

## İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ: SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

THE ROLE OF BIG FIVE PERSONALITY ON IMPRESSION  
MANAGEMENT TACTICS: A RESEARCH IN DEFENSE INDUSTRY

Yrd. Doç Dr. Akif TABAK, Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü,  
atabak@kho.edu.tr

Doç. Dr. H. Nejat BASIM, Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi,  
nbasim@gmail.com

İlker TATAR, Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü,  
itatar@kho.edu.tr

Fatih ÇETİN, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü,  
fcetin76@yahoo.com

### ÖZET

Bu çalışmada, kişilerin izlenim yönetimi taktikleriyle, kişilik özellikleri arasındaki nedensel ilişkiler incelenmiş ve hangi kişilik özelliğinin, hangi izlenim yönetim taktiğinin, önemli derecede belirleyicisi olabileceği hiyerarşik regresyon denklemlerinden yararlanılarak ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın örneklemini, Ankara'da savunma sanayii işletmelerinde çalışan 245 kişi oluşturmaktadır. Araştırmada İzlenim Yönetimi Ölçeği ve Beş Faktör Kişilik Envanteri kullanılarak veri toplanmıştır. Sonuçlara bakıldığında, uyumluluk kişilik özelliğinin niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye, kendini acındırmaya çalışma, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma ve kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma taktiklerinin önemli derecede belirleyicisi olduğu ortaya çıkarılmıştır. Sorumluluk kişilik özelliğinin sadece kendini acındırmaya çalışma taktiğinin önemli derecede belirleyicisi olduğu; duygusal denge kişilik özelliğinin de işine sahip çıkma ve kendini acındırmaya çalışma taktiklerinin önemli derecede belirleyicisi oldukları ortaya çıkarılmıştır. Dışadönüklük kişilik özelliğinin ise, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiğini ve son olarak açıklık kişilik özelliğinin de işine sahip çıkmaya çalışma izlenim yönetim taktiğinin önemli derecede belirleyicisi oldukları bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İzlenim Yönetimi, Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Savunma Sanayii

## ABSTRACT

In this study, the relationship between the impression management tactics and personality traits was examined and it was examined that which personality traits predicted which impression management tactics. The sample was composed of 245 individuals who work at defense industry sector in Ankara. In the study Impression Management Scale and Big Five Personality Scale were used. Results show that agreeableness predicted self promotion and ingratiation, supplication, exemplification and intimidation tactics; conscientiousness predicted intimidation tactic; emotional stability predicted job chauvinism and intimidation tactics; extroversion predicted self-promotion and ingratiation tactic and openness predicted job chauvinism impression management tactic.

**Key Words:** Impression Management, Big Five Personality, Defense Industries

## 1.GİRİŞ

İnsanlar hayatları boyunca farklı roller sergileyerek çevresindeki bireylerle etkileşime girmektedirler. Bu etkileşimin sonucunda, iletişime girdiği birey hakkında değişik izlenimlere sahip olmakta ve karşısındaki insanda da çeşitli izlenimler bırakmaktadır. Bu izlenimler, bireyler arasındaki iletişimin gelişmesinde önemli bir yere sahip olmaktadır. İzlenim yönetimi, genel olarak, insanların başkaları üzerinde bıraktıkları bu izlenimleri etkilemeye çalıştıkları bir süreç (Bolino ve Turnley, 1999) veya başkalarına aktarılan bilgiler yoluyla, onların algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler olarak ifade edilmektedir (Basım, Tatar ve Şahin, 2006a; Demir, 2002; Gardner ve Martinko, 1988; Leary ve Kowalski, 1990; Leary, 1996; Rosenfeld, Giacalone ve Riordan, 1995 ; Rind ve Benjamin, 1993).

İzlenim yönetimi süreci ile ilgili sistematik çalışma sosyolog Erving Goffman ile başlamıştır (Leary, 1996). Goffman bu konu ile ilgili çalışmalarını 1959'da yayınladığı "The Presentation of Self in Everyday Life" adlı eserinde toplamıştır (Jones, 1990; Leary, 1996). Yazara 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.

Aynı şekilde, sosyal psikolog olan Edward Jones, da aynı dönemde izlenim yönetimiyle ilgili çalışmalar yapmıştır. Yazar yaptığı kontrollü deneysel

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

çalışmalarla, insanlar hakkındaki algılarımızın bir kısmının, onların izlenim oluşturma girişimleriyle belirlendiğini ortaya çıkarmıştır (Leary, 1996). Her ne kadar başlangıçta bazı psikologlar, izlenim yönetimini sosyal ilişkilerin manipülasyon, aldatma ve yalan üzerine kurulu çirkin yüzü olarak değerlendirmiş olsalar da (Leary, 1996; Rosenfeld ve ark., 1995), günümüzde bu kavramın başta örgütsel davranış olmak üzere farklı disiplinlerde de ele alınan bir konu olduğu görülmektedir. Örneğin son dönemde izlenim yönetimi konusu, örgütsel davranış alanında liderlik (Wayne ve Green, 1993), performans değerlendirilmesi (Wayne ve Liden, 1995), kariyer geliştirme (Feldman ve Klich, 1991) ve iş görüşmeleri (Stevens ve Kristof, 1995) gibi konularda araştırıldığı görülmektedir.

Örgütsel davranış bağlamında izlenim yönetimi, yöneticilerin çalışanları hakkında sahip oldukları objektif bilgilerin yanı sıra, onlar ile ilgili izlenimleri de değerlendirme ve karar alma süreçlerinde etkili olabilmektedir. Bu nedenle, izlenim yönetimi ve bu süreçte kullanılan taktiklerin çalışanların iş yaşamına etki ettiği, maksatlı, dinamik bir süreç olduğu söylenebilir (Basım ve ark., 2006a; Sallot, 2002). O halde izlenim yönetiminde kullanılan taktiklerin ortaya çıkarılması bu sürecin anlaşılmasını kolaylaştırabilecektir.

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

Schutz (1998), izlenim yönetimi taktiklerini dört grup altında sınıflandırmıştır. Bunlar, girişken, saldırgan, korunmaya yönelik ve savunmaya yönelik taktiklerdir. Bolino (1999) ise, Jones ve Pittman (1982) tarafından sınıflaması yapılan beş izlenim yönetimi taktiğinin, örgütsel ortamda çalışanlarca çoğunlukla kullanılan temel taktikler olduğunu ifade etmektedir. Bu izlenim yönetimi taktikleri, sırasıyla, kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranışlar sergileme, tehdit etme ve kendine acındırma taktikleri olup, aşağıda kısaca açıklanmaya çalışılmıştır:

**Kendini sevdirmeye:** İnsanlar genellikle sıcak ve samimi insanları, soğuk ve itici olanlara tercih ederler. İstisnalar hariç olmak üzere, başkaları tarafından sevilmemenin sosyal hayatta birçok avantajı bulunmaktadır (Leary, 1996). Bu yüzden, insanlar başkaları tarafından sevilen birisi olmak isterler (Jones, 1990; Leary, 1996; Liden ve Mitchell, 1988; Rosenfeld ve ark., 1995, Basım ve Tatar, 2006). Jones'a (1990) göre, kendini sevdirmeye taktiği en temel ve en yaygın izlenim yönetimi taktiği olarak karşımıza çıkmaktadır. Kendini sevdirmeye yönelik davranışlarda, karşıdaki insanın, toplumun kabul ettiği normal nezaket kurallarının ve sosyal normların ötesinde nazik davranışlar ile etkilenmesi söz konusudur.

**Niteliklerini tanıtmaya:** Niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanan birey, diğerlerinin kendisini gerek genel kabiliyet boyutlarında, gerekse özel yetenekler açısından yetenekli ve yeterli olarak görmelerini sağlamaya çalışmaktadır (Rosenfeld ve ark., 1995). Böylece hem diğer insanların saygısını kazanmak, hem de “terfi etmeyi” veya “ücret artışı almayı” hak eden birisi imajını yaymak daha mümkün hale gelmektedir. Kendini sevdirmeye taktikleri ile niteliklerini tanıtmaya taktiği arasındaki en temel fark, niteliklerini tanıtmaya taktiğinin belirli, diğer bir deyişle ölçülebilir olan performans ile ilişkili olmasıdır. Bazı insanlar kendi yeteneklerinden abartılı olarak bahsettiklerinde, karşısındaki insanlar doğal olarak bunun delillerini ve sonraki performans sonuçlarını görmek isteyeceklerdir. Bu bakımdan belli bir seviyede başarılı olmayan bir kişinin niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanması çok uygun olmayabilir (Jones, 1990, Basım ve Tatar, 2006).

**Örnek davranışlar sergileme:** Örnek davranışlar sergileme taktiğini kullanan birey, diğer insanlara kendisinin fazilet ve erdem sahibi, moral ve ahlaki değerlere bağlı olduğunu göstermeye çalışır (Leary, 1996, Basım ve Tatar, 2006). Bu birey, çalışma ortamında mesaiye erken gelen, geç giden, evine sürekli iş götürüp çalışan, izin almayan ve işiyle özdeşleşmiş çalışan olarak tanınma arzusundadır (Rosenfeld ve ark., 1995; Basım ve Tatar, 2006). Ancak örnek davranışlar sergileme taktiğinde, faziletli ve erdemli davranışların sürekli olması beklenir. Diğer izlenim yönetimi taktiklerinde, uygun olmayan bir davranış genel imajı bozmazken, burada tek bir aykırı davranış, bireyin imajına oldukça zarar verebilir (Jones, 1990; Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006).

**Tehdit etme:** Jones ve Pittman’a (1982) göre, izlenim yönetimi sürecinde temel amaç, başkaları tarafından olumlu olarak algılanmak değil, diğer insanları arzu edilen şekilde davranmaları için etkilemektir (Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006). İnsanlar bazen kendi çıkarlarına en iyi hizmet edeceği için, başkaları tarafından sert, kötü, korkutucu veya tehditkâr olarak algılanmayı isteyebilirler (Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006). Tehdit etme taktiğini kullanan kişi, tehlikeli bir kişi olarak görülme suretiyle sosyal güç elde etmeye çalışır (Rosenfeld ve ark., 1995; Basım ve Tatar, 2006).

**Kendine acındırma:** Kendine acındırma taktiği ile insanlar, kendi zayıflık ve eksikliklerini ön plana çıkararak, diğerlerinin acıma duygusunu harekete geçirmek ve bu sayede, onlardan istedikleri yardım, koruma ve destekleri almak isterler. Bu taktik aynı zamanda, ağır bazı sorumluluklardan kurtulmak ve muhtemel başarısızlıkların gerekçesi olarak sunulmak için de kullanılır (Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006).

Yukarıda ifade edilen taktiklerin tercih edilmesi, kişisel, ilişkisel veya ortamsal birçok faktörün etkisi sonucunda, kişiler arasında farklılaşabilmektedir. Mevcut çalışmada kişisel faktörlerden birisi olan “kişilik” ele alınmakta ve izlenim yönetimi taktiklerinin benimsenmesinde ne gibi etkileri olabileceği araştırılmaktadır. Bireyin dinamik bünyesindeki davranış ve düşünce özelliklerini belirleyen psikofiziksel sistemler olarak ifade edilebilen kişilik (Allport, 1961: 28),

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

zaman içinde sabit olan ve duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimleri belirlemede bir araya gelmiş psikolojik nitelikteki özellikleri işaret ederek, bireylerin kim olduğunu gösteren yapılardır (Mount, Barrick, Scullen ve Rounds, 2005).

Kişilik konusunda literatürde birçok yaklaşım öne sürülmekle birlikte, kişiliği açıklamaya yönelik bireysel farklılıklara odaklanarak, kişilerin sergiledikleri gözlemlenebilen davranış biçimlerinden hareketle ortaya konan “özellik yaklaşımı”nın yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu yaklaşım, kişilerin kendilerini diğerlerini tanımlamada kullandıkları sözcüklerin analizinden hareketle ortaya konmakta ve kişilerin durumlar karşısında sergiledikleri davranışların tutarlılık göstermesi ve bu davranışların kalımsal özellik taşıyarak (McCrae, Jang, Livesley, Riemann ve Angleitner, 2001) zaman karşısında sürekliliğini koruması (Caspi, Roberts ve Shiner, 2005) gibi nitelikler taşımasıyla, ön plana çıkmaktadır. Bu yaklaşım doğrultusunda, kişilik yapısını temsil eden özelliklerin neler olduğuna yönelik yapılan çalışmaların temelini faktör analizleri (Cattell, 1956; Eysenck, 1951) oluşturmakta ve yapılan çalışmalarda kişiliği genel anlamda açıklayabilen beş faktörlü bir yapının belirtildiği görülmektedir (Borgatta, 1964; Goldberg, 1990; Norman, 1963). Belirtilen bu yapının adlandırılması hususunda araştırmacılar arasında fikir ayrılıkları yaşansa da yapılan birçok çalışma, bu yapının kişilerarası farklılıkları ortaya çıkarma anlamında genel kabul gördüğünü göstermektedir (Bazana ve Stelmack, 2004; Costa ve McCrae, 1995; Goldberg, 1990; McCrae ve John, 1992; Mount ve ark., 2005; Schmitt, Allik ve Benet-Martinez, 2007). Bu kişilik yapısı “sorumluluk”, “uyumluluk”, “duygusal denge”, “açıklık” ve “dışadönüklük” özellik boyutlarını içermektedir (Costa ve McCrae, 1995).

**Sorumluluk:** Sorumluluk kişilik özelliği, itaatkârlık, düzenlilik, öz disiplin, başarı yönelimlilik gibi özellikleri içinde barındıran bir kişilik boyutunu ifade etmektedir. Sorumluluğu yüksek kişiler disiplinli, dikkatli, başarma duygusu yüksek olurken; sorumluluk düzeyi düşük kişiler dikkatsiz, dağınık ve tembel olarak değerlendirilmektedir (Costa ve McCrae, 1995).

**Uyumluluk:** Uyumluluk düzeyi yüksek kişiler, güvenilir, yumuşak başlı, açık sözlü, fedakâr, alçak gönüllü olarak tanımlanmaktadır (Bono, Boles, Judge ve Lauver, 2002). Bunların aksine, uyumluluk düzeyi düşük kişiler ise, düşmanca, yarışmayı seven, güvenilirmez, inatçı, kaba ve şüpheli kişilik özellikleriyle bağdaştırılmaktadır (Graziano, Jensen-Campbell ve Hair, 1996).

**Duygusal denge:** Duygusal dengesi yüksek kişiler kendine güvenen, karşısına güven veren, sakin özellikler gösterirler. Tam tersine duygusal dengesi düşük kişiler ise, endişeli, gergin, güvensiz, içine kapanık ve sinirli özellikler göstermektedir (Costa ve McCrae, 1995).

**Açıklık:** Açıklık, beş faktör kişilik yapısı içinde bilişsel yönü en fazla olan özellik olarak görülmektedir. Bu açıdan yüksek seviyede açıklık özelliğine sahip olan bireyler, hayal kuran, maceracı, orijinal, yaratıcı, meraklı, kendi düşünce ve

duygularına yönelen olarak; düşük düzeyde olanlar ise, değişime direnen, kapalı, tutucu olarak değerlendirilmektedir (Bono ve ark., 2002).

**Dışadönüklük:** Dışadönük bireyler pozitif, sosyal, enerjik, neşeli ve diğerlerine karşı ilgili olarak; aksine içe dönük kişiler ise kapalı, yalnız kalmayı seven, mesafeli olarak tanımlanmaktadır (Bono ve ark., 2002).

Araştırmacılar tarafından, bu güne kadar yapılan çalışmalarla, kişilik özellikleriyle farklı değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Ancak, yukarıda ifade edilen kişilik özellikleriyle, izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkiyi esas alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Son dönemde özellikle izlenim yönetimi taktikleriyle kendilik algısı (Basım ve ark., 2006a) veya öz saygı (Leary, 1996) gibi konularda yapılan çalışmalar, kişilik özellikleriyle izlenim yönetimi taktikleri arasında da benzer şekilde nedensel bir ilişkinin olabileceğini düşündürmektedir. İşte bu düşünce doğrultusunda, mevcut çalışmada, kişilik özellikleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki etki ve ilişkiler, savunma sanayi işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan görgül bir araştırmayla incelenecektir. Bu çalışmanın amacı, hangi kişilik özelliğine sahip bireylerin, hangi izlenim yönetimi taktiklerini kullandığını ortaya çıkarmaktır. Bu bulgu, organizasyonlar açısından, özellikle performans değerlendirmesi ve işe alma gibi insan kaynakları süreçlerindeki değerlendirmelerde kişiler hakkında ipuçları vermesi açısından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda kuramsal gerçekliğini yukarıda ortaya çıkarılmaya çalışılan izlenim yönetim taktikleriyle kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye yönelik olarak yapılacak araştırmada yanıt aranacak temel soru, "Kişilerin organizasyonda sergilediği izlenim yönetimi taktikleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasında bir ilişki var mıdır? ve kişilerin sahip oldukları hangi kişilik özellikleri, organizasyonda sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinden hangilerinin önemli düzeyde belirleyicisidir?"

## 2.YÖNTEM

### 2.1.Örnekleme

Araştırmada, kişilik ile izlenim yönetim taktikleri arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak Ankara bölgesinde faaliyetlerini sürdüren çeşitli savunma sanayii firma çalışanlarından veri toplanmıştır. Toplam 257 anket formundan 12'si yapılan uç analizi sonucu değerlendirme dışı bırakılmış ve örneklem 245 kişiden oluşmuştur. Katılımcıların %30'u (74) bayan, %70'i (171) erkektir. Katılımcıların %55'i lise (135) ve %45'i üniversite (110) mezunu olup, yaşları 25-43 arasında değişmekte ve ortalama yaşı 35 (Ss=7.5), ortalama iş deneyim süresi 13 yıl (Ss=7.67) olarak belirtilmiştir.

### 2.2.İzlenim Yönetimi Taktikleri Ölçeği

Örgütsel ortamda, çalışanların kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerini belirlemek üzere, Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek, Jones ve Pittman (1982) tarafından geliştirilen

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

sınıflandırma esas alınarak oluşturulmuştur. Ölçek, bir organizasyonda, çalışanlar tarafından muhtemel olarak kullanılacak izlenim yönetimi taktiklerini belirlemeye yönelik, 5 basamaklı Likert tipinde 22 soru içermektedir.

Ölçeğin Türkçe'ye çevirisi Cantekin (2003) tarafından yapılmış ve 5 orijinal alt ölçeğiyle bir araştırmada kullanılmıştır. Çalışmada elde edilen iç tutarlık katsayılarının, beş izlenim yönetimi taktiği için, .61 ile .77 arasında değiştiği, ölçeğin toplam güvenilirlik değerinin ise .87 olduğu görülmüştür. Ayrıca diğer bir çalışmada ölçeğin alt ölçeklerden "tehdit etme" boyutu yapılan analiz neticesinde iki ayrı faktör olarak ortaya çıkmış ve "kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma" ve "işine sahip çıkmaya çalışma" olarak adlandırılmıştır. Yine iki ayrı boyut olan "kendini sevdirmeye" ve "niteliklerini tanıtmaya" faktörleri yapılan analiz sonucunda birleşmiş ve "niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye" faktörü olarak isimlendirilmiştir. Aynı çalışmada ölçeğin bu haliyle alt ölçeklerine ilişkin güvenilirlik değerlerinin .57 ile .74 arasında değiştiği görülmüştür (Basım ve ark., 2006b).

Mevcut çalışmada, Basım ve arkadaşları (2006b) tarafından elde edilen boyutlar ele alınmış ve yapılan güvenilirlik analizinde alt faktörlerin Cronbach Alfa katsayıları sırayla şöyle bulunmuştur: "Kendine acındırmaya çalışma" (5 madde)  $\alpha = .71$ , "Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye" (8 madde)  $\alpha = .73$ , "Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma" (4 madde)  $\alpha = .65$ ; "Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma" (3 madde)  $\alpha = .67$ ; "İşine sahip çıkmaya çalışma" (2 madde)  $\alpha = .60$ .

### 2.3.Beş Faktör Kişilik Envanteri

Çalışmada kişilik özelliklerinin ölçülmesinde, Goldberg tarafından Uluslararası Kişilik Envanter Havuzu (International Personality Item Pool-IPIP) projesi kapsamında geliştirilen, güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmış Uluslararası Kişilik Envanteri (International Personality Inventory-IPI) kullanılmıştır (Goldberg, 1999; Goldberg ve ark., 2006). Araştırmada veriler bu envanterin 50 soruluk kısa versiyonu ile toplanmıştır. Envanterde her bir kişilik özelliği ile ilgili 10, toplamda 50 soru bulunmaktadır. Cevaplar 5'li likert ölçeği (1=Kesinlikle Yanlış, 5=Kesinlikle Doğru) ile alınmıştır. Yüksek puanlar kişilerin yüksek seviyede dışadönük, uyumlu, sorumlu, duygusal olarak dengeli ve açık olduklarını göstermektedir.

Envantere yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, tüm ölçeğin Cronbach alfa katsayısı .89, olarak tespit edilmiştir. Her bir boyuta ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, dışadönüklük boyutunun Cronbach alfa katsayısı .79, uyumluluk boyutunun .79, sorumluluk boyutunun .81, duygusal denge boyutunun .79 ve açıklık boyutunun ise .75 olarak bulunmuştur.

### 3. BULGULAR ve TARTIŞMA

Çalışmanın amacı doğrultusunda yukarıda tesbit edilen “Kişilerin organizasyonda sergilediği izlenim yönetimi taktikleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasında bir ilişki var mıdır?”, araştırma sorusuna yanıt bulabilmek için, izlenim yönetimi taktikleriyle beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Tablo-1’de sunulan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında; kendini acındırmaya çalışma taktiğiyle, kişilik özelliklerinde uyumluluğun (-.371,  $p < .01$ ), sorumluluğun (-.344,  $p < .01$ ) ve duygusal dengenin (-.377,  $p < .01$ ), anlamlı seviyelerde ve ters yönlü ilişkileri olduğu görülmüştür. Bununla birlikte kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma taktiğiyle uyumluluk (-.216,  $p < .05$ ) ve duygusal denge (-.231,  $p < .05$ ) özelliklerinin, kendini fark ettirmeye çalışma taktiğiyle ise yalnızca uyumluluk (-.466,  $p < .01$ ) kişilik özelliğinin anlamlı ve ters yönlü ilişkileri olduğu ortaya çıkmıştır.

Elde edilen bu ilişkiler doğrultusunda, çalışmadaki diğer bir soru olan “kişilerin sahip oldukları hangi kişilik özellikleri, organizasyonda sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinden hangilerinin önemli düzeyde belirleyicisidir?” sorusuna yanıt bulabilmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analizde her bir izlenim yönetimi taktiği birer bağımlı değişken, demografik değişkenler ve kişilik değişkenleri ise, bağımsız değişkenler olarak, sırayla analize alınmıştır. Regresyon analizinde birinci adımda demografik değişkenler, ikinci adımda ise kişilik değişkenleri analize alınarak, demografik değişkenlerin etkileri kontrol edilmiştir.

Tablo-2’de niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye izlenim yönetim tarzına ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Demografik değişkenlerden hiçbirinin bu taktiğin belirleyicisi olmadığı görülmektedir. İkinci aşamada analize sokulan beş faktör kişilik özellikleri ise  $R^2$  değerini 0.016’dan 0.097’ye yükselttiği görülmektedir. Başka bir ifade ile demografik değişkenler kontrol edildikten sonra beş faktör kişilik değişkenlerinin modeldeki varyansın % 9.7’sini açıkladığı ifade edilebilir. Her bir kişilik özelliğinin tek başına modele katkıları incelendiğinde, dışadönüklük kişilik özelliğiyle niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye izlenim yönetim tarzı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ( $\beta = .417$ ,  $p < .01$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle dışadönüklük arttıkça kişilerin niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye izlenim yönetimini tercih ettiklerini ifade edilebilir. Uyumluluk kişilik özelliğiyle ise ters yönlü ve anlamlı ( $\beta = -.258$ ,  $p < .05$ ) bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, anılan taktiğin daha çok uyumluluğu düşük kişilerce benimsendiğini göstermektedir.



**Tablo 1. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Eğitim	1												
2. Yaş	-,086	1											
3. Çalışma yılı	-,122	,959(**)	1										
4. Cinsiyet	-,163	,006	-,078	1									
5. Nit.sev.	,051	,123	,142	-,129	1								
6. Ken.acı.	,029	,125	,145	-,074	,513(**)	1							
7. Ken.örn.	,153	,064	,111	-,044	,555(**)	,439(**)	1						
8. Ken.fark.	-,100	,050	,078	-,074	,604(**)	,498(**)	,393(**)	1					
9. İş.sahip.	,016	,256(*)	,258(*)	-,058	,412(**)	,143	,253(*)	,373(**)	1				
10. Dışadönüklük	-,009	-,167	-,140	,047	,154	-,186	,003	-,084	-,074	1			
11. Uyumluluk	,027	-,188	-,206(*)	,058	-,176	-,371(**)	-,216(*)	-,466(**)	-,127	,424(**)	1		
12. Sorumluluk	,007	-,027	-,052	,118	-,168	-,344(**)	-,173	-,169	-,028	,248(*)	,240(*)	1	
13. Duygusal denge	-,023	-,204(*)	-,228(*)	-,161	-,109	-,377(**)	-,231(*)	-,183	,096	,463(**)	,386(**)	,250(*)	1
14. Açıklık	,041	-,262(*)	-,255(*)	-,008	-,014	-,158	,045	-,064	,089	,369(**)	,465(**)	,117	,279(**)

p< 0,05, \* p<0,01 \*\*, Nit.Sev.: Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye, Ken.acı.: Kendini acındırmaya çalışma, Ken.örn.: Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma, Ken.fark.: Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma, İş.sahip.: İşine sahip çıkmaya çalışma

Daha önce belirtildiği gibi, kişilik özelliği olarak dışadönük olanlar pozitif, sosyal, enerjik, neşeli ve diğerlerine karşı etkileşimi yüksek bireylerdir (Bono ve diğ., 2002). İzlenim yönetimi taktiklerinden niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiği de esas olarak "insanların sosyal hayatta sıcak ve samimi insanları, soğuk ve itici olanlara tercih edeceği" düşüncesine dayanmaktadır (Leary, 1996). O halde araştırmada elde edilen dışadönüklük kişilik özelliğiyle niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye izlenim yönetim taktiği arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiye yönelik bulgunun kuramla da örtüştüğü görülmektedir. Ayrıca, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye izlenim yönetim taktiği ile uyumluluk kişilik özelliği arasında elde edilen ters yönlü ve anlamlı ilişkinin de beklenen bir bulgu olduğu söylenebilir, çünkü uyumluluğu düşük bireyler düşmanca, yarışmayı seven, güvenilmez, inatçı, kaba ve şüpheli olma gibi kişilik özelliklerini barındırmaktadırlar (Graziona ve ark., 1996).

**Tablo 2.** Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Tarzı İle İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Birinci aşama		İkinci Aşama	
	$\beta$	t	$\beta$	t
Eğitim	,064	,576	,044	,418
Yaş	-,108	-,259	,336	,820
Çalışma yılı	,249	,594	-,214	-,516
Cinsiyet	-,108	-,913	-,119	-1,005
Dışa dönüklük			,417	3,306**
Uyumluluk			-,258	-2,120*
Sorumluluk			-,179	-1,657
Duygusal denge			-,165	-1,330
Açıklık			,039	,333
$R^2$		.198		.195
Düz. $R^2$		.016		.097

\*  $p < 0,05$ , \*\*  $p < 0,01$ , \*\*\*  $p < 0,001$

Tablo-3'de kendini acındırmaya çalışma tarzına ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Tablo incelendiğinde; birinci aşamada analize sokulan demografik değişkenlerin kendini acındırmaya çalışma taktiğinin belirleyicisi olmadığı, ikinci aşamada analize dahil edilen beş faktör kişilik özelliklerinin ise  $R^2$  değerini 0.025'den 0.178'e yükselttiği görülmektedir. Bu bağlamda beş faktör kişilik özellikleri modele dâhil edildiğinde, modelin %15.3'ünün açıklandığı görülmüştür. Her bir kişilik özelliğinin tek başlarına modele katkıları incelendiğinde; uyumluluk ( $\beta = -.259$ ,  $p < 0.05$ ), sorumluluk ( $\beta = -.230$ ,  $p < 0.05$ ) ve duygusal denge ( $\beta = -.291$ ,  $p < 0.05$ ) kişilik özelliklerinin, kendini acındırmaya çalışma tarzına ile ters yönlü ve anlamlı ilişkileri olduğu tespit edilmiştir. Buna göre uyumluluğu düşük, sorumluluk duygusu gelişmemiş ve nörotik kişilerin izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışmayı tercih ettikleri söylenebilir.

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİİNDE BİR ARAŞTIRMA

Bireyler, organizasyonlarda sergiledikleri kendine acındırma taktiğiyle, kendi zayıflıklarını ön plana çıkararak diğerlerinin acıma duygusunu harekete geçirmek, sorumluluktan kurtulmak ve bu şekilde, onlardan istedikleri yardım, koruma ve destekleri almak istemektedirler (Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006). Bu nedenle, sorumluluk kişilik özelliğine ilişkin puanlar artıkça kendine acındırma taktiğine ilişkin puanların azalmasının beklenen bir sonuç olduğu düşünülmektedir. Aynı şekilde duygusal denge faktörüne yönelik puanları artıkça (yani bireyler etrafına güven verdikçe) kendini acındırma taktiğine ait puanların azalması bulgusunun da beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir. Ayrıca, kendine acındırma izlenim yönetim taktiği ile uyumluluk kişilik özelliği arasında elde edilen ters yönlü ve anlamlı ilişkinin de beklenen bir bulgu olduğu söylenebilir. Çünkü uyumluluğu düşük bireyler düşmanca, yarışmayı seven, güvenilmez, inatçı, kaba ve şüphencilik gibi kişilik özelliklerine sahiptirler (Graziona ve ark., 1996).

**Tablo 3.** Kendini Acındırmaya Çalışma Tarzı İle İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Birinci aşama		İkinci Aşama	
	$\beta$	t	$\beta$	t
Eğitim	,049	,443	,022	,216
Yaş	-,227	-,544	,090	,231
Çalışma yılı	,365	,867	-,051	-,130
Cinsiyet	-,068	-,572	-,093	-,823
Dışa dönüklük			,115	,955
Uyumluluk			-,259	-2,227*
Sorumluluk			-,230	-2,222*
Duygusal denge			-,291	-2,455*
Açıklık			,037	,329
R <sup>2</sup>		.031		.267
Düz. R <sup>2</sup>		.025		.178

\* p< 0,05, \*\* p<0,01, \*\*\*p<0,001

Tablo 4'de ise kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma tarzına ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları verilmektedir. İlk aşamada analize dahil edilen demografik değişkenlerin hiçbirisinin kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma taktiğinin belirleyicisi olmadığı ortaya çıkmıştır. İkinci aşamada ise, beş faktör kişilik özelliklerinin R<sup>2</sup> değerini 0.024'den 0,100'e yükselttiği görülmektedir. Bu anlamda beş faktör kişilik özellikleri modelin toplam varyansının % 8.6'sını açıklamaktadır. Her bir kişilik özelliğinin tek başına modele yaptıkları katkılar incelendiğinde, yalnızca uyumluluk kişilik özelliğinin ( $\beta=-.274$ , p<0.05) kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma izlenim yönetim tarzı arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma izlenimini, uyumluluğu düşük kişilerin benimsedikleri söylenebilir.

Örnek davranışlar sergileme taktiğini kullanan birey, mesaiye erken gelen, geç giden, evine sürekli iş götürüp çalışan, yani diğerleri tarafından işiyle özdeşleşmiş çalışan olarak tanınma arzusunda olan bir kişidir. Bu nedenle, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma puanı arttıkça uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin puanın azalmasının(yani bireyin güvenilmez, kaba, inatçı bir hale dönüşmesi) beklenen bir bulgu olduğu söylenebilir, çünkü uyumluluğu düşük bireyler düşmanca, yarışmayı seven, güvenilmez ve şüpheli kişilik özelliklerine sahiptirler (Graziona ve ark.,1996).

Tablo 4: Kendini Örnek Personel gibi Göstermeye Çalışma Tarzı İle İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Birinci aşama		İkinci Aşama	
	$\beta$	t	$\beta$	t
Eğitim	,213	1,959	,191	1,811
Yaş	-,674	-1,646	-,356	-,864
Çalışma yılı	,794	1,926	,447	1,074
Cinsiyet	,047	,405	,032	,271
Dışa dönüklük			,192	1,520
Uyumluluk			-,274	-2,224*
Sorumluluk			-,136	-1,250
Duygusal denge			-,187	-1,492
Açıklık			,170	1,450
$R^2$		.077		.199
Düz. $R^2$		.024		.100

\*  $p < 0,05$ , \*\*  $p < 0,01$ , \*\*\* $p < 0,001$

Tablo-5'de kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma tarzına ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları sunulmakta ve ikinci aşamada beş faktör kişilik özelliklerinin  $R^2$  değerini 0.014'den 0,238'e yükselttiği görülmektedir. Bu anlamda beş faktör kişilik özellikleri modelin toplam varyansının %22,4'ünü açıklamaktadır. Kişilik özellikleri ele alındığında, yalnızca uyumluluk kişilik özelliği ile ( $\beta = -.595$ ,  $p < 0.001$ ) kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma izlenim yönetim tarzı arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buradan yine uyumluluğu düşük kişilerin, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalıştıklarını ifade edebilir.

İnsanlar bazen kendi çıkarlarına en iyi hizmet edeceği için, başkaları tarafından sert, kötü, korkutucu veya tehditkâr olarak algılanmayı isteyebilirler (Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006). Bu nedenle, tehdit etme taktiğini kullanan kişi, tehlikeli bir kişi olarak görülmek suretiyle sosyal güç elde etmeye çalışır (Rosenfeld ve ark., 1995; Basım ve Tatar, 2006). Bu taktiği benimseyen bireyin uyumluluk kişilik özelliği yüksek kişilerin sahip oldukları yumuşak başlılık, fedakârlık, alçakgönüllülük gibi özelliklere sahip olması beklenmemektedir. Bu nedenle araştırmada elde edilen uyumluluk kişilik özelliğinin kendi önemini

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

zorla fark ettirmeye çalışma izlenim yönetim tarzı arasındaki ters yönlü ve anlamlı ilişki bulgusunun beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

**Tablo 5.** Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma Tarzı İle İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Birinci aşama		İkinci Aşama	
	$\beta$	t	$\beta$	t
Eğitim	-,122	-1,094	-,110	-1,134
Yaş	-,020	-,049	,260	,687
Çalışma yılı	,073	,173	-,271	-,707
Cinsiyet	-,024	-,200	-,008	-,069
Dışa dönüklük			,210	1,792
Uyumluluk			-,595	-5,199***
Sorumluluk			-,097	-,963
Duygusal denge			-,105	-,906
Açıklık			,194	1,782
R <sup>2</sup>		.042		.322
Düz. R <sup>2</sup>		.014		.238

\* p< 0,05, \*\* p<0,01, \*\*\*p<0,001

Son olarak Tablo-6'da işine sahip çıkmaya çalışma tarzına ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları sunulmakta ve yine ikinci aşamada analize alınan beş faktör kişilik özelliklerinin, R<sup>2</sup> değerini 0.027'den 0,081'e yükselttiği görülmektedir. Bu anlamda beş faktör kişilik özellikleri modelin toplam varyansının %5,4'ünü açıklamaktadır. Bu özellikler ele alındığında, duygusal denge ( $\beta$ =.268, p<0.05) ve açıklık ( $\beta$ =.251, p<0.05) kişilik özellikleri ile işine sahip çıkmaya çalışma izlenim yönetim tarzı arasında aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yani duygusal anlamda dengeli ve kendine güvenen kişiler ile değişim ve gelişime açık kişiler, izlenim yönetimi taktiklerinden işine sahip çıkmaya çalışmayı tercih etmektedirler.

Tatar (2006) tarafından, izlenim ölçeğinin uyarılama çalışmasında, bu taktiğe isim verilirken, diğer faktörlerde olduğu gibi, bu faktörde de madde içeriklerine göre değerlendirme yapılmıştır. Yazara göre, "İşine Sahip Çıkmaya Çalışma" taktiğini oluşturan madde içerikleri incelendiğinde, personelin verilen görevi yerine getirmek için, gerekirse iş arkadaşları ile mücadele etme durumu söz konusudur. Kişilik özelliği olarak duygusal dengesi yüksek kişiler ise, güven verici, sakin, kişilik özellikleri göstermektedirler (Costa ve McCrae, 1995). O halde literatüre göre, "İşine Sahip Çıkmaya Çalışma" taktiği ile duygusal denge arasında ters yönlü bir ilişki beklenmektedir. Ancak araştırmada duygusal denge kişilik özelliği ile işine sahip çıkmaya çalışma izlenim yönetimi tarzı arasında aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Her ne kadar elde edilen bulgu beklenen bir sonuç olmasa da Tatar (2006) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Yazar araştırmasında "İşine Sahip Çıkmaya Çalışma" taktiğinin kullanımının belirleyicisi olan iki değişkeni, Kısa Semptom

Envanteri alt ölçekleri olan Öfke/Saldırganlık (Hostilite) ve Depresyon olduğunu belirtmiştir. Ancak, Kısa Semptom Envanterinden alınan toplam puana göre belirlenen, stres seviyesi düşük ve yüksek olan uç gruplar arasında yapılan karşılaştırmada, bu taktiğin kullanımına ilişkin herhangi bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Kısa Semptom Envanteri alt ölçekleri ile, izlenim yönetimi taktikleri arasındaki korelasyon tablosuna bakıldığında ise; “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” taktiği ile yalnızca Öfke/Saldırganlık alt ölçeği arasında aynı yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu görülmüştür. Buna göre, bu taktiği kullanan personelin, genel olarak stres seviyesinin yüksek olduğunu belirtmenin doğru olmayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde açıklık kişilik özelliği de beş faktör kişilik yapısı içinde bilişsel yönü en fazla olan özellik olarak görülmektedir. Bu açıdan yüksek seviyede açık olan bireyler, hayal kuran, maceracı, orijinal, yaratıcı, meraklı, kendi düşünce ve duygularına yönelen özelliklere sahip olarak, düşük olanlar değişime direnen, kapalı, tutucu olarak değerlendirilmektedir (Bono ve ark., 2002).

**Tablo 6.** İşine Sahip Çıkmaya Çalışma Tarzı İle İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Birinci aşama		İkinci Aşama	
	$\beta$	t	$\beta$	t
Eğitim	,019	,175	,046	,435
Yaş	,272	,668	,188	,455
Çalışma yılı	-,007	-,016	,144	,344
Cinsiyet	-,008	-,073	,084	,700
Dışa dönüklük			-,123	-,968
Uyumluluk			-,219	-1,780
Sorumluluk			-,051	-,467
Duygusal denge			,268	2,142*
Açıklık			,251	2,137*
R <sup>2</sup>		.080		.181
Düz. R <sup>2</sup>		.027		.081

\* p< 0,05, \*\* p<0,01, \*\*\*p<0,001

#### 4. SONUÇ

Günümüzde, bireyler arasında yaşanan etkileşimde, izlenim yönetimi davranışları ve uygulamalarının, bireyler tarafından bilinçli ya da bilinçsiz şekilde sergilendiği görülmektedir. Çünkü, diğer bireyler tarafından edinilen izlenimler, insan ilişkilerinin gelişmesinde, algılamaların oluşmasında, değerlendirmelerin yapılmasında ve sonuçta kararların alınmasında etkili olabilmektedir. Personelin zaman zaman, farklı ortamlarda ve farklı kişilere karşı, farklı davranışlara motive oldukları ve kendilerini farklı olarak ifade ettikleri görülebilmektedir. Çalışanların organizasyon içerisinde bu tarz farklı davranışlar sergilemeleri, başka bir deyişle farklı izlenim yönetimi taktiği sergilemelerinin nedenlerinden birisinin, bireyin kişilik özellikleri olduğu düşünülmüştür. İşte bu çalışmada, “Kişilerin

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİİNDE BİR ARAŞTIRMA

organizasyonda sergilediği izlenim yönetimi taktikleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasında bir ilişki var mıdır? ve kişilerin sahip oldukları hangi kişilik özellikleri, organizasyonda sergiledikleri izlenim yönetimi taktiklerinden hangilerinin önemli düzeyde belirleyicisidir?” sorularına cevap aranmıştır.

Çalışmada beş faktör kişilik özellikleri ile bireylerin izlenim yönetim taktikleri arasındaki ilişkinin derecesini ortaya çıkarmak üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, kendini acındırmaya çalışma taktiğiyle, kişilik özelliklerinden uyumluluğun (-.371,  $p<.01$ ), sorumluluğun (-.344,  $p<.01$ ) ve duygusal dengenin (-.377,  $p<.01$ ), anlamlı seviyelerde ve ters yönlü ilişkileri olduğu görülmüştür. Bununla birlikte kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma taktiğiyle uyumluluk (-.216,  $p<.05$ ) ve duygusal denge (-.231,  $p<.05$ ) özelliklerinin, kendini fark ettirmeye çalışma taktiğiyle ise, yalnızca uyumluluk (-.466,  $p<.01$ ) kişilik özelliğinin anlamlı ve ters yönlü ilişkileri olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri ile bireylerin organizasyonlarda sergiledikleri izlenim yönetim taktikleri arasındaki nedensel ilişkiyi belirlemek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmada elde edilen en önemli sonuç uyumluluk kişilik özelliğinin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasında, etkili bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmış olmasıdır. Elde edilen bulgu, düşmanca, yarışmayı seven, güvenilmez, inatçı, kaba ve şüpheli gibi kişilik özellikleri taşıyan uyumluluk düzeyi düşük kişilerin (Graziano ve ark., 1996), niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye, kendini acındırmaya çalışma, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma ve kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma gibi birçok izlenim yönetimi taktiği kullandığını göstermiştir. Bu durum organizasyonlar açısından, özellikle performans değerlendirme ve işe alma gibi insan kaynakları süreçlerinde, izlenim yönetimi bağlamında, uyumluluk düzeyi düşük kişilerin sergileyebileceği hareket tarzları konusunda, karar vericilere yardımcı olması açısından önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra, sorumluluk düzeyi düşük kişilerin, kendini acındırmaya çalışma taktiğini kullandıkları ortaya çıkarılmıştır. Dışadönük kişilerin, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiğini ve açık kişilerin ise, işine sahip çıkmaya çalışma gibi izlenim yönetim taktiklerini kullanmayı tercih ettikleri belirlenmiştir.

Sonuç olarak, organizasyonda görevini etkili bir şekilde, bütün iş gereklerini yerine getirerek yapan çalışan, bu çalışmada çevresinde kendisiyle ilgili çok olumlu izlenimler bırakabilecektir. Bu nedenle, bu tarz bir çalışanı, sadece izlenim yönetim taktikleri kullanarak “diğer insanları etkilemeye çalışıyor” şeklinde düşünmek doğru olmayabilir. Çünkü, böyle bir çalışanın temel amacı, işini en iyi ve en doğru şekilde yapmaktır. Organizasyondaki diğer çalışanlarda oluşan izlenim ise, onun çalışmadaki gayretlerinin doğal bir sonucu olmaktadır.

Organizasyonlarda çalışanların sergiledikleri izlenim yönetimi taktikleri, örgütsel yaşamın bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu süreçte önemli olan konu, yöneticiler tarafından, çalışanlarca sergilenen hangi davranışların dürüst

ve doğal, hangilerinin ise, yapay olduğunu ayırabilmektir. Bu bağlamda, organizasyonlardaki yönetim uygulamalarının, performansa dayalı objektif ölçüler esas alınarak, şekillendirilmesinin personelin dürüst olmayan izlenim yönetimi davranışlarından kaçınmasında etkili olabileceği söylenebilir.

Bunların yanında çalışmada elde edilen sonuçlar, örneklem çerçevesinde sınırlı olmakla birlikte, farklı iş alanlarından ve farklı demografik değişkenlere sahip örneklerle yapılacak çalışmalar, bu çalışmada elde edilen bulguların daha genellenebilir sonuçlara ulaşması açısından önemli görülmektedir.

## KAYNAKLAR

ALLPORT, G.W. (1961): *Pattern and Growth in Personality*, New York, Holt, Rinehart and Winston

BASIM, N. ve TATAR İ. (2006): "Kamuda İzlenim Yönetimi: Karşılaştırmalı Bir Çalışma" [A Comparative Study on Impression Management in Public Sector], *Amme İdaresi Dergisi*, 39(4): 225-244.

BASIM, N., TATAR İ. ve ŞAHİN N.H. (2006a): "İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı, Kontrol Odağı, Mesleki Hedeflere Ulaşma Düzeyi ve Stres: Bir Kamu Sektörü Örneği" [Self Concept, Locus of Control, Level of Attaining Occupational Objective and Stress in Impression Management], *Türk Psikoloji Dergisi*, 21(58): 1-14.

BASIM, N., TATAR İ., ve ŞAHİN N.H. (2006b): "Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması" [Impression Management in Work Life: A Study of Scale Adaptation], *Türk Psikoloji Dergisi*, 9(18): 1-17.

BAZANA, P.G. ve STELMACK R.M. (2004): "Stability of Personality Across the Life Span: A Meta-Analysis", *Stelmack R.M. (Ed.), On the Psychology of Personality*. Elsevier Ltd.

BOLİNO, M.C. and 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.

BOLİNO, M.C. (1999): "Citizenship and Impression Management: Good Soldiers or Good Actors?", *Academy of Management Review*, 24: 82-98.

BONO, J.E., BOLES T.L., JUDGE T.A., and LAUVER K.J. (2002): "The Role of Personality in Task and Relationship Conflict", *Journal of Personality*, 70(3): 1311-1344.

BORGATTA, E.F. (1964): "The Structure of Personality Characteristics", *Behavioral Science*, 9: 8-17.



İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

CANTEKİN, A. (2003): Etkileme Yönetimi [Influence management], Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

CASPI, A., ROBERTS B.W., and SHINER R.L. (2005): "Personality Development: Stability and Change", Annual Review of Psychology, 56: 453-484.

CATTELL, R.B. (1956): "Validation and Intensification of The Sixteen Personality Factor Questionnaire", Journal of Clinical Psychology, 12(3): 205-214.

COSTA, P.T., and MCCRAE, R.R. (1995): "Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory", Journal of Personality Assessment, 64(1): 21-50.

CRANE, E., and CRANE, F.G. (2004): "Usage and Effectiveness of Impression Management Strategies in Organizational Settings", Journal of Group Psychotherapy Psychodrama and Sociometry, 25-34.

DEMİR, K. (2002): Türkiye'deki Resmi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimi [Public and Private High School Teacher's Impression management in Turkey], Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

EYSENCK, H.J. (1951): "The Organization of Personality", Journal of Personality, 20(1): 101-107.

FELDMAN, D.C., and KLICH, N.R. (1991): "Impression Management and Career Strategies" Giacalone, R.A. ve Rosenfeld, P. (Ed.), Applied Impression Management, London: Sage Pub, 67-79.

GARDNER, W.L., and MARTINKO, M.J. (1988): Impression Management in Organizations. Journal of Management, 14: 321-338.

GOLDBERG, L.R. (1990): "An Alternative Description of Personality: The Big-Five Factor Structure", Journal of Personality and Social Psychology, 59: 1216-1229.

GOLDBERG, L.R. (1999): "A Broad-Bandwidth, Public Domain, Personality Inventory Measuring The Lower-Level Facets of Several Five-Factor Models" Mervielde, I., Deary, F. de Fruyt, and Ostendorf, F. (Ed.), Personality Psychology in Europe, Tilburg, The Netherlands, Tilburg University Press, 7, 7-28.

GOLDBERG, L.R., JOHNSON, J.A., EBER, H.W., HOGAN, R., ASHTON, MICHAEL, C., CLONINGER, C. R., and GOUGH, H.G. (2006): "The

International Personality Item Pool and the Future of Public-Domain Personality Measures”, *Journal of Research in Personality*, 40: 84-96.

GRAZIANO, W.G., JENSEN-CAMPBELL A.L., and HAIR C.E. (1996): “Perceiving Interpersonal Conflict and Reacting to It: The Case for Agreeableness”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 70: 820-835.

JONES, E.E. (1990): *Interpersonal Perception*. New York: W.H. Freeman and Company.

JONES, E.E., and PITTMAN, T.S. (1982): “Toward a general theory of strategic self-presentation” Suls, J. (Ed.), *Psychological perspectives on the self*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 231-261.

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

LEARY, M.R., and KOWALSKY. R.M. (1990): “Impression Management: A Literature Review and Two-Component Model”, *Psychological Bulletin*, 107(1): 34-47.

LIDEN, R.C., and MITCHELL T.R. (1988): “Ingratiation Behaviors in Organizational Settings”, *Academy of Management Review*, 13: 572-587.

MCCRAE, R.R., and JOHN O.P. (1992): “An Introduction to the Five-Factor and Its Applications”, *Journal of Personality*, 60(2): 175-215.

MCCRAE, R.R., JANG K.L., LIVESLEY W.J., RIEMANN R., and ANGLEITNER A. (2001): “Sources of Structure: Genetic, Environmental and Artifactual Influences on the Covariations of Personality Traits”, *Journal of Personality*, 69(4): 511-535.

MOUNT, M.K., BARRICK M.R., SCULLEN S.M., and ROUNDS J. (2005): “Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, *Personal Psychology*, 58: 447-478.

NORMAN, W.T. (1963): “Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings”, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66: 574-583.

RIND, B., and 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., and RIORDAN, C.A. (1995): *Impression Management in Organizations*. New York: Routledge.

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNDE  
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ:  
SAVUNMA SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

SALLOT, L.M. (2002): "What the Public Thinks About Public Relations: An Impression Management Experiment", *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 79(1), 150-164.

SCHMITT, D.P., ALLIK J., MCCRAE R.R., and BENET-MARTINEZ V. (2007): "The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits: Patterns and Profiles of Human Self-Description Across 56 Nations", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 38(2): 173-212.

SCHUTZ, A. (1998): "Assertive, Offensive, Protective, and Defensive Styles of Self-Presentation: A Taxonomy", *The Journal of Psychology*, 132(6): 611-628.

STEVENS, C.K., and KRİSTOF, A.L. (1995): "Making the Right Impression: A Field Study of Applicant Impression Management During Job Interviews", *Journal of Applied Psychology*, 80: 587-606.

TATAR, İ. (2006): İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı ve Stres, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

WAYNE, S.J., and 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., and LIDEN R.C. (1995): Effects of Impression Management on Performance Ratings: A Longitudinal Study, *Academy of Management Journal*, 38, 232-260.