



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2024, 8(1): 22-32

DOI: [10.21325/jotags.2023.1407](https://doi.org/10.21325/jotags.2023.1407)

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



KAVRAMSAL MAKALE

Örgütlerde İzlenim Yönetiminin, Güç ve Politik Davranış ile İlişkisi

Doktorant Emrah ERDEM, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, e-posta: emrherdm@hotmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4321-7096

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, e-posta: alptekin.sokmen@hbv.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-5162-0918

Öz

Çalışmanın amacı literatürde ayrı ayrı incelenmiş olan güç, politik davranış ve izlenim yönetimi kavramlarının, izlenim yönetimi temelinde güç ve politik davranış kavramları arasındaki ilişkisinin incelenmesi odağı ile literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir. Çalışma konusuyla ilgili daha önce yapılmış araştırmalardan faydalanıp nitel araştırma yöntemiyle hazırlanmıştır. Örgütlerde güç, politik davranış ve izlenim yönetimi birbirini tamamlayan bir bütünün parçalarıdır. İzlenim yönetimi strateji/taktikleri, politik davranış ile güce ulaşmak ve gücü elinde tutmaya devam etmek için kullanılır. Çalışanların kariyer, statü, prim gibi olanaklardan en üst seviyede faydalanması için örgütlerde sıklıkla karşılaşılan davranışlardır. Bu davranışların sergilenmediği örgüt neredeyse yok denilecek kadar azdır yakındır. Çalışmanın örgütlerde insan kaynağının örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi için yöneticilerde farkındalık yaratacağı değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İzlenim Yönetimi, Güç ve Politik Davranış.

Makale Gönderme Tarihi: 5.01.2024

Makale Kabul Tarihi: 29.03.2024

Önerilen Atıf: Erdem, E. & Sökmen, A. (2024). Örgütlerde İzlenim Yönetiminin, Güç ve Politik Davranış ile İlişkisi, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 22-32.

© 2024 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2024, 8(1): 22-32

DOI: [10.21325/jotags.2023.1407](https://doi.org/10.21325/jotags.2023.1407)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



CONSEPTUAL PAPER

The Relationship between Impression Management, Power and Political Behavior in Organizations

Doktorant Emrah ERDEM, Ankara Hacı Bayram Veli University, Institute of Social Sciences, e-mail: emrherdm@hotmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4321-7096

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, Ankara Hacı Bayram Veli University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, e-mail: alptekin.sokmen@hbv.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-5162-0918

Abstract

The study aims to contribute to the literature by examining the relationship between the concepts of power, political behavior, and impression management, which have been examined separately in the literature, and the concepts of power and political behavior based on impression management. The study was prepared using a qualitative research method, using previous research on the subject. Power, political behavior, and impression management in organizations are parts of a whole that complement each other. Impression management strategies/tactics are used to achieve and maintain power through political behavior. Organizations frequently encounter these behaviors so employees can benefit from opportunities such as career, status, and bonuses at the highest level. There are almost no organizations where these behaviors are not exhibited. It is evaluated that the study will raise awareness among managers to direct human resources in organizations in line with organizational goals.

Received: 5.01.2024

Accepted: 29.03.2024

Suggested Citation: Erdem, E. & Sökmen, A. (2024). The Relationship between Impression Management, Power and Political Behavior in Organizations, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 8(1), 22-32.

© 2024 Journal of Management, Economic and Marketing Research

GİRİŞ

Günümüz şartlarında örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi için başvuru odağı olan örgütsel davranış disiplini her geçen gün önemini arttırmaktadır. Örgüt yöneticileri personelini, örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmek ve yönetmek istiyorsa bahse konu disiplin kavramlarının anlaşılmasına gerekli önemi vermelidir. Bu kapsamda literatürde çok fazla ilişkileri incelenmemiş fakat ayrı ayrı olarak fazlaca çalışılmış olan güç, politik davranış ve izlenim yönetimi, arasındaki ilişki makalenin konusunu oluşturmaktadır. Nihayetinde örgüt kültürü (Boylu ve Sökmen, 2006) ve örgütsel sosyalleşme (Sökmen, 2007; Sökmen ve Tarakçoğlu, 2008) gibi konular güç ve politika konularını içerseler de, güç ve politik davranış ile izlenim yönetimi arasındaki ilişkinin kavramsal bir temele oturtulmasına ihtiyaç vardır.

Örgüt içinde ve dışında kaynakların sınırlı olduğu düşünüldüğünde güç ve güç kaynaklarından bahsetmek, güç konu olduğunda bu gücü elinde bulundurmamak ve devamını sağlamak için politik davranışın ortaya çıkması, politik davranış algısı oluştuğunda ise izlenim yönetimi stratejilerinin uygulamaya konulması örgüt için doğal bir süreçtir. Güç kaynaklarının kullanımında etik yönetimin önemi de unutulmamalıdır (Sökmen, 2016).

İzlenim yönetiminin nihai hedefi, kişinin kendi imajını oluşturması ve sürdürmesi yoluyla kişisel faydalar elde etmektir. izlenim yönetimi temelde kendi kendine hizmet eder. İzlenim yönetimiyle uğraşan çalışanlar, kişisel çıkarlarını en üst düzeye çıkarmak için çabalarlar (Lu and vd., 2018:543).

Çalışmada öncelikle izlenim yönetiminin tarihsel gelişimi, kuramsal süreci, stratejileri ve literatürde izlenim yönetimi ile ilgili saha araştırmalarına değinildikten sonra politik davranış ve izlenim yönetimi ilişkisi araştırmalarına yer verilecek ve son olarak da güç, politik davranış ve izlenim yönetimi ilişkisi irdelenecektir.

Çalışmada üç kavramın birbiri ile ilişkisi incelenmesi yönüyle özgün bir çalışma olduğu değerlendirilmektedir. Bununla birlikte izlenim yönetimi literatürde daha az incelendiğinden üzerinde ağırlıklı olarak durulacaktır. Bu çalışmada; örgüt yöneticilerinde, çalışanların performansının arttırılması yönüyle farkındalık yaratılması da amaçlanmıştır. Bu sayede başta işten ayrılma niyeti (Bitmiş vd., 2015; Güres ve Sökmen, 2015; Ekmekçi ve Sökmen, 2016) ve stres (Sökmen ve Şimşek 2016; Sökmen, 2006) olmak üzere olumsuz çıktılara yönelik bir çözüm de yaratılabilecektir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İzlenim Yönetiminin Gelişimi

Başkaları üzerinde olumlu bir izlenim yaratma arzusu, hem iş hem de özel yaşamda insan doğasının temel bir parçasıdır. Başkalarının kendileri hakkında olumlu düşünmesini kolaylaştırmak için bilinçli veya bilinç öncesi teknikleri kullanan insanlar fikri muhtemelen binlerce yıl öncesine dayanmaktadır (Dubrin, 2011:3). 1514 yılında Machiavelli'nin yazdığı 'Prens' adlı eserinde izlenim bırakmanın önemi şöyle ifade edilir; "Kötülükler görünüşle görünmez olur" hükümdarın kendisinden beklenen tüm erdemlere sahip olması gerekmez, ancak tüm erdemlere sahip olduğu izlenimini vermesi gerekir. Deneysel boyutta ilk izlenim yönetimi gözlemi Hawthorne çalışmalarında yapılmıştır. Bu çalışmalar sırasında denekler yöneticileri tarafından izlendiklerini fark ettiklerinde verimlilikleri artmıştır (Yücel, 2013:5). 1960'lı yıllarda Psikolog Edward Jones, izlenimler üzerine araştırmalar yapmış ve çalışmalar sonucunda ne tür davranışların sergilendiğinde karşı tarafın onayının alındığını belirlemiştir. 1970'li yıllarda izlenim yönetimine ilişkin çalışmaların artması sebebiyle kişilerin karşı tarafı etkilemek için sergilenen davranışların önemli olduğu fakedilmeye başlanmıştır (Akdoğan ve Aykan, 2008:8). 1980'lerde izlenim yönetimi, organizasyon araştırmalarında inceleme odağı haline gelmiştir. Bu dönemde izlenim yönetimi organizasyonel insan ilişkilerinde sıradan bir stratejik davranış olarak görülmüş ve etkili iletişimin olmazsa olmazı olarak görülmüştür (Özdemir, 2006:24; Doğan ve Kılıç,

2009). İzlenim yönetimi, kişiler arası iletişim ve etkileişimin yapı taşları arasında olup davranış bilimleri, sosyoloji, psikoloji ve antropoloji gibi bir çok disiplinde yer bulmuş bir olgudur.

İzlenim Yönetimi Tanımı

İzlenim yönetiminin genel fikri, bireysel veya örgütsel bazda belirli davranışlar yoluyla istenen imajı yaratmaya dayanır (Beka, 2013: 463). İzlenim yönetimi ile ilgili bazı tanımlar aşağıda sunulmuştur:

- ✓ Başkalarının kendileri hakkında oluşturduğu izlenimleri kontrol etmeye çalıştıkları süreç (Leary and Kowalski, 1990),
- ✓ Bir kişinin, başkalarının gözünde istenen izlenimleri yaratacak ve sürdürecektir şekillerde davranmaya yönelik sistematik girişim (Schermerhorn and others, 2004),
- ✓ İstenilen kimlikleri oluşturmak, sürdürmek veya korumak için tasarlanmış stratejik iletişimler (Bozeman and Kacmar, 1997),
- ✓ Kişisel veya sosyal amaçların hizmetinde başkalarının görüşlerini yönlendirmek için bilgileri kontrol etme faaliyeti (Schlenker and Pontari, 2000),
- ✓ Bireylerin örgütsel politikada ustalaşması, daha iyi iş ilişkileri sağlanması, grup bağlılığının artırılması ve daha hoş bir örgütsel iklim yaratmak için kullanılan sosyal yeterlilik biçimi (Roberts, 2005),
- ✓ İnsanların kendileri hakkında istenen algıları yaratmak ve sürdürmek için başkalarına yönelttikleri davranışlarla ilgilidir (Gardner and Martinko, 1988:321).

İzlenim Yönetimi Modelleri

Literatürdeki çalışmalar izlenim yönetimini bir "süreç" olarak ele almaktadır. (Akdoğan ve Aykan, 2008). Bu süreçte geliştirilen modellere aşağıda değinilmiştir.

Gardner ve Martinko'nun İzlenim Yönetimi Modeli (1988): Bireyler, diğer bireylere karşı olumlu izlenimler yaratmak için performans gösteren aktörler olarak tanımlanır. Burada aktörün ve hedefin (izleyicinin) özellikleri, ortamın özellikleriyle birleşerek bir tür uyarıcı görevi görür. Kişilik özellikleri, oyuncunun ve hedef kitlenin tanımlanan durumlara ilişkin yorumlarını etkiler ve oyuncu bu durum tanımlarını kullanarak en uygun izlenimleri yaratarak davranışlarını seçmeye çalışır.

Leary ve Kowalsky'nin İzlenim Yönetimi Modeli (1990): Bireyler önce belirli izlenimler oluşturmak için motive olurlar ve daha sonra diğer bireylerin kendileri hakkındaki izlenimlerini etkilemek için davranışlarını değiştirirler.

Rosenfeld, Giacalone ve Riordan'ın İzlenim Yönetimi Modeli: Bu modelde Leary ve Kowalsky'nin modelindeki motivasyon ve izlenim yaratma unsurlarına ek olarak izlenimlerin izlenmesine de yer verilmektedir.

Martinko'nun İzlenim Yönetimi Modeli (1991): Bu modele göre bireyler önce bir durum tanımlarlar. Bu aşamada durum, hedef ve bireysel özellikler incelenir. Bu inceleme sonucunda elde edilen veriler ışığında izlenim yönetiminin amaçları ve öncelikleri belirlenir. Hedefler belirlendikten sonra hedefler doğrultusunda en uygun izlenim yönetimi taktiği seçilir. Taktik uygulandıktan sonra hedefin tepkileri ve sonuçları değerlendirilir. Sonrasında amaca göre taktiklerin başarılı olup olmadığı değerlendirilir.

İzlenim Yönetiminin Sibernetik Modeli (Bozeman ve Kacmar) (1997): Oyuncunun mevcut imajı arzu edilen yönde ise kullanılan taktiklere devam edilir, farklılık varsa alternatif taktik aranır. Bunu senaryo geliştirme veya çeşitli planlar takip eder ve belirlenen taktiğe göre hareket eden birey, sergilediği davranış sonucunda hedefin tepkisini bekler. Bu tepki dikkate alınarak oyuncunun elde etmek istediği imaj ile karşılaştırılır. Bu karşılaştırmanın sonucu etkileişimin bir sonraki adımını ve devamını belirler.

Sampson'un İzlenim Yönetimi Modeli (2000): Sampson, izlenim yönetimini dokuz adımda ele aldı. Bunlar;

1. Hedeflerin tanımlanması, durumdan ne elde edileceğinin ortaya çıkarılması,
2. Gösterim yönetimini tanımlayın,
3. Uygun araç ve taktiklerin seçimi,
4. İzlenim yönetimi taktiğinin uygulanması,
5. Tepkilerin alınması,
6. Hedeflere ne kadar ulaşıldığının belirlenmesi (hangi bireysel sonuçlara ulaşıldığı),
7. Alınan tepkiler doğrultusunda uygulanan taktiklerin yeniden düzenlenmesi,
8. Yeni hedefler belirlemek ve
9. Bu uygulamaları bir döngü içinde tekrarlamak.

İzlenim Yönetimi Süreci

Bu modeller çerçevesinde izlenim yönetimi süreci temel olarak izlenimleri inceleme, izlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim yaratma olmak üzere üç aşamadan oluşur.

İzlenim inceleme

- Bireyin çevresindeki bireylerin algı ve değerlendirmeleri doğrultusundaki davranışlarını içerir.
- İzlenimlere kayıtsızlık: Bu düzeyde birey, diğer bireylerin kendisi hakkındaki izlenimlerine kayıtsızdır.
- İzlenimlerin bilinçsizce gözden geçirilmesi: Kişi kendisini nasıl algıladığını bilinçli olarak gözden geçirmese bile diğer kişilerin kendileri hakkındaki bilgilerini taramayı içerir.
- İzlenimlerin Farkındalığı: Bu düzeyde kişi, diğer bireyler üzerinde bıraktığı izlenimlerin bilinçli olarak farkındadır veya kendisi hakkındaki izlenimlerinin doğası üzerine düşünür.
- İzlenimlere Odaklanma: Bireyin diğer bireylerin kendisi hakkındaki izlenimlerine ve bu izlenimlerin olası sonuçlarına odaklanması durumudur.

İzlenim Oluşturmaya Güdülenme

Bireyler iki nedenden dolayı bir izlenim oluşturmaya motive olurlar. İlk güdü, aktörün arzuladığı sosyal kimliği yaratmak için hedeflerini belirleyip harekete geçirebildiği kendini geliştirmedir. İkinci güdü, bireyin kendini onaylamasını içerir. Diğer bir deyişle, bireyin arzuladığı sosyal kimliğe ilişkin geri bildirimlerle onaylanma arzudur (Doğan ve Kılıç, 2009).

İzlenim Oluşturma

İzlenim oluşturma, izleyicilerin algılarını değiştirecek izlenimler yaratmak için kullanılan stratejilere odaklanır. İzlenim oluşturma, bireylerin diğer bireylerin fikir ve davranışlarında değişiklik yaratmak için kullandıkları davranışsal stratejilerle ilgilidir. İzlenim oluşturma, sosyal etki odaklı bir süreçtir ve bireyin belirli hedeflere ulaşmak ve çevresindeki diğer bireylerin düşünce ve davranışlarını değiştirmek için kullandığı taktikleri içerir. (Akdoğan ve Aykan, 2008).

İzlenim Yönetimi Stratejileri

Kişi, izlenim yönetimi stratejilerini uygulamadan önce karşısındaki kişinin kendisi hakkında olan değerlendirmelerini analiz ederek ödülünü en üst seviyeye çıkaracak davranışlara odaklanarak izlenim yönetimi stratejilerini oluşturur. Bu stratejiler genellikle saldırgan izlenim yönetimi stratejileri ve savunmacı izlenim yönetimi stratejileri olarak sınıflandırılmıştır.

Saldırgan İzlenim Yönetimi Stratejileri

Bireyin olumlu bir izlenim bırakmak için olumlu imajı destekleme ve geliştirme girişimi olarak görülür ve bireyin kariyerinde ilerlemesine yardımcı olabilecek bir kimlik oluşturmasına olanak tanır (Yücel, 2013). Bu amaçla kullanılan taktikler aşağıda sunulmuştur.

➤ Kendini Sevdirme: Yağcılık en sık kullanılan izlenim yönetimi taktiklerinden biridir (Yücel, 2013). Yöneticiler gibi örgütlerde daha üst konumlardaki kişileri etkilemek için alt konumlarda çalışanların tercih ettiği bir stratejidir (Göker, 2017).

➤ Kişisel Reklam: Bireylerin niteliklerini öne çıkarma, başarılarını vurgulama ve yeteneklerini abartma davranışını ifade eder (Akdoğan ve Aykan 2008).

➤ Gözdağı Verme: Bireyler diğerlerinden daha güçlü oldukları izlenimini vermeye, başkaları tarafından kendi çıkarları doğrultusunda kötü, sert, korkutucu ve tehdit edici olarak algılanmak isterler ve bu ortamda görünerek toplumsal güç kazanmaya çalışırlar (Yücel, 2013). Bu taktiği kullanan bireylerin genellikle etkileşimde güçlü olan tarafta yani statü, konum, yetki bakımından yüksek mevkilerde buldukları belirtilmektedir (Göker, 2017).

➤ Örnek Birey Olma: Örnek olma taktiğini kullanan birey, ahlaki değerlere bağlı olarak diğer bireylerde örnek bir izlenim yaratmaya çalışır. Bu taktiği kullanan bireyin çalışma ortamında başkalarına yardım etmeye yönelik davranışları, mesai saatinden bağımsız çalışması, çok çalışmayı benimsemesi vurgulanarak özverili bir çalışan olarak tanıtılması amaçlanmaktadır (Göker, 2017).

➤ Yalvarma (Kendini Acındırma): Yoksul ve sefil görünmek için çeşitli eksiklikleri varmış gibi davranma stratejisidir. Sürekli olarak durumunun kötü olduğunu vurgulayan kişiler, belli bir süre sonra diğer kişiler tarafından itici görülmeye ve itibarlarını kaybetmeye başlarlar. Bu nedenle bu taktik, olumsuz bir imaj yaratmaya son derece açık bir stratejidir (Yücel, 2013). Jones ve Pittman'a (1982) göre kendine acımaya yönelik izlenim yönetimi taktiğinde birey, kişisel zayıflığını ve başkalarına olan bağımlılığını kendi çıkarı için kullanır.

Savunmaya Yönelik İzlenim Yönetimi Stratejileri

Çalışanın kariyerini olumsuz yönde etkileyebilecek bir olay veya davranış sonrasında zarar gören imajı kurtarmak için savunma stratejileri kullanılır (Yücel, 2013). Savunmacı izlenim yönetimi, bireyin çevresindeki kişilerin olumsuz değerlendirilmesinden endişe duyması durumunda ortaya çıkar (Akdoğan ve Aykan, 2008). Bu amaçla kullanılan taktikler aşağıda sunulmuştur.

➤ Rapor Verme: Seyirciler tarafından olumsuz değerlendirilme ve ceza ile sonuçlanma olasılığını azaltmak için olumsuz davranış açıklamak için kullanılan sözlü bir araçtır (Akdoğan ve Aykan, 2008).

➤ Özür Dileme: Sorumlulukların veya suçluluğun kabulü anlamında kullanılır. Hedef kitle olan birey, kendini affettirmeye ve olumsuz tepkileri azaltmaya çalışır. (Göker, 2017).

➤ Bahane Bulma: Çalışanların performanslarının düşük olması durumunda suçu dış etkenlere yüklemek için kullanılan en yaygın taktiktir (Göker, 2017).

➤ Yadsıma: Olumsuz ya da rahatsız edici bir durum ortaya çıkmadan önce kişinin tahmin ve önsezilerle olay hakkında mazeret üretme davranışlarını içerir. Bir görevde başarısızlık olasılığı arttıkça, örgüt çalışanlarının inkar taktiğini kullanma eğilimi de artmaktadır (Göker, 2017).

➤ Haklı olma: Birey sorumluluğu alır ama haklı olduğunu kanıtlamaya çalışır (Yücel, 2013).

İzlenim Yönetimi Araştırmaları

➤ Erciyes Üniversitesinde görev yapan ve bu araştırmaya katılan akademisyenlerin en çok benimsediği izlenim yönetimi taktiği özür dilemek, en az tercih ettiği taktik ise engel koymaktır, akademisyenlerin cinsiyetine göre bir farklılık yoktur. Davranışı motive eden ve izlenim yaratan faktörlerin çoğunlukla bireysel faktörlerden oluştuğu sonucuna varılmıştır (Akdoğan ve Aykan, 2008).

- Michigan Eyalet Üniversitesi Psikoloji Bölümü çalışanları Ellis, West, Ryan ve Shon (2002) tarafından öğrencilerin üniversite kampüsündeki iş başvuruları sırasında izlenim yönetimi taktiklerini kullanıp kullanmadıkları üzerine yapılan bir çalışmada, görüşülen 119 öğrencinin tamamına yakınının izlenim yönetimi taktiklerini kullandığı belirlenmiştir (Ünaldı, 2005).
- Hastanelerde çalışan 286 hemşire üzerinde yapılan çalışmada; lidere yakın grupta yer almak isteyen veya yakın gruptaki yerini korumak isteyen çalışanların kendileri hakkında olumlu imaj oluşturmak için izlenim yönetimi stratejilerini kullandıkları belirlenmiştir (Erdem, 2008).
- Marmara bölgesinde yer alan şirketlerde 345 kişiye yapılan araştırma sonuçları doğrultusunda; izlenim yönetiminin performansla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Yağar, 2016).
- Bireylerin kişilik özellikleri üzerine yapılan çalışmalarda, öz-yeterliği yüksek olan kişilerin kendi niteliklerini öne çıkararak kendilerini sevdirmeye taktiklerini daha çok kullandıkları saptanmıştır (Çetin ve Basım, 2010).
- Wickham ve Walter (2007) tarafından yapılan araştırma, kişisel reklam taktiklerinin liderliği teşvik etmede önemli bir role sahip olduğunu ve kişinin yetenekli ve zeki olarak algılanmasına neden olduğunu ortaya koymuştur.
- Caillouet ve Allen (1996) bir fabrikanın kırsaldaki 260 çalışanı ve şehirdeki şirket ofisinde 45 çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada, yöneticiler ve yönetici olmayanların benzer izlenim yönetimi stratejileri kullandıklarını tespit etmiştir.
- Mtshelwane ve diğerlerinin (2016) yaptığı çalışmada, izlenim yönetimi taktiklerini kullanmanın kişisel bir tercih olduğu; ancak, bir bireyin yetiştirilme tarzı veya kültürü, sergilediği izlenim yönetimi taktikleri üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.
- Zaidmen'e (2001) göre hiyerarşik mesafenin yüksek olduğu örgütlerde kısa örgütlere göre daha fazla izlenim yönetimi davranışı kullanıldığı görülmüştür. Hiyerarşik mesafe ne kadar yüksekse, çalışanlar kariyer basamaklarında o kadar ilerlemek isterler ve daha fazla izlenim yönetimi stratejisi uygularlar (Tatar, 2013:100).
- Rekabetçi iş ortamında bazı çalışanlar, ücret, eğitim, terfi vb. kariyer fırsatlarında sınırlamalar olduğuna inanabilirler. Bu nedenle kariyer fırsatlarının sınırlı olduğu düşünüldüğünde izlenim yönetimi davranışlarının örgütsel ortamlarda kullanılması gerektiği (Yılmaz, 2012: 106) algısı artmaktadır.

Politik Davranış ve İzlenim Yönetimi İlişkisi Araştırmaları

- Mısır'da seyahat acentesinde çalışan 262 kişiye yönelik bir çalışmada (Hadi ve Mahrous, 2017); erkek çalışanlar örgütsel politikayı kadınlardan daha fazla algılamıştır. Aynı sonuçlar, izlenim yönetimi davranışları için de geçerlidir. Bu çalışmanın bir diğer önemli sonucu, 31-40 yaşları arasındaki çalışanların diğer yaş gruplarına göre daha yüksek izlenim yönetimi ve politik davranışa sahip olmasıdır. 6-10 yıllık deneyime sahip çalışanlar, izlenim yönetimi ve örgütsel politikaya büyük ölçüde katılmıştır. Sonuçlar ayrıca, izlenim yönetimi davranışı ile örgütsel politika algısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu da göstermiştir.
- Türkiye'de turizm sektöründe otelde çalışan 205 kişiye yönelik çalışmada (Yılmaz, 2014); izlenim yönetimi kullanımının bireylerin politik davranışından etkilenebileceği sonucuna varılmıştır. Politik davranış, çalışanların izlenim yönetimi davranışlarının önemli bir öngörücüsüdür. Kadın çalışanlar örgütsel politikayı erkeklerden daha fazla algılamıştır. Aynı sonuçlar, izlenim yönetimi davranışları için de geçerlidir. 6 yıldan fazla süredir çalışanlar, diğerlerinden daha yüksek düzeyde politik davranış algıladığı belirlenmiştir.

Güç, Politik Davranış ve İzlenim Yönetimi İlişkisi

Örgütsel davranışın en temel dinamiklerinden biri olan güç ve onun operasyonel uzantısı olan politik davranış ve bu amaçla geliştirilen ve uygulanan stratejiler, hiç şüphesiz, örgütün varlığının temel gerçeği olarak her süreçte kendini hissettirmiştir. Bir örgütte kaynaklar bol olsaydı ve üyelerin amaç ve çıkarları bu kadar farklı olmasaydı, politik davranışa gerek kalmazdı (Pfeffer, 1998). Üst yönetim ve mesleki kademelerde görev yapan bireylerin kariyer hedeflerinin, bireylerin sahip oldukları güç

birikimine dayandığını dikkate alırsak eğer, bireyler gerçekleştirmek istedikleri çıkarlar için güç mücadelesine girecek ve diğer bireyleri etkileyecek eylemlerde bulunacaktır (Yağar, 2016). Bacharach ve Lawler'a göre güç ve politika ayrılmaz ikilidir. Bu iki kavramın bu şekilde ele alınması kavramların birbirinin içinde yer alması ve birbirinden beslenmesinden kaynaklanmaktadır. Çünkü politik davranışlar örgütler açısından güç artışına neden olurken, güç de örgüt içinde politikanın uygulanmasını kolaylaştırmaktadır (Yağar, 2016). Goffman 1955'te bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde birbirlerine ilettikleri izlenimleri doğrudan politik davranış veya politik taktik adı altında olmasa da bilinçli olarak yönettiklerinden bahsetmiştir. Bireyler, karşısındaki kişi ya da kişilerle farklı sebep ve beklentilerle etkileşim halindeyken, davranışlarını karşısındaki kişiyi etkileyeceğini düşünecek şekilde değiştirebilmekte, farklılaştırabilmekte; yani politik olarak hareket edebilmektedirler. Bireyi politik eylemde bulunmaya iten gücün temelini oluşturan şey, "zenginlik, konum, statü, otorite, bilgi, uzmanlık, çeşitli ayrıcalıklar ve yalnızca egemen ya da çoğunlukta olan bir grubun üyesi olmak gibi toplumsal açıdan değerli ancak eşit olmayan ayrıcalıklardır. Birey, gerek bu güç temellerine sahip olmak için gerekse bu güç temellerini korumak ve gücüne güç katmak için politik davranışı oluşturan çeşitli taktikler sergileyebilir (Yağar, 2016). "Politik davranış, politik taktikler, etkileme veya etkileme taktikleri, etkileme stratejileri, etkileme yönetimi, güç stratejileri veya güç taktikleri ve izlenim yönetimi" gibi isimler aynı amaca hizmet eden farklı kavramlardır. Bu kavramlarda proaktif ve sıklıkla kullanılanlardan biri de izlenim yönetimidir. İzlenim yönetimi, örgütte çalışanların motivasyonunu ve performansını artırmaya katkı sağlayan politik davranıştır (Pfeffer, 1998: 46). Örgütsel politika ve izlenim yönetimi algılarının doğasını ve bunların performans üzerindeki birleşik etkilerini netleştirmek açısından beklenti teorisini anlamak önemlidir. Beklenti teorisi, çevresel algıların bir bireyin davranışını değiştirme eğilimini değiştireceği görüşünü savunur. Bu noktada Gardner ve Martinko (1988), politik davranışın hâkim olduğu örgütlerde çalışanların görüntülerini başkalarına göre yönetmeye çalıştıklarını veya beklenen ödülleri artırmak ya da beklenen cezaları azaltmak için izlenim yönetimi davranışlarında bulduklarını belirtmiştir. İzlenim yönetimi, bireylerin belirli bir hedefe ulaşmak için başkalarını etkilemeye çalıştıkları bir süreç olarak nitelendirilebilir (Hadi ve Mahrous, 2017). Bir organizasyon içinde farklı politik oyun biçimlerine dahil olmanın, sınırlı fırsat havuzundan daha fazlasını elde etmek için "izlenim yönetimi" davranışlarının kullanılması önemlidir. İzlenim Yönetimi davranışı genellikle örgütler içindeki politik davranışın bir boyutu olarak düşünülmüştür (Yılmaz, 2014). Organizasyonlarda politik davranışın kapsamlı olduğunu anlayan ve buna inanan çalışanlar, organizasyonel kaynaklardan ve yararlarından payını geliştirmek veya iyileştirmek için izlenim yönetimi taktikleri uygulamalıdır (Hadi ve Mahrous, 2017).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerde insanın, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde önemli bir yer tutmasının anlaşılmasıyla birlikte; örgütsel davranışın önemi ortaya çıkmış ve örgütlerde güç kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak güce sahip olma eğilimi artmıştır. Gücün eylemsel uzantısı olan politik davranışlar ve politik davranışların etkili olması için geliştirilen stratejiler örgüt içi dinamikler haline gelmiştir.

Literatürde örgütsel davranış konusunda görece olarak az çalışılmış alanlardan olan güç ve politika konusu; örgütün amaçlarına ulaşmasında, en önemli ve ihmal edilmemesi gereken iki kavramdır. Örgüt içinde bir kişinin, diğerlerini etkilemek ve aynı amaç için yönlendirebilmesi gücün konusu olduğu düşünüldüğünde, örgüt içinde gücün formel veya informal olarak ortaya çıkması kaçınılmazdır. Gücün kuramsal çerçevesini kaynak bağımlılığı kuramı ve stratejik durumsallık modeli oluşturmaktadır. Bu kuramlara göre, kaynakları elinde bulduranın bağımlılık etkisiyle güce sahip olacağı mutlak olduğu savunulur.

Kaynakların kıt olması sebebiyle, gücü kazanmak ve arttırmak da ancak politik davranışlarla mümkün olmaktadır. Örgütlerde gücün olması sebebiyle, politik davranış engellemek imkânsız yakındır. Örgütlerde gücün var olması ve kişilerin bu güçten daha fazla pay almak istemesi politik davranışların yoğunlaşmasına sebep olmaktadır. Bireyler, politik davranışlar sayesinde güce daha çabuk ulaşılacak veya koruyacak çabayı sarf ederek, güç kaynaklarının biri veya daha fazlasının kullanımı ile gücüne

meşru bir yapı kazandıracaktır. Örgütlerde iç dinamiklerin böyle olması sebebiyle, bireylerin belirli stratejiler geliştirerek politik davranışların etkinliğini artırılması gerektiği zorunlu bir süreç olarak değerlendirilebilir.

Politik davranış strateji veya taktiklerinden bir tanesi de izlenim yönetimidir. İzlenim yönetimi stratejileri sayesinde, politik davranışın yoğun olduğu örgütlerde bireylerin güce ulaşması veya amaçlarını gerçekleştirmesi çok daha kolaylaşacaktır. Bireyler, izlenim yönetimi sayesinde yöneticilerinin dikkatini çekerek kariyer, performans, ücret artışı gibi amaçlarına çok daha hızlı ulaşabilirler. Fakat izlenim yönetimi taktikleri her durumda aynı etkiyi yaratmaz bu sebeple izlenim yönetimi taktikleri uygulanırken, izlenim yönetimi taktikleri seçimini etkileyen faktörler dikkate alınarak uygulanmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak; güç, politik davranış ve izlenim yönetimi birbirini tamamlayan bir bütünün parçaları olarak değerlendirilebilir. Örgüt söz konusu olduğunda gücün olması, güç olduğunda politik davranışların olması ve politik davranışlar olduğunda izlenim yönetimi stratejilerinin uygulandığının görülmesi doğal bir süreç olarak değerlendirilebilir.

Beyan

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. ve Aykan, E. (2008).” İzlenim Yönetimi Taktikleri: Erciyes Üniversitesinde Görev Yapan Akademisyenlerin İzlenim Yönetimi Taktiklerini Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama”, *Yönetim Dergisi*, Sayı 60, 6-21.
- Beka, R. (2013). *Impression Management in the Marketing Context*, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol 4 No 11, pp 463-466.
- Bitmiş, M.G, B. Rodopman, M. Mithat Ünner ve A. Sökmen. (2015). *Katılımcı Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Feda Etmenin Aracılık Rolü*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17 (1), 1-13.
- Bozeman, D. P. & Kacmar, K.M. (1997). *A Cybernetic Model of Impression Management Processes in Organizations*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69, 9-30.
- Boylu, Y. ve A. Sökmen. (2006). *Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Tespit Edilmesi: Ankara İlinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı İşletmelerde Ampirik Bir Araştırma*, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 17 (Güz), 39-65.
- Caillouet, R. H. and 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.
- Çetin, F ve Basım, H.N. (2010).” İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 35, 255-269.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2009).” Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 3, 53-83.
- Dubrin, A. J. (2011). *Impression Management in the Workplace : Research, Theory and Practice*, he Taylor & Francis Group, New York.

- Ekmekçioğlu, E.B. ve Sökmen, A. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management*, 4 (2), 32-45.
- Erdem, F.S. (2008). "Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri'de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma". Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gardner, W. L. and Martinko, M. J. (1988). Impression Management in Organizations, *Journal of Management*, Vol 14. No-2, pp.321-337.
- Göker, A.M. (2017). "Çatışma Ve İzlenim Yönetiminin İş Performansına Etkisi: KKTC Turizm Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması, Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Güres, C. G. ve Sökmen, A. (2015). Yönetici Liderlik Yaklaşımının Çalışanın Örgütsel Bağlılığı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Türkiye'deki Ceza İnfaz Kurumlarında Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (3), 59-74.
- Hadi M.F.A., ve Mahrous, T. (2017). "The relationship between Impression Management and Organizational Politics in the Egyptian Travel Agencies", *Journal of Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, Vol. 1, Issue 1,23-41.
- Leary, M. R., & Kowalski, R. M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological bulletin*,107(1), 34.
- Lu, X., Zhou, H. and Chen, S. (2019). Facilitate Knowledge Sharing by Leading Ethically: the Role of Organizational Concern and Impression Management Climate, *Journal of Business and Psychology*, 539-553.
- Mtshelwane, D., Nel, J. A. and Brink, L. (2016). Impression management within the Zulu culture: Exploring tactics in the work context, *SA Journal of Industrial Psychology*, 1-13.
- Özdemir, Nihan Gümrükçü (2006), Sanal Topluluklarda İzlenimi Yönetme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.
- Pfeffer, J (1998). "Managing with Power," Boston: Harvard Business School Press.
- Roberts, L. M. (2005) Changing Faces: Professional Image Construction in Diverse Organizational Settings, *Academy of Management Review* , p. 205.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. and Osburn, R. N. (2004) Core Concepts of Organizational Behavior, New York, p. 79.
- Schlenker, B. R. and Pontari, B. A. (2000) The Strategic Control of Information: Impression Management and Self-Presentation in Daily Life, *Perspectives on Self and Identity*. pp. 199.
- Sökmen, A. (2006). Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı: 2, Güz, 1-27.

- Sökmen, A. (2007). Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde İşgörenlerin Yöneticilerine Dönük Algıları: Ankara'daki Otel İşletmelerinde Bir Değerlendirme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18 (2), 171-182.
- Sökmen, A. ve S. Tarakçıoğlu. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme Düzeyi Boyutlarının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Fener (Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi)*, Sayı 9, 53-76 (2008).
- Sökmen, A. (2016). Mesleki Etiği. Örgütsel ve Yönetimsel Etik. Kurumsal Sosyal Sorumluluk. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. ve T. Şimşek. (2016). Örgütsel Bağlılık, Örgütle Özdeşleşme, Stres ve İşten ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 606-620.
- Tatar, S. (2013). "İzlenim Yönetimi Davranışlarında Kişilik Özelliklerinin Rolü:Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma",Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ünaldı, S. (2005). "Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi", Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yağar, F. (2016). "Duygusal Zekâ, İzlenim Yönetimi ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiler", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yılmaz, Ö. D. (2014). Perception of Organizational Politics and Impression Management Behaviors: A Tourism Industry Perspective, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5, No. 8, pp. 98-109.
- Yücel, İ.(2013). "Örgütlerde İzlenim Yönetimi ve Taktikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme", *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 35, 1-20.