

İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNİN ÖRGÜTSEL SINIZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARACILIK ROLÜ^(*)

THE MEDIATOR EFFECT OF LEADER- MEMBER EXCHANGE (LMX) ON THE RELATIONSHIP BETWEEN IMPRESSION MANAGEMENT TACTICS AND ORGANIZATIONAL CYNICISM

Ahmet MUMCU⁽¹⁾

Öz: Bu çalışmanın amacı izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırma 319 banka personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellenmesi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizmin tüm boyutları üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkilere sahip olduğu tespit edilmiştir. Aracı role sahip değişkenin modele dahil edilmesi ile izlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşimi üzerinde etkisi olmadığı, buna karşın lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizm boyutları üzerinde negatif yönlü anlamlı etkileri olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre lider-üye etkileşiminin aracılık rolü olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları neticesinde, uygulayıcı ve araştırmacılara yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İzlenim Yönetimi Taktikleri, Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Sinizm

Abstract: *The purpose of this study is to investigate the mediating role of leader-member exchange on the effects of impression management tactics on organizational cynicism dimensions. According to the analysis results, impression management tactics have positive affect on organizational cynicism sub-dimensions. After that the mediator variable lmx included to research model, it was found that impression management tactics has not effect on lmx whereas lmx affected all organizational cynicism sub-dimensions negatively. By the results, it was found that leader-member exchange hasn't mediatory roles in the research model. As result of the research, various proposals for practitioners and researchers were presented.*

Keywords: *Impression Management Tactics, Leader-Member Exchange, Organizational Cynicism*

JEL: M00, M10

1. Giriş

Genel olarak izlenim yönetimi taktikleri, bireyin diğer bireyler üzerinde belirli bir etki ya da izlenim oluşturmak için gösterdiği davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Basım ve Tatar, 2006: 226). İzlenim yönetimi çalışmaları, iş hayatında faaliyet gösteren örgütlerde özellikle ast- üst ilişkisi bağlamında önemli bir yere sahiptir. Bu ilişkide astın yapısal bağlılığı, olumlu bir izlenim yaratmak için doğal bir arzuyu doğurmaktadır. İzlenim yönetimi davranışı, işte bireysel başarı ve tanınma fırsatları konusunda önemli bir etkiye sahip olabilir. Bu noktada çalışanların sergilediği izlenim yönetimi taktikleri ile yöneticinin izlenim yönetimini nasıl algıladığı ve uyguladığını

^(*) “Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

⁽¹⁾ Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Acil Yardım ve Afet Yönetimi Bölümü;

ahmet.mumcu@gop.edu.tr; ORCID: 0000-0001-6610-5073

Geliş/Received: 24-02-2020; Kabul/Accepted: 01-11-2020

belirlemek önemli bir araştırma konusu olabilmektedir (Zaidman ve Drory, 2001: 671-672). İzlenim yönetimi davranışı bireyin şahsi amaçları ile doğru orantılıdır. Birey algıladığı iş ortamı ve kişilik özelliklerine göre kendi izlenim yönetimi taktiklerini farklılaştırabilmektedir. Bu duruma örnek olarak; birey bazı durumlarda niteliklerini tanıtmaya ve başarılı bir çalışan gibi görünme davranışları sergilerken, bazı durumlarda ise sevilme amacına odaklanarak karşısındakini yüceltme davranışı sergileyebilmektedir (Çetin ve Basım, 2010: 257). Bu tespit izlenim yönetiminin tesadüfi ya da rastlantısal olmadığını aksine amaçsal, stratejik ve dinamik bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir (Basım ve Tatar, 2006: 226). İfade edilen yapıya sahip bu taktiklerin çoğunluğu itibari ile çalışanların örgütsel hayatta yönetici ve meslektaşlarının algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimlerinden oluştuğu söylenebilir. Çalışanlar niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak, kendini örnek bir çalışan gibi göstermeye çalışmak, kendi önemini örgütte zorla fark ettirmeye çalışmak, karşısındakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışmak gibi izlenim yönetimi taktiklerini kullanarak örgütlerdeki yöneticilerin kendisi hakkındaki izlenimlerini yönlendirebilmektedir. Bu izlenimler çalışanın lider ile olan etkileşimin kalitesini artırabilmekte ve günümüz örgütlerinde çalışanlar için lidere yakın olmanın beraberinde getirdiği önemli örgütsel sonuçlara ulaşmasına imkân sağlayabilmektedir. Lider- üye etkileşim teorisinin doğal bir sonucu olarak oluşan iç dış grup ayrımı örgüt çalışanları içinde belirli farklılaşmaları oluşturmakta ve lidere yakın olan iç grup üyeleri elde ettikleri konum itibari ile belirli pozitif örgütsel ve bireysel çıktılar elde edebilmektedir. Bu noktada öngörülen bu dolaylı ilişkinin çalışanın sinizm algısını negatif yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu tespitler temelinde çalışmada izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı bir rol üstlenebileceği ön görülerek araştırma modeli kurgulanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İzlenim Yönetimi Taktikleri

İzlenim yönetimi öz sunum, kendini tanıtmaya olarak da adlandırılmaktadır. Kavram bireylerin diğerlerinden aldığı izlenimleri kontrol etme girişiminde bulunduğu süreci ifade eder. Çünkü insanların başkaları üzerinde oluşturdukları izlenimler, başkalarının onları nasıl algıladığı, değerlendirdiği ve muamelede bulunduğu üzerinde etkilidir. Bu açıdan kendileri ile ilgili görüşlerin birey üzerinde etkilere sahip olduğunu bildiğinden insanlar, bazen başkalarının gözünde belirli izlenimler yaratacak şekillerde davranırlar (Leary ve Kowalski, 1990: 34).

Farklı araştırmacılar (Bozeman ve Kacmar, 1997; Tedeschi ve Melburg, 1984; Wayne ve Ferris, 1990) birçok farklı izlenim yönetimi taktikleri sınıflandırması yapmıştır. Fakat Jones ve Pittman (1982) tarafından yapılan sınıflandırma literatürde en sık kullanılan çalışmadır. Jones ve Pittman (1982) bireyler tarafından kullanılan izlenim yönetimi taktiklerini 5 farklı bölümde sınıflandırmıştır (Crane ve Crane, 2002: 27). Bu sınıflandırmaya göre:

- Kendini sevdirmeye çalışmak: Yağcılık ya da iyilik yaparak hoşça giden biri gibi görünmeye çalışmak.
- Kendini tanıtmaya: Niteliklerini tanıtmayı kullanarak ya da övünerek kendini örgüt için önemli bir unsur olarak göstermeye çalışmak.
- Örnek personel davranışı sergileme: Adanmış görünmek için görev çağrısının üstünde ve ötesine geçmeye uğraşmak.

- Kendini acındırmaya çalışmak: Muhtaç görünmek için eksikliklerini göstermeye çalışmak.
- Tehdit etmek: Gözdağı ve korkutmayı kullanarak diğer çalışanların gözünde tehlikeli biri olarak görünmeye çalışmak olarak tanımlanmaktadır.

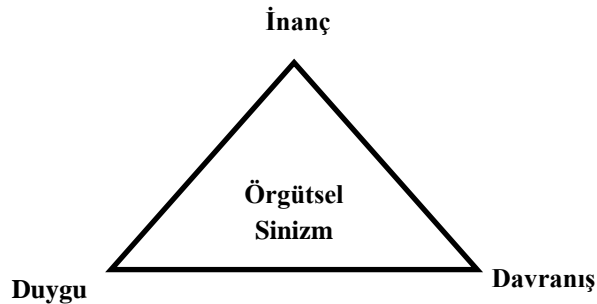
2.2. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, kişinin istihdam edildiği örgütle ilgili tutumlarına işaret eder. Bu tutumlar olumsuz inanç, duygu ve davranışlarla karakterize edilir. Bu duruma ek olarak, örgütsel sinizm çevresel etkilerle değişime duyarlı kişisel veya sosyal deneyimler sonucunda oluşan kişinin yaşamışlıklarına bir tepki olarak doğmaktadır (James, 2005:7). Naus (2007) örgütsel sinizmi çalışanın kötü iş koşullarına yönelik olarak geliştirdiği bir savunma mekanizması olarak ifade etmektedir. Globalleşen iş dünyasının beraberinde getirdiği verimlilik, üretkenlik ve yüksek çıktı mantığına sahip rekabetçi yapı ve özelleştirme faaliyetlerine karşın iş görenlerde sinizm davranışının meydana geldiğini belirtmektedir. Sinikler örgütlerde çalışanların düşük seviyeli eleştirel düşünme yeteneklerine sahip olduğunu, güven ya da bağlılık gibi değerlere layık olmadıklarını düşünmektedirler. Örgütsel sinizm örgütün dürüstlüğüne kaybettiğine dair inançtır. Bu inanca güçlü bir negatif duygusal tepki eşlik ettiğinde sinizm, aşağılayıcı ve eleştirel bir davranışa neden olur (Abraham, 2000: 269).

Dean vd. (1998) tarafından yapılan tanımlama temelinde örgütsel sinizm üç boyutlu bir kavram olarak kabul edilmiştir. Bu tanıma göre örgütsel sinizm üç boyutlu bir kavram olup kişinin çalıştığı örgüte karşı sahip olduğu olumsuz üç tutumu ifade etmektedir.

Bu boyutlar (Dean vd., 1998: 345):

- Örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanç
- Örgüte yönelik olumsuz duygu
- Bu inanç ve duygularla tutarlı biçimde örgüte karşı küçümseme eğilimine ve eleştirel davranışlara sahip olmak olarak belirlenmiştir.



Şekil 1: Örgütsel Sinizm Boyutları

2.3. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşim teorisi liderin tüm astlarına aynı tarzda davranmadığını ve her alt grupla farklı türlerde ilişki ve etkileşim geliştirdiğini öne sürmektedir (Liden ve

Maslyn, 1998: 43). Bu durum liderlik alanında yapılan çalışmalarda, lider ile izleyicisi arasında meydana gelen dikey ilişkileri merkeze alan yeni araştırma konularını meydana getirmiştir (Özutku, 2007: 80). Densereau vd. (1975) tarafından ortaya konan Dikey İkili Bağlantı modeli, örgütte meydana gelen etkileşimleri dikey iş ilişkilerini kapsamında ele almış, geliştirmiş ve “Leader- Member Exchanges Theory” olarak adlandırmıştır. Türkçe yazında kavram genel olarak “Lider-Üye Etkileşim Teorisi” olarak kabul görmektedir. (Özutku, 2007: 79). Liderin kişisel özelliklerine, durumun özelliklerine ya da ikisi arasındaki etkileşimin bir fonksiyonu olarak liderliği açıklamak isteyen geleneksel teorilerin aksine, lider-üye etkileşim teorisi diyalektik ilişkiyi analiz seviyesi olarak kabul ettiği için geleneksel liderlik teorilerinden ayrılmaktadır. Teori, ilk ortaya konulduğu günden bugüne çeşitli değişikliklere uğramış ve genişletilmiştir. Ancak bu temel analiz birimi olan “etkileşim” teoride kesinlikle değişmemiştir (Gerstner ve Day, 1997:827).

Lider-üye etkileşimi kavramının gelişim sürecine bakıldığında kavrama ilişkin erken dönem çalışmalarında lider ve üye arasındaki etkileşimin genel niteliği tek boyutta ele alınmıştır. Fakat kavrama ilişkin yapılan araştırmalar derinleştikçe araştırmacılar (Dienesch ve Liden 1986; Liden vd., 1997; Liden ve Maslyn, 1998) lider-üye etkileşiminin tek boyutta ele alınmasını sağlayacak argümanların net ve açık olmadığını öne sürmüşlerdir. Bu durum araştırmacıları, lider- üye etkileşimin niteliğini daha iyi belirlemek ve çeşitli örgütsel değişkenlerle olan ilişkilerini daha iyi açıklayabilmek adına, kavramın çok boyutlu olarak ele alınması noktasında bir araya getirmiştir (Yıldız vd., 2008: 98). Lider-üye etkileşiminin Dienesch ve Liden (1986) çalışmasında lider-üye etkileşiminin çok boyutlu olduğunu ve oluşan bu 3 boyutun “katkı”, “sadakat” ve “etki” olarak tanımlandığını belirtmişlerdir. Çok boyutlu ölçümü temelinde kavram, araştırmacılar tarafından iki teoriye dayandırılmaktadır. Bu teoriler rol teorisi ve sosyal değişim teorisidir. Yapılan bu çalışmanın öncülüğünde birçok araştırmacı lider-üye etkileşiminin çoklu boyutsallığı üzerine kendi araştırmalarını gerçekleştirmiş ve yeni ölçekler meydana getirmişlerdir (Graen ve Uhl-Bien, 1995:236). Bu araştırmacıardan biri olan Liden ve Maslyn (1998), Dienesch ve Liden (1986) tarafından geliştirilen lider-üye etkileşimi boyutlandırmasına “profesyonel saygı” boyutunu ekleyerek kavramı 4 boyutlu bir yapıya kavuşturmuştur.

2.4. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkilere Ait Literatür Taraması

İzlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkilere baktığımızda Sığrı ve Oğuzhan (2012) M.E.B. öğretmenler üzerine yaptıkları çalışma sonucunda lider-üye etkileşimi kalitesinin izlenim yönetimi taktiklerinden sadece niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma boyutunu etkilediğini belirtmektedirler. Tayvan bankacılık sektörü üzerinde gerçekleştirilen çalışmada izlenim yönetimi taktiklerinin lider üye etkileşimin önemli bir belirleyicisi olduğu görülmektedir. Sağlanan bu ilişkide grup dayanışmasının düzenleyici bir rolü olduğu da belirtilmiştir (Weng ve Chang, 2015:7). Oğuzhan (2015) tarafından yapılan bir diğer çalışmada niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak izlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşiminin etki boyutu ve profesyonel saygı boyutu üzerinde, kendini örnek bir çalışan gibi göstermeye çalışmak izlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşiminin bağlılık boyutu üzerinde etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

İzlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sonuçlar üzerinde etkisini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında Demiral (2013:136) izlenim yönetimi taktikleri,

örgütsel adalet, örgütsel sinizm üzerinde etkisi araştırılmıştır. Bu sonuçlar ışığında araştırmacı beyaz yakalı çalışanlarda izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımının arttıkça, memnuniyetsizlik algısının azalacağını dolayısıyla çalışanların sinizm ve adaletsizlik algılarının da azalacağını belirtmiştir. Eğer izlenim yönetimi taktikleri kullanımı düşük seviyede ise bu durumun tam tersi meydana gelerek sinizm ve adaletsizlik algılarının artacağını belirtmiştir. Örgütte yer alan diğer bireylerden daha yüksek performansa sahip olmasına rağmen izlenim yönetimi taktikleri sergilememesi nedeniyle hak ettiği performans karşılığını alamamasının çalışanın örgütsel sinizm yaşayabileceğini ifade etmiştir. Bir başka araştırmada ise Demiral (2013) ortaya koyduğu sonuçlardan farklı olarak Dennehy (2012) çalışanın izlenim yönetimi taktiklerini müracaat etmesinin örgütte sinizm yaşamasına neden olabileceği, bireyin kendi içinde yaşadığı tutarsızlığın çalışanın sinizm algısını artıracağını ifade etmişlerdir. Aynı zamanda örgütsel sinizm algısı yüksek olan bireylerin yaşadıkları tepkisel ve eleştirel durumu gizlemek için izlenim yönetimi taktiklerine müracaat edebildiğini de belirtmişlerdir.

Lider-üye etkileşimi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkilere bakıldığında Davis ve Gardner (2004) doğruluk, dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi temel ilkelere uzaklaşan davranışların sergilendiği örgütlerde lider-üye etkileşiminin düşük seviyelerde gerçekleştiğini ve bu durumda örgütsel sinizmin gerçekleşmesine neden olduğunu belirtmişlerdir. Gültekin (2014) psikolojik sözleşme ihlali yaşadıklarını değerlendiren çalışanların örgüte karşı sinik davranma eğiliminde olmaları yöneticileri ile ilişkilerinin kalitesine ilişkin algılarına dayanmaktadır. Bu deneyimi yaşayan çalışanlar yöneticileriyle beledikleri kalitede bir etkileşim içinde olmadıklarını düşünmekte bu düşünce ile örgüte yönelik tutumları daha olumsuz hale dönüşmektedir. Kanbur ve Kanbur (2015:211) tarafından yapılan araştırmada lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizmi, bilişsel duygusal ve davranışsal olmak üzere her üç örgütsel sinizm boyutunda negatif yönde etkilediğini ve bu ilişkide içsellik statüsünün aracılık etkisine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Çetin ve Kaptangil (2016) tarafından yapılan araştırmada lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizm ile her üç boyutta da negatif yönlü ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir. Lider-üye etkileşiminin bilişsel ve duygusal sinizm üzerinde anlamlı negatif yönlü etkileri tespit edilmişken, davranışsal sinizm üzerinde kısmi düzeyde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm algısı üzerindeki etkisini belirlemek ve lider-üye etkileşim düzeyinin bu ilişkideki rolünü ortaya koymaktır.

3.2. Evrem ve Örneklem

Araştırmanın evreni Tokat ili bankacılık sektöründe yer alan personellerden oluşmaktadır. Tokat ili bankacılık sektöründe toplam 645 personel çalışmaktadır (TBB, 2017). Verilerin toplanması işlemine anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kolayda örnekleme yoluyla belirlenen merkez ilçe ve 4 büyük ilçesindeki tüm bankalarda çalışan 420 personele anket uygulaması yapılmıştır. Dağıtılmış olan 420 anketin 364'ünden geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen anketlerde veri eksikleri bulunan 65 anket analizden çıkarılmış ve 319 anket ile araştırmanın analizleri

gerçekleştirilmiştir. Araştırma örnekleminin demografik özelliklerine ait bulgular Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Banka Personelinin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

		Frekans	%			Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	176	55,2	Medeni Durum	Evli	213	66,7
	Kadın	143	44,8		Bekar	106	33,3
Yaş	20-25	27	8,5	Sektör	Kamu	110	34,5
	26-30	124	38,9		Özel	209	65,5
	31-35	90	28,2	Eğitim	Lise	24	7,5
	36-40	44	13,8		Ön Lisans	43	13,5
41 ve üzeri	34	10,7	Lisans ve Lisans üstü		252	79	
Çalışma Süresi	0-5 yıl	156	48,9	Kurumdaki Pozisyonu	Gişe Pozisyonu	126	39,5
	6-10 yıl	97	30,4		Yetkili ve Yetkili Yardımcısı	107	33,5
	11 yıldan fazla	66	20,7		Yönetici	86	27

Araştırmaya katılan banka personelinin demografik özelliklerine ilişkin bulgulara bakıldığında kadın-erkek dağılımında sektör personelinin neredeyse homojen bir dağılım gösterdiği görülmektedir. Kadın çalışanların %44,8 oranı ile önemli bir yüzdeye sahip olduğu görülmektedir. TÜİK (2016)’a ait verilere bakıldığında 15 yaş ve üzeri kadınların iş gücüne katılım oranının %31,5 olduğu görülmektedir. Araştırma örnekleminde elde edilen bulgularda da görüldüğü üzere sektördeki kadın çalışma oranının Türkiye’deki kadın çalışanların işgücüne katılım oranından daha yüksek düzeylerde yer aldığı görülmektedir. Çalışanların yaş aralığına bakıldığında ise personelin %75,6’sının 35 yaş ve altında yer aldığı anlaşılmaktadır. Bu durum sektörün genç ve dinamik bir personel profiline sahip olduğunu göstermektedir. Demografik özelliklere ilişkin bir diğer önemli husus personelin %79’unun lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip olmasıdır. Çalışma süresi itibarıyla personelin %48,9’unun 0-5 yıl aralığında bir deneyime sahip olduğu diğer bir ifadeyle mesleğinin ilk yıllarında olduğu söylenebilir. Türkiye Bankalar Birliğinin (2017) banka şubelerinde çalışan personele ilişkin açıkladığı istatistiksel veriler personelin %78’inin bir yükseköğretim kurumundan mezun olduğunu, kadın çalışan oranının %51 olduğunu ve çalışanların %29’unun kamu sermayeli bankalarda çalıştığını göstermektedir. Araştırmaya katılan personelin demografik özelliklerinden elde edilen verilerin Türkiye geneli istatistiksel oranları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Bu açıdan verilerin belirli ölçüde örneklemin ana kütle özelliklerini doğru biçimde yansıttığını söylemek mümkündür.

Bu çalışmada araştırma evreni olarak bankacılık sektörü seçilmiştir. Sektörün araştırma evreni olarak seçilmesinin nedenlerine bakıldığında sektör personeli genellikle gişe personeli ya da servis görevlisi olarak başladıkları meslek hayatlarına

çeşitli kademelerden geçerek şube müdürü olma yolunda ilerlemektedirler. Bu bağlamda çalışanın kendini kurum içerisinde yöneticisine ve çalışma arkadaşlarına diğer tarafta ise müşterilerine kabul ettirebilmesinin önemi karşımıza çıkmaktadır. Personel tarafından sergilenebilecek izlenim yönetimi taktikleri ve lider ile sağlanan yakın etkileşim bu noktada karşımıza çıkabilecektir. Diğer yönden ise kurum içindeki terfilerde ve performans puanlamalarında karar verici konumunda yer alan şube müdürü önemli bir yere sahiptir. Şube müdürü elinde bulundurduğu performans değerlendirme, terfi görüşü vb. yetkilerle şubelerde önemli yetkilere sahip bir yönetici pozisyonunda yer almaktadır. Bu açıdan banka personeli ile müdür arasında kurulan olumlu ve yakın etkileşim çalışanın kritik pozitif örgütsel çıktılar (terfi, performans puanlaması vb.) elde etmesini sağlayabilecektir. Ayrıca yüksek karlılık ve performans arayışıyla çalışan sektördeki bankalarda yaşanan rekabete bağlı olarak gelişen agresif satış hedefleri sektörün iş yükünü artırmakta ve personel üzerinde ciddi düzeyde baskı oluşturmaktadır. Bu ve benzeri hususların tümünün çalışanın örgütüne karşı bilişsel, davranışsal ve duygusal boyutta sinik davranışlar geliştirmesine sebep olabileceği düşünülmektedir. Bu ve benzeri nedenlerden dolayı araştırma değişkenleri ve kurulacak araştırma modelinin sektör personeli açısından anlamlı bir karşılığının olacağı öngörülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

İzlenim Yönetimi Taktikleri Ölçeği: Araştırmada Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen izlenim yönetimi taktikleri ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacılar ölçeği Jones ve Pittman (1982)'deki izlenim yönetimi taksonomisi temelinde oluşturmuştur. Ölçek 5 boyut ve toplam 22 ifadeden oluşmaktadır. Basım vd. (2006) tarafından ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması tamamlanmıştır. Ayrıca çalışmada ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda ölçeğin orijinal faktör dağılımına benzer bir faktör yapısı dağılımı gösterdiği belirlenmiştir. Ortaya çıkan boyutlar; niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışmak, kendi önemi zorla fark ettirmeye çalışmak, kendini acındırmaya çalışmak ve işine sahip çıkmaya çalışmak olarak adlandırılmıştır. Ayrıca araştırma sonuçlarında Bolino ve Turnley (1999)'a ait izlenim yönetimi taktikleri ölçeğine ait uyarlamanın, Türkiye'de yapılacak olan görgül araştırmalar için kullanılabilir geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu belirtilmiştir. Araştırmada izlenim yönetimi taktikleri ölçeğinin yapı geçerliliği test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan ikincil düzey çoklu doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin 5 faktörlü yapısından farklı 4 faktörlü bir dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Ölçekte "kendini örnek personel gibi göstermeye çalışmak" alt boyutuna ait ifadeler ve kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışmak boyutuna ait 3 ifade çıkarılmıştır. Yapılan analiz sonucunda "kendini örnek personel gibi göstermeye çalışmak" alt boyutuna ait ifadelerin cevaplayıcılar tarafından anlaşılmadığı ve buna bağlı olarak ifadelerle ait faktör yüklerinin yeterli düzeye ulaşmadığı tespit edilmiştir. Ölçekte bu boyuta ait ifadeler bakıldığında (mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumu gösteririm), (kendimi işe adanmış göstermek için mesaiye zamanından önce giderim), (kendimi işe adanmış göstermek için gece/hafta sonları iş yerine giderim) gibi ifadelerin yer aldığı görülmektedir. Ölçeğe ait bu ifadeler bankacılık sektöründe çalışan bir personel için geçerli bir durum değildir. Banka şubeleri kurumsal yapısı itibari ile güvenlik eşliğinde açılmakta ve kapanmaktadır. Personel mesai sonrası bireysel inisiyatif kullanarak iş yerinde kalamaz öncesinde işe gelemey veyahut hafta sonu ya da geceleri iş yerini açarak çalışma yapamaz. Bu durumun boyuta ait ifadelerin faktör

yüklerini etkilediği ve düşük uyum iyiliğine neden olduğu düşünülmektedir. Ölçeğin yapısal geçerliliğini bozan ve çıkartılan diğer 3 madde ölçeğin orijinal faktör yapısında “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışmak” olarak yer alan boyuta aittir. Bu ifadelerin çıkarılması sonucunda kalan (vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim/ İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim) ifadelerinin ‘İşine Sahip Çıkmaya Çalışmak’ adı ile boyutlandırılmıştır. Bu durum Türk örnekleme üzerine yapılan araştırmalarda izlenim yönetimi taktikleri ölçeğine yönelik yapılan geçerlilik analizi sonuçlarında ortaya çıkan benzer bir sonuçtur (Basım vd., 2006). Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen verilere bakıldığında ölçeğin dört faktörlü yapısına ait istatistiksel verilerin $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde χ^2/df : 2.905, RMSEA: 0,077, NFI:0,920, CFI:0,950, GFI:0,900 kabul edilebilir uyum iyiliği indeks değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Ölçeğe ait alt boyutlara ilişkin “Cronbach Alfa” iç tutarlık katsayısı analizi sonuçları NTKSÇ:0,877, KYKSÇ: 0,792, İSÇÇ: 0,715, KAÇ: 0,946 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği: Araştırmada örgütsel sinizmi ölçmek amacıyla Brandes, Dharwadker ve Dean (1999) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş 14 ifadeli örgütsel sinizm ölçeğinin revize edilmiş halidir. Ölçek sinizm araştırmaları konusunda sıklıkla müracaat edilen bir ölçme aracı olarak kabul görmektedir. Karacaoğlu ve İnce (2012) yaptıkları geçerleme çalışması sonucunda ölçeğin Türk örneklem yapısında da güçlü ve yeterli bir ölçüm aracı olduğuna işaret eder nitelikte bulgulara ulaşmıştır. Ölçeğin Türk örnekleminde ve farklı sektörlerde 3 boyutlu orijinal yapısına uyum gösterdiği görülmüştür. Bu çalışma kapsamında örgütsel sinizm ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İkincil düzey çok faktörlü model ölçümü esas alınarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin orijinal yapısında var olan üç faktörlü yapısına uygun bir şekilde dağıldığı tespit edilmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği indeks değerleri $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde χ^2/df : 2.065, RMSEA: 0,058, NFI: 0,960, CFI: 0,979, GFI: 0,946 olarak tespit edilmiştir. Ölçek boyutlarına ait “Cronbach Alfa” katsayıları Bilişsel Sinizm: 0,896, Duygusal Sinizm: 0,961, Davranışsal Sinizm: 0,876 olarak tespit edilmiştir.

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği: Araştırmada lider-üye etkileşiminin ölçümü için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen LMX-MDM (Multidimensionality of Leader-Member Exchange) adlı ölçek kullanılmıştır. Liden ve Maslyn (1998) lider-üye etkileşim teorisi kapsamında Dienesch ve Liden (1986)’a ait (etki, sadakat, katkı) 3’lü boyutlandırmaya profesyonel saygı boyutunu kazandırarak 4 boyutlu bir ölçek oluşturmuştur. Çalışmasında her bir boyutu ölçmeye yönelik 3 sorudan oluşan toplamda 12 ifadeli bir ölçek meydana gelmiştir. Baş, Keskin ve Mert (2010) tarafından yapılan çalışmada Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçedeki geçerliliği ve güvenilirliği incelenmiş ve yapılan analizler sonucunda çok boyutlu lider-üye etkileşim ölçeğinin yüksek düzeyde geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Lider-üye etkileşimine ilişkin yapılan ikincil düzey çoklu doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin 4 faktörlü orijinal yapısına uygun bir dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeks değerlerine ait istatistiksel veriler $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde χ^2/df : 2.104, RMSEA: 0,059, NFI: 0,951, CFI: 0,974, GFI: 0, 951 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin “Cronbach Alfa” iç tutarlık katsayıları

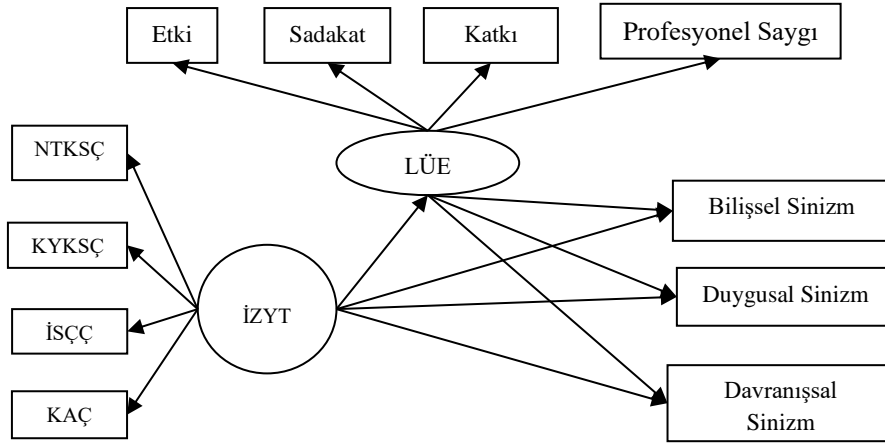
Etki: 0,872, Sadakat: 0,693, Katkı: 0,800, Profesyonel Saygı: 0,906 olarak belirlenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde IBM SPSS 22.0 ve AMOS 20.0 paket programları kullanılmıştır. Araştırmada verileri analiz etmek amacıyla SPSS paket programı kullanılarak tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi, t testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır. Yapısal eşitlik modeli vasıtasıyla doğrulayıcı faktör analizi, yapısal regresyon (yol analizi) ve aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.5. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli Şekil 2’de gösterilmektedir. İzlenim yönetimi taktikleri ve aracı değişken konumunda yer alan lider-üye etkileşimi doğrulayıcı faktör analizi sonucunda geçerlilikleri tespit edildikten sonra ikincil seviye faktörler vasıtasıyla genel boyut düzeyinde ve gizil değişkenler olarak araştırma modelinde yer almıştır. Bu durum araştırma modelinde oluşacak karışıklığı en aza indirgeyerek test edilebilecek sade, anlaşılabilir bir modelin ortaya çıkmasını sağlayabilecektir. Örgütsel sinizm boyutları olan bilişsel sinizm, duygusal sinizm ve davranışsal sinizm gözlemlenen değişkenler olarak modelde kurgulanmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkeni konumunda yer alan örgütsel sinizmin boyut düzeyinde ele alınmasının sonuçları itibari ile araştırmaya derinlik kazandıracığı düşünülmektedir.



Şekil 2: Araştırma Modeli

Araştırma Hipotezleri

H1: İzlenim yönetim taktiklerinin lider-üye etkileşimi üzerinde etkisi vardır.

H2: İzlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm boyutları (bilişsel, duygusal ve davranışsal) üzerinde etkisi vardır

H3: Lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizm boyutları (bilişsel, duygusal ve davranışsal) üzerinde etkisi vardır.

H4: İzlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm boyutları üzerindeki etkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

4. Bulgular

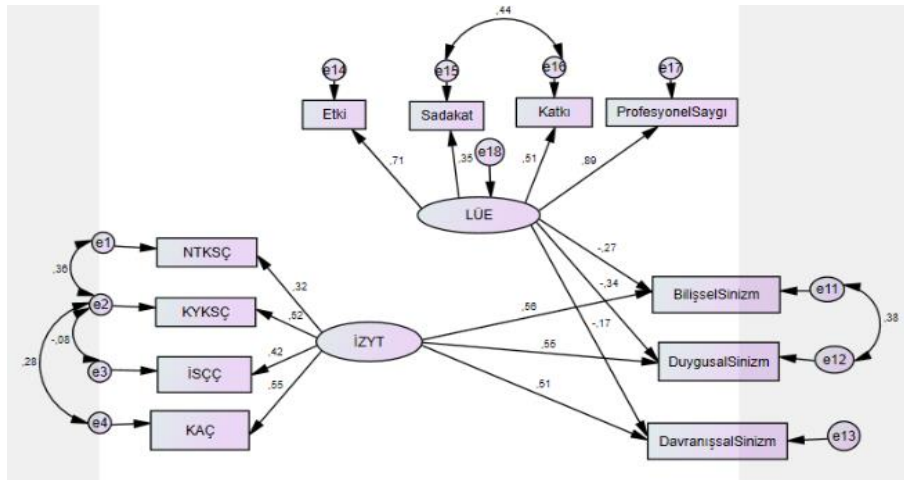
Araştırmada Baron ve Kenny (1986)'in aracılık analizi için ortaya koyduğu koşullar temelinde ilk olarak bağımsız değişkenin (izlenim yönetimi taktikleri) bağımlı değişken (örgütsel sinizm alt boyutları) üzerindeki etkisi yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Gözlenen ve gizil değişkenler aracılığıyla oluşturulan yapısal eşitlik modelini $p < 0.001$ anlamlılık düzeyinde χ^2/df : 2.80; RMSEA: 0.075; NFI: 0.958; CFI: 0.975; GFI: 0.975 iyi uyum değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik modelinden elde edilen yollara ait standardize edilmiş regresyon ağırlıkları Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Yapısal Eşitlik Modeli (Bağımlı-Bağımsız Değişken)

Yol		Ağırlık Katsayıları	(p)
Bilişsel Sinizm	← İzlenim Yönetimi Taktikleri	,784	***
Duygusal Sinizm	← İzlenim Yönetimi Taktikleri	,801	***
Davranışsal Sinizm	← İzlenim Yönetimi Taktikleri	,556	***

*** $p < 0,001$

Bu adımdan sonra aracı değişken konumunda yer alan lider-üye etkileşimi araştırma modeline dahil edilmiştir. Belirlenen araştırma modeli yapısal eşitlik modeli (yol analizi) ile test edilmiştir. İlk olarak, model üzerinde gerekli ve teorik olarak anlamlı olan değişiklikler (modifikasyonlar) yapılmıştır. Bu işlemde sonra modelin uyum iyiliği değerleri χ^2/df : 3.517; RMSEA: 0,079; NFI: ,912; CFI: ,957; GFI: ,939 olarak belirlenmiştir. Yapılan analiz neticesinde izlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak çizilen yol anlamsız bulunmuş ve araştırma modelinden çıkarılmıştır. Modelde yer alan anlamlı yolları gösteren araştırma modeli (son model) Şekil 3'te gösterilmektedir.



Şekil 3: Yapısal Eşitlik Modeli (Son Model)

Araştırma modelinde yer alan yollara ait standardize edilmiş regresyon ağırlıkları Tablo 3’ de gösterilmektedir.

Tablo 3: Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlıkları

Yollar	Ağırlık Katsayıları	(p)
Bilişsel Sinizm ← İzlenim Yönetimi Taktikleri	,732	,002
Duygusal Sinizm ← İzlenim Yönetimi Taktikleri	,725	,002
Davranışsal Sinizm ← İzlenim Yönetimi Taktikleri	,531	,003
Bilişsel Sinizm ← Lider-Üye Etkileşimi	-,269	***
Duygusal Sinizm ← Lider-Üye Etkileşimi	-,333	***
Davranışsal Sinizm ← Lider-Üye Etkileşimi	-,159	,007

*** $p < 0,001$

Tablo 3’ den elde edilen bulgulara bakıldığında izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm boyutları (bilişsel sinizm, duygusal sinizm, davranışsal sinizm) üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkilere sahip olduğu görülmektedir. Buna ek lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizm boyutları (bilişsel sinizm, duygusal sinizm, davranış sinizmi) negatif yönlü anlamlı etkilere sahip olduğu görülmektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın verilerinden elde edilen bulgulara bakıldığında çalışan tarafından sergilenen izlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşimi üzerindeki anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. H1 desteklenmemektedir. Bankacılık sektörü performansa dayalı çalışma usul ve esaslarına bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Bu doğrultuda personele ulaşması gereken hedefler sürekli olarak bildirilmektedir. Belirlenen bu satış hedefleri (sattığı kredi miktarı, kredi kartı satışı vb.) doğrultusunda personelin ortaya koyduğu performans günlük hatta anlık bir şekilde hem kurum hem de şube müdürü tarafından kolaylıkla takip edilebilmektedir. Dolayısıyla sektör personelinin iş performansını gösteren belirli parametreler, hangi personelin nitelikli, hangi personelin örnek personel olduğunu net bir şekilde ortaya koyabilmektedir. Bu bağlamda çalışanın lider-üye etkileşimini sağlamak amacı ile sergileyeceği izlenim yönetimi taktikleri bir noktada etkisiz kalabilmektedir. Elde edilen bu sonuçlar bankacılık sektörü özelinde kalmakla birlikte eğer örgüt, objektif olarak belirlenmiş başarı kriterleri ve hedef takip sistemi ile çalışanın performansını adil ve etkin bir şekilde ölçen bir sisteme sahipse çalışanın izlenim yönetimi taktikleri sergilemesi bir noktada anlamsız hale gelebileceğine işaret olarak yorumlanabilir. Belirtilen bu duruma ilave olarak çalışanın izlenim yönetimi taktikleri sergilemesinin beraberinde ortaya koyduğu iş performansı ile bir anlam kazanabileceği düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanın sağlamak istediği izlenim ile ortaya koyduğu performans öncelikle tutarlı olmalıdır. Ancak bu aşamadan sonra izlenim yönetimi taktiklerinin çalışana pozitif katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. İzlenim yönetimi taktikleri ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkileri konu alan araştırmaların genellikle kamu

sektörü üzerine yapıldığı görülmektedir (Akdoğan ve Aykan, 2008; Basım ve Tatar, 2006; Oğuzhan ve Sığı, 2014). Araştırma performans dayalı çalışma sistemine sahip bankacılık sektörü üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu durumun araştırma sonuçlarını etkilediği ve literatür sonuçlarından farklılaştırdığı düşünülmektedir.

Araştırmada izlenim yönetimi taktiklerinin tüm örgütsel sinizm boyutları (bilişsel, duygusal, davranışsal) üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. H2 desteklenmektedir. Araştırma sonuçlarımız tespit edilen bu ilişkide Demiral (2013) farklılaşmakla birlikte Dennehy (2012) ifadelerini desteklemektedir. Literatürdeki az sayıdaki çalışma sonucunda çalışan tarafından sergilenen izlenim yönetimi taktikleri sayesinde çalışanın elde ettiği pozitif çıktılar ile örgütsel sinizmi daha az algılayacağını ortaya koymuştur. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre bu durumun tam tersi yaşanmaktadır. Sektör personelinin izlenim yönetimi taktiklerine müracaat etmesinin örgütsel sinizm algısı üzerinde pozitif yönlü etkisi tespit edilmiştir. Niteliklerini tanıtarak ve karşısındakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışan, işine sahip çıkan bir personel imajı oluşturmaya çalışan ya da kendini acındırmaya çalışan banka personeli sergilediği bu izlenim yönetimi taktikleri neticesinde liderle etkileşim sağlayamamanın yanı sıra örgütsel sinizmi her üç boyutta da (bilişsel, duygusal ve davranışsal) daha fazla hissetmektedir. Sektörün hedef takip sistemi ve objektif performans değerlendirme kriterlerinin varlığına rağmen izlenim yönetimi taktiklerine müracaat eden personelin yaşadığı tutarsız durum nedeniyle örgütüne karşı daha sinik davranışlar sergileyebileceği düşünülmektedir. Bu durumu Dennehy (2012) ifade ettiği hususlarla örtüşmektedir. Ayrıca izlenim yönetimi kavramları ve örgütsel sinizme ait açıklamalara bakıldığında hem sinizmin hem de izlenim yönetimi taktikleri sergilemenin bireyin sahip olduğu kişilik özelliklerinden etkilendiği açıkça ifade edilmiştir. Değişkenler arası ortaya konan bu anlamlı etkinin kişilik temelinde olduğu öngörülmektedir.

Çalışmada tespit edilen bir diğer sonuç lider-üye etkileşiminin tüm sinizm boyutları üzerindeki negatif yönlü etkisidir. H3 desteklenmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre çalışanın lideri ile kurduğu etkileşimin ve bunun sağladığı pozitif çıktılar sayesinde inanç, duygu ve davranış yönüyle sinizm algısı negatif yönde etkilenmekte ve azalmaktadır. Araştırma bulgularına göre izlenim yönetimi taktiklerinin lider-üye etkileşimi üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Bu sonuca bağlı olarak izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü yoktur. H4 desteklenmemektedir.

Araştırma bulgularına dayanarak çalışmada alan araştırmacılarına ve uygulayıcılara yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur. Şube yöneticisi konumunda olan banka şube müdürlerinin yer alan hiçbir personeli dışlamadan tümüyle yakın etkileşimde bulunması dış grup kavramını minimize ederek çalışanlarda oluşacak sinizmin negatif yönde etkilenmesini sağlayabilecektir. Araştırma sonuçlarından elde ettiğimiz bulgulara göre gelişen izlenim yönetimi davranışı örgütsel sinizmi tetiklemektedir. Bu bağlamda ortaya koyduğu performans ile sergilediği davranış arasında tutarsızlık olan personel örgüt tarafından dikkate alınmalıdır. Bu davranışın neticesinde çalışanın eleştirel ve negatif bir davranış kalıbı içinde hareket edebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Araştırmada izlenim yönetimi taktiklerinin sinizm algısı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Bu etkinin hem sinizm algısı hem de izlenim yönetimi taktiklerinin belirli düzeyde kişilik özelliklerinden kaynaklandığı değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu değerlendirmenin ayrı bir araştırma konusu yapılarak incelenmesinin ilgili literatüre destek sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırma; araştırmanın kısıtları bölümünde değinildiği üzere sadece bankacılık

sektörü üzerinde uygulanmıştır. Bu araştırmadan sonra yapılacak araştırmalar farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar üzerine uygulanabilir. Elde edilen veriler neticesinde örgütlerin karşılaştırılması yoluna giderek, çeşitli meslek gruplarında ortaya çıkan sonuçların değerlendirilmesi yapılabilir.

6. Referanslar

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*. 126(3):269-292.
- Basım, N. & Tatar, İ. (2006). Kamuda izlenim yönetimi: karşılaştırmalı bir çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*. 39(4): 225-244.
- Basım, N, Tatar, İ. & Şahin, N. (2006). Çalışma yaşamında izlenim yönetimi: bir ölçek uyarlama çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları* 9(18):1-17.
- Baş, T., Keskin, N. & Mert, İ, S. (2010). Lider-üye etkileşim modeli ve ölçme aracının türkçe'de geçerlilik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 10(3): 1013-1039.
- Bolino, M. C. & Turnley, W. (1999). Measuring impression management in organizations: a scale development based on the jones and pittman taxonomy. *Organizational Research Methods*. 2(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.
- Brandes, P. M. (1997). Organizational cynicism: its nature, antecedents, and consequences. (Unpublished Doctoral Thesis) University of Cincinnati.
- Brandes, P. M., Dharwadkar, R. & Dean, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings* (pp 150-153).
- Çetin, F. & Basım, N. (2010). İzlenim yönetimi taktiklerinde öz yeterlilik algısının rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (35): 255-269.
- Çetin, H. & Kaptangil, K. (2016). The effect of leader-member exchange (lmx) on organizational cynicism: a case study of hotel enterprises in turkey. *The Journal of International Social Research* 9(43): 1776-1785.
- Crane, E. & Crane, F. G. (2002). Usage and Effectiveness of Impression Management Strategies in Organizational Settings. *Journal of Group Psychotherapy Psychodrama & Sociometry*. 55(1):25-34.
- Davis, W. D. & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: an attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly*. 15(4):439-465.
- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*. 23(2): 341-352.
- Demiral, A. (2013). İzlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sonuçlara etkisi üzerine bir araştırma. (Yayınlanmamış doktora tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dienesch, R. M. & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: a critique and further development. *Academy of Management Review*. 11(3):618-634.
- Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: correlates and construct issues *Journal of Applied Psychology*. 82(6): 827-844.

- Gültekin, S. (2014). Psikolojik sözleşme ihlali ile örgüte karşı sinik tutum arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- James, M. S. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems. (Unpublished dissertations of Master) The Florida State University College of Business.
- Jones, E. E. & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. *Psychological Perspectives of the Self*. 1: 231-261.
- Kanbur, A. & Kanbur, E. (2016). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sinizm Etkisi: Algılanan İçsellik Statüsünün Aracılık Rolü. *Journal of World of Turks*. 7(2): 193-216.
- Karacaoğlu, K. & İnce, F. (2012). Brandes, dharwadkar ve dean'ın (1999) örgütsel sinizm ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: kayseri organize sanayi bölgesi örneği. *Business and Economics Research Journal*. 3(3):77-92.
- Leary, M. R. & Kowalski, R. M. (1990). *Psychological Bulletin*. 107(1):34-47.
- Liden, R. C., Sparrowe R. T. & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: the past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 15: 47-119.
- Liden, R.C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development. *Journal of Management* 24(1):43-72.
- Naus, A. J. A. M. (2007). Organizational cynicism on the nature, antecedents and consequences of employee cynicism toward the employing organization. (Unpublished Doctoral Dissertation). Maastricht: Maastricht University.
- Oğuzhan, T. & Sığı, Ü. (2014). Eğitim örgütlerinde izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına etik iklim tipinin etkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 5(1): 355-379
- Özutku, H. (2007). Yönetici-ast etkileşimi ile iş tatmini arasındaki ilişki. *Amme İdaresi Dergisi*. 40(2):79-98.
- Sığı, Ü. & Oğuzhan, T. (2012). İzlenim yönetimi taktiklerini oluşturmada lider-üye etkileşimi, kendilik kavramı ve etiksel iklimin etkisi. 11. Ulusal İşletmecilik kongre kitabı (ss: 380-388). Düzenleyen Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. 10-12 Mayıs 2010.
- Tedeschi, J.T. & Melburg, V. (1984), Impression management and influence in the organization in bacharach, S.B. and Lawler, E.J. (Eds), *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 3, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 31-58
- Turner, J. H. & Valentine, S. R. (2001). Cynicism As A Fundamental Dimension Of Moral Decision Making: A Scale Development. *Journal of Business Ethics*. 34 (2):123-136.
- Türkiye Bankalar Birliği, TTB (2017). (www.ttb.org.tr).
- Türkiye İstatistik Kurumu, TÜİK (2016). İstatistiklerle Kadın, (www.tuik.gov.tr).
- Wayne, S.J. & Ferris, G.R. (1990). Influence tactics, affect and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: a laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*. 75:487-499.
- Weng, L. C. & Chang, W. C. (2015). Does impression management really help? A multilevel testing of the mediation role of impression management between personality traits and leader- member exchange. *Asia Pacific Management Review*. 20: 2- 10

- Yıldız, G., Özutku, H. & Cevriođlu, E. (2008). Lider-üye etkileşimine çok boyutlu yaklaşım: liden ve maslyn'in dört boyutlu lider-üye etkileşim ölçęinin psikometrik özelliklerine yönelik görgül bir araştırma. *Akademik İncelemeler Dergisi* Cilt:3(1): 95-123.