

**Gençlik Liderlerinin İzlenim Yönetimi Davranışlarının İncelenmesi**

Ersan TOLUKAN<sup>1</sup> Mustafa Yaşar ŞAHİN<sup>2</sup> Erdem AYYILDIZ<sup>2</sup> Aylin UĞURLU<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Spor Bilimleri Bölümü

<sup>2</sup> Gazi Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

**Özet**

Araştırmada gençlik ve spor bakanlığı bünyesinde görev yapan gençlik liderlerinin izlenim yönetimi düzeyleri belirlenerek, katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılıklar incelenmiştir. Betimsel tarama yönteminin kullanıldığı çalışmada veri toplama aracı olarak Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen izlenim yönetimi ölçeği, 238 gönüllü katılımcıya uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; katılımcıların çok düşük düzeyde izlenim yönetimi davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Boyutlar açısından bakıldığında, "Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma" ve "İşine Sahip Çıkmaya Çalışma" davranışları kendi içerisinde daha belirgindir. Araştırma sonucunda cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bununla birlikte katılımcıların mezun olunan alan ve yaş değişkenine göre izlenim yönetimi davranışları benzer düzeyde çıkmıştır.

*Anahtar kelimeler:* İzlenim yönetimi, Gençlik Lideri

**Examination of Impression Management Behavior of Youth Leaders****Abstract**

In the research, the level of impression management of youth leaders working in the Ministry of Youth and Sports has been determined and the differences according to the demographic characteristics of the participants have been examined. The impression management scale developed by Bolino and Turnley (1999) as a data collection tool was applied to 238 volunteer participants in the study using quantitative research method. As a result of the research; Participants had very low level of impression management behavior. In terms of dimensions, behaviors are more evident in themselves than "Studying to Love Himself by Introducing Qualities" and "Studying to Work". As a result of the research, a significant difference was found between gender and marital status variables. However, according to the area and age of the participants, the impression management behaviors were similar.

*Keywords:* Impression Management, Youth leadership,

## Giriş

Günümüzde örgütlerde yönetici ve iş görenlerin çevrelerine karşı kendini sunuşları şeklinde belirtilen sürecin izlenim yönetimi kavramıyla açıklandığı görülmektedir (Tabak ve ark., 2011). İzlenim yönetimi (İY), başkalar üzerinde belli bir etki veya izlenim yaratmak için bireylerin sergilediği davranışlardır. Bu kapsamda bireyler, karşısındaki kişi tarafından algılanmak istedikleri imajı oluşturabilmek amacıyla, insanların bazılarına belirli özelliklerin gösterirken; bazılarına da daha farklı özelliklerini ön plana çıkaracak şekilde davranabilirler (Şeşen ve Soran, 2013).

İzlenim yönetimi, negatif geribildirim verirken daha kritiktir. Çünkü popüler olmayan bir mesaj vermek mesajı veren amirin olumsuz algılanmasına sebep olabilir (Westerman ve Westerman, 2010). Kişilerin kendisine karşı oluşturulan çeşitli izlenimleri kontrol etme çabası içerisine girmesi, çeşitli kişisel amaçlara yönelik olarak kaçınılmaz bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kişisel çabalar, çevresindeki kişilerin kendisine yönelik izlenimler oluşturması sürecinde, kişilerin arzu edilen izlenimlere dönük bir yönlendirme ve yönetme girişimiyle birlikte birçok taktiğin uygulanmasını da beraberinde getirmektedir (Çetin ve Basım, 2010).

Jonnes ve Pittman stratejiler arasında bağlantılar olabileceğini belirtmektedirler. Bununla birlikte, stratejilerin nasıl bağlandığı veya kaynaştırıldığı bugüne kadar bilinmiyor. Literatürde artan sayıda izlenim yönetimi stratejileri, stratejiler arasında örülen ilişkileri anlamamanın gerekliliği üzerinde de durulmaktadır. (Yan ve Ho, 2017). İzlenim yönetimi üzerine yapılmış geçmiş araştırmalar, öncelikle bilişsel ve davranışsal stratejilerin nicel değerlendirmelerine odaklanmıştır (Becker ve Stamp, 2005). Literatür taraması yapıldığında, izlenim yönetimiyle ilgili ülkemizde çok fazla çalışmanın yapılmadığı görülmektedir. Dolayısıyla yapılan çalışmanın bu alana önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## İzlenim Yönetimi

Bireyler her zaman diğerlerinin onları nasıl değerlendirdiğiyle, haklarında ne düşünüldüğüne ve nasıl algılandıklarıyla ilgilenirler. Tabi ki diğerlerinin onlara olumlu bakmasını umarlar. Örneğin, bazı insanlar zeki, etkin ve arkadaş canlısı olarak algılanmak isterler ve bu istenen izlenim onların günlük yaşamdaki saygı, maaş ve onay gibi çıktıları etkiler. Bunun sonucu olarak insanlar gözleme, kontrol etme ve izlenimler üzerinde istenen yönde oynamaya çalışarak, sosyal çıktılarını etkilemeye

çalışırlar (Yücel, 2013). Konuya geniş bir açıdan bakıldığında, izlenim yönetimi sosyal davranışın her düzeyinde görülebilmektedir. Bu şekilde düşünen bilim adamları, izlenim yönetiminin doğasında yüzeysel ya da aldatıcı bir yön olmadığını söylemektedirler (Doğan ve Kılıç, 2009).

İzlenim yönetimi diğer yönetim çeşitlerinden daha soyuttur ve takibi mümkün değildir. İnsan davranışları izlenim yönetiminin temelini oluşturur ve bu davranışlar her an değişime tabidir. Konusu insan kaynağı olan her bilim dalı izlenmesi zor bir bilim dalıdır. Hayat zorlaştıkça ve izlenimler örgütlerde kendine bir benlik edindikçe davranışların takibi zorlaşacaktır (Yücel, 2013).

İzlenim yönetimine ilişkin pek çok tanım olduğu ve bu tanımlarda ortak ve farklı noktalara değinildiği görülmektedir. Bu tanımlar doğrultusunda, örgütlerde izlenim yönetimi, bireyin, örgütsel ortamda sosyal güç kazanma, bireyler arası etkileşimi kolaylaştırma veya olumsuz izlenimlerden kaçınma amacı ile, çalışanların, iş çevresindeki bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerini, bilinçli ya da bilinçsiz olarak kontrol ve yönlendirme davranışları olarak tanımlanabilir (Demir, 2003). Tahmin edici kurumsal izlenim yönetimini, gelecekteki etkinliklerle ilişkili izleyicilerin genel algılarını veya belirli davranışlarını etkilemek için örgütlerin kullandığı taktik olarak tanımlanabilir. Olumsuz algıları ve davranışları önlemek ya da olumlu algıları ve davranışları teşvik etmek için iyi veya kötü imajları projelemek için öngörülen taktikler kullanılabilir (Elsbach ve ark., 1998). İzlenim yönetimi perspektifi, işverenlerin veya diğer ilgili tarafların, işle ilgili kurucu unsurların sübjektif algılamalarını nasıl değiştirebileceğini gösteriyor (Westphal, 2010).

İzlenim yönetimi, bireylerin diğerlerinden aldığı izlenimleri kontrol etme girişiminde bulunduğu süreci ifade eder (Leary ve Kowalski, 1990). Kişiler diğer kişilerin bulunduğu ortamlarda kendi dinleyicileri üzerinde belirli bir izlenim yaratma çabası içinde kişisel özellikleri ve davranışlarına yön vermektedirler. Böylece kişiler belirli amaçlar doğrultusunda, farklı dinleyiciler üzerinde farklı izlenimler yaratma arayışında olabilmektedirler. Bu amaçlar kişilerin belirli izlenim yönetimi amaçları (sevilme, yeterli görünme, başarılı görünme vb.) yanında ortama göre değişen amaçları da (bazı durumlarda yeterli görünme yerine sevilme amacına odaklanırken, özellikle iş görüşmelerinde tam tersi durumların söz konusu olabilmesi gibi) kapsamaktadır (Çetin ve Basım, 2010). İşler genellikle grup düzeyinde tasarlanır ve buna göre işler hakkındaki izlenim yönetimi grup düzeyinde de gerçekleştirilir

(Westphal, 2010). Aynı zamanda izlenim yönetimi taktikleri, bir hareketin ahlaka aykırılığını veya haksızlığını da etkileyebilir (Giacalone ve Payne, 1995).

Yöneticiler, denetim altındaki işleri desteklemek için kaynaklar için birbirleriyle yarışır, siyasi olarak eğimli kişiler, kaynaklar için yarıştıkları diğer kişilerin işleri hakkında negatif izlenime sahip olabilirler. Bölüm yöneticileri, sadece üst düzey yöneticilerin stratejik planları için kritik olan görevlerini tasvir etmekle kalmaz, aynı zamanda diğer bölümlerdeki işleri daha açık bir şekilde veya dolaylı olarak daha az stratejik öneme sahip olarak karakterize edebilirler. Sosyal yapının, iş özellikleriyle ilgili izlenim yönetimi üzerindeki etkisi, sosyal etki hakkındaki daha geniş literatüre ve iş tasarımıyla ilgili literatüre önemli katkılarda bulunabilecek gelecek araştırmalar için verimli bir konudur (Westphal, 2010).

Literatür incelendiğinde, izlenim yönetimi teori ve araştırmalarının üç bölümden oluştuğu görülmektedir. İlk aşamada Goffman (1959) ve Jones'un (1964) çalışmaları yer almaktadır. İkinci aşama yalnızca ilk çalışmaların genişletilip derinleştirildiği ve sosyal psikolojinin merkezine alınan çalışmalardan oluşmaktadır. Son aşama ise, izlenim yönetimi teorisinin anlamlı ve uygulanabilir bir sosyal kavram haline getirildiği çalışmaları içermektedir (Doğan ve Kılıç, 2009).

### **Gençlik Liderleri**

Gençlik kampları ve aktivitelerinde hitap ettiğimiz hedef kitlenin yaş ve gelişim özelliklerini bilmeliyiz. Bir lider olarak davranışlarımızı, hitap şeklimizi bu özelliklere göre belirlememiz gerekir. Gençlik kamplarında 15-17 yaş grubuna kadar olan dönemde gençler model alma özelliği çok fazla olduğu için, liderler konuşmaları, kıyafetleri, davranışları vs. her yönüyle örnek olmak zorundadırlar (Çoban ve Coşkun, 2006).

Gençlik kampları zaman olarak çok kısa (8 gün) olmasına rağmen, geçmiş tecrübeler göstermiştir ki, gençlerle olumlu davranış değişiklikleri çok fazladır. Çünkü kendinden farklı insanları gören genç, yeni ilgi alanları ve etkinliklerine katılmakta istekli olabilmektedir. (Çoban ve Coşkun, 2006)

Takım Liderliği aşağıdaki üç işlemi gerektirir (Abe ve Chowdhery, 2012):

- Bulduğunuz ortamı analiz edin ve takımın yönünü belirleyin (Vizyon),
- Ekibin harekete geçmesini sağlayın (Eylem),
- Ekibi tanıyın ve deneyim kazanarak öğrenmelerini sağlayın (Öğrenme).

Gençlik liderleri, gençlerin katılım seviyeleri, karmaşıklığı, görev üstlenme yeteneğini arttırmakta ve gençlik liderleri topluluklarının her alanından zengin ve çeşitli bir havuz oluşturmaya neden olmaktadır. Çeşitli kapsama yöntemleri mevcuttur ve etkili topluluklar her alandaki seçeneği en iyi seçmektedir. Pek çok topluluk gençliğe önem verir. Bir topluluğun önceliklerini planlamada ve yürütmede gençleri dahil etmekten faydalanmanın birden fazla yolu vardır. Hampton'ın genç nüfusun katılımı modeli, etkin gençlik katılımı için üç yol belirlemektedir (Akt.: Curtis,2008):

- Projeler, görevler ve hizmetler
- Giriş ve konsültasyon
- Ortak paylaşımcılık

Kamp programlarında, temel ihtiyaçlar ile ilgili temizlik, yemek, sağlık olanaklarının sağlanması önemli koşullardandır. Gençlik kamplarında oda temizliğinden odada kalan katılımcılar sorumludur. “Temizlik” becerisinin kazandırılması için her sabah en temiz oda seçimi yapılarak, katılımcılar diğer katılımcıların önünde, liderlerin belirlediği küçük ödüllere onure edilir. Çevre ve yemekhane temizliğinden sorumlu olan görevliler olmasına rağmen, her gün bir grup nöbetçi grup olarak seçilmektedir. Bu nöbetçi grup o gün boyunca yemekhane ve çevre temizliğinden sorumludur. Deniz kampında gençlere verilen bu sorumluluklarla yaşadıkları yerleri temiz tutmaları önce kendi sağlıkları ve sonra arkadaşları için önemli olduğu öğrencilere aktarılmaya çalışılmaktadır (Esentaş ve Özbey,2016).

Araştırma kapsamına alınan gençlik liderleri ise programlanan eğitimi başarıyla tamamlayanlar arasından hizmet alımı yöntemiyle il müdürlüklerince istihdam edilerek bu kadroda gençlerle çalışanları kapsamaktadır.

Bakanlığın tanımıyla Gençlik Lideri: Gençlik merkezinde yönetim ile gençler arasında koordinasyonu sağlamak, onları yönlendirmek ve faaliyet programının hazırlanmasına ve uygulanmasına yardım etmek amacıyla Bakanlıkça açılan gençlik liderliği yetiştirme eğitimini başarı ile tamamlayarak gençlik lideri belgesi alan kişilerdir. Gençlere spor yapma alışkanlığı kazandırmanın yolu serbestçe kullanacağı zamana bağlıdır. Bu yüzden en uygun dönem yaz aylarında okulların kapalı olduğu zamandır. Bu tatil döneminde güvenli, heyecan duyacağı, yeni arkadaşlıkların kurulacağı, kendini ispat edebileceği, yeteneklerini ortaya çıkaracağı bir ortam içerisinde olmasıyla mümkündür (Ekici, Çolakoğlu,2005). Serbest zaman etkinliği

olarak gençlik kamplarına katılan öğrencilerin kamp yaptıkları yerlerde hem yaparak hem de yaşayarak öğrenmesine imkan sunmaktadır. Aynı zamanda kendilerini keşfetmeleri hususunda etkinlikler ve kamp süresince lider-öğrenci, öğrenci-öğrenci etkileşimi de önem taşımaktadır (Esentaş ve Özbey, 2016). Bunun içinde gençlik kampları ve gençlik liderlerinin önemi büyüktür.

Bu bilgilerden hareketle araştırmada, gençlik liderlerinin izlenim yönetimi düzeylerinin belirlenerek bazı değişkenler arasındaki ilişkinin araştırılmasının ilgili literatüre destek sağlaması amaçlanmıştır.

### Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

### Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada Gençlik ve spor bakanlığı bünyesinde görev yapan gençlik liderlerinin izlenim yönetimi düzeylerinin belirlenerek çeşitli değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda araştırma nicel araştırma yöntemleri içerisinde yer alan betimsel tarama araştırma modelinde yürütülmüştür.

### Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini GSB bünyesinde görev yapan yaklaşık 800 civarındaki gençlik liderleri oluşturmaktadır. Örneklem grubunu 2017 yılında düzenlenen gençlik lideri geliştirme toplantısına katılan ve random yöntemiyle belirlenen 238 kişi oluşturmaktadır.

**Tablo 1:** Gençlik Liderlerinin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Kategoriler	f	%
Cinsiyet	Kadın	109	45,8
	Erkek	129	54,2
Medeni Durum	Evli	110	46,2
	Bekar	128	53,8
Lisans	Beden	58	24,4
	Diğer	180	75,6
Yaş	22-26	47	21,7
	27-31	59	27,2
	32 ve Üzeri	42	19,4
Toplam		238	100,0

Tablo-1'e bakıldığında gençlik liderlerinin demografik özelliklerine göre frekans dağılımlarının incelendiği görülmektedir. Gençlik liderlerinin cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde, 109 (%45,8) kadın ve 129 (%54,2) erkek olduğu görülmektedir. Gençlik liderlerinin medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, 110 (%46,2) evli ve 128 (%53,8) bekarıdır. Öğrenim gördükleri lisans düzeylerine göre dağılımlarına bakıldığında, beden eğitimi mezunu olan 58 (%24,4) gençlik lideri ve beden eğitim dışındaki lisans türlerinden mezun olan 180 (%75,5) gençlik lideri bulunmaktadır. Gençlik liderlerinin yaş düzeylerine göre dağılımlarına bakıldığında, "22-26" yaş düzeyine sahip olan 47 (%21,7) lider, "27-31" yaş düzeyine sahip olan 59(%27,2) lider ve "32 ve üzeri" yaş düzeyine sahip olan 42 (%19,4) lider bulunmaktadır. Genel itibari ile araştırmaya katılan 238 (%100) gençlik lideri bulunmaktadır.

### Veri toplama aracı

Araştırmada Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye uyarlaması Basım ve arkadaşları (2006) tarafından yapılan 5 alt boyuttan oluşan izlenim yönetimi ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin tümü için hesaplanan Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı  $\alpha = .82$ 'dir. Faktör alt ölçekleri için elde edilen güvenilirlik katsayıları ise, "Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye" alt ölçeği için  $\alpha = .72$  (madde sayısı 8), "Kendine acındırmaya çalışma" alt ölçeği için,  $\alpha = .74$  (madde sayısı 5); "Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma" alt ölçeği için,  $\alpha = .67$  (madde sayısı 4); "Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma" alt ölçeği için,  $\alpha = .63$  (madde sayısı 3); "işine sahip çıkmaya çalışma" alt ölçeği için de  $\alpha = .57$  (madde sayısı 2) olarak bulunmuştur. Madde-toplam korelasyonlarının ise 22 madde için .37 ve .62 arasında değiştiği saptanmıştır.

### Verilerin Analizi

Araştırmanın amacına uygun olarak toplanan veriler SPSS-21 paket programına işlenmiştir. Öncelikle verilerin dağılımları incelenmiştir ve uç değerler ile kayıp veri problemi gösteren 3 veri araştırmadan çıkarılmıştır. Gençlik liderlerinin izlenim yönetim düzeylerini ölçen 5 faktörün izlenim yönetim ölçeğinin geneli ve alt faktörlerine ilişkin düzeylerine ait puanların çarpıklık değerlerinin Tablo-2'de görüldüğü normallik varsayımını sağladığı görülmektedir.

**Bulgular****Tablo 2:** Gençlik Liderlerinin İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli ve Alt Faktörlerine Ait Betimsel İstatistik Sonuçları

	N	Minimum	Maximum	$\bar{x}$ (Ortalama)	S
Kendini Acındırmaya Çalışma	238	5,00	23,00	7,92 (1,58)	3,48
Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma	238	8,00	39,00	17,62 (2,20)	6,73
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	238	3,00	14,00	5,00 (1,67)	2,37
Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma	238	3,00	14,00	4,60 (1,53)	2,30
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	238	2,00	10,00	4,55 (2,28)	2,31
İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli	238	21,00	97,00	39,68 (1,80)	14,13

Aralıklar (5-1)/5=0,80 Kriter: 1,00-1,79=Çok Düşük; 1,80-2,59=Düşük; 2,60-3,39=Orta; 3,40-4,19=Yüksek; 4,20-5,00=Çok Yüksek

Tablo 2'ye bakıldığında gençlik liderlerinin izlenim yönetim ölçeğinin geneline ilişkin düzeyi  $\bar{x}=39,68$  ( $S=14,13$ ) ortalamaya sahip olduğu ve bu ortalama değer madde sayısına bölümüyle 1,80 değerine sahip olduğu görülmektedir. Bu değer kritik değer ile karşılaştırılması sonucu düşük düzeyde izlenim yönetimine sahip olduğu görülmektedir. Alt boyutlar olarak incelediğinde: katılımcıların “Kendini Acındırmaya Çalışma”, “Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma” ve “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” alt faktörlerinde çok düşük düzeyde, “Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma” ve “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” alt faktörlerinde düşük düzeyde izlenim yönetimi davranışı sergiledikleri belirlenmiştir.

**Tablo 3:** Liderlerin Cinsiyetlerine Göre İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli ve Alt Faktörlerine İlişkin Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Sonuçlar

İzlenim Yönetimi	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	sd	p
Kendini Acındırmaya Çalışma	Kadın	109	7,50	3,05	1,72	236	,086
	Erkek	129	8,27	3,78			
Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma	Kadın	109	17,16	5,96	,98	236	,327
	Erkek	129	18,02	7,32			
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	Kadın	109	4,63	2,16	2,19	236	,030*
	Erkek	129	5,30	2,50			
Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma	Kadın	109	4,24	1,97	2,23	236	,027*
	Erkek	129	4,90	2,51			
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	Kadın	109	4,73	2,47	1,15	236	,250
	Erkek	129	4,39	2,17			
İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli	Kadın	109	38,26	12,19	1,43	236	,155
	Erkek	129	40,88	15,54			

\*p<,05



Araştırma kapsamına alınan gençlik liderlerinin cinsiyet değişkenine ilişkin olarak, izlenim yönetimi ölçeğinden elde ettikleri puanlar incelendiğinde erkeklerin düzeyinin daha yüksek olduğu, ancak bu sonucun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte ölçeğin alt boyutları incelendiğinde “Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma” alt faktöründe  $t_{(236)}=2,19$ ,  $p=,030<,05$ 'e göre ve Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” alt faktöründe  $t_{(236)}=2,23$ ,  $p=,027<,05$ 'e göre, anlamlı farklılığın olduğu ve bu durumun erkek gençlik liderlerinin düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 4:** Gençlik Liderlerin Medeni Durumlarına Göre İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli ve Alt Faktörlerine İlişkin Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Sonuçlar

İzlenim Yönetimi	Medeni Durum		$\bar{X}$	S	t	sd	p
	Evli	Bekar					
Kendini Acındırmaya Çalışma	Evli	110	7,17	2,64	3,11	236	,002*
	Bekar	128	8,55	3,96			
Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma	Evli	110	16,26	5,85	2,93	236	,004*
	Bekar	128	18,79	7,23			
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	Evli	110	4,72	2,22	1,68	236	,094
	Bekar	128	5,23	2,47			
Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma	Evli	110	4,08	1,84	3,27	236	,001*
	Bekar	128	5,04	2,56			
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	Evli	110	4,09	2,20	2,86	236	,005*
	Bekar	128	4,94	2,34			
İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli	Evli	110	36,33	11,29	3,47	236	,001*
	Bekar	128	42,55	15,66			

\* $p<,05$

Tablo 4 incelendiğinde gençlik liderlerinin medeni durumlarına göre izlenim yönetim ölçeğinin geneline ilişkin düzeyleri arasında  $t_{(236)}=3,47$ ,  $p=,001<,05$ 'e göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamlı farklılık bekar olanların ortalamasının ( $\bar{X}=15,66$ ) evli olanlardan ( $\bar{X}=11,29$ ) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte ölçeğin alt boyutlarında da bekar olan gençlik liderlerinin izlenim yönetim düzeyi evli olanlara göre anlamlı derecede yüksektir.

**Tablo 5:** Gençlik Liderlerin Lisans Türlerine Göre İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli ve Alt Faktörlerine İlişkin Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Sonuçlar

İzlenim Yönetimi	Lisans Türü	N	$\bar{X}$	S	t	sd	p
Kendini Acındırmaya Çalışma	Beden Eğitimi	58	8,17	3,35	,65	236	,520
	Diğer	180	7,83	3,52			
Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma	Beden Eğitimi	58	17,43	6,32	,25	236	,805
	Diğer	180	17,68	6,87			
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	Beden Eğitimi	58	5,14	2,52	,52	236	,600
	Diğer	180	4,95	2,33			
Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma	Beden Eğitimi	58	4,76	2,24	,62	236	,538
	Diğer	180	4,54	2,32			
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	Beden Eğitimi	58	4,16	2,09	1,49	236	,139
	Diğer	180	4,67	2,37			
İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli	Beden Eğitimi	58	39,66	12,74	,013	236	,990
	Diğer	180	39,68	14,59			

\*p<,05

Tablo 5'de araştırma kapsamında elde edilen verilerin t-testi analizi sonuçlarına göre katılımcıların mezun oldukları lisans türlerine göre izlenim yönetim ölçeğinin geneli ve alt faktörlerine ilişkin düzeyleri arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

**Tablo 6:** Gençlik Liderlerin Yaşlarına Göre İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli ve Alt Faktörlerine İlişkin Düzeyleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Sonuçlar

İzlenim Yönetimi	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S	F(2-235)	p
Kendini Acındırmaya Çalışma	22-26	35	8,46	3,79	,79	,454
	27-31	161	7,73	3,17		
	32 ve Üzeri	42	8,19	4,28		
Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma	22-26	35	17,69	8,19	,31	,733
	27-31	161	17,80	6,28		
	32 ve Üzeri	42	16,88	7,19		
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	22-26	35	4,94	2,01	1,94	,145
	27-31	161	4,84	2,26		
	32 ve Üzeri	42	5,64	2,93		
Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma	22-26	35	5,00	2,52	1,03	,358
	27-31	161	4,45	2,16		
	32 ve Üzeri	42	4,81	2,62		
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	22-26	35	4,63	2,79	1,56	,212
	27-31	161	4,68	2,21		
	32 ve Üzeri	42	3,98	2,24		
İzlenim Yönetimi Ölçeğinin Geneli	22-26	35	40,71	16,77	,11	,896
	27-31	161	39,50	12,71		
	32 ve Üzeri	42	39,50	17,04		

\*p<,05 Kriterler: "22-26=1"; "27-31=2"; "32 ve Üzeri=3"

Tablo 6 da yer alan bilgiler doğrultusunda gençlik liderlerinin yaşlarına göre izlenim yönetim ölçeğinin geneli, “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma”, “Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma”, “Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma”, “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” ve “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” alt boyutlarının anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Anlamlı farklılık olmamasına rağmen 22-26 yaş kategorisinde yer alan katılımcıların izlenim yönetim düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

### Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada, gençlik liderlerinin izlenim yönetimi düzeylerinin belirlenerek bazı değişkenler arasındaki ilişkinin araştırılması ve ilgili literatüre destek sağlaması amaçlanmıştır. Gençlik liderlerinin izlenim yönetimi davranışlarını belirlemek amacıyla yapılan araştırmada elde edilen verilerin ışığında katılımcıların izlenim yönetim ölçeğinin geneline ilişkin ortalama puanlarının ( $\bar{X}=39,68$ ) 1,80, “Kendini Acındırmaya Çalışma” ( $\bar{x}=7,92$ ) 1,58, “Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma” ( $\bar{x}=5,00$ ) 1,67 ve “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” alt faktöründe ( $\bar{x}=4,60$ ) 1,53 değeri ile çok düşük düzeyde izlenim yönetimine sahip olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin ( $\bar{x}=17,62$ ) oranıyla “Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma” ve  $\bar{x}=4,55$  oranıyla “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” alt faktörlerinde gençlik liderlerinin düşük düzeyde izlenim yönetimine sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 2).

İzlenim yönetimi imaj yaratmak, mevcut imajını korumak ya da güçlendirmek için örgütlerde liderlerin izleyicilerini etkilemek için taktiksel olarak kullanıldığı örgütsel davranış türüdür (Westphal ve ark., 2012; Yıldız ve ark., 2016). Bu açıdan değerlendirildiğinde araştırma kapsamına alınan katılımcıların izlenim yönetimi düzeylerinin çok düşük çıkması oldukça düşündürücüdür. Sonucun bu denli düşük çıkması, bu kişilerin gençlik lideri yetiştirme eğitiminin tüm aşamalarını başarıyla tamamlayarak gençlik lideri belgesi alanlar arasından Genel Müdürlükçe belirlenen kontenjan doğrultusunda hizmet alımı yöntemiyle atanıp il müdürlüklerince istihdam edilmesinden kaynaklanabilir. Araştırmada ortaya çıkan bu sonuçlara göre; Genel müdürlük tarafından belirlenen katılımcıların bir başka ifadeyle liderlik özelliği taşımamalarına göre değil atanmış olarak tanımlama bazında gençlik liderleri olmaları izlenim yönetimine yönelik farkındalıklarının olmadığı ifade edilebilir. Diğer

bir ifadeyle görev yaptıkları süreçte amaçlarına ulaşmak, çevresindeki bireylerin kendisine yönelik düşüncelerini ve izlenimlerini değiştirmek veya yönetmek için çeşitli taktikler kullanmaya ihtiyaçları olması gerekirken (Karakuş ve Alev, 2016) bu olguya ihtiyaç duymadıkları söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, izlenim yönetimi taktiklerinden kendini acındırmaya çalışma ve Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma taktikleri en düşük ortalamaya sahiptir. Bu bulgular çalışmanın evreninin gençlik liderleri olduğu dikkate alındığında ilgili literatürle desteklenmektedir. Örneğin Basım ve ark., (2006) ile Karakuş ve Alev'in (2016) 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.

Araştırma kapsamına alınan gençlik liderlerinin cinsiyet değişkenine ilişkin olarak, izlenim yönetimi geneli ile "Kendini Acındırmaya Çalışma", Kendini Sevdirmeye Çalışma ve İşine Sahip Çıkmaya Çalışma alt boyutlarında erkeklerin düzeyinin daha yüksek olduğu, ancak bu sonucun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte ölçeğin "Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma" alt faktöründe  $t_{(236)}=2,19$ ,  $p=,030<,05$ 'e göre ve Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma" alt faktöründe  $t_{(236)}=2,23$ ,  $p=,027<,05$ 'e göre, anlamlı farklılığın olduğu ve bu durumun erkek gençlik liderlerinin düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir (Tablo 3). Bu sonuçlar Sabrina ve ark., (2014) yapmış olduğu çalışmada, cinsiyet ile izlenim yönetimi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespitiyle kısmen farklılaşmaktadır. Elde edilen bulgulardan hareketle, erkek gençlik liderlerinin kadın gençlik liderlerine göre olumsuz kendilik algısının daha yüksek olduğu söylenebilir. İlgili literatüre göre kişinin kendisi ile ilgili olumlu algılar azaldıkça, kullanıldığı ifade edilen, "Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma" ve "Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma" davranışı artmakta ve (ya da bu iki taktiğin kullanımı arttıkça, kendilik algısı olumsuzlaşmaktadır) işi uğruna çok fazla çalıştığı, yaptığı işe özdeşmiş birisi olarak görülmek istemektedir (Basım ve ark., 2006; Rosenfeld ve ark., 1995).

Katılımcıların medeni durumlarına göre izlenim yönetimi ölçeğinin geneli ve alt faktörlerine ilişkin düzeyleri arasındaki farklılığa ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre gençlik liderlerinin medeni durumlarına göre izlenim yönetim

ölçeğinin geneline ilişkin düzeyleri arasında  $t_{(236)}=3,47$ ,  $p=,001<,05$ 'e göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamlı farklılık bekar olanların ortalamasının ( $\bar{x}=15,66$ ) evli olanlardan ( $\bar{x}=11,29$ ) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte medeni durum değişkenine ilişkin olarak; “Kendini Acındırmaya Çalışma”, “Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma”, “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” ve “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” alt boyutlarında bekar olan katılımcılar lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre bekar olan gençlik liderlerinin izlenim yönetim düzeyi evli olanlara göre anlamlı derecede yüksektir (Tablo 4). Elde edilen verilerden hareketle örgütsel açıdan bekar katılımcıların, örgütteki diğer çalışma arkadaşlarının gözünde o güne kadar oluşturmuş olduğu pozitif bakış açısını arttırmak ve eğer varsa negatif bakış açılarını ortadan kaldırmak için (Bolino ve ark., 2008) evli olanlara göre daha çok çaba sarf ettikleri söylenebilir.

Katılımcıların izlenim yönetimi davranışları ile mezun olunan alan değişkeni arasında herhangi bir farklılığa rastlanılmamıştır (Tablo 5). Diğer bir ifadeyle beden eğitimi ve spor bölümünden mezun olanlarla, diğer alanlardan mezun olan gençlik liderlerinin izlenim yönetim düzeyi benzerdir. Knouse (1994) yapmış olduğu araştırmada, izlenim yönetiminin eğitim durumu ve deneyimle ilgili öneminin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir çalışmada da Meydan (2011) eğitim ve çalışma süresi değişkenlerinin izlenim yönetimi geneli ve alt boyutlarını anlamlı yordama gücü olmadığı belirlenmiştir. Bulgular araştırmamızı destekler niteliktedir. Ayrıca Kayışoğlu ve arkadaşlarının (2014) gençlik liderleri üzerine yaptığı araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre BESYO ve eşdeğer programlarda öğrenim görenler ile diğer alanlarda öğrenim görenler arasında duygusal zeka düzeyi ve iletişim becerileri düzeyi açısından da anlamlı farklılık görülmemiştir.

Araştırma kapsamına alınan gençlik liderlerinin yaşlarına göre izlenim yönetim ölçeğinin geneli, “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma”, “Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma”, “Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma”, “Kendi Önemini Zorla Fark Ettirmeye Çalışma” ve “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” alt boyutlarının anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Anlamlı farklılık olmamasına rağmen 22-26 yaş kategorisinde yer alan katılımcıların izlenim yönetim düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 6).

Sonuç olarak: katılımcıların çok düşük düzeyde izlenim yönetimi davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Boyutlar açısından bakıldığında, Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma” ve “İşine Sahip Çıkmaya Çalışma” davranışları kendi içerisinde daha belirgindir. Araştırmada bağımsız değişken olarak alınan cinsiyet medeni duruma ilişkin olarak da bekar ve erkek gençlik liderlerinin izlenim yönetimi davranışları evli ve kadın olanlara göre anlamlı derecede yüksek çıkmıştır. Bununla birlikte katılımcıların mezun olunan alan ve yaş değişkenine göre izlenim yönetimi davranışları benzer düzeyde çıkmıştır.

### **Kaynakça**

- Abe, T., Chowdhery, S. (2012). World-class Leadership: Leading Yourself, Your Team, the World and the Society. USA:World Scientific,16.
- Basım, H. N., Tatar İ., Şahin, N. H. (2006). “İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı, Kontrol Odağı, Mesleki Hedeflere Ulaşma Düzeyi ve Stres: Bir Kamu Sektörü Örneği”, Türk Psikoloji Dergisi, 21(58): 1-14.
- 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.
- Baykul, Y., Güzeller, C. O. (2014). Sosyal bilimler için istatistik: SPSS uygulamalı (2. Baskı). Ankara: Pegem.
- Becker, J.A. H., Stamp, G. H. (2005). Impression Management in Chat Rooms: A Grounded Theory Model, Communication Studies, 56(3): 243-260.
- Blasberg S.A., Rogers, K.H., Paulhus D.L. (2014). The Bidimensional Impression Management Index (BIMI): Measuring Agentic and Communal Forms of Impression Management, Journal of Personality Assessment, 96(5): 523-531.
- 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
- Bolino, M. C., Kacmar, K. M., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B. (2008). “A Multi-Level Review of Impression Management Motives and Behaviors”, Journal of Management, 34(6): 1080-1109.
- Curtis, K. (2008). Empowering youth: How to encourage young leaders to do great things. USA:Search Institute Press.

- Çetin, F., BASIM, H. N. (2010). İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (35): 255-269.
- Çoban, B., Coşkun, Z. (2006). Sporda Grup Dinamiği ve Liderlik. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.
- Demir, K. (2003). Türkiye'deki Resmi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 33(33): 82-107.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2009). Örgütlerde "izlenim yönetimi davranışı" üzerine kavramsal bir inceleme. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(3): 82-107.
- Ekici, S., Çolakoğlu, T. (2005). Farklı Yaş Grubu Gençlerin Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü Gençlik Kamplarından Yararlanma Düzeylerinin Karşılaştırılması. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(2): 145-156.
- Elsbach, K.D., Sutton, R.I., Principe, K.E. (1998). Averting expected challenges through anticipatory impression management: A study of hospital billing. Organization Science, 9(1): 68-86.
- Esentaş, M., Özbey, S. (2016) Bir Serbest Zaman Etkinliği Olarak Gençlik ve Spor Bakanlığınca Uygulanan Gençlik Kampları Programları. Uluslararası Spor, Egzersiz ve Antrenman Bilimi Dergisi. 2(2): 66-72.
- Giacalone, R.A., Payne, S.L. (1995). Evaluation of employee rule violations: The impact of impression management effects in historical context. Journal of Business Ethics, 14(6): 477-487.
- Karakuş, M., Alev, S. (2016). "Öğretmenlerin Bireysel ve Örgütsel Değerleri ile İzlenim Yönetimi Taktikleri Seçimi Arasındaki İlişki Düzeyi. MKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(33): 137-152.
- Kayıoğlu, N.B., Doğan, İ., Çetin, M. (2014). Gençlik Kampı Lider Adaylarının Duygusal Zeka Düzeyleri Ve İletişim Becerilerinin İncelenmesi. Spormetre, 12(1): 43-50.
- Knouse, S.B. (1994). Impressions of the resume: The effects of applicant education, experience, and impression management. Journal of Business and Psychology, 9(1): 33-45.
- Köklü, N., Büyüköztürk, Ş., Bökeoğlu, Ç.Ö. (2007). Sosyal bilimler için istatistik. Ankara: Pegem.

- Meydan C.H. (2011). Örgütsel Ortamda Tükenmişliğin İzlenim Yönetimi Taktikleri ile İlişkisi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6(2): 287-307.
- Morgan, G.A., Leech, N.L., Gloeckner, G.W., Barrett, K.C. (2004). SPSS for introductory statistics: Use and interpretation. Psychology Press.
- Leary, M. R., Kowalski, R.M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. Psychological bulletin, 107(1): 34-47.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A., Riordan, C.A. (1995). Impression management in organizations: Theory, measurement, and practice. New York: Routhledge.
- Şeşen H, Soran S. (2013). Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İzlenim Yönetiminin Aracılık Rolü. Sakarya Üniversitesi. 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya.
- Westerman, C.Y.K., Westerman, D. (2010). Supervisor Impression Management: Message Content and Channel Effects on Impressions, Communication Studies, 61(5): 585-601.
- Westphal, J. D. (2010). An impression management perspective on job design: The case of corporate directors. Journal of Organizational Behavior, 31(2-3): 319-327.
- Tabak, A., Türköz, T., Basım, H.N. (2011). Çalışanların öz liderlik algılamalarının izlenim yönetimi taktikleri kullanımına etkisi: Savunma Sanayinde bir araştırma. METU Studies in Development, 38(1): 21-50.
- Yan, L. Ho, H. (2017) Impression management of tour leaders, Asia Pacific Journal of Tourism Research, 22(4): 422-435.
- Yıldız, ML., İşçi E., Taşçı S. (2016). İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Sosyal Kaytarma Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1): 103-120.
- Yücel, İ. (2013). Örgütlerde İzlenim Yönetimi ve Taktikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. Akademik Bakış Dergisi, (35): 1-20.