

## ÖĞRETMENLERİN BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL DEĞERLERİ İLE İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ SEÇİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ DÜZEYİ\*

**Mehmet KARAKUŞ**

Zirve Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, mehmetkarakus44@hotmail.com

**Sedat ALEV**

Mustafa Marangoz İlkokulu, sedat\_alv@hotmail.com

### Özet

*Bu çalışmanın amacı ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin bireysel ve örgütsel değerleri ile izlenim yönetimi taktikleri seçimi arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın evreni Gaziantep İli Şahinbey ve Şehitkâmil merkez ilçelerinde bulunan ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Betimsel desendeki bu araştırmanın örnekleme, evrenden oransız küme örnekleme yöntemiyle yansız olarak seçilmiş 338 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri "izlenim yönetimi taktikleri ölçeği" ve "bireysel ve örgütsel değerler ölçeği" ile toplanmıştır. Anketin birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde izlenim yönetimi taktikleri hakkında sorular, üçüncü bölümde ise bireysel ve örgütsel değerler vardır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler ve adimsal çoklu doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, bireysel değerlerden otorite değerine sahip olanlar, izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma ve niteliklerini tanıtmaya çalışma taktiklerini daha çok kullanmaktadırlar. Örgütsel değerlerden ise para değerine sahip olanlar, kendini acındırmaya çalışma, niteliklerini tanıtmaya çalışma ve işine sahip çıkma taktiklerini daha çok kullanmaktadırlar. Hem bireysel hem de örgütsel değerler olarak sadakat ve para değerlerine sahip olanlar, kendini acındırma taktiğini daha çok kullanmaktadırlar. Bireysel ve örgütsel bir değer olarak dindarlık değerine sahip olanlar, kendini sevdirmeye çalışma taktiğini daha çok kullanmaktadırlar.*

**Anahtar Kelimeler:** Değerler, İzlenim Yönetimi, Öğretmen.

## THE LEVEL OF RELATIONSHIP BETWEEN THE TEACHERS' INDIVIDUAL AND ORGANIZATIONAL VALUES AND SELECTION OF IMPRESSION MANAGEMENT TACTICS\*

### Abstract

*The aim of this research is to examine the relationship between selection of impression management tactics and individual and organizational values of the teachers that work at primary and secondary schools. The population of the research consists of the teachers who work at primary and secondary schools in Şahinbey and Şehitkâmil center towns in Gaziantep city. The sample of this research which is in descriptive design consists of 338 teachers who were selected randomly from the population by disproportional cluster sampling method. Data of this research were acquired by "impression management tactics scale" and "individual and organizational values scale". There are; personal information in the first part of the survey, questions about impression management tactics in the second part of it, and individual and organizational values in the third part of it. In data analysis, descriptive statistics and stepwise multiple linear regression analyses were used. According to the findings; the ones, who have authority value among the individual values, use supplication and self-promotion tactics more frequently. The ones, who have money value among the organizational values, use supplication, self-promotion and job chauvinism tactics more frequently. The ones, who have loyalty and money values among both individual and organizational values, use supplication tactic more frequently. The ones, who have religiousness value among both individual and organizational values, use ingratiation tactic more frequently.*

**Key Words:** Values, Impression Management, Teacher.

\* Çalışma, 10. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## Giriş

İzlenim yönetimi kavramı günümüzde bireyler arası iletişimin temel taşlarından biri olarak görülmekte ve sosyoloji, psikoloji ile örgütsel davranış gibi birçok disiplinde kendine uygulama alanı bulmaktadır (Akgün, 2009). İzlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasında kişilik özellikleri, çevresel özellikler, iş özellikleri gibi birçok faktörün rol aldığı görülmektedir (Gardner ve Martinko, 1988). İzlenim yönetimi konusunda en temel görüş, Goffman'ın (1959) sosyal hayatın bir tiyatroya benzediğini ve herkesin çevresindekilere karşı bu tiyatroyu oynadığını öne süren görüşüdür. Bu görüşe göre kişi, tiyatronun bir parçasını oynadığında, içsel olarak onu izleyenlerden izlenimini ciddi biçimde ele almalarını beklemektedir (Akt. Çetin ve Basım, 2010).

Örgütlerde çalışanların izlenim yönetimi taktiklerinden hangilerini seçeceklerine yön veren faktörlerden birisinin de bireylerin sahip oldukları bireysel ve örgütsel değerler olduğu varsayılmaktadır.

Değerler bireyin yaşamındaki farklı etmenlere yüklediği önem, neyin uğruna mücadele etmeye değecek kadar önemli olduğu konusunda benliğimize yerleşmiş ve süreklilik gösteren bir görüş olarak tanımlanmaktadır (Dönmez ve Cömert, 2007). Değerler birçok alanda olduğu gibi eğitim kurumlarında da önemli bir yer tutmaktadır. Değerleri güçlü olan okullar etkili okullardır. Öğretmenin kişisel değerleriyle okulun örgütsel değerleri arasında bir bütünlük sağlanamazsa, okul yaşamı bir anlam ifade etmez (Çelik, 2012). Bir okulda değerler; karar verme, çalışanları seçme, ödül-ceza, performans değerlendirme, insan ilişkileri, iletişim, işbirliği, liderlik, çatışma ve benzeri birçok konuyla yakından ilgilidir (Şişman ve Turan, 2004b'den Akt: Yılmaz, 2008).

## İzlenim Yönetimi

İnsan sosyal bir varlık olduğu için, içinde bulunduğu toplumdaki diğer bireylerle ve çevresiyle sürekli etkileşim içerisinde. Bu süreçte diğerleri üzerinde çeşitli izlenimler bırakmakta aynı zamanda karşısındaki bireyler ile ilgili olarak da çeşitli izlenimler edinmektedir. Doğan ve Kılıç'a (2009) göre bu izlenimler, ilişkilerin gelişmesinde belirleyici olabilmektedir. Çevredeki kişilerin kendileri hakkında ne düşündüğüyle ilgilenen kişiler, kendisi hakkında oluşacak çeşitli izlenimleri etkilemek için kendi davranışlarına şekil vermektedir (Çetin ve Basım, 2010). Bireyler kendilerine ilişkin izlenimlerin arzuladıkları doğrultuda olmasına sevinmekte, istenmedik bir izlenimin farkına vardıklarında ise çoğunlukla üzülmeaktedirler. Bu nedenle bireyler, arzuladıkları izlenimleri bırakabilmek amacıyla çeşitli çabalar göstermektedirler. Bu tür çabalar, bireylerin "izlenim yönetimi davranışları" olarak ifade edilmektedir (Doğan ve Kılıç,2009).

Goffman'a göre, sosyal hayatta, insanların birbirlerine karşı olan yaklaşım ve davranışları ağırlıklı olarak dış görünüşlerden etkilenmektedir. İnsanlar nasıl kitapları kapaklarına göre değerlendiriyorlar ise, diğer insanları da görünüşlerine

göre değerlendirmektedirler. Bu nedenle, insanlar genellikle başkalarının kendileri hakkındaki değerlendirme ve davranışlarını etkileyebilecek imajları oluşturmaya çalışırlar (Tabak, Basım, Tatar ve Çetin 2010). Gilmore ve Ferris'in (1989) ABD'de yaptığı araştırmada, iş başvurularında izlenim yönetimi taktikleri kullanan başvuranların diğerlerine oranla görüşmecileri daha olumlu etkilediği, Stevens ve Kristof (1995) ise iş başvurularında izlenim yönetimi taktikleri kullanımının değerlendirmeyi etkilediğini bulmuşlardır.

#### **İzlenim Yönetimi Süreci**

İzlenim Yönetimi değişik durumlardan etkilenen ve değişik prensiplere göre hareket eden birbirinden farklı iki süreçten oluşmaktadır. Birinci süreç izlenim oluşturmaya güdülenme, ikincisi ise izlenim oluşturma sürecidir (Nartgün, Güneş, Kepekcioglu ve Selvi, 2013).

*İzlenim oluşturmaya güdülenme:* İzlenim yönetimine güdülenme genel olarak, bireyin amacı veya arzu ettiği sosyal kimlik ile hedef bireylerden aldıkları geri bildirimler arasındaki algılanan farklılıktan kaynaklanmaktadır. Eğer aktörün var olan imajı arzu ettiği şekildeyse kullanmış olduğu taktikleri devam ettirmekte, farklılık olduğu zaman ise alternatif bir taktik arayışına girilmektedir (Bozeman ve Kacmar, 1997).

*İzlenim oluşturma:* Bireyler, çevresindeki diğer bireylerin izlenimlerinin farkına varıp onları yönetmeye güdülendikten sonra arzu ettikleri izlenimleri oluşturma çabasına girer. Bireyin, çevresindeki diğer bireyin kendisine ilişkin algılarına yönelik kaygıları arttığında, çeşitli taktikler kullanarak bu algıları değiştirmeye yönelir (Demir, 2002). Bunun sonucunda ise çevresindeki bireylerde kendisi hakkında olumlu izlenimler oluşturmaya çalışabilir veya istenmeyen izlenimlerin oluşmaması için çeşitli taktiklere başvurabilir.

#### **İzlenim Yönetimi Taktikleri**

Bireyler çevreleriyle sürekli etkileşim halindedir. Bu süreçte amaçlarına ulaşmak, çevresindeki bireylerin kendisine yönelik düşüncelerini ve izlenimlerini değiştirmek veya yönetmek için çeşitli taktikler kullanmaya ihtiyaçları oldukları söylenebilir. İzlenim yönetimi ile ilgili çalışmalar yapan farklı araştırmacılar farklı izlenim yönetimi taktiklerinden bahsetmektedir.

Mevcut araştırmada, Tedeschi ve Norman'ın (1985) yaygın olarak kabul görmüş ve diğer sınıflamalara da temel oluşturmuş olan, kendini tanıtmaya yönelik ve kendini savunmaya yönelik taktikler sınıflaması benimsenmiştir.

#### **Kendini Tanıtmaya Yönelik Taktikler**

Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri, özellikle örgütsel ortamlarda, çalışanın sorumluluk sahibi, sempatik, işini iyi bilen, iletişimi çok iyi ve empati yeteneği gelişmiş birisi olarak görünme maksatlı kullanılır. Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri; kendini sevdirmek, niteliklerini tanıtmak, yıldırma, örnek birey olma ve yardım talep etmedir (Ünaldı, 2005).

### **Savunmaya Yönelik İzlenim Yönetimi Taktikleri**

Savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktikleri, olumsuz algıları azaltmak için kullanılır. Bu yolla birey, olumsuz algılanmaktan ve yanlış anlaşılmaktan kaçınmaya çalışır. Bu taktikler, aktör, olumsuz bir durumla ya da çevresi tarafından olumsuz bir şekilde tanınma durumu ile karşı karşıya olduğunda, tepkisel olarak sergilenir. Bir başka deyişle birey, çevresindeki diğer bireylerin kendisine yönelik olumsuz değerlendirmelerinden kaygı duyduğunda bu taktikleri sergiler (Demir, 2002; Kasar, 2011). Demir'e göre (2013) bu amaçla kullanılan taktikler, açıklama yapma, engel koyma, özür dileme ve yadsımadır.

Öğretmenlerin, meslekleri gereği çevrelerindeki bireylere doğru rol modeli olmaları ve hem öğrenciler hem de okulun diğer paydaşları üzerinde olumlu izlenimler bırakmaları önem arz etmektedir. Bu konu ile ilgili olarak, Demir (2002) tarafından yapılan araştırmada, araştırmaya katılan 1154 öğretmenin 1097'sinin kullanılan izlenim yönetimi taktiklerini önemsendiği (% 95.1), 57'sinin (% 4.9) ise bunları önemsemedikleri tespit edilmiştir. Bu araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun izlenim yönetimi taktiklerini önemsendiğini göstermektedir. Bu sonuçlar, öğretmenlerin kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerinin öncüllerinin ve sonuçlarının araştırılmasında fayda olduğunu göstermektedir.

### **Değerler**

Değerler, genel olarak bireyin diğer bireylerle ilişkilerinde belirli durumları tercih etme eğilimidir (Hofstede, 1991'den akt. Yılmaz, 2008). Değerler, bireylerin yaşamına yön veren, davranış standartlarını belirleyen, önem dereceleri farklı olan, arzulanan amaçlardır (Yılmaz, 2008; Karakuş, 2014). Değerlerimiz, doğru ve yanlış, etik olan ve olmayan, önemli olan ve önemli olmayan nesnelere, durumlar ya da olaylarla ilgili bize hayatımızda rehberlik eden temel ilkelerimizdir (Rokeach, 1973).

### **Bireysel Değerler**

Bireylerin sahip oldukları değerler, onların zihinlerinin derinliklerinde bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde kodlanmış olan yapılarıdır. Bireylerin sahip oldukları değerler, onların çevreden maruz kaldıkları uyaranları nasıl algılayacaklarını, çeşitli uyaranlara karşı nasıl tutumlar belirleyeceklerini ve bu uyaranlara karşı nasıl tepkide bulunacaklarını belirlemektedir. Bireysel değerler kavramı, idealleri, kavramları ve bireyin yaşamında önem verdiği öğeleri anlatmaktadır (Yılmaz, 2008). Bu bağlamda bireylerin içinde buldukları örgütün değerleri ile kendi değerlerinin uyumlu olmasının önem arz ettiği söylenebilir.

### **Örgütsel Değerler**

Örgütsel değerler, örgüt üyelerinin çeşitli durum, eylem, uygulama, nesne ve bireyleri iyi ve kötü biçimde değerlendirme ve yargılamada kullandıkları ölçütler olarak tanımlanmaktadır. Bir örgütün temel amaçları, idealleri, standartları değerlerle yansıtılmaktadır. İnsan, çevre ve bu ikisinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan, örgüt üyelerince kabul edilen doğrular; örgütsel değerlerin kaynağını oluşturmaktadır (Polat, 2012). Örgütlerin farklı kültür ve özelliklerdeki bireyleri

örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirebilmeleri için çalışanların değerlerini önemsemesi, farkında olması ve olumlu bir örgüt kültürü oluşturmak için çalışması önem arz etmektedir. Çünkü değerlerin insanların davranışlarını anlamak ve yönetmek için önemli bir ölçüt olduğu varsayılmaktadır.

#### **İzlenim Yönetimi ve Değerler Arasındaki İlişki**

Değerlerin, bireyin sergilediği davranış ve tutumlar üzerinde kalıcı etkilerinin olduğuna inanılmakta (Rokeach, 1973) ve yaşamda uygun olan ya da olmayan, tercih edilen ya da edilmeyen şeyler hakkındaki kararlarımız ile ilgili olduğu ifade edilmektedir (Taşdan, 2010). Birey, çevresindeki diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarına yönelik kaygıları arttığında, çeşitli taktikler kullanarak bu algıları değiştirmeye yönelir. Birey bu amaçla, belli taktikleri kullanarak, diğer bireylere doğru olduğuna inandıkları bilgi ve izlenimleri iletmeye çalışır. Bireysel değerler, toplumsal değerler ve bireyin hedef değerleri ise bu sürecin önemli bir parçasıdır (Demir, 2002).

Her bir öğretmen bir diğerinden farklı tutumlara, kişilik özelliklerine ve değer sistemine sahiptir. Bu farklılıklar onların okul içindeki ve dışındaki davranışlarını etkilemektedir. Öğretmenlerin; okul yöneticilerine, diğer öğretmenlere, öğrencilere ve öğrenci velilerine karşı sergiledikleri davranışlarda onların sahip oldukları değer sistemlerinin yansımalarını görmek mümkündür. Öğretmenlerin okul içinde sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin de, onların sahip oldukları bireysel ve örgütsel değerlerden etkilendiği varsayılmaktadır.

Okul içerisindeki temel değerlere ve normlara uymamak, istenmeyen izlenimlerin oluşmasına ve örgütsel yaptırımların uygulanmasına neden olacaktır (Doğan ve Kılıç, 2009). Öğretmenlerin, okul içindeki diğer bireylerle benzer görünme isteğinin temelinde büyük ölçüde uyum yatar. Bireyler bu amaçla genellikle, diğer bireylerin tutum, değer, tercih ve davranışlarına uyum gösterir. Bunun nedeni bireyin, diğer bireylerin düşünce ve davranışlarını paylaştığında, daha iyi izlenimler bırakacağına bilincinde olmasıdır (Kasar, 2011). Okulda öğretmenlerin değerleri, onların örgütsel durumları anlamlandırılmalarına yardımcı olmakta, eylem ve tutumlarına rehberlik etmektedir (Yılmaz, 2010).

Bireyler çevresindeki diğer bireylerin kendisiyle ilgili algılarını değiştirmek ve yönetmek için çeşitli izlenim yönetimi taktikleri kullanmaktadırlar. Değerler, nasıl tavırlar takınacağımıza yön veren soyut ve genel yapılarıdır (Karakuş, 2014). Bu bağlamda öğretmenlerin sahip oldukları çeşitli değerlerin onların okul içindeki ve dışındaki çeşitli odaklara ilişkin tutumlarını ve davranışlarını etkilediği ve dolayısıyla öğretmenlerin çevrelerindeki diğer bireyleri etkilemeye yönelik olarak seçecekleri izlenim yönetimi taktiklerinde etkisi olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin okul içindeki ve dışındaki çeşitli odaklara (okul yöneticileri, diğer öğretmenler, öğrenciler ve öğrenci velilerine) ilişkin olumlu tutumlar geliştirmeleri ve bunlara yönelik olarak olumlu davranışlar sergilemelerinin, öğretmenlerin bireysel performanslarını ve okulun etkililiğini artıracığı düşünülmektedir. İlgili alan yazında yapılan taramada, değerler ve izlenim yönetiminin bir arada incelendiği herhangi bir çalışmaya

rastlanmamış ve mevcut çalışmada bu değişkenler bir arada incelenerek alan yazına katkı sağlanması amaçlanmıştır.

#### **Araştırmanın Amacı**

Diğer kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler de okul içinde ve dışında sahip oldukları değerlere bağlı olarak birtakım izlenim yönetimi taktikleri kullanmaktadırlar. Bu çalışmada, öğretmenlerin sahip oldukları bireysel ve örgütsel değerlerle, izlenim yönetimi taktiklerinin seçilmesi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla, bireysel ve örgütsel değerlerden hangilerinin, bireylerin hangi izlenim yönetimi taktiklerini seçmelerine yol açtığı incelenmektedir.

#### **Yöntem**

##### **Model**

Bu çalışmada tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Karasar'a göre (2009) tarama modelleri, geçmişte veya halen var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır.

##### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Gaziantep il merkezindeki 111 ilkokul ve 106 ortaokulda görev yapan 4200 sınıf ve 4301 branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada, örnekleme birimi, birden fazla evren biriminden oluşan kümeler olarak tanımlanan ve evrenden örnek alma işinin grup temelinde yapıldığı (Büyüköztürk, vd., 2013) küme örnekleme tekniği kullanılmıştır. Örneklemin çalışma evrenini temsil etmesi için % 95 güven aralığında yaklaşık 367 ve yukarısında öğretmene anket uygulanması gerektiği görülmüştür (Büyüköztürk, vd., 2013).

Evreni oluşturan her okul bir küme kabul edilerek örneklem, oransız küme örnekleme yoluyla seçilmiş olup, 13 ilkokul ve 10 ortaokuldaki 400 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Küme örnekleme yöntemiyle seçilmiş olan bu okullarda görev yapmakta olan bütün öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmış, ancak bazı öğretmenler araştırmaya katılmayı kabul etmemiş ve bunlardan geri bildirim alınamamıştır. Dağıtılan anketlerden 347 tanesi dönmüş ve 338 anketin analiz yapmaya uygun olduğuna karar verilmiştir. Katılımcıların % 47.3'ü erkek (n=160) , % 52.7'si kadındır (n=178). Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 61.8'i evli (n=209), % 38.2'si 129'u bekârdır (n=129). Bu öğretmenlerin % 54.4'ü ilkokul (n=184), % 45.6'sı ise ortaokul (n=154) öğretmenidir.

##### **Kullanılan Ölçme Araçları**

Araştırma kapsamında kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde izlenim yönetimi taktikleri ölçeği, üçüncü bölümde ise bireysel ve örgütsel değerler ölçeği yer almaktadır.

##### ***İzlenim Yönetimi Taktikleri Ölçeği***

*Öğretmenlerin Bireysel ve Örgütsel Değerleri İle İzlenim Yönetimi Taktikleri Seçimi Arasındaki İlişki Düzeyi*

Çalışanlar tarafından kullanılan izlenim yönetimi taktiklerini belirlemeye yönelik olarak; Jones ve Pittman (1982) tarafından ortaya konulan izlenim yöntemleri taktikleri esas alınarak, Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Basım, Tatar ve Şahin (2006) tarafından yapılan "izlenim yönetimi taktikleri ölçeği" kullanılmıştır. "İzlenim yönetimi taktikleri ölçeği", 5'li Likert tipinde "cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim", "insanlara yetenek ve niteliklerimi duyururum", "işlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım" gibi ifadeler içeren 22 maddeden oluşmakta; "kendini acındırmaya çalışma", "kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma", "işine sahip çıkmaya çalışma", "kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma" ve "niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye" olarak adlandırılan beş faktörlü bir yapı içermektedir. Bu çalışmada yapılan faktör analizi sonucunda ölçek *kendini acındırmaya çalışma, niteliklerini tanıtmaya çalışma, kendini sevdirmeye çalışma* ve *işine sahip çıkma* olmak üzere toplam 4 boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçeğe ait faktör analizi sonuçları ve hem ölçeğin genelinin hem de her bir alt boyutun güvenilirlik (Cronbach Alpha) katsayıları Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1:** *İzlenim Yönetimi Taktikleri Ölçeğine Ait Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Sonuçları*

Faktör Adı	Maddeler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Güvenirlik Katsayısı
<b>Kendini Acındırmaya Çalışma</b>	20. Başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacım varmış gibi davranabilirim.	0,779		
	22. Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim.	0,733		
	10. Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım.	0,719		
	15. Bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuş gibi yapabilirim.	0,670	% 24,389	,809
	5. İnsanların işimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranırım.	0,645		
<b>Niteliklerini Tanıtmaya Çalışma</b>	8. İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım.	0,530		
	6. İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum.	0,814		
	16. İnsanların, başarılarımla farkına varmalarını sağlarım.	0,762		
	1. İş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim.	0,591	% 14,123	,665
<b>Kendini Sevdirmeye Çalışma</b>	3. Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım.	0,774		
	2. Cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim.	0,744	% 13,828	,588
<b>İşine Sahip Çıkmaya Çalışma</b>	14. Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim.	0,810		
	19. İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim.	0,757	% 11,233	,539
TOPLAM			% 63,573	,792

### *Bireysel ve Örgütsel Değerler Ölçeği*

Bu araştırmada bireysel ve örgütsel değerler; Yılmaz'ın (2006) geliştirdiği ve 29 bireysel değer, 29 örgütsel değer olmak üzere toplam 58 maddeden oluşan “Bireysel Değerler” ve “Örgütsel Değerler” ölçekleri aracılığıyla toplanmıştır. Ölçeklerde; Açıklık, adalet, bağımsızlık, bağlılık, başarılı olmak, bilimsellik, çalışkanlık, demokrasi, dindarlık, dürüstlük, eşitlik, fedakârlık, insana saygı, işbirliği, iyilikseverlik, laiklik, otorite sahibi olmak, özdenetim, özsaygı, para, sadakat, sorumluluk, tarafsızlık, tutumluluk, uyum, yaratıcılık, yardımlaşma, yeterlik ve zevk almak gibi bireysel ve örgütsel değerler yer almaktadır (Cronbach Alpha = 0.935). Bu ölçme aracında her madde bir değere karşılık geldiği için faktör analizi yapılmamış, madde madde analizler gerçekleştirilmiştir.

### **Bulgular**

Önce bireysel değerlerin, ardından örgütsel değerlerin her birisi bağımsız değişkenler olarak ele alınarak, izlenim yönetimi taktiklerinin dört tane alt boyutundan her birisi birer bağımlı değişken olarak değerlendirilmiş ve adimsal çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Bu kısımda bu analizlerin sonuçları sunulmaktadır.

Öğretmenlerin sahip oldukları bireysel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “kendini acındırmaya çalışma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adimsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 2); bireysel değerlerden, özdenetim (18. madde), sadakat (21. madde) ve otorite (17. madde) değerlerinin, kendini acındırmaya çalışma taktiğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir (F=10.185, p<.01). Bu üç bireysel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 8.4'ünü açıklamaktadır (R<sup>2</sup>= .084). Özdenetim (β=-.191) ve sadakat (β=-.169) değerlerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az kendini acındırma taktiklerini kullanırken; otorite (β=.114) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok kendilerini acındırma taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 2:** *Bireysel Değerlerin, Kendini Acındırmaya Çalışma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adimsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları*

Model 1	Bağımlı değişken; Kendini acındırmaya çalışma						
	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Bağımsız değişkenler							
Sabit	2.876	.311	-	9.236	.000	-	-
Özdenetim (18)	-.156	.046	-.191**	-3.403	.001	-.224	-.183
Sadakat (21)	-.197	.065	-.169**	-3.035	.003	-.212	-.164
Otorite (17)	.050	.024	.114*	2.111	.036	.046	.115
R= .290	R <sup>2</sup> = .084						
F= 10.185**	p= .000						

\*p<.05, \*\*p<.01

Öğretmenlerin sahip oldukları bireysel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “niteliklerini tanıtmaya çalışma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adimsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına



*Öğretmenlerin Bireysel ve Örgütsel Değerleri İle İzlenim Yönetimi Taktikleri Seçimi Arasındaki İlişki Düzeyi*

bakıldığında (Tablo 3); bireysel değerlerden, sadece otorite (17. madde) değerinin, niteliklerini tanıtmaya çalışma taktiğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir ( $F=4.906$ ,  $p<.01$ ). Bu bireysel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 1.4'ünü açıklamaktadır ( $R^2= .014$ ). Bu bağlamda otorite ( $\beta=.120$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenlerin daha çok niteliklerini tanıtmaya çalışma taktiklerini kullandıkları görülmektedir.

**Tablo 3: Bireysel Değerlerin, Niteliklerini Tanıtmaya Çalışma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adımsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Model 2		Bağımlı değişken; Niteliklerini tanıtmaya çalışma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	2.876	.157	-	13.966	.000	-	-
Otorite (17)	.090	.041	.120**	2.215	.027	.120	.120
R= .120	R <sup>2</sup> = .014						
F= 4.906*	p = .027						

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

Öğretmenlerin sahip oldukları bireysel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “kendini sevdirmeye çalışma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adımsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 4); bireysel değerlerden, eşitlik (11. madde), dindarlık (9. madde), uyum (25. madde), çalışkanlık (7. madde) ve özsaygı (19. madde) değerlerinin, kendini sevdirmeye çalışma taktiğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir ( $F=7.099$ ,  $p<.01$ ). Bu beş bireysel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 9,7'sini açıklamaktadır ( $R^2= .097$ ). Eşitlik ( $\beta=-.151$ ), uyum ve ( $\beta=-.134$ ) özsaygı ( $\beta=-.123$ ) değerlerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az kendini sevdirmeye çalışma taktiğini kullanırken; dindarlık ( $\beta=.131$ ) ve çalışkanlık ( $\beta=.169$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok kendini sevdirmeye çalışma taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 4: Bireysel değerlerin, kendini sevdirmeye çalışma boyutu üzerindeki etkisine ilişkin adımsal çoklu regresyon analizi sonuçları**

Model 3		Bağımlı değişken; Kendini sevdirmeye çalışma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	3.764	.614	-	6.130	.000	-	-
Eşitlik (11)	-.296	.109	-.151**	-2.713	.007	-.187	-.147
Dindarlık (9)	.076	.031	.131*	2.468	.014	.147	.134
Uyum (25)	-.161	.069	-.134**	-2.337	.020	-.127	-.127
Çalışkanlık (7)	.214	.074	.169*	2.901	.004	.075	.157
Özsaygı (19)	-.227	.108	-.123**	-2.092	.037	-.159	-.114
R= .311	R <sup>2</sup> = .097						
F= 7.099**	p = .000						

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

Öğretmenlerin sahip oldukları bireysel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “işine sahip çıkma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adımsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında

(Tablo 5); bireysel değerlerden, adalet (2. madde), yaratıcılık (26. madde) ve işbirliği (14. madde) değerlerinin, işine sahip çıkma taktiğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir ( $F=6.381$ ,  $p<.01$ ). Bu üç bireysel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 5.4'ünü açıklamaktadır ( $R^2= .054$ ). Adalet ( $\beta=-.166$ ) ve işbirliği ( $\beta=-.132$ ) değerlerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az işine sahip çıkma taktiğini kullanırken; yaratıcılık ( $\beta=.185$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok işine sahip çıkma taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 5: Bireysel Değerlerin, İşine Sahip Çıkma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adımsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Model 4		Bağımlı değişken; İşine sahip çıkma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	4.371	.841	-	5.198	.000	-	-
Adalet (2)	-.510	.167	-.166**	-3.052	.002	-.169	-.165
Yaratıcılık (26)	.262	.089	.185*	2.943	.003	.093	.159
İşbirliği (14)	-.198	.095	-.132**	-2.086	.038	-.069	-.113
R= .233	R <sup>2</sup> = .054						
F= 6.381**	p= .000						

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

Öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “kendini acındırmaya çalışma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adımsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 6); örgütsel değerlerden, para (18. madde) ve sadakat (21. madde) değerlerinin, kendini acındırmaya çalışma taktiğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir ( $F=10.356$ ,  $p<.01$ ). Bu iki bireysel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 5.8'ini açıklamaktadır ( $R^2= .058$ ). Sadakat ( $\beta=-.119$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az kendini acındırma taktiğini kullanırken; para ( $\beta=.197$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok kendilerini acındırma taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 6: Örgütsel Değerlerin, Kendini Acındırmaya Çalışma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adımsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Model 5		Bağımlı değişken; Kendini acındırmaya çalışma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	1.688	.189	-	8.933	.000	-	-
Para (20)	.080	.022	.197*	3.689	.000	.181	.198
Sadakat (21)	-.119	.040	-.161**	-3.019	.003	-.141	-.163
R= .241	R <sup>2</sup> = .058						
F= 10.356**	p= .000						

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

Öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “niteliklerini tanıtmaya çalışma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adımsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 7); örgütsel değerlerden, para (20. madde), sadakat (21. madde) ve başarılı olmak (5. madde) değerlerinin, niteliklerini tanıtmaya çalışma taktiğini

*Öğretmenlerin Bireysel ve Örgütsel Değerleri İle İzlenim Yönetimi Taktikleri Seçimi Arasındaki İlişki Düzeyi*

anlamli şekilde yordadığı görülmektedir (F=14.459, p<.01). Bu üç örgütsel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 11.5'ini açıklamaktadır (R<sup>2</sup>= .115). Sadakat (β= -.232) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanırken; para (β=.263) ve başarılı olmak (β=.186) değerlerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 7: Örgütsel Değerlerin, Niteliklerini Tanıtmaya Çalışma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adımsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Model 6		Bağımlı değişken; Niteliklerini tanıtmaya çalışma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	2.137	.368	-	5.803	.000		
Para (20)	.184	.036	.263*	5.080	.000	.261	.268
Sadakat (21)	-.297	.075	-.232**	-3.937	.000	-.116	-.211
Başarılı olmak (5)	.251	.079	.186*	3.160	.002	.104	.170
R= .339	R <sup>2</sup> = .115						
F= 14.459**	p = .000						

\*p<.05, \*\*p<.01

Öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “kendini sevdirmeye çalışma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adımsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 8); örgütsel değerlerden, dürüstlük (10. madde), dindarlık (9. madde), sadakat (21. madde) ve yeterlik (28. madde) değerlerinin, kendini sevdirmeye çalışma taktiğini anlamli şekilde yordadığı görülmektedir (F=9.622, p<.01). Bu dört örgütsel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 10.4'ünü açıklamaktadır (R<sup>2</sup>=.104). Dürüstlük (β=-.207) ve sadakat (β=-.202) değerlerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az kendini sevdirmeye çalışma taktiğini kullanırken; dindarlık (β=.188) ve yeterlik (β=.150) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok kendini sevdirmeye çalışma taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 8: Örgütsel Değerlerin, Kendini Sevdirmeye Çalışma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adımsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Model 7		Bağımlı değişken; Kendini sevdirmeye çalışma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	2.952	.356	-	8.297	.000	-	-
Dürüstlük (10)	-.265	.083	-.207**	-3.187	.002	-.222	-.172
Dindarlık (9)	.109	.031	.188*	3.569	.000	.167	.192
Sadakat (21)	-.231	.075	-.202**	-3.061	.002	-.190	-.165
Yeterlik (28)	.164	.076	.150*	2.164	.031	-.080	.118
R= .322	R <sup>2</sup> = .104						
F= 9.622**	p = .000						

\*p<.05, \*\*p<.01

Öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel değerlerin, onların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin “işine sahip çıkma” boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan adımsal çoklu regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 9); örgütsel değerlerden, insana saygı (13. madde) ve para (20. madde)

değerlerinin, işine sahip çıkma taktiğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir ( $F=16.565$ ,  $p<.01$ ). Bu iki örgütsel değer, bağımlı değişkendeki varyansın % 9'unu açıklamaktadır ( $R^2= .090$ ). İnsana saygı ( $\beta=-.267$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler, daha az işine sahip çıkma taktiğini kullanırken; para ( $\beta=.166$ ) değerini daha fazla önemseyen öğretmenler ise daha çok işine sahip çıkma taktiğini kullanmaktadırlar.

**Tablo 9: Örgütsel Değerlerin, İşine Sahip Çıkma Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Adımsal Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Model 8		Bağımlı değişken; İşine sahip çıkma					
Bağımsız değişkenler	B	Sh	$\beta$	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	3.692	.397	-	9.310	.000	-	-
İnsana saygı (13)	-.419	.082	-.267**	-5.099	.000	-.251	-.268
Para (20)	.131	.041	.166*	3.162	.002	.139	.170
R= .300	R <sup>2</sup> = .090						
F= 16.565**	p = .000						

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

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bireylerin, karşı tarafın kendilerine ilişkin izlenimlerini yönetmek amacıyla bir takım davranış kalıpları sergilemeleri sosyal yaşamda bilinen bir gerçektir. Bireyler sosyal yaşamın her alanında bilinçli ya da bilinçsiz olarak sergiledikleri bu izlenim yönetimi taktiklerini örgütsel yaşamda da sıklıkla kullanmaktadırlar. Birey bu davranışları kendini korumak ve güçlendirmek amacıyla yapmakta ve böylece sosyal ödüle ulaşmayı ve daha az ceza almayı hedeflemektedir. Böylelikle izlenim yönetimi taktikleri örgütsel ortamın bir parçası olarak karşımıza çıkmakta ve bireylerin örgüt içindeki davranışlarını açıklamakta ve anlamakta yol gösterici kavramlardan biri olmaktadır (Akgün, 2009).

Araştırma sonuçlarına göre bireysel değerlerden *otorite* değerine sahip olan öğretmenler, izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma ve niteliklerini tanıtmaya çalışma taktiklerini daha çok kullanmaktadırlar. Bu bulgulara benzer şekilde Basım ve Tatar'ın (2006) yaptığı araştırmaya göre, kendini acındırmaya çalışma taktiğini çalışanlar yöneticilere kıyasla daha fazla kullanmakta ve bu sayede çalışanlar yöneticilerden kendilerine acımalarını beklemekte, güce karşı saygılarını göstermektedirler. Otoriter bir yapıya sahip okullarda zaman zaman bazı öğretmenlerin ve diğer çalışanların gücü elinde bulunduran yönetici ile iyi ilişkiler kurmaya daha çok gayret ettikleri ve onların nazarında sorunsuz bir çalışan izlenimi bırakmaya çalıştıkları söylenebilir. Ünal'dı'ya (2005) göre niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanan çalışan, işinde başarılı, yetenekli, özel ve zor görevlerin üstesinden gelebilen, yüksek performanslı biri olarak algılanmak ister. Bu bağlamda özellikle örgütsel ortamda otorite sahibi olmak isteyenlerin bu taktiği kullandıkları söylenebilir.

Örgütsel değerlerden *para* değerine sahip olan öğretmenler, izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma, niteliklerini tanıtmaya çalışma

ve işine sahip çıkma taktiklerini daha çok kullanmaktadırlar. Okullarda daha çok güç elde etmek, konumunu yükseltmek ve dolayısıyla daha çok para kazanmak isteyen öğretmenlerin, niteliklerini tanıtarak kurum içinde ön plana çıkmak ve çevrelerindeki bireylere başarılı olduklarını göstererek hedeflerine ulaşmak için çaba gösterdikleri söylenebilir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre, örgütsel değerlerden başarılı olmak değerine sahip olanlar niteliklerini daha fazla tanıtmaktadır. Alan yazındaki bulgulara göre, örgütsel ortamdaki hedeflere veya ödüllere ulaşmak için liyakat ve yetenekli olmak tek başına yeterli değildir. Bunun dışında “bir işin üstesinden gelebilir” veya “terfi edebilir” izlenimi yaratmak da çok önemlidir (Feldman ve Klich, 1991’den akt., Basım ve Tatar, 2006). Niteliklerini tanıtmada birey, diğerlerinin kendisini yetenekli olarak algılayacağı işler yapmak ister. Bireyleri bu taktiği kullanmaya güdüleyen pek çok neden olmasına karşın (iş doyumu, görevin önemi, yüksek ödeme), en önemli neden kendisini başarılı, yetenekli, etkin ve üretici bir birey olarak gösterme isteğidir (Leary, 1996). Araştırma bulgularından biri de bireysel değerlerden uyum değerine sahip olanların daha çok kendini sevdirmeye çalışma taktiğini kullanmalarıdır. Bireyler insan olmanın doğası gereği kendilerinde olan güzelliklerin ve olumlu değerlerin etrafındakiler tarafından bilinmesini isterler. Bu bilinmeyi sağlamak amacıyla, niyetlerine yönelik davranışlar sergilerler (Ünaldı, 2005; Kasar, 2011). Farklı özelliklere sahip bireylerin bir arada yaşadığı kurumlar olan okullarda öğretmenlerin iş ortamında diğerleri ile uyum içerisinde olmak için çaba gösterdiği ve bu sayede çevresindekilerin sevgisini kazanmaya çalıştığı görülmektedir. Hem bireysel hem de örgütsel değerler olarak sadakat değerine sahip olanlar, kendini acındırma taktiğini daha çok kullanmaktadırlar. Bireysel ve örgütsel bir değer olarak dindarlık değerine sahip olanlar, kendini sevdirmeye çalışma taktiğini daha çok kullanmaktadırlar. Giacalone’ye göre (2001) bireyler diğer bireylerin sempatilerini kazanmak için, onların davranış, inanç ve değerleri ile tutarlı düşünce ve davranışlar sergilerler (Kasar, 2011). Bu sonuçlara göre bireylerin değerlerindeki farklılıkların izlenim yönetimi taktikleri seçimini belirlemede etkili olduğu söylenebilir.

Eğitim yöneticileri, çalışanlarıyla ilgili çeşitli kararlar almadan önce onların somut ve gözlenebilen davranışlarını değerlendirmeye çalışmaktadırlar. Yöneticilerin, çalışanlarıyla ilgili olarak doğru kararlar alabilmeleri, adil uygulamalar içinde olabilmeleri ve en doğru insan kaynakları yönetimi stratejilerini geliştirebilmeleri için çalışanlarının işyerinde sergiledikleri davranışları doğru bir şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir. Bu noktada yöneticilerin sağlıklı değerlendirmeler yapabilmeleri için, bu davranışların altında yatan sebepleri analiz etmeye ve anlamaya çalışmaları gerekmektedir. Çünkü çalışanların sahip oldukları farklı kişisel özellikler ve farklı eğilimler, onları bazen olduklarından farklı şekilde görünmeye çalışmalarına ve farklı izlenim yönetimi taktikleri sergilemelerine yol açmaktadır. Bu çalışma, bireysel farklılıklar arasında özellikle öğretmenlerin sahip oldukları bireysel değerlerin ve okuldaki öğretmenlerin genel olarak sahip oldukları örgütsel değerlerin, onları farklı izlenim yönetimi taktikleri sergilemeye daha eğilimli hale getirdiğini göstermektedir.

Her bir çalışan farklı birer değer sistemine sahiptir. Bu durum, onların sahip oldukları çeşitli özellikleri dışı vurmada farklı yollar tercih etmelerine sebep olmaktadır. Eğitim yöneticileri bu değerleri dikkate almalı ve çalışanların sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinin altında yatan sebepleri anlamaya çalışmalıdırlar. Bu çaba, çalışanların sergiledikleri çeşitli davranışlar ile onların gerçek durumları arasındaki farkı anlama ve daha doğru tercihlerde bulunma konusunda yöneticilere yardımcı olabilir.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde öğretmenlerin sahip oldukları bireysel ve örgütsel değerlerin onların davranışlarına da etki ettiği ve farklı izlenim yönetimi taktiklerini kullanmalarına yol açtığı söylenebilir. Bu bağlamda yöneticilerin okullarındaki bireylerin farklılıklarına dikkat etmesi, güven odaklı bir kültür oluşturması ve değerlere göre yönetim becerilerinin geliştirilmesi önem arz etmektedir. Farklı araştırmalarda, farklı değişkenler ve farklı örneklemeler kullanılarak izlenim yönetimi taktikleri konusu araştırılabilir ve değerler ile beraber başka hangi değişkenlerin bu taktiklerin seçimini etkilediği incelenebilir.

#### **Kaynakça**

Akdoğan, A., ve Aykan, E. (2008). İzlenim yönetimi taktikleri: Erciyes üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin izlenim yönetimi taktiklerini belirlemeye yönelik bir uygulama. *İÜ İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 19(60), 6-21.

Akgün, T. (2009). *İzlenim yönetimi taktikleri ile iş performansı değerlendirme puanları arasındaki ilişki: Bir uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. YÖK tez merkezi veri tabanından ulaşılmıştır. (Erişim Tarihi: 12.02.2015).

Basım, N.H., Tatar, İ. ve Şahin, N.H., (2006), Çalışma yaşamında izlenim yönetimi: Bir ölçek uyarlama çalışması, *Türk Psikoloji Yazıları*, 9 (18), 1-17.

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.

Bozeman, D. P. & Kacmar, K. M. (1997). A cybernetic model of impression management processes in organizations, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(1),9-30.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F., (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (14. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.

Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.

Çetin, F. ve Basım H.N. (2010). İzlenim yönetimi taktiklerinde öz yeterlilik algısının rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35, 255-269.

Demir, K. (2002). *Türkiye'deki resmi ve özel lise öğretmenlerinin izlenim yönetimi*. Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi.

Demir, K. (2013). İzlenim (imaj) yönetimi. (Ed. : Memduhoğlu, H.B. ve Yılmaz, K.).*Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (2.baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları, s. 317-340.

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2009). Örgütlerde izlenim yönetimi davranışı üzerine kavramsal bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 53-83.

Dönmez, B. ve Cömert, M. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin değer sistemleri. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 5(14), 29-59.

Gardner, W. L. & Martinko, M. J. (1988). Impression management in organizations, *Journal of Management*, 14, 321-338.

Gilmore, D. C. & Ferris, G. F. (1989). The effects of applicant impression management tactics on interviewer judgements, *Journal of Management*, 15(4), 557-564.

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.

Karakuş, M. (2014). Eğitim yönetiminde değerler. (Ed.: Turan, S.), *Eğitim yönetimi teori araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, s. 337-367.

Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (19. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kasar, A. (2011). *Örgüt içi kişilerarası iletişimde ikna ve izlenim yönetimi* (Yüksek lisans tezi). YÖK tez merkezi veri tabanından ulaşılmıştır. (Erişim Tarihi: 03.04.2015).

Leary, M. R. (1996). *Self-Presentation, Impression Management and Interpersonal Behaviour*. Oxford: Westview Press.

Nartgün, Ş. S., Zafer G.D., Kepekcioglu, E.S. ve Selvi, Ç., (2013), *Öğretim elemanlarının izlenim yönetimi taktiklerini kullanma düzeyi: Abant İzzet Baysal Üniversitesi-Sakarya Üniversitesi örneği*, *The Journal of Academic Social Science Studies*, Volume 6 Issue 1, p. 1065-1090, January. doi: [http://dx.doi.org/10.9761/JASSS\\_331](http://dx.doi.org/10.9761/JASSS_331)

Polat, S. (2012). Farklılıklar yönetimi için gerekli örgütsel değerler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(2), 1397-1418.

Rokeach, M. (1973). *The Nature of the Human Values*. New York: The Free Press.

Schneider, D. J. (1981). "Tactical Self-Presentations: Toward a Broader Conception", iç. James T. Tedeschi (Ed.), *Impression Management Theory and Social Psychological Research*, New York, NY: Academic Press, ss. 23-40.

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 (5), 587–606.

Tabak, A., Basım, H. N., Tatar, İ. ve Çetin, F. (2010). İzlenim yönetimi taktiklerinde beş faktör kişilik özelliklerinin rolü: Savunma sanayiinde bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 10 (2), 539–557.

Taşdan, M. (2010). Türkiye'deki resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel değerleri ile okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(1), 113-148.

Ünalı, S. (2005), *Emniyet örgütü yöneticilerinin izlenim yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yücel, İ. (2013). Örgütlerde İzlenim Yönetimi Ve Taktikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 35, Mart – Nisan 2013, 1-20.

Yılmaz, K. (2008). *Eğitim Yönetiminde Değerler*. Ankara: Pegem Akademi Yay.

Yılmaz, K. (2010). Değerlerle yönetim. (Ed.: Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. Ankara: Pegem Akademi Yay., s. 229–242.