

*Politik Becerinin Öznel Kariyer Başarısına Etkisinde İzlenim Yönetiminin Rolü Üzerine Bir Araştırma**

Ramazan Çoban¹

Received/ Başvuru: 10.09.2025

Accepted/ Kabul: 15.01.2026

Published/ Yayın: 26.02.2026

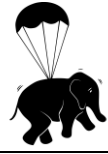
Öz

Bu araştırmanın amacı, politik becerinin öznel kariyer başarısına etkisinde izlenim yönetiminin rolünü incelemektir. Değişkenler arası ilişkiler kesitsel nicel araştırma yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Araştırma verileri anket yöntemi kullanılarak ve kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Araştırmanın örneklemini Malatya ilinde ilk ve orta öğretim kurumlarında görev yapan 334 eğitim sektörü çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmanın hipotezleri hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir. Regresyon analizinin ilk adımında politik becerinin öznel kariyer başarısını anlamlı ve pozitif olarak etkilediği ($\beta = 0,387$, $p < 0,001$); ikinci adımında modele izlenim yönetimi değişkeni eklendiğinde politik becerinin etkisinin anlamlı kalmakla birlikte izlenim yönetiminin öznel kariyer başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu ($\beta = 0,389$, $p < 0,001$) görülmüştür. Son adımda ise izlenim yönetiminin politik becerinin öznel kariyer başarısına etkisinde düzenleyici rol oynayarak bu etkiyi güçlendirdiği ($\beta = 0,410$, $p < 0,001$) görülmüştür. Sonuç olarak, politik becerinin öznel kariyer başarısının güçlü bir yordayıcısı olduğu, izlenim yönetiminin bu etkiye anlamlı katkı sunduğu ve iki değişkenin etkileşiminin öznel kariyer başarısını artırıcı bir rol oynadığı söylenebilir. Araştırma bulgularının politik beceri, öznel kariyer başarısı ve izlenim yönetimi kavramlarıyla ilgili literatüre katkı yapacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: politik beceri, öznel kariyer başarısı, izlenim yönetimi, eğitim sektörü

* Bu çalışma için Malatya Turgut Özal Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Etik Kurulu'ndan 19.06.2025 tarihli ve E-35841939-050-309100 sayılı karar ile etik onay izni alınmıştır.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Malatya Turgut Özal Üniversitesi, Türkiye, ramazan.coban@ozal.ed.tr, Orcid: 0000-0002-4505-0437

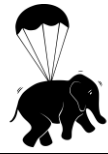


A Study on The Role of Impression Management in the Effect of Political Skill on Subjective Career Success

Abstract

The purpose of this study is to examine the role of impression management in the effect of political skill on subjective career success. The relationships between variables were examined using a cross-sectional quantitative research method. Data were collected using a survey method and convenience sampling. The study sample consisted of 334 education sector employees working in primary and secondary schools in Malatya. The research hypotheses were tested using hierarchical regression analysis. In the first step of the regression analysis, political skill significantly and positively affected subjective career success ($\beta = 0,387$, $p < 0,001$). In the second step, when the impression management variable was added to the model, the effect of political skill remained significant, but impression management had a significant and positive effect on subjective career success ($\beta = 0,389$, $p < 0,001$). In the final step, impression management was found to moderate the effect of political skill on subjective career success, strengthening this effect ($\beta = 0,410$, $p < 0,001$). In conclusion, it can be concluded that political skill is a strong predictor of subjective career success, impression management contributes significantly to this effect, and the interaction of the two variables plays an enhancing role in subjective career success. It is thought that the research findings will contribute to the literature on the concepts of political skill, subjective career success and impression management.

Keywords: political skill, subjective career success, impression management, education sector



EXTENDED ABSTRACT

Background & Purpose: Fundamental factors such as the limited resources required to carry out organizational activities, employee competition for the sharing of these resources, and employees' desire to maintain or strengthen their positions have transformed organizations into political arenas. In these arenas, where decisions are made through a bargaining process, employees must possess a political perspective and political skills (Mayes and Allen, 1977). Political skill is the ability of an employee to effectively understand other employees and, as a result, to influence them to achieve individual and organizational goals (Ferris et al., 2005). Career success can be defined as the actual or perceived success individuals achieve through work experiences (Blickle et al., 2010).

Career success has two dimensions: objective and subjective. While objective career success is assessed through tangible and publicly visible outcomes such as promotions and organizational awards, subjective career success is shaped by an employee's own judgments about their career (Tamang, 2020; Stumpf and Tymon Jr, 2012). Many factors, including employee demographics, organizational conditions, and work experience, can influence career success (Judge et al., 1995; Koekemoer et al., 2018).

Impression management, a fundamental process in both social and organizational relationships in daily life, is, broadly speaking, a process in which individuals attempt to influence the impressions and perceptions they form on others (Bolino and Turnley, 1999). Employees may employ various tactics to create the desired impression on managers and other employees in line with their goals in the workplace (Bozeman and Kacmar, 1997). While there are many tactics for impression management, the most frequently used ones include ingratiation, exemplification, self-promotion, supplication, and intimidation (Jones and Pittman, 1982).

A review of the literature reveals studies examining the relationships between political skill and subjective career success (Ferris et al., 2005; Park, 2010; Cingöz, 2013) and impression management and subjective career success (Higgins et al., 2003; Doğan and Kılıç, 2009; Atasagun et al., 2024). However, studies examining the relationships between political skill, subjective career success, and impression management are limited. In this context, the purpose of this study is to examine the role of impression management in the effect of political skill on subjective career success. The research hypotheses developed based on the literature review are presented below.

H₁: Political skill positively affects subjective career success.

H₂: Impression management positively affects subjective career success.

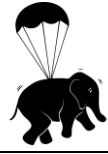
H₃: Impression management has a moderating role in the effect of political skill on subjective career success.



Research Method: A cross-sectional quantitative research method was used to examine the relationships between variables. The study population consisted of education sector employees working in primary and secondary schools in Malatya, Türkiye. A convenience sampling method was used to recruit 334 participants. The gender ratio of the participants was similar, with the majority being married, middle-aged, and holding a bachelor's degree. Participants' length of service at their current workplace varied. The majority of participants were teachers (85%), and the participation from private schools (52.4%) was slightly higher than that from public schools.

Survey method was used to collect data in the study. The survey form consisted of four sections. The first section included statements regarding the purpose of the study, confidentiality, and ethical principles, while the remaining sections included scales for the variables. The eight-question, one-dimensional short scale form used in Vigoda-Gadot and Meisler (2010) was used to measure political skill. The one-dimensional, five-item scale used to measure subjective career success was developed by Greenhaus et al. (1990). A five-dimensional, 22-item scale developed by Bolino and Turnley (1999) was used to measure impression management. Hierarchical regression analysis was conducted to test the hypotheses developed in the study.

Conclusion: When only political skill was included in the first step of the three-step hierarchical regression analysis, political skill was found to have a significant and positive effect on subjective career success ($\beta = 0.387$, $p < 0.001$). In this step, the explained variance of the model was 14.7% ($R^2 = 0.147$). When the impression management variable was added to the model in the second step, the effect of political skill remained significant ($\beta = 0.389$, $p < 0.001$), and the direct effect of impression management on subjective career success was also positive and significant ($\beta = 0.103$, $p < 0.001$). In this step, the explained variance increased slightly, reaching 15.5% ($R^2 = 0.155$). When the interaction term between political skill and impression management was added to the model in the final step, the interaction term was found to have a significant and positive effect on subjective career success ($\beta = 0.410$, $p < 0.001$). This finding suggests that impression management strengthens and moderates the relationship between political skill and subjective career success. In this step, the explained variance in the model increased to 15.6% ($R^2 = 0.156$). Consequently, it can be concluded that political skill is a strong predictor of subjective career success, impression management contributes significantly to this relationship, and the interaction of the two variables plays a role in enhancing subjective career success. According to the research findings, hypotheses H₁, H₂ and H₃ were accepted.

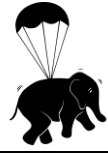


1. GİRİŞ

Örgütsel faaliyetlerin yürütülmesi için gereken kaynakların kısıtlı olması, bu kaynakların paylaşımı için çalışanların rekabet etmesi, pazarlık süreciyle örgütsel kararların alınması ve çalışanların sahip oldukları pozisyonları koruma ya da güçlendirme arzusu gibi temel nedenler örgütleri politik arenalar haline getirmekte ve “örgütsel politika” kavramını ön plana çıkarmaktadır (Mayes ve Allen, 1977). Örgütsel politika, örgütsel yaşamda başkalarını istenilen yönde ve başarılı bir şekilde etkileyebilmek amacıyla potansiyel güç kaynaklarının harekete geçirilmesi ve kullanılması sürecini ifade eder (Atay, 2010). Örgüt tarafından belirlenen hedeflere örgüt tarafından onaylanmayan yol ve yöntemlerle ulaşmak amacıyla yapılan ve diğerlerini etkilemeye yönelik bir süreç olan örgütsel politika, tüm çalışanlar tarafından farklı derecelerde deneyimlenen, örgütsel yaşamın bir gerçeği olan ve gelecekte de varolacak bir olgudur (Doğan vd., 2014). Örgütlerin söz konusu politik doğası nedeniyle çalışanların iş hayatında sahip olması gereken becerilerden biri politik beceridir. Politik beceri kavramını literatüre kazandıran ilk yazar olan Pfeffer (1981) politik beceriyi belirli bir otorite ya da güç elde etmek amacıyla sergilenen kişilik özelliği olarak ifade etmiştir. Mintzberg (1985) ise politik beceriyi ikna, manipülasyon ya da müzakere yoluyla bir başkasını etkilemek için sergilenen davranışlar olarak tanımlamıştır. Genel olarak politik beceri, çalışanların işyerindeki fırsatları daha çabuk ve etkili bir şekilde fark etmelerine ve değerlendirmelerine yardımcı olur. Bu durum da kariyer hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlar (McAllister vd., 2015).

İş dünyasının günümüzde giderek karmaşıklaşması ve sürekli değişimlere maruz kalması örgütsel yapılara dayalı geleneksel kariyerleri artık gölgede bırakmaktadır. Bu nedenle, örgütler çalışanlarını kariyerlerini kendi başına yönetmeye teşvik ettiğinden ve bireysel kariyer yönetiminin önemi giderek arttığından kariyer başarısı araştırmacılar, uygulayıcılar ve kariyerine önem veren çalışanlar için günümüzde ilgi çekici bir konudur (Usman vd., 2022). Kariyer başarısı, bireylerin iş deneyimleri sonucu elde ettikleri gerçek ya da algılanan başarı olarak ifade edilebilir (Blickle vd., 2010). Kariyer başarısının, nesnel ve öznel olmak üzere iki boyutlu bir yapısı bulunmaktadır. Nesnel kariyer başarısı, terfiler ve örgütsel ödüller gibi somut ve herkes tarafından görülebilen sonuçlarla değerlendirilirken; öznel kariyer başarısı çalışanın kariyeri ile ilgili kendi yargılarına göre şekillenir (Tamang, 2020; Stumpf ve Tymon Jr, 2012). Kariyer başarısının elde edilmesinde çalışanların demografik özellikleri, örgütsel koşullar, iş hayatında kazanılan deneyimler gibi birçok faktör etkili olabilir (Judge vd., 1995; Koekemoer vd., 2018).

Günlük hayatta hem sosyal hem de örgütsel ilişkilerin temel süreçlerinden biri olan izlenim yönetimi, genel bir ifadeyle bireylerin başkaları üzerinde oluşturdukları izlenimleri ve algıları etkilemeye çalıştıkları bir süreçtir (Bolino ve Turnley, 1999). Çalışanlar işyerinde amaçları doğrultusunda yöneticiler ve diğer çalışanlar üzerinde istedikleri izlenimi oluşturabilmek için farklı taktikler sergileyebilirler (Bozeman ve Kacmar, 1997). İzlenim yönetimi amacıyla birçok taktik olmakla birlikte göze girme, örnek kişi olma, niteliklerini tanıtmak, kendini acıdırma ve gözdağı verme en sık kullanılan izlenim yönetimi taktikleridir (Jones ve Pittman, 1982). İşe



alım görüşmeleri, performans değerlendirme, terfi ve kariyer gelişimi ile ilgili süreçlerde çalışanlar istedikleri amaçlara ulaşmak için yaygın olarak izlenim yönetimi taktiklerine başvurabilir (Basım vd., 2006).

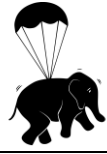
Literatür incelendiğinde politik arenalar olarak görülen örgütsel yaşamda çalışanlar için önemli bir beceri olan politik beceri ve çalışanlar için iş ve yaşam motivasyonu kaynağı olan öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar (Ferris vd., 2005; Park, 2010; Cingöz, 2013) ile örgütlerde belirlenen amaçlara ulaşmak için yürütülen izlenim yönetimi ve öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaları (Higgins vd., 2003; Doğan ve Kılıç, 2009; Atasagun vd., 2024) görmek mümkündür. Ancak politik beceri, öznel kariyer başarısı ve izlenim yönetimi kavramları arasındaki ilişkileri birlikte inceleyen çalışmaların son derece sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle bu çalışmada politik beceri, öznel kariyer başarısı ve izlenim yönetimi kavramları arasındaki ilişkilere odaklanılmıştır. Bu kapsamda çalışmanın amacı, politik becerinin öznel kariyer başarısına etkisinde izlenim yönetiminin rolünü incelemektir. Çalışmanın politik beceri, öznel kariyer başarısı ve izlenim yönetimi kavramlarıyla ilgili literatürdeki boşluğu doldurmaya yönelik özgün bir katkı yapacağı değerlendirilmektedir.

2. KAVRAMSAL ARKA PLAN

2.1. Politik Beceri

Politik beceri ile ilgili araştırmalar 1980'li yılların başında ortaya çıksa da politik beceri 2000'li yıllarda ampirik çalışmalar doğrultusunda kavramsallaştırılmış ve boyutları ortaya konmuştur (Çoban, 2020). Bu kapsamda politik beceri kavramını yeniden tanımlayan Ferris vd. (2005) tarafından politik beceri, işyerinde bir çalışanın diğer çalışanları etkili bir biçimde anlaması ve bunun sonucunda edindiği bilgiyi bireysel ve örgütsel hedeflerine ulaşmak amacıyla diğer çalışanları etkileme becerisi olarak ifade edilmiştir. Başka bir ifadeyle politik beceri, bireyin belirlediği amaçlarına ulaşabilmesi için başkalarını etkileme becerisi olarak görülebilir (Robbins ve Judge, 2012). Çalışanların iş rolünün resmi bir parçası olmayan politik beceri, işyerinde çalışanı etkileyebilecek olumlu veya olumsuz durumları kontrol edebilmek amacıyla sosyal zekâ ve davranışların şekillendirilmesi sonucu ortaya çıkar (Akçakanat ve Uzunbacak, 2017).

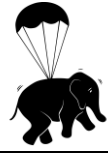
Politik beceri idrak etme, ikna yeteneği, doğru sosyal ilişkiler geliştirme mahareti ve güvenilir görünme gibi birçok olumlu sosyal beceriyi kapsar (Phipps ve Prieto, 2011). Ferris vd. (2007) politik beceriyi bilişsel, duygusal ve davranışsal yansımaları olan geniş bir sosyal yetkinlikler kümesi olarak nitelendirmişlerdir. Politik beceriye sahip bireyler, sosyal etkileşimlerin son derece farkında olan ve başkalarının davranışlarını ve güdülerini doğru bir şekilde yorumlayabilen bireylerdir. Bu bireyler, sosyal ilişkilerinde uyumlu ve esnek davranırlar, güven verip ve ikna ederek kişilerarası etkileşimlerde beceriklidirler ve sosyal ağlar kurma konusunda proaktif davranırlar (Liu vd., 2010). Bir çalışan için politik beceriye sahip olmak örgüt içinde gücün yukarıdan aşağıya nasıl dağıldığını, resmi ve gayri resmi iletişim kanallarını, örgütsel



kaynakların kullanımını, örgüt içinde çalışanların rekabet stratejilerini ve sosyal ağlarını bilmeyi gerektirir (Fidan ve Koç, 2020).

Kişilik özellikleri, demografik özellikler ve örgütsel faktörler politik beceriyi etkileyen temel faktörler olarak görülebilir. Bireyin doğuştan gelen kişilik özellikleri politik beceriyi etkilerken, aynı zamanda eğitim ve sosyal etkileşimler sayesinde sonradan politik beceri geliştirilebilir. Kontrol odağı, öz yeterlilik, dışa dönüklük, uyumluluk, pozitif duygu, proaktiflik, eylem odaklılık ve sonradan kazanılan deneyimler (mentörlük ve rol modelleme) politik beceriyi etkileyen önemli kişilik özellikleridir (Ferris vd., 2007; Atay, 2010). Örgüt içinde erkeklerin güç kazanma, kadınların ise sosyal ağ içinde kalma istekleri nedeniyle cinsiyet politik beceriyi etkileyebilecek bir demografik faktör olabilir (Çoban, 2020). Örgüt içinde çalışanlar yaşlandıkça ve kıdemleri arttıkça kazandıkları deneyimlere bağlı olarak genç ve kıdemsiz çalışanlara göre politik becerileri gelişebilir (Todd vd., 2009). Bununla birlikte literatürde demografik faktörlere göre çalışanların politik becerisinin farklılaşmadığını ortaya koyan çalışmalar (Özdemir ve Gören, 2016; Aslan ve Pektaş, 2017) da görülmektedir. Örgütsel belirsizlikler, açık olmayan iletişim şekli, terfi ve ödüllendirme sistemi, örgütsel değişim, rol belirsizliği, örgütsel kaynakların sınırlı olması gibi örgütsel faktörler çalışanların politik becerilerinin gelişmesinde etkilidir (Doğan vd., 2014). Politik beceriyi kavramsallaştırarak boyutlarını belirleyen Ferris vd.'ne (2005) göre politik becerinin sosyal zekâ, kişiler arası etki, ilişki ağı kurma ve samimi görünme olmak üzere birbirinden farklı ancak birbiriyle ilişkili dört boyutu bulunmaktadır.

Sosyal zekâ, insanların zihninden geçenleri okuyarak ve anlayarak bu bilgileri sosyal etkileşimlerde kullanabilme becerisidir (Uğurlu ve Bostancı, 2017). Sosyal zekâsı yüksek bireyler genellikle açık gözlü, yaratıcı ve içinde bulundukları sosyal ortamı gözlemleyerek iyi analiz eden bireylerdir (Pfeffer, 1992). Kişiler arası etki, diğer bireyler üzerinde istenen etkiyi ve değişimi yaratma becerisidir. Bu konuda becerikli bireyler, başkalarını cezbetme ve ikna etme konusunda sorun yaşamazlar (Mirzayev ve Mehtap, 2025). Sosyal etkileşimlerde kişiler arası etkisi yüksek bireyler, “sosyal bukaletunlar” olarak görülür ve bu bireyler değişen koşullara göre kendilerini uyarlayıp etkili iletişim kurabilirler (Ferris vd., 2005). İlişki ağı kurma, bir bireyin bireysel ve örgütsel hedeflerinde ulaşması için yararlı olacak ilişki ağı içinde kendini tanıması ve konumlandırmasıdır. İlişki ağı kurmada becerikli bireyler, örgüt içinde önemli ve başarılı kişilerle değerli ilişkiler kurabilir, etkili koalisyonlar ve ağlar inşa edebilir ve anlaşmazlık durumlarında kurdukları ilişki ağları sayesinde başarılı müzakereler yapabilirler (Ferris vd., 2005). İlişki ağı kurmak, bireyin örgüt içinde sosyal çevresinin genişlemesine ve olumlu bir izlenim oluşturmaya yapılan bir yatırım olarak görülebilir (Treadway vd., 2010). Samimi görünme, sosyal etkileşim sırasında diğer bireyler üzerinde istenen etkinin yaratılabilmesi için gerekli olan önemli bir beceridir. Politik becerisi yüksek bireyler samimi, açık sözlü, cana yakın ve dürüst görünerek başkaları üzerinde istedikleri etkiyi yaratabilirler (Atay, 2010). Aksi takdirde, samimiyetsizlik ve yanıltıcı davranışlar sosyal ilişkilerde güvensizliğe yol açabilir. Samimiyetsizliğin olduğu durumlarda başkalarını etkileme gücü ortadan kalkacaktır (Cingöz, 2013).



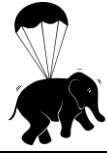
2.2. Öznel Kariyer Başarısı

Kariyer, bir çalışanın beceri ve sorumluluk gerektiren bir dizi pozisyon aracılığıyla mesleğinde yükselmesini ifade eden bir kavramdır. Bununla birlikte aslında bireyin hayatı boyunca üstelendiği görevler ve yaptığı işlerdeki başarı, başarısızlık, gelişim, stajyerlik, gönüllü çalışma gibi birçok olumlu ve olumsuz durum ya da faaliyet kariyer kavramının içindedir (Özcan Genç vd., 2021). İnsanların hayatlarında yaptıkları iş ya da kariyerin büyük bir yer kapladığı düşünüldüğünde hem insanlar hem de örgütler açısından kariyer başarısı önemli bir konudur. Kariyer başarısı, kişinin yapmış olduğu işten elde ettiği işle ilgili ya da psikolojik olumlu sonuçlar veya kazanımlardır. Her insan için kariyer başarısı iş hayatındaki temel hedeflerden biridir. Bununla birlikte çalışanların kariyer başarısı, örgütsel performansı pozitif olarak etkileyebilir (Çakmak Otluoğlu, 2014).

Literatür incelendiğinde kariyer başarısının nesnel (objektif/dışsal) ve öznel (subjektif/işsel) olmak üzere iki boyutlu bir yapısının olduğu görülmektedir. Nesnel kariyer başarısı, somut ve herkes tarafından görülebilen kariyer sonuçları ile değerlendirilir. Nesnel kariyer başarısının değerlendirilmesinde yukarıya doğru terfi, maaş artışı ve hiyerarşik statü kazanma gibi işten elde edilen ve nesnel olarak görülebilen ödüller önemlidir (Tamang, 2020). Yüksek maaş, yönetsel roller ve terfi gibi nesnel ödüllerin her zaman çalışanları gururlu ve başarılı hissettirip hissettirmede kesin değildir. Çünkü sadece maddi ödüller insan hayatının tüm yönlerini ve isteklerini karşılayamaz. Bu nedenle daha soyut ve görünmeyen sonuçları kapsayan öznel kariyer başarısını ele almadan kariyer başarısını ölçmek zordur (Hall, 2002).

Öznel kariyer başarısı, bireyin kariyer başarısı hakkındaki yargılarını ifade eder. Bu yargılar, bireyin kendi öz değeri, yetenekleri ve kariyer memnuniyetini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkar (Stumpf ve Tymon Jr, 2012). Türkçe literatür incelendiğinde öznel kariyer başarısının kariyer tatmini ya da kariyer memnuniyeti olarak da adlandırıldığı görülmektedir (Rençber vd., 2023). Öznel kariyer başarısı, bireyin kariyeri ile ilgili öz değerlendirmesine dayanır. Bireylerin kariyerlerinde neye değer verdikleri ve işyerinde kariyer hedeflerine ulaşma fırsatına sahip olup olmadıkları öznel kariyer başarısını değerlendirirken iki önemli faktördür (Gunz ve Heslin, 2005). Nesnel kariyer başarısı gözlemlenen kariyer başarısına odaklanırken, öznel kariyer başarısı bireyin kariyer başarısı ile ilgili algısına odaklanır. Öznel kariyer başarısının değerlendirilmesinde kariyer tatmini, iş tatmini, iş yaşam dengesi gibi ölçütler önemlidir (Niu vd., 2019). Kişinin kariyerinden duyduğu memnuniyet duygusunu ifade eden öznel kariyer başarısı, birey için işiyle ilgili tüm boyutlarda hissedilir ve kısmen nesnel göstergelere dayanmaktadır (Tamang, 2020). Gattiker ve Larwood (1986) öznel kariyer başarısının değerlendirilmesinde iş başarısı, kişiler arası başarı, yaşam başarısı, finansal başarı ve hiyerarşik başarı olmak üzere beş boyut kullanmıştır.

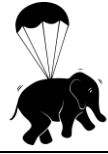
Öznel kariyer başarısı, hem bireylerin kişisel ve mesleki gelişimine yönelik beklentileri karşılaması hem de hızla değişen iş dünyasında örgütlere rekabet üstünlüğü sağlaması açısından çok önemlidir. Bu kapsamda, öznel kariyer başarısı işyerinde mevcut çalışanların niteliğini



arttırarak ve yeni yetenekleri örgüte çekerek örgütsel performansa doğrudan katkı sağlayabilir (Rençber vd., 2023). Öznel kariyer başarısının bireysel ve örgütsel olumlu sonuçlarının yanı sıra, örgütsel ve demografik faktörlerin öznel kariyer başarısında etkili olduğu görülmektedir. Örgütler tarafından çalışanlara sağlanan eğitim ve gelişim fırsatları, kariyer geliştirme uygulamaları, yeterli maaş, uygun iş yeri ortamı sağlamak ve her türlü örgütsel destek öznel kariyer başarısını olumlu etkiler (Koekemoer vd., 2018). Yaş, medeni durum ve ailesel koşullar cinsiyetten bağımsız olarak kariyer başarısının etkileyen önemli demografik faktörlerdir. Evli çift olarak yaşamak ve çocuk sahibi olmak örgütsel bağlılığı teşvik ettiği için özellikle erkek çalışanların kariyer başarısını olumlu etkiler. Bununla birlikte kadınların ev ve çocukları ile ilgili sorumlulukları kariyer başarılarını olumsuz etkileyebilir. Cinsiyetleri ne olursa olsun yönetsel rolleri olan çalışanlar yaşlandıkça kariyerlerinden daha memnun olurlar (Lortie-Lussier ve Rinfret, 2005). Bir bütün olarak ele alındığında eğitim ve kazanılmış deneyimlerden oluşan insan sermayesi kariyer gelişiminin temelini oluşturur (Judge vd., 1995).

Çalışanların örgüt içinde ağ kurma isteği ve bireysel hırsları öznel kariyer başarısını etkileyen motivasyonel faktörlerdir (Park, 2010). Literatürde çalışanların ağ kurma isteği ve hırsları ile ilişkili olan politik becerinin kariyer başarısını olumlu etkileyen bireysel bir faktör olduğu görülmektedir. Politik beceri ve kariyer başarısı arasındaki ilişkisinin teorik alt yapısı Sosyal Değişim Teorisi ile açıklanabilir. Sosyal Değişim Teorisinin temel odağı, sosyal varlıklar arasında var olan yükümlülükler ve karşılıklıdır. Politik beceriye sahip olan bireyler, iş yerindeki yöneticiler ve diğer çalışanlarla kaliteli ilişkiler geliştirmeye çalışırlar. Yöneticilerin bu ilişkilerden elde ettiği faydalar çalışanların arzu edilen kariyer sonuçlarına ulaşmasını kolaylaştırır (Usman vd., 2016). Performans değerlendirme ve diğer insan kaynakları süreçlerinde ortaya çıkan yöneticilerin öznel bakış açısı, yöneticilerin çalışanlar hakkındaki algısı sonucu şekillenir. Yöneticilerin öznel bakışı açısını şekillendirmek için çalışanın politik becerisi ve davranışları geniş bir alana sahiptir (Liu vd., 2010). Ferris vd.'ne (2005) göre bir çalışan ortalama bir performansa sahip olsa bile politik becerisi yüksek ise örgüt içinde daha fazla yükselme potansiyeline sahiptir. Politik beceri sayesinde ortaya çıkan örgüt içinde önemli kişilerle iyi geçinme, kurulan geniş ağların sağladığı görünürlük ve ihtiyaç duyulan örgütsel kaynaklara kolay ulaşım uzun vadede kariyer gelişimine katkıda bulunur. Todd vd. (2009) tarafından yapılan çalışmada politik becerinin kariyer memnuniyeti, yaşam memnuniyeti ve örgütsel terfileri olumlu etkilediği; ayrıca politik becerinin ağ kurma boyutunun diğer boyutlara kıyasla kariyer başarısı ve sonuçları ile daha güçlü bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Politik beceri hem nesnel hem de öznel kariyer başarısıyla önemli bir ilişkiye sahip olmakla birlikte, nesnel kariyer başarısına kıyasla politik becerinin öznel kariyer başarı üzerindeki etkisi daha güçlüdür (Chen vd., 2022). Politik beceri ve kariyer başarısı arasındaki ilişkilere yönelik literatürdeki bulgular ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Politik beceri öznel kariyer başarısını pozitif olarak etkiler.

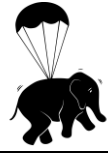


2.3. İzlenim Yönetimi

İnsanlar, sosyal varlıklar olarak zamanlarının çoğunu diğer insanlarla iletişim kurarak geçirirler. İnsanlar iletişim sırasında duygu ve düşüncelerini karşıdaki bireylerin durumuna göre ifade ederler. İletişim kurdukça var olan insanlar bazen duygu ve düşüncelerini doğrudan açığa vururken, bazen de kendini farklı şekilde yansıtarak karşı tarafta bir izlenim oluşturma çalışırlar (Yücel, 2013). İzlenim, kısaca herhangi bir durum ya da olayın duyular vasıtasıyla bireyler üzerinde bıraktığı imaj ya da etki olarak ifade edilebilir. Çevresiyle sürekli etkileşim halinde olan insanlar çeşitli izlenimler edindiği gibi, çevresinde de çeşitli izlenimler bırakırlar. Olumlu ya da olumsuz olabilecek bu izlenimler hem bireyler arası hem de örgütsel ilişkilerde önemli belirleyici faktörlerdir (Schlenker, 1980). Bu nedenle izlenim yönetimi, örgütsel yaşamda bireysel başarı ile ilişkilendirilmesi, liderler ve yöneticilerin kararlarını etkilemesi ve örgütsel davranışları anlamak açısından yönetim alanında önemli ve takip edilen bir kavram olarak görülmektedir (Yıldırım, 2020).

İzlenim yönetimi kavramı ile ilgili çalışmaların kökeni 1960'lı yıllara dayanmakla birlikte (Goffman, 1959), örgütsel davranış literatüründe kavrama yönelik ilginin 1980'li yıllarda artmaya başladığı ve 1990'lı yıllarda ise izlenim yönetiminin bireyler ve örgütsel performans üzerindeki etkileri tartışıldığı görülmektedir (Yıldırım, 2020). İzlenim yönetimi konusunda öncü çalışmalar yapan Goffman'a (1959) göre izlenim yönetimi, bir kişinin kendisine yönelik algıları etkilemek amacıyla sergilediği davranışlar olarak ifade edilmiştir. İzlenim yönetimi bir bireyin başkaları üzerinde oluşturduğu izlenimleri kontrol etmek ya da yönetmek amacıyla yaptığı bilinçli ya da bilinçsiz girişimlerdir (Leary ve Kowalski, 1990). Başka bir tanıma göre izlenim yönetimi, sosyal ilişkilerde güç kazanmak ve bireyler arası etkileşimleri kolaylaştırmak amacıyla bilinçli olarak yapılan davranışlardır (Becker ve Martin, 1995).

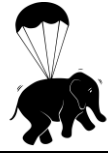
İzlenim yönetimi, bireyler arası ilişkilerin yanı sıra örgütsel ilişkilerde de vazgeçilmez bir süreçtir. Yöneticilerin çalışanlar hakkında sahip olduğu objektif bilgilerle birlikte çalışanlar hakkında edindikleri izlenimler de karar verme süreçlerinde son derece etkilidir. Bu nedenle çalışanların iş yerinde kendileri ile ilgili izlenimleri yönetmesi doğal bir davranıştır (Basım vd., 2006). Bu kapsamda izlenim yönetiminin insanların hayatını etkileyen, amacı olan, stratejik odaklı ve aktif bir süreç olduğu söylenebilir (Sallot, 2002). Örgütsel yaşamda diğer çalışanlar üzerinde istedikleri izlenimi oluşturabilmek için farklı davranış şekilleri ya da izlenim yönetimi taktikleri kullanabilirler (Bozeman ve Kacmar, 1997). İzlenim yönetimi taktiklerini Crane ve Crane (2002) girişken ve savunmaya yönelik olarak iki başlık altında; Schütz (1998) ise girişken, saldırgan, korumaya yönelik ve savunmaya yönelik olarak dört başlık altında sınıflandırmıştır. İzlenim yönetimi taktikleri konusunda literatürde en çok kabul gören sınıflandırma Jones ve Pittman (1982) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, izlenim yönetimi taktiklerini göze girme, örnek birey olma, niteliklerini tanıtmak, kendini acıdırma ve gözdağı verme olarak beş başlık altında sınıflandırmıştır (Bozkurt Yıldırım ve Ergün Özler, 2020).



Göze girme (ingratiation) taktiği, işyerinde çalışanların yöneticilerine karşı sevimli görünmek ve onların övgüsünü kazanmak maksadıyla sürekli hoş a gidecek ve övgü içerikli sözler söylemesi ve davranışlar sergilemesidir (Drory ve Zaidman, 2007). Örnek birey olma (exemplification) taktiği, bireyin dürüst, çalışkan, fedakâr, etik değerlere sahip, azimli gibi örnek davranışlar sergileyerek izlenim oluşturma çabasıdır. İşe erken gelme, işten geç çıkma, zor görevleri üstlenme, çalışma arkadaşlarına yardım etme, izin kullanmama gibi davranışlar örnek birey izlenimi oluşturmak amacıyla sergilenen taktiklerdir (Bolino vd., 2008). Niteliklerini tanıtm (self-promotion) taktiği, çalışanların sahip oldukları nitelikler, beceriler ve başarılı sonuçları diğerlerine vurgulayarak ve abartarak anlatmasıdır. Bu taktiği uygulayan çalışanlar örgüt içinde yetenekli, saygın ve örgütsel ödülleri hak eden biri olduğu izlenimini vermeye çalışır (Basım vd., 2006). Kendini acındırma (supplication) taktiği, bireyin kendini aciz, başarısız ya da yetersiz göstererek diğerlerini duygusal açıdan sömürmek amacıyla yapılır. Birey bu taktiği başarısızlıklarını saklamak, sorumluluk almamak ya da diğerlerinden yardım almak amacıyla kullanır (Yıldırım, 2020). Gözdağı verme (intimidation) taktiği, bireyin ilişki içinde olduğu diğer bireylerin arzuladığı davranışı sergilemesi amacıyla tehditkâr, sert ya da korkutucu bir şekilde davranmasıdır. Birey bu taktikle diğerlerinin davranışını etkileyerek onların üzerinde sosyal güç elde etmeye çalışır (Leary, 1996).

Literatür incelendiğinde izlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel yaşamda farklı sebeplerinin ve sonuçlarının olduğu görülmektedir. İzlenim yönetim taktikleri performans değerlendirme, işe alım görüşmeleri ve kariyer geliştirme gibi örgütsel süreçlerde sıklıkla kullanılmaktadır. Çalışanların, izlenim yönetimi taktiklerinde başarılı olmaları halinde bu süreçlerde de başarılı olma şansları artacaktır (Basım vd., 2006; Yücel, 2013). Dalmış (2021) tarafından yapılan bir araştırmada bireysel performans algısı nedeniyle çalışanların kendini sevdirm e, örnek olma ve niteliklerini tanıtm a taktiklerine başvurduğu görülmüştür. İzlenim yönetimi taktiklerinin ayrıca işe alım ve terfi kararlarını önemli derecede etkilediği bilinmektedir. Çalışanlar hem işe alım hem de terfi süreçlerinde kendileri hakkında karar verme yetkisine sahip yöneticilerde olumlu bir izlenim oluşturabilmek için farklı taktikler uygulayabilirler (Bolino vd., 2008).

İş hayatında izlenim yönetimi taktiklerinin en yaygın kullanıldığı örgütsel süreçlerden biri kariyer gelişimi ile ilgili süreçlerdir. Çalışanların iş hayatında arzuladıkları kariyer başarısına ulaşamamalarının en önemli nedenlerinden biri bireysel izlenimlerinin başkaları üzerinde nasıl bir etki bıraktığının farkında olmamalarıdır. Çalışanların kendileri odaklı izlenim yönetimi taktikleri, özellikle çok meşgul olan yöneticiler tarafından çalışanların fark edilmesini, üretken ve başarılı olarak algılanmasını sağlayacaktır (Doğan ve Kılıç, 2009). İş hayatında çalışanlar saldırgan ve savunmacı taktikler sergileyerek kariyer başarılarını arttırabilirler. Çoğunlukla proaktif olan saldırgan taktikler kariyer gelişimine katkı sağlayacak bir izlenim oluşturmaya yöneliktir (Andrews ve Kacmar, 2001). Bununla birlikte çalışanlar, kariyer planlarını olumsuz etkileyebilecek davranışlar sergiledikten sonra zedelenen imajlarını onarmak amacıyla sonradan sergilenen savunmacı taktikler uygulayabilirler. Masum olduğuna dikkat çekme, özür dileme, olumsuzluğun sorumluluğunu üstlenme ya da cezaya katlanma savunmacı izlenim yönetimi taktiklerindendir (Atasağun vd., 2024). Feng ve Lee (2011) tarafından yapılan



araştırmada izlenim yönetiminin öznel kariyer başarısını pozitif olarak etkilediği görülmüştür. İzlenim yönetimi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkilere yönelik literatürdeki bulgular doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂: İzlenim yönetimi öznel kariyer başarısını pozitif olarak etkiler.

Kariyerizm, işyerinde bir çalışanın performansa dayalı olmayan yöntemlerle kariyerinde ilerleyeceğine inanması ve bu doğrultuda davranışlar göstermesidir. Bu nedenle kariyerizm örgüte karşı sergilenen olumsuz bir tutumdur (Uslu ve Terzi Çoban, 2022). Kariyerist eğilime sahip çalışanlar sahip oldukları yetkinlikleri kariyer gelişimi için yeterli ve gerekli görmeyip izlenim yönetimi ve politik davranışlar gibi kariyerist taktiklerin de kullanılması gerektiğini düşünürler (Hsiung vd., 2012). Politik davranışlar ve izlenim yönetimi taktiklerinin önemli sebeplerinden biri başarıma güdüsüdür. Dolayısıyla, kariyerist çalışanlar başarmak için gayret göstermek yerine “başarıyı” izlenimini oluşturmaya ve politik davranışlar sergileme çalışırlar (Treadway vd., 2005).

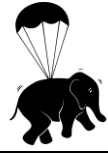
Literatür taraması ışığında politik beceri, öznel kariyer başarısı ve izlenim yönetimi arasındaki ilişkiler birlikte değerlendirildiğinde; politik arenalar olarak görülen örgütsel yaşamda politik beceriye sahip çalışanların öznel kariyer başarılarının artacağı; ayrıca izlenim yönetimi taktiklerinin de öznel kariyer başarısını pozitif etkileyeceği değerlendirildiğinden politik beceri ve öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkide izlenim yönetiminin düzenleyici rolünün olacağı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₃: Politik becerinin öznel kariyer başarısına etkisinde izlenim yönetiminin düzenleyici rolü vardır.

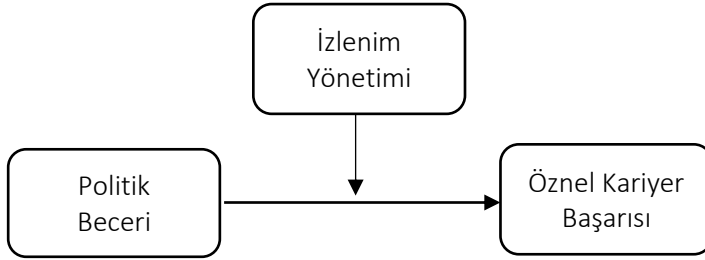
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada politik beceri, izlenim yönetimi ve öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, politik becerinin öznel kariyer başarısını pozitif olarak etkileyeceği; politik beceri ve öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkide izlenim yönetiminin düzenleyici rolünün olacağı düşünüldükçe literatür taraması ışığında yukarıda geliştirilen hipotezler test edilecektir. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla kesitsel nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında tanımlayıcı istatistikler ve hipotez testleri için SPSSv26 ve ölçeklerin uyum ve ayrışım geçerliliklerini test etmek için ise AMOSv24 istatistik programları kullanılmıştır. Literatür taramasına bağlı olarak oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma modeli

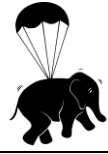


3.2. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesini Malatya ilinde ilk ve orta öğretim okullarında görev yapan eğitim sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Anakütleye dâhil olan tüm çalışanlara ulaşma imkânı olmadığından örnekleme yapılmıştır. Olasılıksız örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme yöntemi ile katılımcılara ulaşılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi maliyet, hız ve katılımcılara erişim açısından araştırmacılara avantajlar sunmaktadır (Bryman, 2016). Araştırma örnekleminde veri toplamak amacıyla kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümünde araştırmanın amacı, gizliliği ve etik kurallar ile ilgili ifadeler, diğer bölümlerde ise değişkenlere ait ölçekler yer almaktadır. Çalışma kapsamında Malatya Turgut Özal Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Etik Kurulu'nun 19.06.2025 tarihli ve E-35841939-050-309100 sayılı kararı ile etik onay alınmıştır. Anket formu katılımcılara 2025 yılı Haziran-Temmuz aylarında bırak-topla yöntemiyle elden dağıtılmıştır. Bu süreç içinde 500'e yakın anket formu dağıtılmış ve 351 anket formu elden toplanmıştır. Geçersiz ve eksik olan 17 form iptal edilmiş ve geriye kalan 334 form istatistiki değerlendirilmeye alınmıştır. Katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara ait demografik özellikler

		N	%			N	%
Cinsiyet	Kadın	163	%48,8	Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi	1 yıldan az	37	%11,1
	Erkek	171	%51,2		2-5 yıl	79	%23,7
Medeni Durum	Evli	220	%65,9		6-10 yıl	56	%16,8
	Bekâr	114	%34,1		11-15 yıl	55	%16,5
Yaş	18-24	23	%6,9		16-20 yıl	44	%13,2
	25-34	89	%26,6		20 yıl ve üzeri	63	%18,9
	35-44	114	%34,1	Görev Unvanı	Öğretmen	284	%85
	45-54	93	%27,8		Müdür	11	%3,3
	55 ve üzeri	15	%4,5		Müdür Yardımcısı	13	%3,9
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	2	%0,6	Okul Türü	Diğer Personel	26	%7,8
	Lise	7	%2,1		Kamu Okulu	159	%47,6
	Ön Lisans	5	%1,5		Özel Okul	175	%52,4
	Lisans	268	%80,2				
	Yüksek Lisans	46	%13,8				
	Doktora	6	%1,8				
N:334							



Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların cinsiyet oranı olarak birbirine yakın olduğu; evli, orta yaş grubu ve lisans mezunu katılımcıların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların mevcut işyerinde çalışma süreleri farklılaşmakla birlikte 2-5 yıl çalışma süresi grubunda olan katılımcı sayısı (%23) diğer çalışma süreleri ile kıyaslandığında kısmen fazladır. Katılımcıların büyük çoğunluğunu (%85) öğretmenler oluşturmakta ve kamu okulları ile kıyaslandığında özel okullardan katılım (%52,4) kısmen fazla olmuştur.

3.3. Ölçüm Araçları

Araştırmanın anket formunda değişkenleri ölçmek amacıyla yer alan ölçekler sırasıyla aşağıda sunulmuştur.

Politik Beceri Ölçeği: Politik becerinin ölçülmesi amacıyla orijinali Ferris vd. (2005) tarafından geliştirilen dört boyutlu 18 soruluk politik beceri ölçeğinin Vigoda-Gadot ve Meisler (2010)'in çalışmalarında kullandıkları 8 soruluk tek boyutlu kısa formu kullanılmıştır. Taşkiran ve Gencer Çelik (2022) tarafından Türkiye’de yapılan araştırmada ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,864 olarak raporlanmıştır.

Öznel Kariyer Başarısı Ölçeği: Öznel kariyer başarısının ölçülmesi amacıyla kullanılan tek boyutlu ve 5 maddeden oluşan ölçek, Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek, Türkiye’de Özcan Genç vd. (2021) tarafından yapılan bir çalışmada kullanılmış ve Cronbach Alfa katsayısı 0,882 olarak raporlanmıştır.

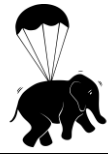
İzlenim Yönetimi Ölçeği: İzlenim yönetiminin ölçülmesi amacıyla Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen, beş boyut ve 22 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İzlenim yönetiminin boyutları şunlardır: göze girme (4 madde), örnek birey olma (4 madde), niteliklerini tanıtmak (4 madde), kendini acıdırma (5 madde) ve gözdağı verme (5 madde). Basım vd. (2006) tarafından Türkiye’de yapılan araştırmada bu ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,722 olarak raporlanmıştır.

Araştırmada kullanılan üç ölçeğin tüm maddelerine verilen cevaplar 5’li Likert (1 = Hiç katılıyorum ve 5 = Tamamen katılıyorum) yöntemine göre düzenlenmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Ölçüm Modeli

Ölçek geçerliliğini tespit etmek amacıyla öncelikle açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizde orijinali çok boyutlu olan izlenim yönetimi ölçeğinin tek boyutta toplandığı tespit edilmiştir. Bu nedenle sonraki süreçlerde izlenim yönetimi değişkenin bu tek boyutlu yapısı dikkate alınarak analizlere devam edilmiştir. Araştırmada yapı geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış ve ölçekler arasında uyum ve ayrışım geçerliliklerini test etmek için ölçüm modeli kurulmuştur. Yapılan DFA’dan elde edilen uyum iyiliği indeks değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** DFA uyum iyiliği indeks değerleri

	CMIN/df	AGFI	GFI	CFI	NFI	SRMR	RMSEA
Politik Beceri	2,886	0,911	0,918	0,927	0,933	0,078	0,073
Öznel Kariyer Başarısı	2,655	0,938	0,944	0,958	0,957	0,075	0,069
İzlenim Yönetimi	3,885	0,895	0,886	0,905	0,911	0,079	0,078

Tablo 2’de görülen uyum iyiliği indeks değerleri, literatürde önerilen sınır değerler çerçevesinde değerlendirildiğinde modelin istatistiksel olarak anlamlı ve kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999; Kline, 2016).

Ölçek yapı geçerliliklerini test etmek için kurulan ölçüm modelinde faktör yükleri (0,50 eşliğinden yüksek) ve Ortalama Varyans Açıklaması (Average Variance Extracted-AVE) değerleri (0,50) incelenmiştir. Ayrıca güvenilirlik için Bileşik Güvenilirlik (Composite Reliability-CR) ve Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Araştırmanın değişkenleri ile ilgili tanımlayıcı istatistikler Tablo 3’te sunulmuştur.

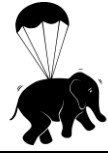
Tablo 3. Tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	SS	AVE	CR	Cronbach Alfa	1	2	3
1. Politik Beceri	4,113	,516	0,545	0,808	0,810	(0,738)		
2. Öznel Kariyer Başarısı	3,837	,643	0,525	0,799	0,805	0,285**	(0,725)	
3. İzlenim Yönetimi	2,032	,711	0,501	0,754	0,788	0,336***	0,120**	(0,708)

***p<0,001; **p<0,01; SS = Standard Sapma; Parantez içi koyu değerler AVE değerinin kareköküdür.

Tablo 3’te araştırmada kullanılan değişkenlere ait ortalama, standart sapma, AVE, CR ve Cronbach Alfa katsayıları ile değişkenler arası korelasyonlar verilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliğini değerlendirmek amacıyla AVE, CR ve Cronbach Alfa değerleri incelenmiştir. Buna göre: Tüm değişkenler için Cronbach Alfa değerleri 0,70’in (Nunnally ve Bernstein, 1994) üzerindedir. Bu durum, ölçeklerin iç tutarlılığının yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, CR değerleri de 0,70’in üzerinde bulunarak bileşik güvenilirliğin sağlandığını ortaya koymaktadır. AVE değerleri tüm değişkenlerde 0,50’nin üzerinde olup (Fornell ve Larcker, 1981), ölçeklerin uyum geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Tablodaki diyagonal değerler (AVE’nin karekökü) ile değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları karşılaştırıldığında, her bir değişkenin kendi AVE karekökünün diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum ayrışım geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Fornell ve Larcker, 1981).

Korelasyon katsayıları incelendiğinde, politik beceri ile öznel kariyer başarısı arasında ($r = 0,285$, $p < 0,01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca, politik beceri ile izlenim yönetimi arasında ($r = 0,336$, $p < 0,001$) pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki ve izlenim yönetimi ile öznel kariyer başarısı arasında ($r = 0,120$, $p < 0,001$) pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.



4.2. Hipotez Testleri

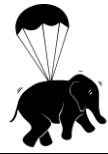
Araştırmada geliştirilen hipotezleri test etmek için PROCESS Makro eklentisi ile hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi neticesinde elde edilen değerler Tablo 4'te sunulmuştur.

Table 4. Hiyerarşik regresyon analizi

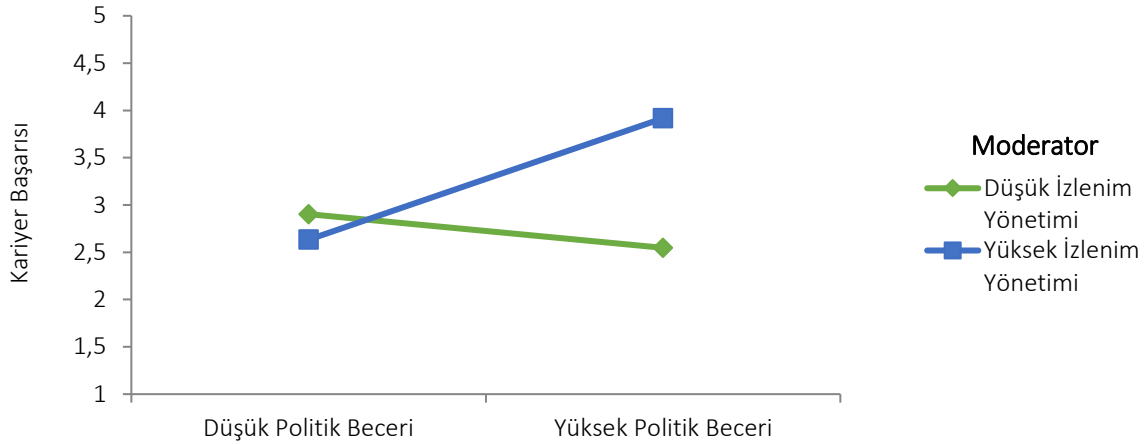
Değişkenler ^a	1. Adım		2. Adım		3. Adım	
	β	S.e.	β	S.e.	β	S.e.
Sabit	1,515	,289	1,101	,311	1,515	,872
Politik Beceri	,387***	,070	,389***	,069	,232***	,214
İzlenim Yönetimi			,103***	,056	,275***	,395
Politik Beceri X İzlenim Yönetimi					,410***	,097
R ²	,150		,160		,163	
ΔR^2	,147		,155		,156	
F	58,511		31,619		21,468	

^aBağımlı Değişken = Öznel Kariyer Başarısı; N = 334; ***p<0,001

Tablo 4, politik beceri ve izlenim yönetiminin öznel kariyer başarısı üzerindeki etkilerini ve bu iki değişkenin etkileşim terimini test etmek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarını göstermektedir. Analiz üç adımda gerçekleştirilmiştir. İlk adımda yalnızca politik beceri modele dahil edildiğinde, politik becerinin öznel kariyer başarısını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,387$, $p < 0,001$). Bu adımda modelin açıklanan varyans oranı %14,7'dir ($R^2 = 0,147$). Bu sonuç katılımcıların öznel kariyer başarısındaki değişimin %14,7'sinin politik becerileri tarafından açıklandığını göstermektedir. İkinci adımda modele izlenim yönetimi değişkeni eklendiğinde, politik becerinin etkisi anlamlı kalmakla birlikte ($\beta = 0,389$, $p < 0,001$), izlenim yönetiminin öznel kariyer başarısı üzerindeki doğrudan etkisi de pozitif ve anlamlıdır ($\beta = 0,103$, $p < 0,001$). Bu adımda açıklanan varyans oranı kısmen artarak %15,5'e ulaşmıştır ($R^2 = 0,155$). Son adımda politik beceri ile izlenim yönetimi arasındaki etkileşim terimi modele eklendiğinde, etkileşim teriminin etkisinin öznel kariyer başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif olduğu görülmektedir ($\beta = 0,410$, $p < 0,001$). Bu adımda modelin açıklanan varyans oranı %15,6'ya yükselmiştir ($R^2 = 0,156$). Bu bulgu, izlenim yönetiminin, politik beceri ile öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini göstermektedir. Sonuç olarak, politik becerinin öznel kariyer başarısının güçlü bir yordayıcısı olduğu, izlenim yönetiminin bu ilişkiye anlamlı katkı sunduğu ve iki değişkenin etkileşiminin öznel kariyer başarısını artırıcı bir rol oynadığı söylenebilir. Düzenleyici etkinin yönünü değerlendirmek için çizilen slope matrisi Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Slope matrisi

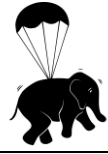


Şekil 2’de görülen ve değişkenler arasındaki ilişkiye göre çizilen slope matrisinde doğruların birbirine paralel olmayışı düzenleyici etkinin varlığını kanıtlamaktadır. Doğruların ufukta ayrışmaları ise pozitif yönlü düzenleyicilik etkisinin olduğunu kanıtlamaktadır (Aiken ve West, 1991).

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada örgütsel yaşamda çalışanları yakından ilgilendiren politik beceri, öznel kariyer başarısı ve izlenim yönetimi kavramları arasındaki ilişkilere odaklanılmıştır. Bu kapsamda çalışmada politik becerinin öznel kariyer başarısına etkisinde izlenim yönetiminin rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde literatür taraması ile araştırma değişkenleri ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek hipotezler geliştirilmiştir. Çalışmanın ikinci ve üçüncü bölümünde ise Malatya ilinde eğitim sektörü çalışanları üzerinde yapılan kesitsel nicel bir araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

Hiyerarşik regresyon analizi ile yapılan hipotez testi sonuçları incelendiğinde; H₁ hipotez testi sonucuna göre politik becerinin öznel kariyer başarısını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Politik beceri bir örgütsel yapı içinde gücün yukarıdan alt kademelere doğru nasıl aktığını, resmi ve gayri resmi iletişim kanallarının işleyiş şeklini, örgüt içindeki rekabet, dostluk ve düşmanlık alanlarını, örgütsel kaynakların kullanım şekillerini ve örgütsel kuralların hangisine uyulup hangisinin ihmal edilebileceğini bilmeyi gerektirir. Bu bilgiler sayesinde çalışanlar hedefleri doğrultusunda diğerlerini hareket etmeye ikna edebilirler. Bu nedenle çalışanların kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için politik beceriye sahip olması gerekir (Ferris vd., 2005; Mirzayev ve Mehtap, 2022). Ayrıca politik becerisi yüksek çalışanlar örgüt içinde güçlü koalisyonlar kurabilir, çok çeşitli örgütsel kaynaklara kolayca ulaşabilir ve ilişkilerinde samimi görünerek diğerlerinin sempatisini kazanabilirler. Bu beceriler kariyer başarılarının artmasına katkı sağlayacaktır (Konay ve Kırıl, 2023). Fidan ve Koç (2020) tarafından İstanbul’da kamu liselerinde çalışan öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada politik becerinin sosyal zekâ, kişiler arası etki ve ağ kurma boyutlarının kariyer başarısını pozitif

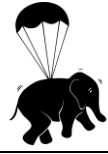


etkilediği, samimi görünmenin ise etkilemediği görülmüştür. Polat ve Ödemiş (2023) tarafından otel çalışanları üzerinde yapılan diğer bir çalışmada ise lider üye etkileşimi ile kıyaslandığında politik becerinin kariyer başarısı üzerinde daha büyük etkisinin olduğu görülmüştür.

H₂ hipotez testi sonucuna göre izlenim yönetiminin öznel kariyer başarısını pozitif yönde etkilediği görülmüştür. İş hayatında izlenim yönetimi taktikleri çoğunlukla performans değerlendirme, terfi alma ve kariyer gelişimi fırsatları süreçlerinde ortaya çıkmaktadır (Köse, 2023). Rekabetin yoğun, örgütsel kaynakların ve ödüllerin sınırlı olduğu iş ortamında etkili bir kariyer gelişimi, yüksek performans ve iyi bir terfi elde etmek isteyen bireyler sıvrilerek diğerlerinin önüne geçmek ve yöneticilerin ilgisini çekmek amacıyla izlenim yönetimi taktiklerine başvurabilirler (Al-Shatti ve Ohana, 2021). Villeda ve McCamey'e (2019) göre birçok örgütsel araç ve davranışın yanı sıra izlenim yönetimi son yıllarda çalışanların kariyer gelişiminde devrim yaratmakta, rekabetçi ve sürdürülebilir fırsatlar sunmaktadır. Örneğin etkili bir öz geçmiş oluşturmak ve günlük başarıları çevrimiçi olarak göstermek, günümüzde kariyer gelişimi için kaçınılmaz araçlardır. Dalmış'a (2021) göre izlenim yönetimi taktiklerinden özellikle "kendini sevdirmeye" taktiklerini uygulayan çalışanların kariyer başarısı yükselmektedir. Aslan ve Toygar (2015) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada izlenim yönetiminin öznel kariyer başarısını pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bu kapsamda göze girme, niteliklerini övme, kendini sevdirmeye, örnek biri gibi davranma taktiklerini başarılı bir şekilde uygulayan çalışanların yöneticilerde olumlu izlenim bırakma potansiyeli yüksek olabilir. Çalışan hakkında olumlu izlenime sahip bir yöneticinin ise çalışanın kariyer gelişimini desteklemesi muhtemeldir. Böyle bir durumda izlenim yönetimi uygulayan bir çalışanın öznel kariyer başarısının pozitif ve yüksek olacağı düşünülmektedir.

H₃ hipotez testi sonucuna göre politik becerinin öznel kariyer başarısına etkisinde izlenim yönetiminin düzenleyici rolü olduğu görülmüştür. Bu sonuç politik beceriye sahip bir bireyin öznel kariyer başarısının artacağını; bununla birlikte aynı bireyin izlenim yönetimi taktikleri de uygularsa politik becerinin öznel kariyer başarısı üzerindeki etkisinin güçleneceğini göstermektedir. Bu sonuçlar, işyerinde çalışanların sahip olduğu politik beceri ve uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin hem ayrı ayrı hem de birlikte öznel kariyer başarısını etkileyen iki önemli faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Hipotez testleri sonucunda araştırma kapsamında geliştirilen H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri kabul edilmiştir. Bununla birlikte hipotez testleri sonucunda ortaya çıkan bulguların literatürdeki ilgili çalışma sonuçları (Ferris vd., 2005; Todd vd., 2009; Hsiung vd., 2012; Fidan ve Koç, 2020; İçerli ve Bilen, 2023; Enginar ve Elma, 2023) ile uyumlu olduğu düşünülmektedir.

Araştırma bulguları ışığında yöneticiler ve çalışanlara uygulamaya dair bazı öneriler sunulabilir. İlk olarak kaynakların sınırlı olduğu ve güç savaşlarının yaşandığı örgütsel yaşam politik bir ortamdır ve bu politik ortamda ayakta kalabilmek ya da hedeflere kolay bir biçimde ulaşabilmek amacıyla her çalışanın politik becerisinin olması gerekmektedir. Politik beceri daha katı ve yavaş olan formal iş süreçlerine kıyasla informal örgütsel süreçlerde çalışanlara örgütsel kaynaklara ulaşma ve sosyal ağ kurma konusunda kolaylık sağlayacaktır. Politik beceri

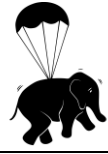


ile birlikte bireysel ve örgütsel amaçlar için sergilenen izlenim yönetimi taktikleri de iş ilişkilerine zarar vermediği sürece doğal örgütsel davranışlar olarak görülebilir. Bununla birlikte gözdağı verme, acındırma gibi taktiklerin yanı sıra göze girme ve kendini sevdirmeye amacıyla sergilenen ve aşırıya kaçan taktikler yöneticiler ve çalışanlar tarafından olumsuz algılanarak bu taktikleri uygulayan çalışanın dışlanması ya etiketlenmesine neden olabilir. Hem politik beceriyi hem de izlenim yönetimi taktiklerini sergilerken çalışanların diğerlerine zarar vermeden ve ölçülü davranması uygun olacaktır. Bu kapsamda eğitim sektöründe okul idareleri tarafından okullarda uyulması gereken etik ve görgü kuralları belirlenerek tüm çalışanlarla paylaşılabilir ve etik kurallarla ilgili belirli dönemlerde öğretmenler ve idari personele eğitimler verilebilir. Böylece, okul içinde istenmeyen davranışlar kontrol altına alınabilir. Ayrıca, izlenim yönetimi açısından sergilenen zararlı örgütsel davranışlar okul disiplin kuralları çerçevesinde değerlendirilerek önlenir. Son olarak, çalışanların kariyerlerindeki başarıları ile ilgili öznel algılarının birçok örgütsel davranıştan etkilendiği gibi birçok örgütsel davranış da doğrudan etkilediği unutulmamalıdır.

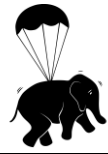
Araştırma verilerinin kesitsel veri toplama yöntemiyle tek bir zaman diliminde toplanması, veri toplama sürecinde katılımcıların sosyal beğenirlik yanlılığı riski ve politik beceri ve izlenim yönetimi taktiklerinin meslek grupları ya da kültürlere göre farklılık gösterme ihtimali çalışmanın sınırlılıkları olarak görülebilir. Bu sınırlılıkları aşmak için aynı değişkenlerle ilgili farklı sektörler ve meslek gruplarında daha uzun süreli boylamsal çalışmalar yapılabilir. Bu kapsamda kamu, sağlık, bankacılık, hizmet ve havacılık sektörü gibi kurumsal yapısı gelişmiş ve çalışanların politik beceri, izlenim yönetimi ve kariyer başarıları ile ilgili davranışlarının rahatlıkla görülebileceği sektörlerde çalışmalar yapılabilir.

Kaynakça

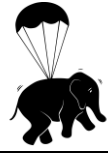
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage.
- Akçakanat, T., & Uzunbacak, H. H. (2017). Proaktif kişiliğin politik beceri üzerine etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5(3), 786-807. <https://doi.org/10.15295/bmij.v5i3.177>
- Al-Shatti E., & Ohana, M. (2021). Impression management and career related outcomes: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 12, 701694. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.701694>
- Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2001). Impression management by association: Construction and validation of a scale. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 142-161. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1756>
- Aslan, H., & Pektaş, V. (2017). İlkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin politik beceri düzeyleri. *Bilimsel Eğitim Araştırmaları*, 1(1), 85-100.
- Aslan, Ş., & Toygar, Ş. A. (2015). The role of personal and social factors at impression management's impact on career success. *EUL Journal of Social Sciences*, VI(II), 1-18.



- Atasağun, H. F., Gönülal, E., Gökyer, A., & Fındık, Y. (2024). İzlenim yönetimi taktiklerinin örgüt içi iş süreçlerine etkisi. *Uluslararası Psiko-Sosyal Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(6), 43-62.
- Atay, S. (2010). Geliştirilebilir yönetim becerisi: Teorik ve ampirik yönleriyle “politik yeti”. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(2), 65-80.
- Basım, N., Tatar, İ., & Şahin, N. H. (2006). Çalışma yaşamında izlenim yönetimi: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 9(18), 1-17.
- Becker, T. E., & Martin, S. L. (1995). Trying to look bad at work: Methods and motives for managing poor impressions in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 174-199.
- Blickle, G., Oerder, K., & Summers, J. K. (2010). The impact of political skill on career success of employees' representatives. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 383-390. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.007>
- 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(2), 187-206. <https://doi.org/10.1177/109442819922005>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0149206308324325>
- 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. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.2669>
- Bozkurt Yıldırım, H., & Ergün Özler, N. D. (2020). Türk kültürü bağlamında keşfedilen izlenim yönetimi taktiklerinin kavramsal analizi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(13), 63-77.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (Fifth edition). Oxford University Press.
- Çakmak Otluoğlu, K. Ö. (2014). Kariyer bağlılığının kariyer başarısı üzerindeki etkisinin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(23), 349-363.
- Chen, H., Jiang, S., & Wu, M. (2022). How important are political skills for career success? A systematic review and meta-analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3942-3968. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1949626>
- Cingöz, A. (2013). Politik yetenekler ve öz yönlendirmenin (kendini kurgulamanın) algılanan kariyer başarısı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(26), 153-179.
- Çoban, R. (2020). *Liderin kişilik özelliklerinin işyeri ilişkileri kalitesine etkisinde politik becerinin aracı rolü üzerine havacılık ve sağlık sektöründe karşılaştırmalı bir araştırma* [Doktora tezi]. İnönü üniversitesi.



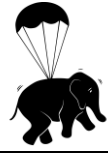
- Crane, E., & Crane, F. G. (2002). Usage and effective ness of impression management strategies in organizational settings. *Journal of Group Psychotherapy Psychodrama and Sociometry*, 55(1), 25-34. <https://doi.org/10.12926/e8khge30>
- Dalmış, A. B. (2021). İzlenim yönetimi taktiklerinde bireysel performans algısının rolü: Kamuda bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(1), 49-58. <https://doi.org/10.18394/iid.745886>
- Doğan, A., Bozkurt, S., & Demirbaş, H. T. (2014). Kamu örgütlerinde örgütsel politika: Çalışanların politik davranışlara yönelik algıları. *Akademik Bakış Dergisi*, (44), 1-25.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2009). Örgütlerde izlenim yönetimi davranışı üzerine kavramsal bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 53-83.
- Drory, A., & Zaidman, N. (2007). Impression management behavior: Effects of the organizational system. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 290-308. <https://doi.org/10.1108/02683940710733106>
- Enginar, R., & Elma, C. (2023). Öğretmenlerin izlenim yönetimi taktikleri, örgütsel muhalefet düzeyleri ile öznel iyi oluş durumları arasındaki ilişki. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 505-525. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.1183268>
- Feng, M., & Li, C. (2011). 印象管理对主观职业生涯成功的影响——政治技能的调节作用 [The influence of impression management on subjective career success: The moderating effect of political skill]. *East China Economic Management (华东经济管理)*, (2), 118-122.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152. <https://doi.org/10.1177/0149206304271386>
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320. <https://doi.org/10.1177/014920630730081>
- Fidan, T., & Koç, M. H. (2020). The relationship of high school teachers' political skills to their career satisfaction: The mediating role of personal reputation. *KEDI Journal of Educational Policy*, 17(2), 247-271. <https://doi.org/10.22804/kjep.2020.17.2.005>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1986). Subjective career success: A study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1(2), 78-94. <https://doi.org/10.1007/BF01018805>
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Doubleday.



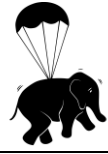
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of management Journal*, 33(1), 64-86.
- Gunz, H. P., & Heslin, P. A. (2005). Reconceptualizing career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 105-111. <https://doi.org/10.1002/job.300>
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. Sage.
- Higgins, C. A., Judge, T. A., & Ferris, G. R. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 89-106. <https://doi.org/10.1002/job.181>
- Hsiung, H. H., Lin, C. W., & Lin, C. S. (2012). Nourishing or suppressing? the contradictory influences if perception of organizational politics on organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), 258-276. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02030.x>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- İçerli, L., & Bilen, G. (2023). Çalışanların politik yeti düzeyleri ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 7(12), 56-71. <https://doi.org/10.55775/ijemi.1218186>
- Jones, E. E., & Pittman, T. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. *Psychological Perspectives on the Self*, 1, 231-262.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz Jr, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (Fourth edition). Guilford Press.
- Koekemoer, E., Fourie, H. L., & Graupner, L. I. (2018). Exploring subjective career success among blue-collar workers: Motivators that matter. *Journal of Career Development*, 46(3), 314-331. <https://doi.org/10.1177/0894845318763942>
- Konay, D., & Kırıl, E. (2023). Politik beceri ve dalkavukluk arasındaki ilişki. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(1), 295-335.
- Köse, S. (2023). İzlenim yönetimi üzerine yapılan akademik çalışmaların betimsel içerik analiz yöntemiyle incelenmesi. *Nitel Sosyal Bilimler*, 5(1), 95-112. <https://doi.org/10.47105/nsb.1300505>
- Leary, M. (1996). *Self-presentation, impression management and interpersonal behavior*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429497384>



- Leary, M., & Kowalski, R. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*, 107(1), 34-47. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.1.34>
- Liu, Y., Liu, J., & Wu, L. (2010). Are you willing and able? Roles of motivation, power, and politics in career growth. *Journal of Management*, 36(6), 1432-1460. <https://doi.org/10.1177/0149206309359810>
- Lortie-Lussier, M., & Rinfret, N. (2005). Determinants of objective and subjective success of men and women. *International Review of Administrative Sciences*, 71(4), 607-624. <https://doi.org/10.1177/0020852305059601>
- Mayes, B. T., & Allen, R. W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2(4), 672-678. <https://doi.org/10.5465/amr.1977.4406753>
- McAllister, C. P., Ellen, B. P., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Hirsch, D. J. (2015). Checkmate: Using political skill to recognize and capitalize on opportunities in the 'game' of organizational life. *Business Horizons*, 58(1), 25-34. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.09.008>
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), 133-154. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1985.tb00069.x>
- Mirzayev, M., & Mehtap, Ö. (2022). Politik yetinin kariyer başarısına etkisi: Beyaz yakalı çalışanlar üzerine bir araştırma. *TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, 14(ISCEMR Özel Sayısı), 370-377.
- Mirzayev, M., & Mehtap, O. (2025). The mediating role of job satisfaction on political skills and career success: The Turkey-Azerbaijan case. *Multidisciplinary Reviews*, 8(6), 2025163. <https://doi.org/10.31893/multirev.2025163>
- Niu, Y., Hunter-Johnson, Y., Xu, X., & Liu, T. (2019) Self perceived employability and subjective career success: Graduates of a workforce education and development program. *The Journal of Continuing Higher Education*, 67(2-3), 55-71, <https://doi.org/10.1080/07377363.2019.1660843>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (Third edition). McGraw-Hill.
- Özcan Gençer, E., Ekmekçioğlu, E. B., & Aydoğan, E. (2021). Temel benlik değerlendirmesi ile öznel kariyer başarısı ilişkisinde proaktif davranışın aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 2678-2695. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1284>
- Özdemir, M., & Gören, S. Ç. (2016). Politik beceri ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 333-345. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2016015699>
- Park, Y. (2010). The predictors of subjective career success: An empirical study of employee development in a Korean financial company. *International Journal of Training and Development*, 14(1), 1-15. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2009.00337.x>
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Pitman Publishing.



- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power politics and influence in organizations*. Harvard Business School Press.
- Phipps, S. T. A., & Prieto, L. C. (2011). The influence of personality factors on transformational leadership: Exploring the moderating role of political skill. *International Journal of Leadership Studies*, 6(3), 430-447.
- Polat, E., & Ödemiş, M. (2023). Kariyer başarısına politik beceri ve lider-üye etkileşiminin etkisi: Otel işletmelerine yönelik bir araştırma. *GSI Journals Serie A: Advancements in Tourism, Recreation and Sports Sciences*, 6(1), 88-105. <https://doi.org/10.53353/atrss.1175041>
- Rençber, İ., Paşaoğlu Baş, D., & Kurt, Y. (2023). Öznel kariyer başarısı yazının bibliyometrik bir analizi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(1) 212-231. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.1135901>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev.). Nobel Yayınları.
- Sallot, L. M. (2002). What the public thinks about public relations: An impression management experiment. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 79(1), 150-171. <https://doi.org/10.1177/107769900207900111>
- Schlenker, B. (1980). *Impression management: The self-concept, social identity, and interpersonal relations*. Brooks/Cole.
- Schütz, A. (1998). Assertive, offensive, protective, and defensive styles of self-presentation: A taxonomy. *The Journal of Psychology*, 132(6), 611-628. <https://doi.org/10.1080/00223989809599293>
- Stumpf, S. A., & Tymon Jr, W. G. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 345-353. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.09.001>
- Tamang, G. B. (2020). Gender differences on objective and subjective career outcomes: An evidence from Nepalese civil service. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(1), 56-66.
- Taşkıran, E., & Gencer Çelik, G. (2022). Duygusal zekânın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(2), 69-88. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1087094>
- Todd, S. Y., Harris, K. J., Harris, R. B., & Wheeler, A. R. (2009). Career success implications of political skill. *The Journal of Social Psychology*, 149(3), 279-304. <https://doi.org/10.3200/SOCP.149.3.279-304>
- Treadway, D. C., Breland, J. W., Adams, G. L., Duke, A. B., & Williams, L.A. (2010). The interactive effects of political skill and future time perspective on career and community networking behavior. *Social Networks*, 32(2), 138-147. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2009.09.004>



- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., & Ferris, G. R. (2005). Political will, political skill, and political behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(3), 229-245. <https://doi.org/10.1002/job.310>
- Uğurlu, E., & Bostancı, A. B. (2017). Öğretmenlerin politik yetileri ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 4050-4064. <https://doi.org/10.14687/jhs.v14i4.5070>
- Uslu, O., & Terzi Çoban, D. (2022). Kariyerist eğilimlerin izlenim yönetimi taktikleri ile ilişkilerinde karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(4), 1417-1432. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.1027016>
- Usman, M., Anwar ul Haq, M., Ahmad, S., Hussain, J., Ali, Z., & Hussain A. (2022). Political skill and career success: Exploring the mediating role of mentoring and moderating role of career adaptability. *SAGE Open*, 12(1). <https://doi.org/10.1177/21582440221082149>
- Usman, M., Fan, L., & Anwar-Ul-Haq, M. (2016). Political skill and career success: A review and directions for future research. *RISUS-Journal on Innovation and Sustainability*, 7(1), 39-46. <https://doi.org/10.24212/2179-3565.2016v7i1p39-46>
- Vigoda-Gadot, E., & Meisler, G. (2010). Emotions in management and the management of emotions: The impact of emotional intelligence and organizational politics on public sector employees. *Public Administration Review*, 70(1), 72-86. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2009.02112>
- Villeda, M., & McCamey, R. (2019). Use of social networking sites for recruiting and selecting in the hiring process. *International Business Research*, 12(3), 66-78. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n3p66>
- Yıldırım, A. (2020). Örgüt kültürü algısının izlenim yönetimi üzerine etkisi: Eğitim yöneticileri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4005-4021. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1086>
- Yücel, İ. (2013). Örgütlerde izlenim yönetimi ve taktikleri üzerine kavramsal bir inceleme. *Akademik Bakış Dergisi*, 35, 1-20.

Katkı Oranı Beyanı: Yazar çalışmayı tek başına gerçekleştirmiştir.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Yazar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

Bu makale benzerlik tespit yazılımlarıyla taranmıştır.