

# Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması

Nejat Basım\*

İlker Tatar

Nesrin Hisli Şahin

Kara Harp Okulu

Ankara Üniversitesi

## Özet

Bu çalışma Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen İzlenim Yönetimi Ölçeği'nin (Impression Management Scale-IMS), Türkçe'ye uyarlanması ve geçerlik değerleri ile ilgili bulguları içermektedir. Çalışma, iki farklı örneklemden (N = 104, N = 518) alınan verilerle yürütülmüştür. Analizler sonucunda, ölçeğin orijinal faktör yapılanmasından çok da farklı olmayan bir faktör yapısı gösterdiği bulunmuştur. Ortaya çıkan 5 faktör, "Kendine acındırmaya çalışma", "Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma", Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma", "Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma" ve "İşine sahip çıkmaya çalışma" olarak isimlendirilmiştir. Geçerliliğe yönelik olarak yapılan analizlerde ise, ölçeğin ayırıcı geçerliğinin, kriter değişkenleriyle (başkaları üzerinde bırakmak istediği izlenimden duyduğu memnuniyet, kişinin mesleki hedeflerine ulaşma düzeyi, kendilik algısı) korelasyonlarının, tatmin edici seviyede olduğu belirlenmiştir. Cronbach alpha güvenilirlik değerlerinin, ölçeğin tamamı için (standardize edilmiş maddeler üzerinden) .82; faktör alt ölçekleri için de .57 (Madde sayısı = 2) ile .74 (Madde sayısı = 5) arasında değiştiği tespit edilmiştir. Sonuçlar, İzlenim Yönetimi Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanmasının, Türkiye'deki çalışma yaşamındaki izlenim yönetimi davranışlarının ölçülmesinde geçerli ve güvenilir olarak kullanılacak bir ölçek olduğunu göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İzlenim yönetimi, ölçek, uyarlama, çalışma yaşamı

## Impression Management in Work Life: A Study of Scale Adaptation

### Abstract

This study includes the adaptation of the Impression Management Scale (IMS) developed by Bolino and Turnley (1999) to the Turkish culture, and the findings about its validity values. The study has been carried out on the data from two distinct samples (N = 104, N = 518). After the analyses, it was found that the scale has a factor structure not much different from the original factor structure. The 5 factors were named as; "*Supplication*", "*Self promotion and ingratiating*", "*Exemplification*", "*Intimidation*", and "*Job chauvinism*". The discriminant validity findings and correlations with criteria variables (the level of satisfaction with the impression on others, the level of satisfaction with professional goals reached, self perception, etc.) revealed satisfactory values on validity. The Cronbach's alpha reliability value over standardized items was determined as .82 for the whole scale, and for the factor-based subscales it ranged between .57 (2 items) and .74 (5 items). Findings have shown that Turkish adaptation of the Impression Management Scale (IMS) is a reliable and valid instrument that can be used in measuring the impression management behaviors observed in work life in Turkey.

**Key Words:** Impression management, scale, adaptation, work life

Sosyal bir varlık olan insan, çevreyle olan ilişkilerinde, doğal olarak diğer insanlarla karşılıklı etkileşimde bulunur. Bu etkileşimin sonucunda insan, karşısındaki birey hakkında çeşitli izlenimler edinmekte, bırakmakta ve bu izlenimler, ilişkilerin gelişmesinde belirleyici olabilmektedir. İzlenim yönetimi, genel olarak, insanların başkaları üzerinde oluşturdukları bu izlenimleri etkilemeye çalıştıkları bir süreç (Bolino ve Turnley, 1999) ya da başkalarına iletilen bilgiler yoluyla onların algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler olarak ifade edilmiştir (Demir, 2002; Gardner, 1992; Gardner ve Martinko, 1988; Leary, 1996; Leary ve Kowalski, 1990; Rind ve Benjamin, 1993; Rosenfeld, Giacalone ve Rorand, 1995; Freedman, 1989).

Crane ve Crane (2004) izlenim yönetiminin, bireyler arası ilişkinin temel süreçlerinden biri olduğunu vurgularken; Leary (1996), aynı sürecin örgütsel ortamlardaki önemine değinmektedir. Örgütsel ortamlarda, yöneticilerin bireyler hakkında sahip oldukları objektif bilgiler kadar, onlar ile ilgili izlenimleri de değerlendirmeye ve karar alma süreçlerinde etkili olabilmektedir. Dolayısıyla, bireyin kendisi ile ilgili izlenimleri takip etmesi ve etkilemeye yönelik girişimlerde bulunması, doğal karşılanması gereken bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır (Jones, 1990; Leary ve Kowalski, 1995). Bu açıdan bakıldığında, izlenim yönetiminin, insan yaşamını etkileyen, maksatlı, stratejik ve dinamik bir süreç olduğu söylenebilir (Sallot, 2002).

Schutz (1998) izlenim yönetimi taktiklerini dört grup altında sınıflandırmıştır. Bunlar, *girişken*, *saldırgan*, *korunmaya yönelik* ve *savunmaya yönelik* taktiklerdir. Yazar, bu sınıf-

lamaya ilaveten, insanların farklı zamanlarda farklı izlenim yönetimi davranışlarında bulduklarını vurgulamaktadır.

Crane ve Crane (2004), izlenim yönetimi taktiklerini *girişken* ve *savunmaya yönelik* taktikler olmak üzere iki ana gruba ayırmışlardır. Girişken taktikler arasında; kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranışlar sergilemeye, kendine acındırma ve tehdit etmeye sayılabilir. Diğer yandan, savunmaya yönelik taktikler ise masumiyet, olayı kabullenme fakat sorumluluk almama, sorumluluğu kabul etme ve özür dileyerek sorumluluğu alma ve cezaya razı olma olarak sıralanabilir.

Jones ve Pittman (1982) ise izlenim yönetimi taktiklerini; kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranışlar sergilemeye, tehdit etmeye ve kendine acındırma olarak sınıflandırmaktadırlar. Bolino ve Turnley (1999), Jones ve Pittman'ın (1982) çalışmasına atıfla, bu taktiklerin örgütsel ortamda çalışanlarca çoğunlukla kullanılan temel taktikler olduğunu ifade etmektedirler.

İzlenim yönetimi konusunun önceleri sosyologlar ve sosyal psikologların ilgi alanı içinde olduğu belirtilirken, bu alandaki araştırmaların liderlik (Wayne ve Green, 1993), performans değerlendirmesi (Villanova ve Bernardin, 1991; Wayne ve Ferris, 1990; Wayne ve Liden, 1995), kariyer geliştirme (Feldman ve Klich, 1991), iş görüşmeleri (Ellis, West, Ryan ve DeShon, 2002; Silvester, Gough, Anderson ve Mohamed, 2002; Stevens ve Kristof, 1995) gibi alanlarda yoğunlaşmasıyla son yıllarda örgütsel konularda araştırma yapanların da gündemine girdiği ifade edilmektedir (Bolino, 1999; Bolino ve Turnley, 1999). An-

cak, bütün ilgi çekiciliğine karşın konu ile ilgili araştırmalar hala yeterli değildir. Bolino ve Turnley (1999), bunun nedenleri arasında araştırmaların, sınırlı sayıda taktik üzerinde [“pohpohlama” (ingratiation)]; sınırlı türden örneklerle (öğrenciler); sınırlı görgül değerlendirmelerle ve sınırlılığı olan ölçüm araçlarıyla yürütülmüş olmalarını ileri sürmektedirler.

İzlenim yönetimi ile ilgili araştırmalarda, izlenim yönetimi davranışlarını ölçmeye yönelik olarak iki yaklaşım bulunduğu belirtilmektedir (Bolino ve Turnley, 1999). Bunlardan birincisi, katılımcıların deneysel veya doğal ortamdaki izlenim yönetimi davranışlarının gözlenmesi ve kaydedilmesi şeklindedir. Bu tür ölçmenin kuvvetli tarafı, gözlemler elde edilen objektif değerlendirmelerin yapılmasından kaynaklanmaktadır. Ancak, bu tarz çalışmalar çoğunlukla deneysel ortamlarda yapılabilmektedir ve organizasyon ortamına uyarlanması zorluklarına işaret edilmektedir.

İkinci yaklaşım ise kişisel beyan yöntemine dayanılarak, mevcut izlenim yönetimi ölçeklerinden birini kullanmaktır. Genel olarak, bu ölçeklerin bazı kuvvetli yanları olduğu gibi, zayıf yanları da olduğu vurgulanmaktadır. Örneğin, Wayne ve Ferris (1990) tarafından geliştirilen, kolay uygulanabilir bir izlenim yönetimi ölçeğinin, düşük güvenilirlik ve geçerlik değerlerine sahip olması nedeniyle bazı psikometrik problemlerinden söz edilmekte; bütün izlenim yönetimi davranışlarını kapsamadığı belirtilmektedir (Bolino ve Turnley, 1999; Wayne ve Ferris, 1990). Bunun yanında, Kumar ve Beyerlein (1991) tarafından geliştirilen “Örgütsel Ortamdaki Yüceltme Davranışları Ölçeği”nin (Measure of Ingratiation Behavi-

ors in Organizational Settings, MIBOS), izlenim yönetimi davranışlarından sadece yüceltme (pohpohlama) davranışlarını ölçmeye yönelik olduğu belirtilmektedir. Her iki ölçeğin de önemli sorunlarından birinin, ölçeklerin madde içeriklerinin “Örgütsel Vatandaşlık” ölçekleriyle binişliği olduğu ifade edilmektedir (Bolino ve Turnley, 1999). Roth, Snyder ve Pace tarafından geliştirilen “Benlik Sunumu Ölçeği” (Self-Presentation Scale, SPS) ise, henüz hiçbir örgütsel çalışmada kullanılmamıştır (Rosenfeld ve ark., 1995).

Bolino ve Turnley (1999), iyi bir izlenim yönetimi ölçeğinin örgütsel araştırmalarda kullanılabilir türde olması; izlenim yönetimi kuramını temel alması; örgütsel ortamda gözlenebilecek bütün izlenim yönetimi davranışlarını içermesi ve motivasyon unsurları birbirinden farklı olan, “izlenim yönetimi davranışları” ile “örgütsel vatandaşlık davranışları” arasındaki farklılığı da ortaya koyması gerektiğini savunmaktadırlar. Kendi geliştirdikleri 22 maddelik “İzlenim Yönetimi Ölçeği”nin, yukarıdaki tüm kriterlere uyduğunu ileri sürmektedirler.

İzlenim yönetimi konusunda ülkemizde de yapılan araştırmalar yok denilecek kadar azdır. Bunun nedenlerinden biri, bu tür davranışların ölçümünde yardımcı olacak geçerli ve güvenilir bir ölçeğin bulunmaması olabilir. Mevcut çalışma bu eksikliği gidermeyi hedeflemektedir. Bunun için de Bolino ve Turnley’in ölçeği seçilmiş ve kültürümüze uygunluğunun araştırılması yoluna gidilmiştir. Ölçek daha önce Cantekin (2003) tarafından Türkçe’ye çevrilmiş ve 5 orijinal alt ölçeğiyle bir araştırmada kullanılmıştır. Ancak, yapılmış olan çalışmanın tam anlamıyla bir “uyarlama” çalışması olmaması

nedeniyle, mevcut çalışmada maddelerin yeniden çevrilmesinden başlanarak, ölçek bir kez daha elden geçirilmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmanın amacı, Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen İzlenim Yönetimi Ölçeği (İYÖ)'nin Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirliğinin sınanması olarak belirtilebilir. Bu sayede ölçek hem Türkçe'ye kazandırılmış olacak, hem de Batı kültüründen farklı, daha kolektif özellikler taşıyan bir kültürde geçerliği değerlendirilmiş olacaktır.

### Yöntem

#### Örnekleme

Bu çalışmada analizler iki farklı örnekleme üzerinde yapılmıştır. İki ayrı örnekleme üzerinde çalışılmasının nedenlerinden biri, daha küçükçe bir örnekleme (N = 104) üzerinden elde edilmiş faktör yapısının, daha genişçe bir örnekleme (N = 518) üzerindeki geçerliğinin ilgili değişkenler bağlamında sınanmasıdır. Her iki örnekleme de güvenlikten sorumlu ve büyük çoğunluğu erkek çalışanlardan oluşan bir kamu kuruluşundan alınmıştır. Bunun temel nedeni, bu kuruluşun izlenim yönetimi davranışlarıyla özellikle ilgileniyor oluşudur. İlk örneklemeden elde edilen verilerle yalnızca faktör analizi yapılmış; ikinci örneklemeden elde edilenlerle ise faktör analizi bir kez daha tekrarlanarak, faktörler bazında oluşturulan faktör alt ölçeklerinin, kriter değişkenleri olarak alınan "**Kişinin başkaları üzerinde arzu ettiği izlenimi bırakma düzeyi**" ve "**Mesleki hedeflerine ulaşma derecesi**" bağlamında ayırıcı geçerlikleri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca, söz konusu alt ölçeklerin diğer bir kriter ölçümü olan, "**Kendilik algısı**"yla ilişkilerine de bakılmıştır.

### Veri Toplama Araçları

**Bilgi Formu.** Araştırmaya katılan kişilerin demografik bilgilerini almak üzere bir bilgi formu oluşturulmuştur. Bu formda, katılımcıların statüleri, görev yerleri, eğitim durumları, yaşları ve kurumdaki çalışma süreleri sorulurken ayrıca, "**diğerleri üzerinde oluşturmak istedikleri izlenimi oluşturma**" ve "**mesleki hedeflerine ulaşma**" konusundaki algılarını değerlendirdikleri 10'lu Likert tipinde iki adet de soru sorulmuştur. Birinci soru, "**Diğer insanlar üzerinde bırakmak istediğiniz izlenim açısından kendinizi ne ölçüde başarılı görüyorsunuz?**" sorusudur (1 = Hiç istemediğim bir yerde, 10 = Tam istediğim yerde) sorusudur. İkincisi ise, "**Kurumdaki mesleki hedeflerinize ulaşma açısından kendinizi nerede görüyorsunuz?**" olarak ifade edilmiştir. Bu sorular ile izlenim yönetimi davranışlarını gösterme konusundaki motivasyon unsuru ölçülmek istenmiştir. Özellikle, başkaları üzerinde oluşturmak istedikleri izlenimden hoşnut olmayanların bu tür izlenim yönetimi taktiklerini daha fazla kullanacakları düşünülmüştür.

**Sosyal Karşılaştırma Ölçeği (Social Comparison Scale).** Mevcut çalışmada, kullanılan izlenim yönetimi taktikleriyle kendilik değeri algısının ilişkisini saptayabilmek amacıyla Sosyal Karşılaştırma Ölçeği kullanılmıştır. Sosyal Karşılaştırma Ölçeği (Social Comparison Scale; SCS), 1991 yılında Gilbert ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (Gilbert ve Trent, 1991; Steven ve Gilbert, 1995; Allan ve Gilbert, 1995). Beş maddeden oluşan ölçeğin özgün formu, Şahin ve Şahin (1992) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve bir madde eklenmek suretiyle, 6 maddeli yapılmıştır. Daha sonra, Şahin ve Durak (1994) tarafından boyut

sayısı artırılarak ölçeğin 18 maddelik bugünkü hali oluşturulmuştur.

Sosyal Karşılaştırma Ölçeği, kişinin, başkaları ile kıyaslandığında kendini çeşitli boyutlarda nasıl gördüğüne ilişkin algılamalarını, diğer bir deyişle, kendilik algısını ölçmek için kullanılmaktadır. Ölçeğin çift kutuplu 18 maddesi bulunmaktadır. İşaretleme 1-6 arası Likert tarzında yapılmaktadır. İki kutuplu maddeler, 6 noktalı boyut üzerinden alınan puanlara göre değerlendirilmekte ve yüksek puanlar olumlu benlik algısına, düşük puanlar olumsuz benlik algısına işaret etmektedir.

Sosyal Karşılaştırma Ölçeği, çeşitli araştırmalarda kullanılmış ve 6 maddeli formun Cronbach alpha değeri .79; 18 maddeli formun Cronbach alpha değeri de bir başka çalışmada .89 olarak bulunmuştur. Ölçeğin ölçüt bağıntılı geçerliğini belirlemek amacıyla yapılan bir çalışmada, Beck Depresyon Envanteri ile korelasyonu  $r = -.19$  ( $p < .000$ ) olarak bulunmuştur. Altı yüz yirmi yedi (627) üniversite öğrencisi ile yapılan bir başka çalışmada da, Kısa Semptom Envanteri'nin alt ölçekleri ile korelasyonlarının da  $-.14$  ile  $-.34$  ( $p < .000$ ) arasında değiştiği görülmüştür.

***İzlenim Yönetimi Ölçeği (Impression Management Scale)***. Örgütsel ortamda, çalışanların kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini belirlemek üzere, Jones ve Pittman (1982) tarafından geliştirilen sınıflandırma esas alınarak, Bolino ve Turnley (1999) tarafından, 5 ayrı çalışmayı içeren (1. Çalışma: Madde havuzu oluşturma-44 Madde ve madde seçme-26 Madde; 2. Çalışma: Oluşturulan maddelerin geçerliğinin sınanması ve madde

sayısının azaltılması-22 Madde; 3. Çalışma: Oluşturulan ölçeğin araştırmacı (exploratory) faktör analizi ile incelenmesi ; 4. Çalışma: Ölçeğin son halinin yapı geçerliğinin doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizi ile değerlendirilmesi ile geçerliği ve güvenilirliğinin araştırılması; 5. Çalışma: Ölçeğin ayırıcı ve aynılık (convergent) geçerliğinin gözden geçirilmesi) bir süreçten sonra geliştirilmiştir. Madde havuzu ilk aşamada 33 öğrenci ile ilgili literatür ve halihazırda var olan ilgili ölçeklerin maddeleri gözden geçirilerek oluşturulmuştur. İkinci çalışmanın örneklemini ABD Deniz Kuvvetleri'nde çalışan 304 sivil çalışan ve yönetici oluşturmuştur. Üçüncü çalışma, ABD Kara Kuvvetleri'nde çalışan 120 orta düzey yönetici üzerinde; dördüncü çalışma bir endüstri firmasında çalışan 147 çalışan üzerinde; beşinci çalışma ise yine 94 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerden oluşan örneklemelerde, öğrencilerin çeşitli iş yerlerinde çalışıyor olmalarına dikkat edilmiştir.

Ölçek, son haliyle, bir organizasyonda çalışanlar tarafından muhtemel olarak kullanılacak izlenim yönetimi taktiklerini belirlemeye yönelik, 5 basamaklı Likert tipinde 22 soru içermektedir ve 5 faktörden oluşmuştur: ***“Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma”***<sup>1</sup> (Self-promotion; 4 Madde/ 6, 1, 16, 11;  $X = 2.95$ ,  $S = .72$ ,  $\alpha = .78$ ); ***“Karşındakini yücelterek kendini sevdirmeye”*** (Ingratiation; 4 Madde/ 7, 2, 12, 17;  $X = 2.95$ ,  $S = .95$ ,  $\alpha = .83$ ); ***“Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma”*** (Exemplification; 4 Madde/13, 8, 3, 18;  $X = 2.29$ ,  $S = .86$ ,  $\alpha = .75$ ); ***“Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma”*** (Intimidation; 5 Madde/ 19, 4, 9, 14,

<sup>1</sup>Söz konusu alt ölçeklerin Türkçeleştirilmesinde, Türkiye uyarlama çalışmasında kullanılan faktör isimlerine sadık kalınmaya çalışılmıştır.



21;  $X = 1.91$ ,  $S = .75$ ,  $\alpha = .86$ ); “**Kendine acındırmaya çalışma**” (Supplication; 5 Madde/ 5, 20, 15, 10, 22). Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin hazırlanırken düşünüldüğü gibi Jones ve Pittman (1982) tarafından geliştirilen sınıflandırmayı yansıttığı; ikinci-düzey faktör analizi sonucunda ölçekte beliren 5 faktörün, izlenim yönetimi açısından kuramsal olarak ileri sürülen global faktörü temsil ettiği; oluşturulan alt ölçekler için elde edilen Cronbach alpha katsayısının da Nunnally'nin (1978) kriter olarak belirlediği .70'i aştığı ve ölçeğin, “Örgütsel vatandaşlık” ölçümleriyle ilişkili olmadığı ileri sürülmektedir (Bolino ve Turnley, 1999). “Kendini yönetebilme” (Self monitoring) değişkeninin de “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” ( $r = .32$ ,  $p < .01$ ), “Karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye” ( $r = .28$ ,  $p < .01$ ) ve “Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” ( $r = .20$ ,  $p < .05$ ) alt ölçekleriyle anlamlı pozitif ilişki içinde olduğu da bulunmuştur.

Mevcut çalışmada ölçeğin Türkçe'ye çevrilmesinde Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından geliştirilen model temel alınmıştır. Bu amaçla öncelikle, Türkçe'ye çeviri ve bu çevirinin değerlendirmesi yapılmıştır. Daha sonra, Türkçe çeviri tekrar İngilizce'ye çevrilmiş ve bunun değerlendirmesi yapılmış, son olarak da elde edilen sonuçlar uzmanların oluşturduğu bir kurulda değerlendirilmiştir.

İYÖ'nün Türkçe'ye çevirisi, anadilleri Türkçe olan iki ayrı kişi tarafından, birbirinden bağımsız olarak yapılmıştır. Çevirmenlerden birincisi araştırmacılardan birisidir, diğeri ise araştırmacılarca tanınan, ülkenin önemli bir üniversitesinde görev yapan bir İngilizce öğretim elemanıdır. Her iki çevirmen de İngi-

lizce ve Türkçe dillerine hakim kişilerdir. İkinci çevirmenin konu ile ilgili daha önce bir bilgisi olmadığından, çeviriyi yapmadan önce araştırmacılar tarafından kendisine İYÖ ve yapılan çalışmanın amaçları açıklanmış, yapılacak çeviride mümkün olduğunca orijinal ankette kullanılan kelimelere yakın anlamı olan Türkçe karşılıklarının kullanılması gerektiği söylenmiştir.

Yapılan Türkçe çevirilerin değerlendirilmesi altı kişilik bir uzman grubu tarafından yapılmıştır. Bu grup, araştırmacılarla aynı okulda görev yapan, sosyal bilimlerde daha önce çeşitli çalışmalara katılmış kişilerden oluşmuştur. Kişilerden iki ayrı çeviriyi ayrı ayrı okuyarak, her bir maddeyi anlaşılabilirlik, Türkçe'ye uygunluk, kullanılan kelimelerin doğruluğu ve açıklığı yönlerinden değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuçta, her bir maddeye verilen cevaplar grup üyeleri tarafından değerlendirilmiş ve en uygun olan çeviriler kullanılarak ölçek oluşturulmuştur.

Ortaya çıkan ölçek, daha sonra başka bir İngilizce öğretim elemanı tarafından Türkçe'den İngilizce'ye geri çevrilmiş ve gramer, kullanılan kelimelerin uygunluğu ve güncelliği yönlerinden kontrol edilmiştir. Çeviriyi yapan İngilizce öğretim elemanı, daha önce birçok projede benzer çeviriler yapmış, Türkçe ve İngilizce'ye hakim birisidir.

İngilizce öğretim elemanı tarafından yapılan ters çeviri, araştırmacıların, diğer bir İngilizce öğretim elemanının ve aynı okulda görev yapan bir öğretim üyesinin oluşturduğu bir grup tarafından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme yapılırken, kullanılan kelimelerin orijinal ölçeğe ne oranda benzediğine bakılmıştır. Yapılan ters çeviri büyük ölçüde orijinal ölçekle benzerlik göstermiştir. Bu yüksek

benzerlik, yapılan Türkçe çevirinin uygun olduğu yönünde güçlü bir kanıt olmuştur.

Ölçeğin son hali, bir İngilizce öğretim elemanı, kamu sektöründe çalışan iki orta kademe yönetici ve bir sosyal bilimler araştırmacısından oluşan bir grup tarafından son kez gözden geçirilmiştir. Bu son aşamada özellikle konunun uzmanı olan iki yöneticiye, yapılacak çalışmanın amacı açıklanmış, ölçek tanıtılmış ve hazırlanan ölçekteki sözcüklerin çalışma yaşamını tam olarak yansıtmayı yansıtmadığını değerlendirmeleri istenmiştir. Bu değerlendirmelerin de olumlu olması sonucunda, araştırmacılar yaptıkları son değerlendirmede, ölçeğin Türkçe çevirisinin uygun olduğuna ve psikometrik özelliklerinin değerlendirileceği araştırmada kullanılabileceğine karar vermişlerdir.

### Örneklem I

Çalışmanın ilk örnekleme, Türkiye'deki ulusal güvenlikten sorumlu bir kamu kuruluşunda görev yapan (Bu kamu kuruluşuyla ilgili olarak Ankara'daki bir kursa Türkiye'nin çeşitli illerinden katılan) ve rastlantısal olarak oluşan, tamamı erkek 120 orta seviye yöneticiden oluşmaktadır. Ancak, bu 120 kişiye verilen anketlerin 109 tanesi geri dönmüş (geri dönüş oranı %91), gelen anketlerin kayıp veri ve uç değer incelemesi sonucunda da 104 tanesinin değerlendirmeye alınmasına karar verilmiştir. Katılımcıların yaşları 25 ile 46 yıl arasında ( $X = 30.31$ ,  $S = 4.76$ ), kurumda çalışma süreleri ise 3 ile 25 yıl arasında değişmektedir ( $X = 8.19$ ,  $S = 5.08$ ).

### Örneklem I' e İlişkin Bulgular

#### Faktör Analizi

Veriler, öncelikle yapı geçerliliğini incelemek üzere faktör analizine tabi tutulmuştur.

“Varimax” eksen döndürmesi tekniği kullanılarak yapılan temel bileşenler faktör analizinde, öncelikle verinin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmıştır. Bu amaçla KMO ve Bartlett testi yapılmış ve KMO örneklem uygunluğu test sonucu 0.952 olarak bulunmuş, Bartlett normal dağılım test sonucu da anlamlı çıkmıştır ( $p < .001$ ). Bu değerler, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Analiz sonucunda, özdeğeri 1'in üzerinde olan ve toplam varyansın % 67.0'sini açıklayan 6 faktör bulunmuştur. Aynı analizden elde edilen scree test sonuçları incelendiğinde, bu 6 faktörün 5 faktör altında toplanabileceği görülmüş ve toplam varyansın % 62.3'ünü açıklayan 5 faktörlü bir çözüm yoluna gidilmiştir.

Ölçekte, varyansın % 15.95'ini açıklayan (özdeğer = 3.51) birinci faktör “*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye*” olarak adlandırılmıştır ve 6 maddeden oluşmaktadır. “*Kendine acındırmaya çalışma*” olarak adlandırılan ikinci faktör, 5 maddeden oluşmakta, varyansın % 14.01'ini (özdeğer = 3.08) açıklamaktadır. Toplam 4 maddeden oluşan üçüncü faktör “*Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma*” olarak adlandırılmıştır ve varyansın % 12.59'unu (özdeğer = 2.77) açıklamaktadır. Toplam 4 maddeden oluşan dördüncü faktör “*Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma*” olarak adlandırılmıştır ve varyansın % 10.07'sini (özdeğer = 2.22) açıklamaktadır. Ölçeğin yapısını belirleyen son faktör olan “*İşine sahip çıkmaya çalışma*” ise 3 maddeden oluşmaktadır ve varyansın % 9.71'ini (özdeğer = 2.14) açıklamaktadır (bkz. Tablo 1).

**Tablo 1***İzlenim Yönetimi Ölçeği Faktör Yapısı (Örneklem 1, N = 104)*

<b>1. Faktör</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16. İnsanların, başarılarının farkına varmalarını sağlarım.	<b>.694</b>	.110	.099	.315	.139
12. İyi bir insan olduğumu düşünmeleri için meslektaşlarımı başarılarından dolayı överim	<b>.683</b>	.283	.109	.282	.059
17. Dost olduğumu göstermek için meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçerim)	<b>.651</b>	.326	.340	.016	.001
6. İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum	<b>.629</b>	.150	.183	.043	.398
7. Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarıma özel yaşamlarına ilgi gösteririm	<b>.623</b>	.041	.187	.016	.094
2. Cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim	<b>.557</b>	.009	.222	.034	.213
<b>2. Faktör</b>					
15. Bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuş gibi yapabilirim	.034	<b>.798</b>	.241	-.030	-.067
20. Başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacım varmış gibi davranabilirim.	.223	<b>.741</b>	.309	-.026	.119
5. İnsanların işimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranırım	.046	<b>.735</b>	.067	.231	.116
22. Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim	.268	<b>.637</b>	-.026	.191	.101
8. İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım	.415	<b>.440</b>	.251	.386	-.012
<b>3. Faktör</b>					
18. Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim	.247	.084	<b>.805</b>	.178	.099
3. Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım	.367	.060	<b>.753</b>	.155	.230
13. Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim	.270	.290	<b>.736</b>	.013	.048
10. Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım.	.119	.415	<b>.593</b>	.189	-.138
<b>4. Faktör</b>					
9. İş arkadaşlarımla, eğer benimle yakın olmazlarsa, işlerinin zorlaşacağını hissetmelerini sağlarım	.210	.054	.224	<b>.792</b>	.112
11. İşyerinde önemli biri olduğumdan başkalarına bahsederim	.516	.080	.211	.632	-.121
21. İstenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarıma tehdit edebilirim	-.007	.250	-.110	<b>.601</b>	.482
4. Vazifemi yapmama yardım edecekse iş arkadaşlarıma gözdağı veririm	.004	.329	.197	<b>.449</b>	.423
<b>5. Faktör</b>					
14. Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim	.132	.083	-.006	-.076	<b>.801</b>
19. İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim	.165	.140	.193	.310	<b>.645</b>
1. İş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim	.326	-.248	.027	.103	.528
<b>Özdeğeri:</b>	<b>3.51</b>	<b>3.08</b>	<b>2.77</b>	<b>2.22</b>	<b>2.14</b>
<b>Açıkladığı toplam varyans:</b>	<b>%15.95</b>	<b>%14.01</b>	<b>%12.59</b>	<b>%10.07</b>	<b>%9.71</b>
<b>Tüm faktörlerin açıkladığı toplam varyans:</b>	<b>%62.34</b>				

■ İkinci örneklemin faktör analizinde yeri değişen maddeler



## Örneklem 2

Bu çalışmanın ikinci örneklemini, yine ulusal güvenlikten sorumlu Türkiye'deki bir kamu kuruluşunun farklı illerindeki (Ankara, İstanbul, Manisa, Sivas, Tokat, Amasya) birimlerinde görev yapan (veri toplamak amacıyla çalıştıkları yerlere gidildiğinde rastlantısal olarak örnekleme giren) 518 çalışan oluşturmuştur. Katılımcıların yaşları 22 ile 51 yıl arasında değişmektedir ( $X = 35.09$ ,  $S = 6.40$ ) ve tamamı erkektir. Kurumda çalışma süreleri ise 1 ile 27 yıl arasında değişmektedir ( $X = 13.10$ ,  $S = 6.58$ ). Örneklem % 54.8'i ( $N = 284$ ) alt seviye, % 45.2'si ( $N = 234$ ) de orta seviye yöneticilerden oluşmaktadır.

### Örneklem 2' ye İlişkin Bulgular

#### Geçerlik Bulguları

**Yapı Geçerliği: Faktör Analizi.** Bu çalışmada da, elde edilen veriler ilk olarak yine temel bileşenler faktör analizine tabi tutularak, ölçeğin faktör yapısı yeniden incelenmiştir. İnceleme sonucunda, ölçeğin 104 kişilik birinci örneklem üzerinden elde edilen faktör yapısında 4 maddenin, 518 kişilik ikinci örneklemden elde edilen faktör yapısında yer değiştirdiği görülmüştür (8. madde, 2. faktörden 3. faktöre; 10. madde, 3. faktörden 1. faktöre; 11. madde, 4. faktörden 2. faktöre; 1. madde de 5. faktörden 2. faktöre kaymıştır). Ayrıca, “Kendine acındırmaya çalışma” ve “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktörlerinin açıkladıkları varyans nedeniyle yer değiştirmelerinden başka (örneklem 2' de “Kendine acındırmaya çalışma” birinci, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” ise ikinci faktör olarak belirlemiştir) bir değişme olmadığı, toplam varyansın % 51.22'sini açıklayan 5 faktörlü yapı

nın yeniden ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Ancak 1. örnekleme, .65 faktör yükü ile “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktöründe yer almış olan “*Dost olduğumu göstermek için, meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçerim)*” içerikli 17. Madde, 2. Örneklemde (semantik olarak pek oturmadığı halde), .39 faktör yükü ile “Kendine acındırmaya çalışma” faktörü içinde belirlemiştir. Bu maddenin, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktörü içindeki faktör yükü ise .16 olmuştur. Bu durumda araştırmacılar, 1. örnekleme almış olduğu .65'lik faktör yükü (bkz. Tablo 1) ve semantik içeriğinin daha uygun olması nedeniyle (bkz. Tablo 2), teamüllere pek de uygun olmamakla beraber, 17. maddenin **geçici olarak** (daha heterojen örneklemlerdeki performansı yeniden sınıncaya kadar), “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktöründe tutulmasına karar vermişlerdir.

Örneklem çok homojen oluşu (sadece erkek ve ulusal güvenlikten sorumlu, yönetici personel) ve orijinal ölçekteki madde sayısının korunmak istenmesi ve ayrıca Bolino ve Turnley'in (1999) 5 aşamalı (4 farklı örneklem üzerinde yapılmış) çalışmasının ikincisinde, üçüncüsünde (.42 faktör yükü ile) ve dördüncüsünde de (.69 faktör yükü ile) 17. maddenin, mevcut çalışmada “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” (Self-promotion) faktörü ile birleşen “Karşındakini yücelterek kendini sevdirmeye” (Ingratiation) faktörü içinde yer alması da bu yola gidilmesinde rol oynamıştır. Bütün bunlara ek olarak, bu madde “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktör alt ölçeği içinde ve dışındayken yapılan güvenilirlik analizlerinde, Cronbach alpha katsayılarının çok fazla değişmediği ( $\alpha = .722$  ve  $\alpha = .723$ ) gözlenmiştir. Oysa ki, aynı madde daha yüksek

bir faktör yükü ile girdiği “Kendine acındırmaya çalışma” alt ölçeği içinde ve dışındayken yapılan güvenilirlik analizleri, güvenilirlik katsayısının  $\alpha = .74$ ’ten,  $\alpha = .72$ ’ye düştüğünü göstermiştir. Bu bulgular da bu maddeyi, geçici olarak da olsa, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktörü içine alma kararımızda etkili olmuştur. Ancak, söz konusu maddenin yapılacak yeni çalışmalarda özellikle dikkate alınması gereken bir madde olduğu unutulmamalıdır. Böylece, birinci faktördeki madde sayısı 5; ikincide, 8; üçüncüde, 4; dördüncüde, 3; ve beşinci faktörde de 2 olmuştur. Özdeğeri 2.88 olan ve “Kendine acındırmaya çalışma” adı verilen birinci faktör, varyansın %13.10’unu açıklamaktadır. “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktörü, 2.44 özdeğeriyle varyansın %11.11’ini; “Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma”, %11.05’ini (Özdeğer = 2.43); “Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma”, %8.71’ini (Özdeğer = 1.92); ve “İşine sahip çıkmaya çalışma”, %7.27’sini (Özdeğer = 1.60) açıklamıştır. Faktörler içerisine giren her bir madde, faktör yükleri ve özdeğerleri Tablo 2’de görülmektedir.

Ölçeğin Bolino ve Turnley (1999) tarafından elde edilen orijinal faktör yapılanmasında iki ayrı faktör olan “Niteliklerini tanıtmaya” ve “Kendini sevdirmeye” faktörlerine ait bütün maddeler, mevcut çalışmada tek bir faktör altında toplanmış ve “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye” faktörü olarak isimlendirilmiştir. Orijinal faktör yapılanmasındaki, “Kendine acındırma” ve “Örnek davranışlar sergileme” faktörlerine ait maddelerin yerinde herhangi bir değişme olmamıştır. Orijinal faktör yapılanmasında “Tehdit etme” olarak belirlenen faktörün ise mevcut çalışmada “Kendi

önemini zorla fark ettirmeye çalışma” ve “İşine sahip çıkmaya çalışma” faktörleri şeklinde ikiye ayrıldığı görülmüştür. Bunun dışında maddelerin faktörlere yerleşiminde bir farklılık gözlenmemiştir.

**Ayrırcı Geçerlik: Diskriminant Analizi.** Ölçeğin alt ölçeklerinin ayrırcı geçerliğini incelemek üzere örneklem, “Başkaları üzerinde arzu ettiği izlenimi bıraktığını ve bırakmadığını düşünenler” ve “Mesleki hedeflerine ulaştıklarını ve ulaşmadıklarını düşünenler” şeklinde, “Bilgi formu”nda bulunan 10’lu Likert tipi iki sorudan, ortalamaların bir standart sapma üzerinde ve altında puan alanlar şeklinde “uç gruplar” oluşturulmuştur. Buna göre yapılan diskriminant analizi sonucunda, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma”, “Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” ve “Kendine acındırmaya çalışma” taktiklerinin başkaları üzerinde bırakmak istedikleri izlenimden hoşnut olan ve olamayan grupları ayırt edebildiği görülmüştür (bkz. Tablo 3). Ancak “Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” ve “İşine sahip çıkmaya çalışma” taktiklerinde gruplar arasında bir ayrıştırma olmamıştır. Bunun yanında, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiği, mesleki hedeflerine ulaştığını ve ulaşmadığını düşünen grupları da anlamlı biçimde ayırt etmiştir. “Kendine acındırmaya çalışma”nın ayırt edici gücü anlamlılığa biraz yaklaşmış olmakla beraber, diğer alt ölçeklerden hiçbiri bu iki uç grubu ayrıştırılamamıştır (bkz. Tablo 3).

Örneklem, bu şekilde diğerleri üzerinde arzu ettikleri izlenimi bırakamayanlar ve bırakabilenler şeklinde uç gruplara ayrılıp, maddeler düzeyinde yapılan t-test karşılaştırması sonu-

İZLENİM YÖNETİMİ ÖLÇEK UYARLAMASI

**Tablo 2**

*İzlenim Yönetimi Ölçeği Faktör Yapısı (Örneklem 2, N= 518)*

1. Kendine acıdırmaya çalışma (X = 1.32, S =.41, a =.74)	1	2	3	4	5
20. Başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacım varmış gibi davranabilirim.	<b>.774</b>	.066	.204	.053	-.012
15. Bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuş gibi yapabilirim	<b>.763</b>	-.022	.102	-.036	.024
22. Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim	<b>.683</b>	.094	-.026	.077	.041
5. İnsanların işimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranırım	<b>.671</b>	-.009	.015	.238	.090
10. Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım.	<b>.410</b>	.093	.358	.224	-.228
<b>2. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma (X = 2.33, S =.61, a =.72)</b>					
17. Dost olduğumu göstermek için meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçerim)	.388	<b>.156</b>	.196	.207	-.041
6. İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum	-.031	<b>.739</b>	.038	.045	.193
1. İş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim	-.123	<b>.668</b>	-.020	-.028	.130
2. Cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim	.209	<b>.609</b>	.135	.165	-.268
7. Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarıma özel yaşamlarına ilgi gösteririm	.117	<b>.564</b>	.024	.265	-.058
16. İnsanların, başarılarının farkına varmalarını sağlarım.	.264	<b>.547</b>	.197	-.039	.391
12. İyi bir insan olduğumu düşünmeleri için meslektaşlarıma başarılarından dolayı överim	.248	<b>.431</b>	.409	.103	.019
11. İşyerinde önemli biri olduğumdan başkalarına bahsederim.	.035	<b>.381</b>	.427	-.002	.175
<b>3. Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma (X = 1.28, S =.40, a =.67)</b>					
18. Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim.	.063	.002	<b>.823</b>	.084	-.003
13. Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim	.095	.002	<b>.726</b>	-.007	.202
3. Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım	.102	.193	<b>.577</b>	.247	-.212
8. İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım	.422	.013	<b>.463</b>	.055	-.079
<b>4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma (X = 1.56, S =.59, a =.63)</b>					
21. İstenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarıma tehdit edebilirim	.192	.063	.058	<b>.751</b>	.271
9. İş arkadaşlarıma, eğer benimle yakın olmazlarsa, işlerinin zorlaşacağını hissetmelerini sağlarım.	.092	.121	.118	<b>.662</b>	-.075
4. Vazifemi yapmama yardım edecekse iş arkadaşlarıma gözdağı veririm	.109	.068	.068	<b>.662</b>	.250
<b>5. İşine sahip çıkmaya çalışma (X = 2.75, S =.99, a =.57)</b>					
14. Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim	-.019	.147	-.075	.105	<b>.743</b>
19. İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim	.038	.072	.150	.349	<b>.660</b>
<b>Özdeğeri:</b>	<b>2.88</b>	<b>2.44</b>	<b>2.43</b>	<b>1.92</b>	<b>1.60</b>
<b>Açıkladığı toplam varyans:</b>	<b>%13.10</b>	<b>%11.11</b>	<b>%11.05</b>	<b>%8.71</b>	<b>%7.27</b>
<b>Tüm faktörlerin açıkladığı varyans:</b>	<b>%51.24</b>				

**Tablo 3**

*İzlenim Yönetimi Ölçeği'nin Başkaları Üzerinde Bırakılan İzlenimden ve Mesleki Hedeflere Ulaşmaktan Duyulan Memnuniyete Göre Oluşturulan Uç Grupları Ayrıştırma Gücü*

<b>Başkaları Üzerinde Bırakılan İzlenim</b>	<b>Memnun Değil N = 97</b>		<b>Memnun N = 118</b>		<b>Wilcks' Lambda</b>	<b>Ki Kare</b>
	<b>X</b>	<b>S</b>	<b>X</b>	<b>S</b>		
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	18.000	5.070	19.590	4.610	0.970	5.716**
Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma	5.270	1.760	4.860	1.360	0.980	3.560*
Kendine acındırmaya çalışma	7.480	2.580	5.860	1.340	0.860	32.201***
Kendi önemini zorla farketmeye çalışma	4.920	1.880	4.630	1.630	0.990	1.370
İşine sahip çıkmaya çalışma	5.360	2.240	5.590	1.860	0.990	0.686
<b>Mesleki Hedeflere Ulaşma</b>	<b>Ulaşamamış</b>	<b>N = 86</b>	<b>Ulaşmış</b>	<b>N = 133</b>	<b>Wilcks' Lambda</b>	<b>Ki Kare</b>
	<b>X</b>	<b>S</b>	<b>X</b>	<b>S</b>		
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	17.300	5.090	19.370	4.730	0.960	9.163***
Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma	5.140	1.690	5.060	1.470	0.990	0.134
Kendine acındırmaya çalışma	6.710	2.180	6.230	1.790	0.970	3.077
Kendi önemini zorla farketmeye çalışma	4.600	1.680	4.790	1.710	0.990	0.614
İşine sahip çıkmaya çalışma	5.590	2.080	5.530	1.930	1.000	0.059

\*p < .05; \*\*p < .01; \*\*\*p < .001

cunda da, 22 madde içinden 12 tanesinin, bu iki grubu istatistiksel açıdan anlamlı olarak ayırt edebildiği görülmüştür [*t* değerleri 2.186, *p* < .03 (14. Madde); 5.002, *p* < .03 (20. Madde) arasında değişmiştir].

**Kriter Geçerliliği.** Ölçeğin, kriter ölçümleri olarak varsayılan, “Başkaları üzerinde oluşturulan izlenimden duyulan memnuniyet”, “Mesleki hedeflere ulaşmaktan duyulan memnuniyet” ve “Kendilik algısı” puanları ile korelasyonları Tablo 4’te görülmektedir. Söz konusu ilk iki ölçüm, “Bilgi Toplama Formu”nda 10’lu Likert şeklinde puanlanan iki ayrı soru

aracılığı ile alınmıştır. “Kendilik algısı” puanları Sosyal Karşılaştırma Ölçeği ile elde edilmiştir. Her üç ölçümde de puanlar arttıkça memnuniyet artmaktadır. Bu karşılaştırmada beklenen, başkaları üzerinde oluşturulan izlenim ve mesleki hedeflere ulaşım düzeylerine göre kullanılan izlenim yönetimi taktiklerinin farklılaşacağıdır. Özellikle, “Kendine acındırmaya çalışma” alt ölçeğinde, negatif ilişkiler beklenmiştir. Nitekim Tablo 4’te görüldüğü gibi, kendine acındırmaya çalışma puanları arttıkça, diğerleri üzerinde oluşturulan izlenimden duyulan memnuniyet düzeyi (*r* = -.25,

$p < .01$ ) ve kendinden hoşnutluk ( $r = -.22, p < .01$ ) azalmıştır. Hedeflere ulaşma düzeyinden duyulan memnuniyetin de azaldığı, ancak istatistik anlamlılık düzeyine ulaşmadığı görülmüştür (bkz. Tablo 4).

Aynı şekilde, başkaları üzerinde oluşturulan izlenim ( $r = -.09, p < .05$ ) ve kendilik değerinden duyulan hoşnutsuzluk puanları ( $r = -.13, p < .01$ ) arttıkça, “*Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma*” taktiğini kullanmaya yönelik puanlar da artmıştır. Korelasyonların yönü açısından benzer bir durum, “*Kendi önemini zorla kabul ettirmeye çalışma*” taktiği için de geçerliymiş gibi görülse de, söz konusu negatif ilişki anlamlılık düzeyine varamamıştır. Buna karşın, tam tersi bir durum da “*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma*” ve “*İşine sahip çıkmaya çalışma*” alt ölçekleri için geçerlidir. Kendilik algısından duyulan memnuniyet arttıkça, her iki taktiğin kullanı-

mında da bir artış gözlenmiştir ( $r = .14, p < .01$ ;  $r = .13, p < .01$ ) bkz. Tablo 4).

### Güvenirlilik Bulguları

Ölçeğin tümü için hesaplanan Cronbach alpha güvenirlik katsayısı  $\alpha = .82$ 'dir. Faktör alt ölçekleri için elde edilen güvenirlik katsayıları ise, “*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma*” alt ölçeği için  $\alpha = .72$  (madde sayısı 8), “*Kendine acındırmaya çalışma*” alt ölçeği için,  $\alpha = .74$  (madde sayısı 5); “*Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma*” alt ölçeği için,  $\alpha = .67$  (madde sayısı 4); “*Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma*” alt ölçeği için,  $\alpha = .63$  (madde sayısı 3); “*İşine sahip çıkmaya çalışma*” alt ölçeği için de  $\alpha = .57$  (madde sayısı 2) olarak bulunmuştur. Madde-toplam korelasyonlarının ise 22 madde için .37 ve .62 arasında değiştiği saptanmıştır.

**Tablo 4**

*İzlenim Yönetimi Ölçeği Alt Ölçekler Arası Korelasyonları ve İlişkili "Kriter" Ölçümleriyle Korelasyonlar*

	2	3	4	5	6	7	8
1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	.31**	.36**	.33**	.26**	.16**	.08	.14**
2. Kendine acındırmaya çalışma		.39**	.32**	.06	-.08	-.25**	-.22**
3. Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma			.24**	.08	-.001	-.09*	-.13**
4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma				.33**	.04	-.07	-.07
5. İşine sahip çıkmaya çalışma					-.03	.02	.13**
6. Başkaları üzerinde oluşturulan izlenimden duyulan memnuniyet						.43**	.25**
7. Mesleki hedeflere ulaşma düzeyinden duyulan memnuniyet							.45**
8. Kendilik algısı							

\*\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$



İzlenim yönetimi taktiklerinin kendileri arasındaki korelasyonlar da beklenebileceği gibi, pozitif ve ikisi dışında (“Kendine acındırmaya çalışma” X “İşine sahip çıkmaya çalışma” ile “Kendini örnek personel göstermeye çalışma” X “İşine sahip çıkmaya çalışma”) hep si anlamlıdır (bkz. Tablo 4).

### Sonuç ve Tartışma

İzlenim Yönetimi Ölçeği Türkçe Formu'nun iki farklı örnekleme incelenen psikometrik özellikleri bize, bu ölçeğin Türkiye'deki örgütsel psikoloji çalışmalarında kullanılacak bir ölçek olduğunu düşündürmektedir. Her ne kadar, ölçeğin alt ölçeklerinden elde edilen güvenirlik katsayıları çok yüksek değilse de, bu durumun alt ölçeklerin madde sayısından ya da örneklemin homojenliğinden kaynaklanabileceği düşünülebilir. Nitekim ölçeğin tümünün güvenirlik katsayısı olan  $\alpha = .82$ 'nin tatmin edici olduğu düşünülmektedir.

Ölçeğin geçerlik değerlendirmelerine gelince, mevcut çalışmanın iki örneklemiyle de yapılan faktör analizlerinde birbirine çok benzer ve ölçeğin orijinaline de çok yakın bir yapı elde edilmiş olduğu söylenebilir. Maddeler de genellikle aynı faktörler içinde yer almıştır. Ancak iki faktör birleşmiş (“Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmek”/Self promotion ve “Karşısındaki yücelterek kendini sevdirmek”/Ingratiation), bir faktör de (“Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma”/Intimidation) ise ikiye ayrılmıştır (“Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” ve “İşine sahip çıkmaya çalışma”). Bu durumlardan ilki, ölçeğin geliştirildiği ülke olan Amerika Birleşik Devletleri ile Türkiye arasındaki kültür farklılığı ile, ikincisi de mevcut çalışmanın yapıldığı ku-

rumsal iklim ile açıklanabilir. Daha bireyci bir kültüre sahip ABD'de, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmek”, ve “Karşısındaki yücelterek kendini sevdirmek” tarzlarının ayrışması beklenebilecek bir durumdur. Rekabetçi ve kendini özel olarak ortaya koymanın ya da “atılganlığın” çok vurgulandığı bir kültürde, iş yerlerindeki izlenim yönetimi davranışlarında bu tarzlar farklılaşabilir. Oysa ki, kendini ön planda tutmanın, biraz da terbiye dışı sayılabildiği, kişilerarası uyumlu ilişkilerin önemsendiği Türkiye kültüründe bu iki tarzın kaynaşması makul görülmektedir. Bu durum bir parça da mevcut araştırma örnekleminin içinde bulunduğu “örgüt kültürü” ile de açıklanabilir. Hiyerarşinin önemli olduğu bu tip ortamlarda, bireyin kendisini ön plana çıkarıp, özel olarak fark ettirmeye çalışması, pek arzu edilen bir davranış olmayabilir. Orijinal çalışmada sadece “Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” faktörü içinde yer alan maddelerin mevcut çalışmada ayrışıp, “Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” ve “İşine sahip çıkma” şeklinde iki faktör oluşturması da yine bu örneklem içindeki bireylerin çalıştıkları kurumun hiyerarşik ve formel yapısı ile açıklanabilir. Hiyerarşik bir yapıda kişinin kendi önemini ya da statüsünü araya koyarak istediklerini elde etmesi mümkündür. Formel, “güvenlik görevinde hizmet etme”nin çok önemsendiği bir örgüt ikliminde, işe biraz da “şövenistçe” sarılınması, yine beklenebilecek bir durumdur.

Ancak, sadece bu araştırmanın sonuçlarına bakılarak kesin bir yargıda da bulunulamayacağından, benzer araştırmaların hem Türkiye'de farklı örneklemler üzerinde, hem de farklı kültüre sahip ülkelerde yapılması daha anlamlı ve gerçekçi sonuçlar ortaya çıkarabilecektir.

Ayrımcı geçerlik açısından yapılan değerlendirme, diğer deyişle, çalıştıkları yerde diğerleri üzerinde bırakmak istedikleri izlenimden hoşnut olan ve olmayanların kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri açısından farklılaşmaları, beklenen ve ilgili literatürle uyumlu bir bulgudur. Leary ve Kowalski (1990) tarafından geliştirilen izlenim yönetimi modeline göre, izlenim yönetimi motivasyon unsurlarından biri, mevcut imaj ile arzu edilen imaj arasındaki farklılıktır. İzlenim yönetimi amaçlarını gerçekleştirmede başarılı olan birey, diğerlerinden aldığı geri bildirimlerde böyle bir farklılık algılamaz. Başarılı olamayan birey ise, farklılığı daha çok algılar. Arzu ettikleri izlenimleri oluşturmada başarılı olduklarını düşünenlerin, geri bildirimler sonucunda kendilerine güven duygularının artması ve “*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma*” taktiğini daha fazla kullanmaları; bunun yanı sıra, diğerleri üzerinde izlenim oluşturmada kendilerini başarısız görenlerin de, azalan özgüvenleri sonucunda, aynı zamanda olumsuz kendilik algısı ile de ilişkili olan “*Kendine acındırmaya çalışma*” taktiğini daha fazla kullanmaları beklenebilir.

Bu çalışmada ölçeğin kriter geçerliği bulgularını elde etmek için yapılmış olan korelasyon analizi de yukarıda ifade edilenleri destekler niteliktedir. Hatırlanacağı üzere, Sosyal Karşılaştırma Ölçeği ile ölçülen olumlu kendilik algısı puanları arttıkça, “*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma*” ve “*İşine sahip çıkmaya çalışma*” taktiklerinde alınan puanlar artmıştır. Ya da, söz konusu bu iki taktiğin kullanımı arttıkça, kendilik algısı da artmaktadır. Buna karşın kişinin kendisi ile ilgili olumlu algılar azaldıkça, kullanıldığı ifade edilen, “*Kendine acındırmaya çalışma*”, “*Ken-*

*dini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma*” ve “*Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma*” davranışları artmaktadır (ya da bu iki taktiğin kullanımı arttıkça, kendilik algısı olumsuzlaşmaktadır).

Kendilik algısı olumlu olan bireylerin, “*Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye*” taktiğini sıklıkla kullanmaları literatürle uyumludur. Leary’ nin (1996) de belirttiği gibi, benlik saygısı yüksek olan bireyler, kendileri ile ilgili olumlu izlenimleri yayma konusunda daha istekli olabilirler, çünkü gerek işteki becerileri, gerekse tecrübeleri açısından dayanabilecekleri, güvenebilecekleri nesnel bir temel vardır. Benzer bir şekilde, “*İşine sahip çıkmaya çalışma*” taktiği de yine sözü edilen tarzda bir alt yapıya sahip olmayı gerektirebilir. Nitekim, bu alt ölçeğin maddeleri incelenecek olursa, söz konusu taktiklerin kullanımının kişilerarası ilişkilerde olumsuz bir imajın oluşmasına da yol açabileceği düşünülebilir. Diğer deyişle bu taktik, personelin verilen görevi yerine getirmek için, gerekirse iş arkadaşları ile mücadele etme durumunu içermektedir. Dolayısıyla, bu tip bir davranış ve hareket tarzının, yüksek düzeyde özgüven ve benlik saygısı gerektirebileceğini düşünmek olasıdır.

Aynı şekilde, kendilik algısı olumsuz olan bireylerin, “*Kendine acındırmaya çalışma*” taktiğini diğerlerine oranla daha fazla kullanmaları da literatürle uyumludur. Ayrıca, benlik saygısı düşük olanların, bu taktiği yoğun olarak kullanmalarının bir süre sonra bireyin kendisine olan saygısını daha fazla yitirmesine yol açması da muhtemeldir (Gardner, 1992).

Literatüre göre, “*Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma*” taktiğini kullanan

birey, işi uğruna kendisini feda etmiş ve işiyle özdeşleşmiş birisi olarak görülme istemektedir. Bu izlenimlerin oluşması için, mesaiye erken gelmekte, geç gitmekte, geceleri veya hafta sonları mesai yapmaktadır (Rosenfeld ve ark., 1995). Mevcut çalışma bulguları bu açıdan değerlendirildiğinde daha aydınlatıcı olabilir. Nitekim, bu alt ölçeğin de madde içeriklerine bakıldığında; kendini işe adanmış gibi görünmek veya çok çalışkan olduğunun sanılması için mesaiye erken gelme veya geç gitme davranışlarının yapılma sıklığının sorulduğu görülecektir. Sadece belirli izlenimleri oluşturmak için bu tip davranışların gösterilmesi, diğer deyişle gerçekte işi olmadığı halde çalışmış gibi görünmek veya işini bitirdiği halde mesaiye kalmaya devam etmek gibi davranışların da olumsuz kendilik algısı ile ilişkili olabileceği anlaşılabilir.

Özetle, Bolino ve Turnley'in (1999) İzlenim Yönetimi Ölçeği'nin Türkçe Formu'nun, konuyla ilgili araştırmalarda kullanılacak bir ölçek olduğunu ileri sürmek mümkündür. Ancak, mevcut araştırmanın örneklemindeki sınırlılıklar da dikkate alınarak, bir süre için çeşitli iş yerlerinde, çeşitli örneklerle yapılacak her yeni araştırmada, ölçeğin psikometrik değerlerinin yeniden gözden geçirilmesinin çok yararlı olacağı ve ölçekle ilgili bilgilere zenginlik katacağı düşünülmektedir.

### Kaynaklar

- Allan, S., & Gilbert, P. (1995). A Social Comparison Scale: Psychometric properties and relationship to psychopathology. *Personality and Individual Differences, 19* (3), 293-299.
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *Academy of Management Review, 24*, 82-98.
- Bolino, M. C., & Turnley, W.H. (1999). Measuring impression management in organizations: a scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods, 2*, 187-206.
- Brislin, R. W., Lonner W. J., & Thorndike R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: John Wiley&Sons Pub.
- Cantekin, A. (2003). *Etkileme yönetimi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Crane, E., & Crane, F. G. (2004). Usage and effectiveness of impression management strategies in organizational settings. *Journal of Group Psychotherapy Psychodrama and Sociometry, 25-34*.
- Demir, K. (2002). *Türkiye'deki resmi ve özel lise öğretmenlerinin izlenim yönetimi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ellis, A. P. J., West, B. J., Ryan, A. M., & DeShon, R. P. (2002). The use of impression management tactics in structured interviews: A function of question type? *Journal of Applied Psychology, 87*, 1200-1208.
- Feldman, D. C., & Klich, N. R. (1991). Impression management and career strategies. In R.A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.), *Applied impression management*, (pp. 67-79). London: Sage Pub.
- Freedman, J. L. (1989). *Sosyal psikoloji*. A. Dönmez (Çev.). İstanbul: Ara Yayıncılık.
- Gardner, W. L. (1992). Lessons in organizational dramaturgy: The art of impression management. *Organizational Dynamics, 33-46*.
- Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1988). Impression management in organizations. *Journal of Management 14*, 321-338.
- Gilbert, P., & Trent, D. (1991). Depression in relation to submission and other rank related attributes. (Manuscript Submitted for Publication).

- Jones, E. E. (1990). *Interpersonal perception*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Jones, E. E., & Pittman, T.S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. In J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self* (pp. 231-261). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Kumar, K., & Beyerlein, M. (1991). Construction and validation of an instrument for measuring ingratiation behaviors in organizational settings. *Journal of Applied Psychology, 76*, 619-627.
- Leary, M. R. (1996). *Self-presentation, impression management and interpersonal behavior*. Oxford: Westview Press.
- Leary, M. R., & Kowalsky, R.M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin, 107* (1), 34-47.
- Leary, M. R., & Kowalsky, R.M. (1995). *Social anxiety*. New York: The Guilford Press.
- Lewis, M. A., & Neighbors, C. (2005). Self-determination and the use of self-presentation strategies. *The Journal of Social Psychology, 145*, 469-489.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: Mc-Graw Hill.
- Rind, B., & Benjamin, D. (1993). Effects of public image concerns and self-image on compliance. *The Journal of Social Psychology, 134*, 19-25.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A., & Riordan, C.A. (1995). *Impression management in organizations*. New York: Routledge.
- Sallot, L. M. (2002). What the public thinks about public relations: An impression management experiment. *Journalism & Mass Communication Quarterly, 79* (1), 150-164.
- Schutz, A. (1998). Assertive, offensive, protective, and defensive styles of self-presentation: A taxonomy. *The Journal of Psychology, 132* (6), 611-628.
- Silvester, J., Gough, M. F., Anderson, N. R., & Mohamed, A. R. (2002). Locus of control, attributions and impression management in the selection interview. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 75*, 59-76.
- Steven A. & Gilbert, P. (1995). A Social Comperative scale: Psychometric properties and relationship to psychopathology. *Personality and Individual Differences, 19* (3), 293-299.
- Stevens, C. K., & Kristof, A. L. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology, 80*, 587-606.
- Şahin, N. H. & Durak, A. (1994). Occupational stress and job satisfaction: The case of banking personnel. *XXIII. International Congress of Applied Psychology, (June, 17-22)*. Madrid, Spain.
- Şahin, N. H., & Şahin, N. (1992). Adolescent guilt, shame and depression in relation to sociotropy and autonomy. *III. World Congresses of Behaviour Therapy and Cognitive Therapy (June, 17-21)*. Toronto, Canada.
- Villanova, P., & Bernardin H. J. (1991). Performance appraisal: The means, motive, and opportunity to manage impressions. In R.A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.), *Applied impression management* (pp. 81-96). London: Sage Pub.
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology, 75*, 487-499.
- Wayne, S. J., & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression management behavior. *Human Relations, 46*, 1431-1440.
- Wayne, S. J., & Liden, R. C. (1995). Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal study. *Academy of Management Journal, 38*, 232-260.