Tablo 7'de sunulmuştur. Uyum iyiliği değerlerinden de anlaşılacağı gibi en iyi uyumu sağlayan çalışma modeli Şekil 3'deki önerilen eşitlik modeli olmuştur.

Tablo 6

“İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” Taktiğini Yordayan Demografik Özellikler ve Öz Liderlik Algılamalarının Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

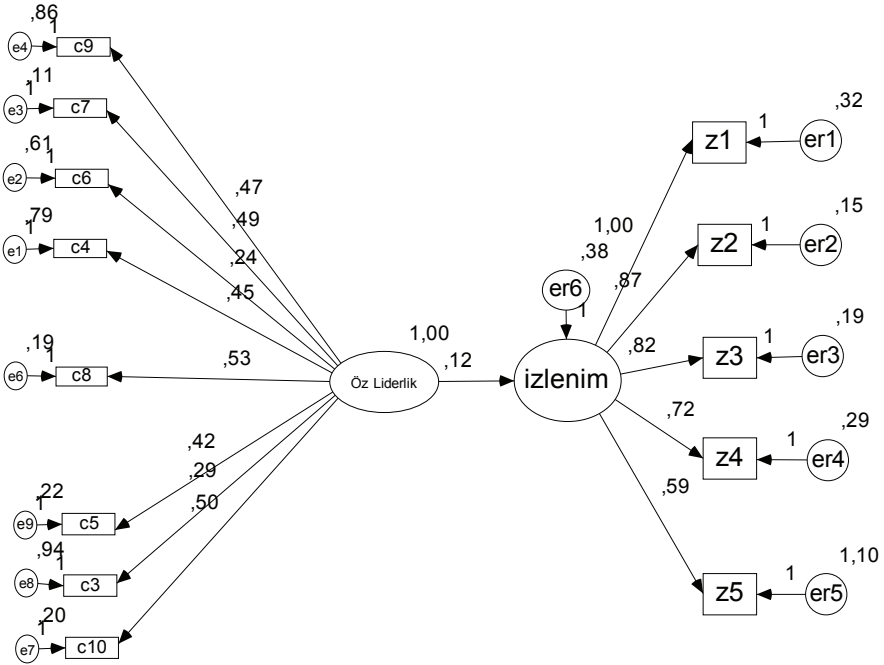
Değişkenler	Birinci Aşama		İkinci Aşama	
	β	t	β	t
<i>1. Demografik Özellikler</i>				
Yaş	.082	1.409	.077	1.319
Cinsiyet	-.069	-1.229	-.096	-1.766
Çalıştığı Sektör	.037	-.729	-.062	-1.226
Eğitim Seviyesi	-.043	-.708	-.071	-1.142
Görevi	.071	1.180	-.002	-.036
<i>2. Öz Liderlik Algılamaları</i>				
Hedef Belir. Başarılı Per.			.032	.462
K.K.Konuşma			.073	1.341
K.Ödüllendirme			.140	2.542*
Düşünce/Fikir.Değ.			.103	1.654
K.Cezalandırma			.045	.839
K.Gözleme			.055	.812
Doğal Ödüllere Odaklama			.058	.968
Hatırlatıcılar Belirleme			.040	.718
R ²		.027		.027
R ² Değişim		.122		.095
F		2.131		5.011***

(*) p<.05 (**) p<.01 (***) p<.001.

Yapısal eşitlik modeli uygulaması ve analizi esnasında, uyum iyiliği elde edilmesinde problem yaratan değişkenler veya sorular bulunmaması nedeniyle her hangi bir değişkenin veya sorunun analizden çıkartılması yoluna gidilmemiştir. Bu kapsamda, izlenim yönetimi ile öz liderlik arasındaki ilişki analiz edildiğinde, izlenim yönetimi ile öz liderlik (regresyon ağırlığı=.15, $p<.001$) arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmüştür (Şekil 3). Farklı modeller test edilerek elde edilen uyum iyiliği değerleri arasında, en iyi uyumu sağlayan model önerisine ait değerler şu şekildedir; $X^2/sd=3.732$, $GFI=.902$, $NFI=.832$, $RMR=.063$, $IFI=.871$, $CFI=.869$, $RMSEA=.084$.

Şekil 1

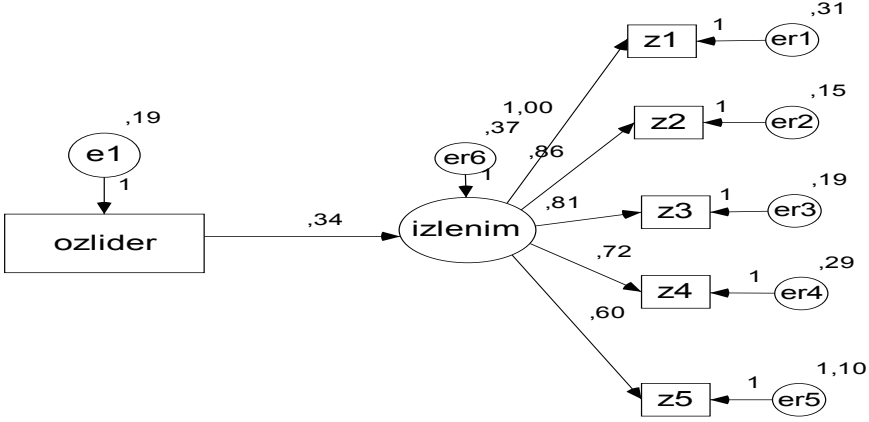
Öz Liderlik Sekiz Alt Boyutlu Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Model 1)



C10=Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, C3=Kendi Kendine Konuşma, C4=Kendini Ödüllendirme, C5=Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme, C6=Kendini Cezalandırma, C7=Kendini Gözleme, C8=Doğal Ödüllere Odaklanma, C9= Kendine Hatırlatıcılar Belirleme, Z1=Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma, Z2=Kendine Acındırmaya Çalışma, Z3=Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma, Z4=Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma, Z5=İşine Sahip Çıkmaya Çalışma, er ve e=Hata Değişkeni (Error Variable)

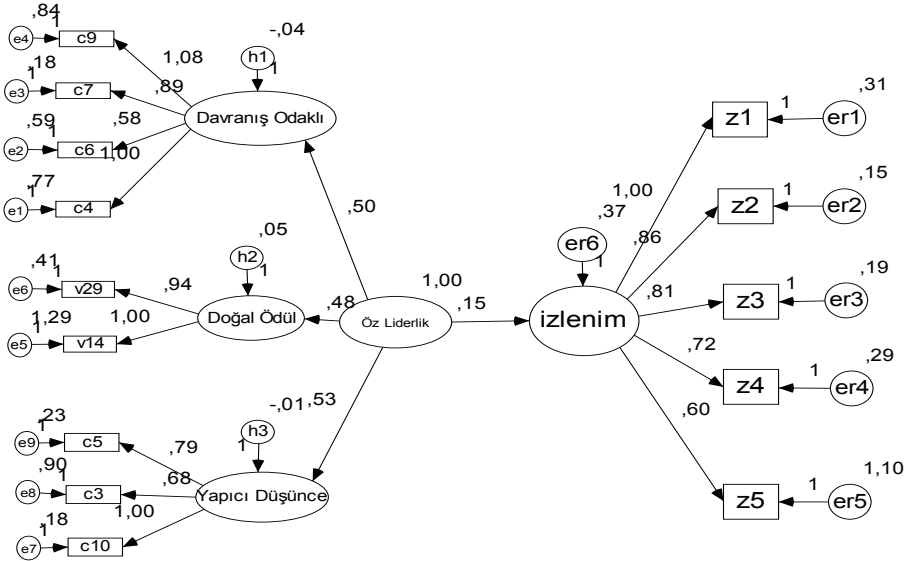
* Regresyon katsayısı (estimate of regression weight)

Şekil 2
Öz Liderlik Tek Faktörlü Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Model 2)



ozlider=Öz Liderlik, Z1=Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma, Z2=Kendine Acındırmaya Çalışma, Z3=Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma, Z4=Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma, Z5=İşine Sahip Çıkmaya Çalışma, er ve e=Hata Değişkeni (Error Variable)

Şekil 3
Öz Liderlik İkinci Düzey Faktörlü Model
Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Model 3)



Tablo 7
Yapısal Eşitlik Modeli Uygulama Aşamaları

Yapısal Eşitlik Aşamaları	Ki-Kare	p	sd	X ² /sd	RMR	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
1.Model	297.549	.000	64	4.649	.067	.882	.826	.858	.857	.097
2.Model	110,139	.000	9	12.238	.046	.903	.849	.859	.858	.171
3.Model	272.463	.000	73	3.732	.063	.902	.832	.871	.869	.084

Bu bulgular ışığında, çalışanların öz liderlik algılamalarının, izlenim yönetimi taktikleri kullanımlarını etkilediği kabul edilmiştir. Analiz neticesinde elde edilen sonuçlara bakıldığında ise, yapısal eşitlik modelleri için gerekli görülen ve kabul edilen uyum iyiliği değerlerinin uygun aralıklarda olması nedeniyle, elde edilen ve önerilen modelin istatistiksel olarak da anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5. Sonuç

Bu çalışmada elde edilen en önemli bulgu, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılması sürecinde, kişilerin öz liderlik algılamalarının da önemli derecede rol oynadığıdır. Bu kapsamda; öz liderlik algılamalarından kendine hedefler belirleyerek başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma ve kendini ödüllendirme algılamalarının tümünün, izlenim yönetimi taktiklerinin tamamı ile olumlu ve aynı yönde ilişki içerisinde oldukları, bunlardan kendine hedefler belirleyerek başarılı performans hayal etme ve kendini ödüllendirme algılamalarının ise, beş izlenim yönetimi taktiğinden dördünü yordadıkları bulunmuştur. Bu açıdan çalışmanın teorik olarak sağladığı katkının; çalışanların kendilerini geliştirme sürecinin bir ürünü olan öz liderlik algılamalarının, çalışanların izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaları ve izlenim yönetimi taktiklerini sergileme sıklıklarının kontrol edebilmeleri açısından oldukça önemli olduğunun belirlenmesi olarak ifade edilebilir. Bunun yanında çalışanların başarılı performans hayal ederek, geleceğe yönelik hayaller kurarak ve kendi gözünde henüz gerçekleşmemiş bir faaliyeti zihinsel olarak canlandırarak kendine yol belirlemesi, hedefler koymasının bunları yaparken de kendi kendini ödüllendirmek suretiyle etkilemeye çalışmasının izlenim yönetimi sürecindeki rolü ön plana çıkarılmıştır.

Bunların yanında çalışanların öz liderlik algılamalarından, düşünce ve fikirlerinin doğruluğunu yani değer yargılarının geçerli olup olmadığını kendi kendilerine tartmaları, değerlendirmeleri, kendi kendilerine yapılacak bir işin can sıkıcı tarafından ziyade o işin zevk alınabilecek taraflarını daha çok göz önünde tutarak ondan elde edeceği doğal yollu ödüller üzerinde odaklayarak çalışmalarını ve kendi kendine gözlemler yapmasının yani yaptığı bir işi ne kadar iyi yaptığını ve o işin hangi safhasında olduğunu takip edebilmelerinin de izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımlarında etkili rol oynadığı söylenebilir. Buna karşın kendi kendine cezalandırma

uygulamalarının ise, yalnızca kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma izlenim yönetimi taktiğini yordadığı görülmüştür.

Demografik özellikler açısından bakıldığında ise, izlenim yönetimi sürecinde işine sahip çıkma taktiğinin kullanımı hariç diğer taktiklerin kullanımının tamamının kişilerin çalıştığı sektörler açısından yordandığı ortaya çıkmıştır. İzlenim yönetimi taktiklerinin kullanımında çalışanların içerisinde buldukları sektörün yapısının farklı olması, örgüt kültürü, değerleri, normları gibi birçok değişik özelliğin bir araya gelmesiyle oluşan görev yeri değişkeninin, çalışanların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılma derecesini de değiştirdiği söylenebilecektir. Çünkü kamu ve özel sektör örneklerinde olduğu gibi sektörler farklı amaçlar gütmektedir. Örneğin kamu sektöründeki kurumların kar etmeye odaklı bir yapıda değil, aksine kar amacı gütmeyen fakat hizmet etmeyi amaçlayan organizasyon yapısında olduğu düşünülmektedir. Bir diğer örnek, özel sektör çalışanlarının çevresel etkileri tanımlarken daha çok rekabet kavramını ön plana çıkarmaları, kamu çalışanları arasında ise, rekabete odaklanmanın çok önemli yer tutmamasıdır (Özdevecioğlu, 2002:120). Bununla birlikte, özel sektör çalışanlarının iş çevresi oluşturabilmek ve tanınan bir çalışan olabilmek adına, kendilerini çevrelerine tanıtarak sosyal bir çevre yaratmaya önem vermeleri, bunu sağlamak için de izlenim yönetimi taktiklerini aktif olarak kullanmayı tercih etmeleri (Schütz, 1998: 622) oldukça sık karşılaşılan bir durumdur. Önceki çalışmalara göre, bireyler işlerini kaybetmek istememeleri nedeniyle özellikle iş görüşmelerine gittiklerinde veya işe girebilmek için kendilerini tanıttıkları iş başvurusu mülakatlarında (Ellis ve diğerleri, 2002: 1202) ve kariyerlerine katkıda bulunacağını düşündükleri için izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaktadırlar (Judge ve Bretz, 1994: 58). Özel sektör çalışanlarının kamu çalışanlarına göre daha fazla işlerini kaybetme korkusu yaşadıkları ve kariyer gelişimine de daha fazla önem verdikleri ise bilinen bir gerçektir. Belirtilen nedenlerden dolayı, çalışanların sektörlerinin, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanım sıklığını etkilemesi, beklenen bir sonuç olarak düşünülmektedir.

Demografik özelliklerden cinsiyet faktörü ele alındığında, erkeklerin kendi önemlerini zorla fark ettirmeye çalışma taktiğinin kullanımı açısından kadın çalışanlara göre daha fazla bu taktiği sergiliyor olmaları nedeniyle, izlenim yönetimi taktiklerini yordayan bir başka demografik özellik olmaktadır. Ayrıca çalışanların iş yerindeki kıdemleri, statüleri arttıkça işine sahip çıkmaya çalışma taktiğini kullanma sıklıklarının da arttığı gözlenmiştir, bu nedenle çalışanların görevlerinin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımını yordayan son değişken olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, tüm bu bulguların yanında sadece bu araştırmanın sonuçlarına bakılarak net bir yargıda bulunulamayacağından, bu çalışmanın keşfedici nitelikte olduğu; kullanılan yöntem ve örneklemden elde edilen bulguların yarattığı sınırlılık göz önünde tutulmalıdır. Ayrıca öz liderlik ölçeğinin faktör yapısındaki .61 gibi düşük iç tutarlılık katsayılarının

bulunması araştırmanın sınırlılıkları içerisinde gösterilebilir. Önümüzdeki dönemlerde yapılacak diğer çalışmalarda mevcut tasarımlardaki bulguları kullanarak yeni nicel, nitel ve karma türdeki deneysel modellerle çalışmaların yapılmasını uygun olacağı düşünülmektedir. Özellikle müzakere süreçlerinde izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı ile öz güven, öz yeterlik, kişilik özellikleri ve etik algılamalar arasındaki ilişkiler incelenebilir. Eğer bu yönde bir ilişki bulunabilirse, müzakere süreçlerinde, müzakereci kişiliklerin öz liderlik algılamasının azalmasına neden olabilen değişkenlerin kontrol edilebilmesi ile kullanılan izlenim yönetimi taktiklerinde de bir gelişme sağlanmış olabilecektir.

Kaynaklar

- ANDERSON, J.S. ve PRUSSIA, G.E. (1997), “The Self-leadership Questionnaire: Preliminary Assessment of Construct Validity”, *The Journal of Leadership Studies*, 4 (2), 119-143.
- ARBUCKLE, J.L. (2007), AMOS 16.0 USER’S GUIDE, CHICAGO, AMOS DEVELOPMENT CORPORATION, MARKETING DEPARTMENT, SPSS, INC.
- AVERY, D.R. ve MCKAY, P.F. (2006), “Target Practice: An Organizational Impression Management Approach to Attracting Minority and Female Job Applicants”, *Personnel Psychology*, 59, 157-187.
- BARNES, Z.I., DIEKMANN, A.K. ve SEIDEL, M.D.L. (2005), “Motivation and Opportunity: The Role Of Remote Work, Demographic Dissimilarity, And Social Network Centrality in Impression Management”, *Academy Of Management Journal*, 48 (3), 401-419.
- BASIM, H.N., TATAR, İ. ve ŞAHİN, N.H. (2006), “Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması” [Impression Management in Work Life: A Study of Scale Adaptation], *Türk Psikoloji Dergisi*, 9 (18), 1-17.
- BOLINO, M. C. (1999), “Citizenship and Impression Management: Good Soldiers or Good Actors?”, *Academy of Management Review*, 24 (1), 82-98.
- BOLINO, M. C. ve TURNLEY, W.H. (1999), “Measuring Impression Management in Organizations: A Scale Development Based on The Jones and Pittman Taxonomy”, *Organizational Research Methods*, 2 (2), 187-206.
- BOLINO, M. C. ve TURNLEY, W.H. (2003), “Counternormative Impression Management, Likeability, and Performance Ratings: the Use of Intimidation in an Organizational Setting”, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 237-250.
- BOSS, A.D. ve SIMS, H.P. Jr. (2008), “Everyone fails! Using emotion regulation and self-leadership for recovery”, *Journal of Managerial Psychology*, 23 (2), 135-150.
- BOZEMAN, D.P. ve KACMAR, K.M. (1997), “A Cybernetic Model of Impression Management Processes in Organizations”, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 69 (1), 9-30.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2009), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- CAILLOUET, R.H. ve ALLEN, M.W. (1996), “Impression Management Strategies Employees Use When Discussing Their Organization’s Public Image”, *Journal of Public Relations Research*, 8 (4), 211-227.
- CANTEKİN, A.(2003), *Etkileme Yönetimi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- CARMELI, A., MEITAR, R. ve WEISBERG, J. (2006), “Self-Leadership Skills and Work Innovative Behavior at Work”, *International Journal of Manpower*, 27 (1), 75-90.
- CURRAL, L. ve MARQUES-QUITEIR, O P. (2009), “Self-leadership and Work Role Innovation: Testing a Mediation Model with Goal Orientation and Work Motivation”, *Revista de Psicologia del Trabajo y de Las Organizaciones*, 25 (2), 165-176.

- CRANE, E.(2002) , “Usage And Effectiveness Of Impression Management Strategies In Organizational Settings”, *Journal Of Group Psychotherapy, Psychodrama & Sociometry (Jgpps)*, *Heldref Publications*, 55, 1, 25-34.
- DEMİR, K. (2002), *Türkiye’deki Resmi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimi*, [Public and Private High School Teacher’s Impression Management in Turkey]”, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- D’INTINO, R.S., GOLDSBY, M.G., HOUGHTON, J.D. VE NECK, C.P. (2007), “SELF-LEADERSHIP: A PROCESS FOR ENTREPRENEURIAL SUCCESS”, *JOURNAL OF LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL STUDIES*, 13 (4), 105-120.
- DOĞAN, S. ve ŞAHİN, F. (2008), “Kendi Kendine Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 139-164.
- DOĞAN, S. ve KILIÇ, S. (2009), “Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (3), 53-83.
- DRORY, A. ve ZAIDMAN, N. (2007), “Impression Management Behavior: Effects of The Organizational System”, *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 290-308.
- ELLIS, A., WEST, B.J., RYAN, A. ve DESHON, R. (2002), “The Use of Impression Management Tactics in Structured Interviews: A Function of Question Type?”, *Journal of Applied Psychology*, 87 (6), 1200-1208.
- ERDEM, F.S. (2008), *Organizasyonlarda Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri’de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, Erciyes Üniversitesi.
- FERRIS, G.R., JUDGE, T.A., Rowland, K.M. ve FITZGIBBONS, D.E. (1994), “Subordinate Influence and The Performance Evaluation Process: Test of A Model”, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 58, 101-135.
- FISK, P. R. ve GROVE, S.J. (1996), “Applications of Impression Management and The Drama Metaphor in Marketing: An Introduction”, *European Journal of Marketing*, 30 (9), 6-12.
- GARDNER, W.L., ve MARTINKO, M.J. (1988), “Impression Management in Organizations”, *Journal of Management*, 14 (2), 321-338.
- HIGGINS, C.A., JUDGE, T.A ve GERALD, R.F. (2003), “Influence Tactics and Work Outcomes: A Meta Analysis”, *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 89-106.
- GIBSON, B. ve OBERLANDER, E. (2008), “Wanting to Appear Smart: Hypercriticism as an Indirect Impression Management Strategy”, *Self and Identity*, 7 (4), 380-392.
- HOUGHTON, J.D. ve NECK, P.C. (2002), “The Revised Self-leadership Questionnaire: Testing A Hierarchical Factor Structure For Self-leadership”, *Journal of Managerial Psychology*, 17 (8), 672-692.
- HOUGHTON, J.D., BONHAM, T.W., NECK, C.P. ve SINGH, K. (2004), “The Relation Between Self-leadership and Personality: A Comparison of Hierarchical Factor Structures”, *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4), 427-441.
- HOUGHTON, J.D. ve JINKERSON, D. L. (2007), “Constructive Thought Strategies and Job Satisfaction: A Preliminary Examination”, *Journal of Business and Psychology*, 22, 45–53.
- JONES, E.E. (1990), *Interpersonal Perception*, New York: W.H. Freeman and Company.
- JUDGE, T.A. ve BRETZ, R.D. (1994), “Political Influence Behaviour and Career Success”, *Journal of Management*, 20 (1), 43-65.
- KAZAN, A.L. (1999). *Exploring The Concept of Self-Leadership: Factors Impacting Self-Leadership of Ohio Americorps Members*, Doktora Tezi, The Ohio State University.
- KONRADT, U., ANDREBEN, P. ve ELLWART, T. (2008), “Self-leadership in Organizational Teams: A Multilevel Analysis of Moderators and Mediators”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 0, 0 (1.Sayı), 1-25.
- LEARY, M.R. (1996), *Self-Presentation, Impression Management and Interpersonal Behavior*, Oxford: Westview Pres, Wake Forest University,
- LEARY, M.R. ve KOWALSKI, R.M. (1990), “Impression Management: A Literature Review and Two-component Model”, *Psychological Bulletin*, 107 (1), 34-47.

- LEONARD, N. H., BEAUVAIS, L. L., ve SCHOLL, R. W. (1999), “Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes”, *Human Relations*, 52 (8), 968-998.
- LIDEN, R.C. ve MITCHELL, T.R. (1988), “Ingratiation Behaviors in Organizational Settings”, *Academy of Management Review*, 13 (4), 572-587.
- MANZ, C.C. (1986), “Self-Leadership: Toward An Expanded Theory of Self-influence Processes in Organizations”, *Academy of Management Review*, 11 (3), 585-600.
- MANZ, C.C. (1992), *Mastering Self-leadership: Empowering Yourself For Personal Excellence*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey,
- MANZ, C.C. ve SIMS, H.P.Jr. (1980), “Self-Management as A Substitute A Social Learning Theory Perspective”, *Journal of Managerial Psychology*, 5 (3), 361-367.
- NECK, C.P., NOURI, H. ve GODWIN, J. L. (2003), “How Self-leadership Affects The Goal-setting Process”, *Human Resource Management Review*, 13, 691-707.
- NECK, C.P. ve HOUGHTON, J.D. (2006), “Two decades of self-leadership theory and research Past developments, present trends, and future possibilities”, *Journal of Managerial Psychology*, 21 (4), 270-295.
- ÖZDEMİR, YAYLACI, G. (2006), “Organizasyonlarda Kişiler Arası Etki Taktikleri ve Kullanımına İlişkin Literatür Çalışması”, *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi-Bilig*, 36, 93-112.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2002), “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 115-134.
- PRUSSIA, G.E., ANDERSON, J.S. ve MANZ, C.C. (1998), “Self-leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-efficacy”, *Journal of Organizational Behavior*, 19 (5), 523-38.
- RIND, B. ve BENJAMIN, D. (1993), “Effects of Public Image Concerns and Self-Image on Compliance”, *The Journal of Social Psychology*, 134 (1), 19-25.
- ROSENFELD, P. (1990), “Self-Esteem and Impression Management Explanations for Self-Serving Biases”, *The Journal of Social Psychology*, 130 (4), 495-500.
- ROSENFELD, P., GIACALONE, R.A. ve RIORDAN, C.A. (1995), *Impression Management in Organizations: Theory, Measurement, Practice*, London and New York: Routhledge.
- SCHUTZ, A. (1998), “Assertive, Offensive, Protective, And Defensive Styles Of Self-Presentation: A Taxonomy”, *The Journal Of Psychology*, 132 (6), 611-628.
- SNYDER, R. A. ve WILLIAMS, R. R. (1982), “Self theory: An integrative theory of work Motivation”, *Journal of Occupational Psychology*, 55, 257-267.
- ŞİMŞEK, Ö.F. (2007), *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- TABAK, A., SİĞRİ, Ü. ve TÜRKÖZ, T. (2009), “Öz liderlik (kendi kendine liderlik) Ölçeği Türkçe Formu Uyarlama Çalışması”, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Eskişehir, 303-309.
- TATAR, İ. (2006), *İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı ve Stres: Kara Kuvvetlerinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- 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 (2), 351-360.
- VANSANDT, C.V. ve NECK, C.P. (2003), “Bridging Ethics and Self Leadership: Overcoming Ethical Discrepancies Between Employee and Organizational Standards”, *Journal of Business Ethics*, 43, 363-387.
- VILELA, B.B., GONZALES, J.A.V., FERRIN, P.F. ve ARAUJO, M.L. DEL RIO. (2007), “Impression Management Tactics and Affective Context: Influence on Sales Performance Appraisal”, *European Journal Of Marketing*, 41 (5/6), 624-639.
- 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), 487-499.

Extended Summary

The role of employees' self-leadership perceptions on impression management tactics: An applied research in Defense Industry

Abstract

This research aims to investigate the direct effects of employees' self-leadership perceptions and demographic variables on impression management tactics they use. The survey was carried out with employees working in private and public sectors of Defense Industry in Ankara (N=386). The study examines two research questions related to impression management tactics: (a) Might impression management tactics be correlated and affected with the self-leadership perceptions? (b) Is it possible to propose a structural equation model, which represents the influences of self-leadership perceptions on impression management tactics? One of the most important finding in this study is that individuals' self-leadership perceptions have a positive effective role on their use of impression management tactics. Another important finding is that the proposed structural equation model, which explains self-leadership perceptions, have positive and direct effects on impression management tactics. Employees' sectors and education levels emerge as significant characteristics on explaining which impression management tactics used by the employees in terms of demographic variables. In addition, other findings about the variables of the study were discussed.

Keywords: Impression management, Self-leadership, Defense Industry.

Introduction

Self-leadership is the process in which individuals try to obtain personal and organizational successful performance by using self-influence systems through controlling and following some cognitive and behavioral strategies (Manz, 1986: 589). These strategies are behavior-focused strategies, natural reward strategies and constructive thought pattern strategies (Anderson & Prussia, 1997: 121; Houghton & Neck, 2002: 673).

Impression management is the process whereby people seek to influence the image of others have of them (Rosenfeld et al., 1995: 4; Bolino & Turnley, 1999: 187). Impression management researchers have proposed many tactics, but one of the most accepted is the taxonomy developed by Jones & Pittman (1982) (Bolino, 1999: 84; Turnley & Bolino, 2001: 352). These tactics are ingratiation, exemplification, intimidation, self-promotion and supplication.

The concept of impression management is related with interpersonal perceptions (Jones, 1990: 175; Leary, 1996: 8). Jones (1990: 175) suggests that most of the people are deeply interested in other people's thoughts about themselves, and, their behaviors might be changed according to their interpersonal perceptions to influence these impressions. Manz (1992: 2) suggests that if we can't effectively lead or exercise control over ourselves, or in other words; if we can't positively possess our self-awareness (Manz, 1992: 27), we can't be effective to lead the others either. So, one can suppose that if a person knows how to observe and control his own behaviors and actions, then he can control and design his impressions in desirable ways, too. In order to check this proposition, this study aims to find out the relation between self-leadership perceptions and the usage of impression management tactics.

Method

Participants

386 employees from Defense Industry sectors in Ankara participated in the study. The mean age of the sample is $M=38.34$ ($S=10.00$). The sample work experience mean is $M=14.17$ ($S=8.84$) and 38% of the respondents were female.

Measures

Impression management scale

To assess the five impression management dimensions, a Turkish translation of Impression Management Scale of Bolino & Turnley (1999) which was based on the taxonomy proposed by Jones & Pittman (1982) was used. The Turkish translation and adaptation of the impression management scale was carried out by Basim et al. (2006), with a reliability coefficient of .82. In the study, the overall reliability coefficient was found as .90.

Self-leadership scale

The self-leadership perceptions of the individuals were assessed by the Revised Self-Leadership Questionnaire developed by Houghton & Neck (2002). The Turkish translation and adaptation of the scale were made by Tabak et al. (2009). The scale has 29 items measured in 5-point Likert type scales. Tabak et al. (2009) denoted the overall reliability (Cronbach alpha) of the scale as .88. In our study the overall reliability of the scale was .88.

Results and conclusion

In this study, we found that four of the nine self-leadership perceptions, namely visualizing successful performance, self-goal setting, self-talk and self-reward, were significantly and positively correlated with the use of all impression management tactics. In addition, we found that visualizing successful performance, self-goal setting and self-reward perceptions predict four of the five impression management tactics. Employees' sectors and education levels emerged as significant characteristics on explaining which impression management tactics used by the employees. Three different structural equation models were tested to find out which model would fit best to explain the effects of self-leadership on impression management tactics. One model with second order factor model of self-leadership and one factor model on impression management tactics were proposed as the best fitting models that represent the influence of self-leadership perceptions on impression management tactics. Together with all of these findings, it was found that employees' self-leadership perceptions and demographic variables have an important role in use of impression management tactics.