

Eğitimciler Açısından İzlenim Yönetimi Stratejileri

Ünsal SİĞRİ¹, Akif TABAK², Tolga TÜRKÖZ³

Özet: Bireyler diğer insanları etkilemek için değişik yöntemler kullanırlar. Bu yöntemleri iyi kullanarak çevresindekileri etkileyebilen ve harekete geçirebilen kişi davranışlarının, karşı taraf ile etkileşimi sonucunda kişiler üzerinde çeşitli izlenimler oluşmaktadır. Bu izlenimlerin uygun kullanımları, bireyler arasındaki ilişkilerin gelişmesinde ve hatta bireylerin davranışlarında değişikliklere neden olabilmektedir. Bu nedenle bireyler veya organizasyonlar hakkında edinilen izlenimler çok önemlidir. Bireylerin ve örgütlerin değişik taktikler kullanarak çevrelerini etkilemeye çalıştıkları bu süreç “İzlenim Yönetimi” olarak adlandırılmaktadır (Bolino ve Turnley, 1999). Bu çalışma Kayseri ve Ankara illerinde rasgele seçilen öğretmenler arasında yapılmıştır. Emekli öğretmenler ile çalışan öğretmenlerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanma ilişkileri araştırılmıştır. Çalışma kapsamında; 73 emekli ve 82 halen çalışan olmak üzere toplam 155 öğretmene anket uygulanmıştır. Çalışmada emekli ve çalışan öğretmenlerin demografik farklılıkları ile izlenim yönetimi taktiklerini kullanma dereceleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Emekli öğretmenlerin en çok “iş deneyimi veya eğitiminden gururla söz etme” maddesine ($X=3.96$), çalışan öğretmenlerin ise en çok “vazifenin yapılmasını engelleyen bir meslektaş ile karşılaşıldığında güçlü bir şekilde mücadele etme” maddesine olumlu yanıt verdikleri ($X=3.22$) tespit edilmiştir. Uygulanması pratik ve basit olan izlenim yönetimi taktiklerinin, öğretmenlere öğretim elemanı yetiştirme derslerinin verildiği dönemlerde bilinçli olarak öğretilmesi ve eğitim programlarına eklenerek öğretmenlerin bilinçlendirilmesi gerektiği kanaatine varılmıştır.

Anahtar kelimeler: İzlenim yönetimi, öğretmen, ölçek, etkileme yönetimi, eğitimci

Impression Management Strategies For Educators

Abstract: Impression management can be defined as using different efforts to control or influence other's perceptions or the presentation of self in an ordinary day life. This study investigates the differences and alike of impression management strategies of retired and working teachers. The sample consisted of a total of 155 randomly selected teachers working in Kayseri and Ankara. The relation between teachers' use of impression management tactics were examined in surveys with demographic datas. Its understood that both retired and working teachers give more

¹ Doç.Dr, Kara Harp Okulu, usigri@kho.edu.tr

² Yrd.Doç.Dr, Kara Harp Okulu, atabak@kho.edu.tr

³ Kara Harp Okulu, turkoz@kho.edu.tr

importance to the “trying to possess one’s job” as the most common tactic within data. As a finding, “intimidation” and “supplication” tactics were least used impression management tactics by the teachers. In addition, it was found that gender, status, education level, working period experience are also effective in the use of impression management tactics by the retired and working teachers. Its considered that these results are arised from two reasons, first the lack of the knowledge about impression management strategies at teachers’ educational programs and the second, teachers’ cultural differences can cause such tactical differences in practice.

KeyWords: *Impression management, teacher, scale, influence management, educator.*

1.Giriş

Eğitimci konumunda bulunan bireyler, kendi davranışlarının çevrelerinde bulunanlar üzerindeki etkilerinin ne denli güçlü ve önemli olduğunu bilseler dahi pratik yaşam alanlarında uygulamalarına bu hususu yansıtmaya dikkat etmemektedirler. Özellikle öğrencilerin öğretmenlerini birer örnek model alarak hayata bakmayı öğrendiklerini düşünecek olursak, hem lider ve yönetici, hem de eğitimci konumundaki öğretmenlerin öğrencileri üzerinde bıraktıkları izlenimlerin gelecek nesiller için ne derecede önemli olduğunu anlayabiliriz. Uygun izlenim yönetimi taktiklerinin, eğitimcilik özellikleri taşıyan öğretmenlere kazandırılması halinde, geleceğimiz olan çocuklarımızla kuracakları olumlu etkili iletişim ile eğitim ve öğretim sistemimize bir kazanç sağlayacaklardır. Böylece öğretmenler, öğrencileriyle olan ilişkilerini kuvvetlendirecek ve öğrencilerin davranışlarını olumlu yönde değiştirebilecek ve toplumun eğitim düzeyini yükseltmede etkin rol oynayacaklardır.

2.İzlenim Yönetimi

İzlenim Yönetimi (Impression Management) ya da Etkileme Yönetimi genel olarak, insanların başkaları üzerinde oluşturdukları izlenimleri etkilemeye çalıştıkları bir süreç (Bolino ve Turnley, 1999) ya da başkalarına iletilen bilgiler yoluyla onların algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler olarak ifade edilmiştir (Demir, 2002, Gardner ve Martinko, 1988; Leary ve Kowalski, 1990; Leary, 1996; Rosenfeld ve diğerleri, 1995 ; Rind ve Benjamin, 1993). Bu konuda birçok araştırmacı tarafından yapılan çalışmalarda izlenim yönetimi taktikleri incelenmiştir (Tatar, 2006; Yılmaz, 2005; Ünalı, 2005). Liderlerin kendi davranışlarını kontrol etmeleri ve takipçilerinin de onların davranışlarıyla kendileri üzerlerinde bıraktıkları izlenimleri değerlendirmeleri ve bu sürecin grup

içerisindeki bağlılık, karara katılımda uzlaşma, iletişim gibi etmenlerin üzerinde etkileri olduğu, eğitimcilerin izlenim yönetiminde kullandıkları taktiklerin organizasyon üyeleri arasındaki davranışlarda yansımalarının bulunduğu, grup memnuniyeti, iş tatmini üzerinde de davranışsal kanıtlara işaret ettiği görülmüştür (Basım, Tatar ve Şahin, 2006). Ancak izlenim yönetimi ile ilgili olarak Türkiye’de çok nadir çalışmalar yapıldığı çok az sayıda makale ve tez bulunduğu görülmüştür.

Bu konuda bir çalışma yapmanın gelecekte yapılacak araştırmalara da ışık tutacağı değerlendirildiğinden izlenim yönetiminin insan davranışlarındaki etkileri konusu seçilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı çalışanları olan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin uyguladıkları izlenim yönetimi taktiklerinin, takipçileri-astları olan öğretmenlerin ve öğrencilerin üzerindeki etkilerinin önemli olduğu bilinmektedir. Bu nedenle bu araştırmada, davranışsal bağlamda kullanılan izlenim yönetimi uygulamalarının etkilerinin, öğretmenlerin emekli olmaları veya halen çalışıyor olmaları kapsamında hangi izlenim yönetimi taktikleriyle ilişkilendirilebileceği üzerine bir çalışma yapılmıştır.

İzlenim yönetimi, ilk olarak Jones ve Pittman (1982) tarafından izlenim yönetimi stratejileriyle ortaya konulmuştur. Müteakiben, Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye çevrilerek uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Basım, Tatar ve Şahin (2006) tarafından yapılmıştır. Araştırmada kullanılan mevcut çalışma da yazarlar tarafından geliştirilen ölçeğe dayandırılmıştır. Ayrıca, Cantekin (2003), Ünalı (2005) ve Yılmaz (2005) tarafından konuyla ilgili yapılan çalışmalar da incelenmiştir. İzlenim yönetimi taktikleri olarak beş ortak madde üzerinde durulmuştur; bunlar, “Kendine acındırmaya çalışma”, “Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma”, “Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma”, “Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma”, “İşine sahip çıkmaya çalışma” olarak adlandırılmışlardır.

“Kendine acındırmaya çalışma” (supplication), bireyin kendisini yardıma muhtaç gibi göstermesidir. İnsanların zayıflıklarını ve noksan oldukları konuları ön plana çıkartarak, kendilerini aciz göstermeleri ile başarısızlıklarına kılıf bulma gayretlerine uygun olarak yürüttükleri bir taktiktir (Tatar, 2006: 43). Kendine acındırma taktiği ile insanlar, kendi zayıflık ve eksikliklerini ön plana çıkararak, diğerlerinin acıma duygusunu harekete geçirmek ve bu sayede, onlardan istedikleri yardım, koruma ve destekleri almak isterler. Bu taktik aynı zamanda, ağır bazı sorumluluklardan kurtulmak ve muhtemel başarısızlıkların gerekçesi olarak sunulmak için de kullanılır (Leary, 1996; Basım, Tatar ve Şahin, 2006).

“Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” (self-promotion), insanlar çevrelerinde olumlu yanlarıyla tanınmak isterler, bu nedenle de pozitif yanlarını sergilemeye özen gösterirler. Böylece başkaları tarafından kabul edilmiş bir sevgi alanındaki yetenekleriyle, bilgileriyle, başarılarıyla fark yaratacaklarına inandıkları bir taktiktir. (Cantekin, 2003: 17). Niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanan birey, diğerlerinin kendisini gerek genel kabiliyet boyutlarında, gerekse özel yetenekler açısından yetenekli ve yeterli olarak görmelerini sağlamaya çalışmaktadır (Rosenfeld ve diğerleri, 1995). Böylece hem diğer insanların saygısını kazanmak, hem de “terfi etmeyi” veya “ücret artışı almayı” hak eden birisi imajını yaymak daha mümkün hale gelmektedir. Kendini sevdirmeye taktikleri ile niteliklerini tanıtmaya taktiği arasındaki en temel fark, niteliklerini tanıtmaya taktiğinin belirli, diğer bir deyişle ölçülebilir olan performans ile ilişkili olmasıdır. Bazı insanlar kendi yeteneklerinden abartılı olarak bahsettiklerinde, karşısındaki insanlar doğal olarak bunun delillerini ve sonraki performans sonuçlarını görmek isteyeceklerdir. Bu bakımdan belli bir seviyede başarılı olmayan bir kişinin niteliklerini tanıtmaya taktiğini kullanması çok uygun olmayabilir (Jones, 1990, Basım, Tatar ve diğ, 2006).

“Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma” (exemplification) taktiğini kullanan bireyler kendilerini çalıştığı organizasyonla özdeşleştirerek, örgütün normlarını kendi yaşam biçimi haline getirmişlerdir, fedakâr davranışlarda bulunmaktan hiç çekinmezler, grup içerisinde kendilerini erdemli ve faziletli olarak göstermeye çabalarlar. Ancak örnek davranışlar sergileme taktiğinde, faziletli ve erdemli davranışların sürekli olması beklenir. Diğer izlenim yönetimi taktiklerinde, uygun olmayan bir davranış genel imajı bozmazken, burada tek bir aykırı davranış, bireyin imajına oldukça zarar verebilir (Jones, 1990; Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006).

“Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” (intimidation), insanların mevki, makam, statü gibi sosyal yetkilerinden elde ettikleri gücü gereksiz veya gerektiğinden daha aşırı kullanarak etrafına kendisinin kudretli bir kişi olduğunu hatırlatma çabalarını ortaya koydukları bir taktiktir. Jones ve Pittman’a (1982) göre, izlenim yönetimi sürecinde temel amaç, başkaları tarafından olumlu olarak algılanmak değil, diğer insanları arzu edilen şekilde davranmaları için etkilemektir (Leary, 1996; Basım ve Tatar, 2006).

“İşine sahip çıkmaya çalışma” (trying to possess one’s job) taktiğini kullanan bireyler, vazifelerinin yapılmasına engel olan her türlü problemle çatışmayı göze alabileceklerini ve hatta gerekirse saldırgan bir tutumla da olsa işlerine sahip çıkmaya çalışacaklarını çevrelerine davranışlarıyla sergilerler (Basım, Şahin, vd., 2006: 11).

Bunlara ilaveten insanların dolaylı bir izlenim yönetimi kullanımını olan “aşırı eleştiri” (hypercriticism) taktiğini kullanarak kendilerini üstün zekâlı veya çok akıllı gibi göstermeye çalıştıkları da görülmüştür (Gibson ve Oberlander, 2008: 380). Yalnızca bireysel olarak değil aynı zamanda organizasyonlardaki gruplar arasındaki izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımları arasında da farklılıklar olabileceği, statü farklılıkları, örgütsel yapı karakteristikleri ve grup normlarının da bu farkların nedenleri olduğu bulgularına da yer verilmiştir (Drory ve Zaidman, 2007: 292).

Yapılan incelemelerde, Türkiye’de izlenim yönetimi ile ilgili pek fazla çalışma olmamasına rağmen, bilinçli veya çoğunlukla bilinçsiz olarak izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımının yaygın olduğu görülmüştür. İzlenim yönetimi uygulamalarının insan davranışları üzerinde çok etkili olduğu düşünüldüğünde bu kavramın Türkiye’de de sıkça kullanılacağı ve çalışmaların insanları etkileme davranışları üzerine odaklanacağı beklentisi oluşmuştur. Bu nedenle ülkemizde pek yaygın olmayan bu kavram üzerine bir araştırma yapmanın emekli-çalışan öğretmen ilişkileri, ast-üst iletişimi, birey davranışları gibi konularında değişik bulguları ortaya çıkarması beklenmektedir.

3.Yöntem

Bu çalışmada, araştırma modeli olarak betimleme yöntemi kullanılmıştır. Yapılan çalışmada, Kayseri ve Ankara illerinden seçilen öğretmen denekler arasında emekli öğretmenler ile çalışan öğretmenlerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanma ilişkileri araştırılmıştır.

Çalışmadaki hipotez; emekli olmuş öğretmenler ile halen çalışmaya devam eden öğretmenlerin izlenim yönetimi taktikleri kullanımları arasında anlamlı bir fark olduğu yönündedir. Bu taktiklerin kullanımının “öğretmenlerin emekli olmaları ile çalışıyor olmaları durumlarıyla bir ilişkisi var mıdır?” sorusuna yanıt aranmıştır. Beklenti ise emekli öğretmenler ile çalışan öğretmenler arasında, izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaları açısından anlamlı bir ilişki olacağı yönündedir.

Bu araştırma, 82 çalışan ve 73 emekli öğretmene uygulanmıştır. Araştırma örneklemini toplam olarak 155 denekten oluşmaktadır. Bunların %52’si erkek, %48’i kadındır. Anket gönüllülük esas olmak üzere okullarda ve öğretmen evlerinde yapılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. İlk olarak Bolino ve Turnley (1999) tarafından hazırlanan ve Basım, Tatar ve Şahin (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan ölçek kullanılmıştır. Veri toplamak amacıyla geliştirilen anket için konuyla ilgili kavramsal literatür

taramasının yanı sıra yurt içinde yapılmış olan araştırmalar (Ünalı, 2005 Yılmaz, 2005) da incelenmiştir.

Çalışmada veriler, daha önce görüşülerek açıklamalarda bulunulan öğretmenler aracılığıyla toplanmıştır. Anket formları öğretmenler tarafından teneffüs aralarında öğretmenlere dağıtılmıştır. Araştırmacı tarafından da öğretmen evleri ziyaret edilerek gönüllülük esasına göre anket uygulanmıştır. Uygulama sırasında gerektiğinde açıklama yapılarak yardımcı olunmuştur. Uygulanan anketlere verilen cevaplar neticesinde elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 10.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. İstatistiksel analizlerde ki-kare testi, t testi, ANOVA, Man Whitney U, Wilcoxon ve Kruskal Wallis, testleri kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi $p<0.05$ olarak alınmıştır.

4. Bulgular, Tartışma ve Yorum

Bu çalışmaya 80'i (%52) erkek, 75'i (%48) kadın olmak üzere toplam 155 öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin 82'si (%53) çalışan, 73'ü (%47) emeklidir. Kayseri'den 76 (%49), Ankara'dan 79 (%51) öğretmen katılmıştır. Sınıf öğretmeni 82 (%53), Branş öğretmeni 73 (%47) kişidir. Eğitim Enstitüsü mezunu, 46 (%30), Lisans/Fakülte mezunu, 102 (%65), Yüksek Lisans mezunu, 7 (%5) kişidir. Öğretmenlerin görevlerine göre dağılımlarında, öğretmen sayısı, 134 (%86), Müdür Yardımcısı, 12 (%8), Müdür; 9 (%6) şeklindedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaş ortalamaları kadınlarda 44.75 ± 11.74 , erkeklerde 47.68 ± 12.74 'dür. Ortalama çalışma süresi ise 20.08 ± 9.59 'dur.

Öğretmenlerin emekli ve göreve devam etme durumlarını yansıtan çalışma durumları ve illere göre dağılımının normal dağılıma uyup uymadığının tespiti için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Değişkenlerin normal dağılıma uydukları tespit edilmiştir (Yaş Değişkeni için $p<0,001$ ve Çalışma Yeri Değişkeni için $p<0,001$). Taktiklerin kullanımları arasında bir farklılık olup olmadığının kontrolü için ANOVA testi yapılmıştır (Tablo-2), elde edilen F ve p değerlerinden öğretmenlerin kullandıkları taktiklerin istatistiksel açıdan farklılıklar içerdiği anlaşılmıştır.

Tablo-1 Ankete Katılan Öğretmenlerin Görevleri, Eğitim Seviyeleri ve Çalıştıkları İl Bilgileri

		Ankara N=79	Kayseri N=76	Toplam N=155
		Sayı	Sayı	Sayı
Öğretmen	Enstitü mezunu	14	22	36
	Lisans/Fakülte	44	47	91
	Yüksek Lisans	6	1	7
	<i>Emekli</i>	27	35	62
	<i>Çalışan</i>	37	35	72
Müdür Yardımcısı	Enstitü mezunu	4	3	7
	Lisans/Fakülte	4	1	5
	Yüksek Lisans	0	0	0
	<i>Emekli</i>	4	3	7
	<i>Çalışan</i>	4	1	5
Müdür	Enstitü mezunu	2	1	3
	Lisans/Fakülte	2	4	6
	Yüksek Lisans	0	0	0
	<i>Emekli</i>	3	1	4
	<i>Çalışan</i>	1	4	5

Tablo-2. İzlenim yönetimi taktiklerinin emekli ve çalışan öğretmenler açısından farklılaşması

Taktikler	Emekli = 73		Çalışan = 82		ANOVA	
	X	SH	X	SS	F	p
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak	2.52	0.56	2.19	0.82	8.195	0.005
Kendini acındırmaya çalışmak	1.65	0.57	1.44	0.56	4.092	0.028
Kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışmak	1.92	0.77	1.42	0.62	20.301	0.000
Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışmak	1.55	0.55	1.42	0.63	1.832	0.178
İşine sahip çıkmak	2.81	1.00	2.51	1.03	3.113	0.080

Çalışmaya katılan deneklerin “emekli” ve “çalışan” olma durumlarına göre; “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak”, “kendini acındırmaya çalışmak” ve “kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışmak” taktiklerinin kullanımları açısından anlamlı farklar bulunduğu görülmektedir. Diğer taraftan, “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” ve “işine sahip çıkmaya çalışma” taktiklerinin kullanımı açısından herhangi bir anlamlı farkın bulunmadığı görülmüştür. Araştırmanın bundan sonraki bölümünde farklılık içeren maddeler üzerinde incelemeler yapılmıştır.

En çok farklılığın bulunduğu taktik kullanımı “**kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma**” faktörü içerisinde yer alan maddelere verilen yanıtlardan kaynaklanmaktadır (Tablo-3’deki verilerden; $p=0.001$, $p=0.001$, $p=0.01$, $p=0.001$). Deneklerin emekli olma ve çalışma durumlarına göre ilgili faktörün alt maddelerine Mann-Whitney testi uygulanarak farkın neden kaynaklandığı araştırılmıştır. Test sonucuna göre emekli öğretmenlerin dört maddeden oluşan alt maddelerin hepsinde de daha yüksek yanıtlar vererek farkın oluşmasına katkı sağladıkları anlaşılmıştır; “3. Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım” ($X_e=88$, $X_ç=68$, $Z=-3.193$, $p=0.001$), “8. İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım” ($X_e=89$, $X_ç=68$, $Z=-3.255$, $p=0.001$), “13. Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim” ($X_e=86$, $X_ç=70$, $Z=-2.659$, $p=0.01$), “18. Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim” ($X_e=88$, $X_ç=68$, $Z=-3.388$, $p=0.001$).

Deneklerin çalışma durumlarına göre çalıştıkları iller arasındaki ilişkinin ölçümü, Mann-Whitney testi ile incelenmiştir. Test sonucuna göre Ankara’daki deneklerin “kendini örnek personel gibi gösterme” taktiğini Kayseri’deki deneklere göre daha fazla kullandıkları görülmüştür. Çünkü Ankara’daki deneklerin “mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasının sağlarım” ($X_a=87$, $X_k=69$, $Z=-2.687$, $p=0.007$) ve “işlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile daha meşgul görünmeye çalışırım” ($X_a=85$, $X_k=71$, $Z=-2.223$, $p=0.026$) sorularına verdikleri yanıtların ortalamaları, Kayseri’deki deneklere göre daha yüksek değerlerdedir, bu durum da istatistiksel olarak anlamlı bir farkın ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin görevlerine bakıldığında; müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenler arasında yapılan analizler neticesinde, “mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasının sağlarım” ($Z=-2.293$, $p=0.022$), “kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim” ($Z=-2.273$, $p=0.023$) taktiklerinin müdür ve müdür yardımcıları tarafından, öğretmenlere nazaran daha çok kullanıldığı ve farkın da buradan kaynaklandığı anlaşılmaktadır.

Tablo-3. Ankete katılan öğretmenlerin çalışma durumları ve kullandıkları taktikler ile ilgili bulgular

Madde No		Emekli N=73		Çalışan N=82		Toplam N=155		Kruskall- Wallis	
		Ort	SS	Ort	SS	Ort	SS	Ki Kare	<i>p</i>
Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Çalışma	1.İş Deneyiminden gururla söz etme	3.96	1.27	3.20	1.36	3.55	1.37	13.844	0.000
	2.Yakın görünmek için iltifat etme	2.45	1.25	2.39	1.43	2.42	1.34	0.311	0.577
	7.Özel yaşama ilgi göstermek	3.01	1.21	2.32	1.29	2.65	1.30	11.781	0.001
	11.Meslektaşlarını övmek	1.67	0.91	1.68	1.10	1.68	1.01	0.215	0.642
	6.Yetenek ve Nitelik Duyurma	2.58	1.20	2.46	1.26	2.52	1.53	0.389	0.533
	12.Meslektaşlarının başarıları övmek	2.16	1.18	1.71	1.14	1.92	1.18	9.401	0.002
	17.Özel yardımlarla İltimas geçmek	1.82	1.13	1.60	0.95	1.70	1.05	1.575	0.209
Kendini Acındırmaya Çalışma	5.Az biliyormuş gibi davranmak	1.86	1.17	1.51	0.89	1.68	1.04	3.789	0.052
	10.Şefkat elde etmeye çalışmak	1.40	0.89	1.26	0.70	1.32	0.80	1.360	0.244
	15. Anlamıyormuş gibi davranmak	1.56	0.85	1.45	0.82	1.50	0.83	1.171	0.279
	20.Yardıma muhtaç davranmak	1.66	0.97	1.35	0.84	1.50	0.91	7.314	0.007
	22.Görevden kaçmak için anlamıyor gibi davranmak	1.78	0.80	1.67	0.88	1.53	0.50	1.305	0.253
Kendini Örnek Bir Personel Gibi Göstermeye Çalışma	3.Mesai sonrası iş yerinde kalma	2.04	1.24	1.45	0.80	1.73	1.07	10.192	0.001
	8.Meşgul görünmeye çalışma	1.85	0.92	1.43	0.84	1.63	0.85	10.597	0.001
	13.İşe adanmış görünmek için mesaiye erken gelmek	2.04	1.38	1.52	0.98	1.77	1.21	6.599	0.010
	18.Hafta sonları mesaiye gitmek	1.78	1.12	1.29	0.75	1.52	0.97	11.476	0.001

Kendi Önemini Zorla Fark Ettirme	4. Vazifenin yapılmasına yardım için iş arkadaşlarına gözdağı vermek	1.78	1.11	1.60	0.90	1.68	1.00	0.700	0.403
	9. Yakınlık kurmayan arkadaşlarına zorluk çıkaracağını hissettirmek	1.53	0.82	1.41	0.82	1.47	0.82	2.312	0.128
	21. Meslektaşlarını tehdit etmek	1.34	0.84	1.26	0.64	1.30	0.74	0.079	0.779
İşine Sahip Çıkmaya Çalışma	14. Engel çıkaranlarla mücadele etmek	3.52	1.23	3.22	1.27	3.36	1.25	2.642	0.104
	19. İşe engel olanlara karşı saldırganlık	2.10	1.27	1.82	1.19	1.95	1.23	2.580	0,108

Cinsiyetten kaynaklanabileceği düşünülen fark ise yalnızca erkeklerin kadınlara göre daha fazla “mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım” ($Z=-2.2528, p=0.011$) taktiğini kullanmalarından oluştuğu tespit edilmiştir. Erkek öğretmenler, kadınlara göre daha fazla iş sonrası mesaiye kalarak kendilerini örnek personel gibi göstermeye çalışmaktadırlar ($F=1.680, p=0.197, t(150)=2.245, p=0.026$).

Lise ve üstünde çalışan öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki çalışanlara göre daha çok “işlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım” ($X_{ls}=81, X_{iio}=66, Z=-2.226, p=0.023$), “mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım” ($X_{ls}=84, X_{iio}=65, Z=-2.892, p=0.04$), taktiklerini kullanmaları nedeniyle farkın istatistiksel anlamlılık kazandığı görülmektedir. Ancak, öğretmenlerin branşlarının “kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” taktiğinin kullanılması açısından önemli bir farka neden olmadığı görülmüştür.

Emekli ve çalışan öğretmenlerin “**Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma**” taktiğini kullanma ortalamalarının birbirinden farklı olduğu ($X_e=2.52\pm 0.65, X_ç=2.19\pm 0.82, F=8.195, p=0.005$), emeklilerin kendilerini sevdirmek için daha çok niteliklerini tanıtmaya eğilimli oldukları görülmüştür. Bu faktöre ait olan üç alt maddeye verilen yanıtlardaki farklılaşmalar incelenmek üzere ANOVA testi yapılmıştır. “İş deneyimim ve eğitimimden gururla söz ederim” sorusunun emekli ve çalışan öğretmen grupları arasında $F=12.970, p=0.000$ seviyesinde anlamlı bir fark içerdiği görülmüştür. Emekli öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların ortalaması; 3.96, çalışan öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalaması ise 3,20’dir. Bağımsız örneklem t testi neticesinden ($t(152)=3.615, p=0.000$)

anlaşılacağı üzere emekli öğretmenler, çalışan öğretmenlere göre daha çok “iş deneyimi veya eğitiminden gururla söz etme” taktiğini kullanmaktadırlar.

Ankara ve Kayseri illeri açısından ise “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğinin herhangi bir farklılaşmaya neden olmadığı Mann-Whitney U testinden ($Z=-1.544$, $p=0.122$) anlaşılmaktadır. Farkın bir kısmının görev durumlarından kaynaklandığı, müdür yardımcısı konumundaki öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre daha fazla bu taktiği kullanmalarından kaynaklandığı anlaşılmıştır ($Z=-1.984$, $p=0.047$).

Aynı taktiğin alt maddesi olan “dostça davrandığını göstermek için meslektaşlarının özel yaşamlarına ilgi gösterme” taktiğini emekli öğretmenler çalışan öğretmenlere göre daha çok kullanmaktadırlar ($t(152)=3.465$, $p=0.001$). Farklılaşmanın nedeni ise, yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; emekli öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtların ortalaması $X_e=3.01$, çalışan öğretmenlerin ortalama değerinden $X_ç=2.32$ oldukça yüksek olması nedeniyle, emekli grubunun bu taktiği çalışan gruba göre daha fazla kullanmasından kaynaklanmaktadır bu durumda istatistiksel açıdan önemli bir fark oluşmaktadır ($F=11.911$, $p=0.001$). Bu değerler ile ancak mevcut farklılığın %19’u açıklanabilmektedir. Müdür ve Müdür yardımcılarının öğretmenlere göre daha fazla özel yaşama ilgi gösterdikleri, farklılaşmanın %14’ünün de buradan kaynaklandığı anlaşılmaktadır ($F=4.214$, $p=0.017$). “İyi bir insan olduğumu düşünmeleri için meslektaşlarımı başarılarından dolayı överim” maddesine verilen yanıtlardan, emekli öğretmenlerin çalışan öğretmenlere göre daha fazla başarıları övmeye önem verdiklerini, bu nedenle de “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğindeki farklılaşmanın bir etkisinin de buradan kaynaklandığını görebiliyoruz ($F=6.021$, $p=0.015$).

“Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma” taktiğinin kullanımındaki bir diğer farklılık sebebi ise; “cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim” sorusuna verilen yanıtlardan kaynaklanmaktadır. 155 denek içinde, 134 öğretmenin verdiği yanıtların ortalaması 2.22, 12 müdür yardımcısının verdiği yanıtların ortalaması 3.83 ve 9 müdürün verdiği yanıtların ortalaması ise 3.44’dür. ANOVA testi neticesinde müdür yardımcılarının 2’inci soruya verdikleri yanıtların ortalamasının, müdürlerin ve öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamasından daha yüksek olmasının istatistiksel açıdan anlamlı bir farka neden olduğu görülmüştür ($F=12.256$, $p=0.000$). Buradan; müdür yardımcılarının iltifat etme taktiğini daha çok kullandıkları tespit edilebilmektedir ($X^2=24.130$, $p=0.002$).

Cinsiyetten kaynaklanan taktik kullanımı farklılıklarına baktığımızda; “cana yakın görünmek için meslektaşlarıma iltifat ederim”

maddesinin erkekler tarafından kadınlara nazaran daha çok kullanıldığını görüyoruz($F=1.55$ $p=0.214$, $t(152)=3.540$ $p=0.001$).

“**Kendini acındırmaya çalışma**” taktiğindeki farklılaşmanın ($X_e=1.65\pm 0.57$, $X_ç=1.44\pm 0.56$, $F=4.902$, $p=0.028$), ise özellikle 20’nci maddedeki soruya verilen yanıtlardan, emekli öğretmenlerin çalışanlara göre daha fazla bu taktiği kullandıkları anlaşılmaktadır ($F=4.359$, $p=0.038$). Ayrıca, çalışma süresinde 31 yılını doldurmuş ve daha fazla hizmet etmiş öğretmenlerin de “kendini acındırmaya çalışma” taktiğini tercih ettikleri görülmektedir ($F=2.870$ $p=0.038$). Yani öğretmenler yaşlandıkça daha çok “kendini acındırmaya çalışma” stratejisini kullanmaya eğilimli olmaktadır. Ayrıca, kadınların erkeklere göre daha çok kullandıkları bir madde olan “bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım” sorusu da “kendini acındırmaya çalışma” taktiğindeki farklılaşmaya neden olan bir diğer değişkendir ($F=8.431$ $p=0.004$, $t(153)=-1.582$ $p=0.116$).

Yapılan ANOVA testinde, Yüksek Lisans mezunlarının, eğitim enstitüsü ve fakülte/lisans mezunu öğretmenlere göre oldukça yüksek bir oranla ($X_{yl}=3.85$, $X_{ens}=2.67$, $X_f=2.56$, $F=5.498$, $p=0.005$) “işine sahip çıkma” taktiğini kullandıkları görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe “işine sahip çıkmaya çalışma” seviyesinde de artış görülmektedir.

Emekli ve çalışan öğretmenlerin en öncelikle kullandıkları İzlenim Yönetimi taktiği olarak “işine sahip çıkma”nın kullanıldığı görülmüştür ($X_e=2.82$ $X_ç=2.52$). Emekli öğretmenlerin en az kullandıkları taktik “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışmak” ($X_e=1.55$) olmuşken, çalışan öğretmenlerin ise en az “kendini örnek bir personel gibi göstermeye çalışma” ($X_ç=1.42$) taktiğini kullandıkları tespit edilmiştir.

“Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” taktiğinin kullanımında emekli ve çalışan öğretmenler arasında herhangi bir farklılık görülmemiştir. Ancak illere göre baktığımızda, Ankara’da çalışan öğretmenlerin Kayseri’de çalışanlara göre daha çok bu taktiği kullandıkları anlaşılmıştır ($X_a=1.60$, $X_k=1.36$, $F=6.895$, $p=0.01$). Ayrıca müdür yardımcılarının oldukça yüksek bir oranda öğretmenler ve müdürlere göre bu taktiğe başvurdukları görülmüştür ($X_ö=1.42$, $X_{md}=1.77$, $X_{yrdc}=1.92$, $F=5.146$, $p=0.007$). Diğer bir fark ise, erkeklerin “kendi önemlerini zorla fark ettirme” taktiğini kadınlara nazaran daha fazla kullanmalarındır ($F=7.001$ $p=0.009$, $t(153)=1.850$ $p=0.066$).

Emekli öğretmenler en çok, “iş deneyimi veya eğitiminden gururla söz etme” maddesine olumlu yanıt vermişlerdir ($X=3.96$), çalışan öğretmenler ise en çok “vazifenin yapılmasını engelleyen bir meslektaş ile

karşılaştığında güçlü bir şekilde mücadele etme” maddesine olumlu yanıt vermişlerdir ($X=3.22$). Buradan emekli öğretmenlerin genellikle tecrübelerine güvenerek kendi niteliklerini tanıtmayı hedef aldıklarını böylece kendilerini sevdirmeye çalıştıklarını anlayabiliriz. Çalışan öğretmenlerin ise kendilerini sevdirmeye çalışmaktan daha çok halen hayatla mücadeleye devam ettikleri, rakipleriyle yarıştıkları, gerektiğinde saldırgan tavırlar dahi sergileyerek iş arkadaşlarıyla tartışmayı göze alabildikleri ve işlerine sahip çıkmaya çalıştıklarını görüyoruz.

Emekli öğretmenlerin en az, “bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışma ($X=1.40$)” ve “istenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarını tehdit etmek ($X=1.36$)” maddelerine yanıt verdikleri görülmüştür. Buna karşılık çalışan öğretmenler ise “bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışma ($X=1.26$)”, “istenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarını tehdit etme ($X=1.26$)” ve “başkalarının, işi bitirmekte yardım etmeleri için yardıma ihtiyacı varmış gibi davranma ($X=1.35$)” maddelerine olumsuz yanıt vermişlerdir. Hem emekli hem de çalışan öğretmenler, muhtaç, aciz, yardıma ihtiyacı olan veya tehditler savuran pozisyonlarda görünerek çevrelerinde böyle bir izlenim bırakmak istememektedirler, bu nedenle “kendilerini acındırmaya çalışma” ve “kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma” taktiklerini en az kullanacakları bir yöntem olarak düşünmektedirler.

Kullandıkları taktiklerin eğitim seviyelerine göre karşılaştırılması yapıldığında, Mann-Whitney U ve Wilcoxon Testleri neticesinde, enstitü mezunu öğretmenlerin lisans/fakülte mezunu öğretmenlere göre daha fazla “iş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim” ($Z=-2.245, p=0.025$), “mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım” ($Z=-2.129, p=0.033$), “iyi bir insan olduğumu düşünmeleri için meslektaşlarımı başarılarından dolayı överim” ($Z=-2.031, p=0.042$) ve “başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacım varmış gibi davranabilirim” ($Z=-2.115, p=0.034$) taktiklerini kullandıkları görülmüştür. Burada önemli olan nokta enstitü mezunu öğretmenlerin yaşlarının da yüksek olması nedeniyle emekli öğretmenler sınıflandırması içerisinde daha çok yer almalarıdır. Emeklilerin de aynı maddelere orantılı olarak yüksek ortalamalar verdiği anlaşılmaktadır. Bu nedenle de test sonucuna göre; eğitim seviyesinin, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yarattığı anlaşılmaktadır.

5.Sonuç ve Öneriler

Emekli öğretmenler, çalışan öğretmenlere göre; başta “niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak” ve “kendini örnek personel gibi göstermeye çalışmak” taktikleri olmak üzere tüm taktikleri daha sıkça kullanmaktadırlar. Hâlbuki çalışan öğretmenlerin öğrenciler üzerinde bırakacakları “örnek olma” izleniminin daha çok önem taşıdığı düşünüldüğünde, çalışan öğretmenlerin yetersiz kaldıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca emekli öğretmenler “iltifat etme, başarıyı övme, takdir etme” taktiklerini de daha olumlu yönde oldukça yüksek ortalamalarla kullanmaktadırlar, öğrencilerin motive edilebilmeleri için çok önemli olan bu hususlar maalesef çalışan öğretmenler açısından çok yeterli görülmemektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler ve bulgular ışığında, toplumumuzda, geleceğimiz olan gençlerimizi yetiştiren öğretmenlerimizin birer lider ve eğitimci oldukları, bu nedenle de öğretmenlerin kendilerini örnek model gibi öğrencilerine göstererek etkilemeleri beklentisi mevcuttur. Bunu sağlamak için kullandıkları taktikler, izledikleri yöntemler son derece önemlidir, dolayısıyla, öğretmenlerin etkileme metotları üzerine dikkatlice eğilmelerini, izlenim yönetimi taktiklerini bilinçli olarak kullanmalarını sağlamak gerekmektedir. Çalışmamızda, emekli olan öğretmenler ile halen çalışan öğretmenlerin, görev sonrasında ve görevleri esnasında hangi taktikleri kullandıkları, aralarında ne tür benzerlikler ve farklılıklar olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

Cinsiyet, görev, görev yeri, eğitim durumu, yaş gibi değişkenler göz önünde bulundurularak, hangi grubun ne tür taktikleri kullandığı araştırılmıştır. Öğretmen okullarındaki eğitimler esnasında öğretmen yetiştiricileri tarafından izlenim yönetimi taktiklerini doğru olarak kullanmaları konusunun eğitim programlarına dâhil edilmesi gerekmektedir. Okullarda öğretmenlerin çocuklarımıza örnek olmaları sağlanmalı ve bunu hedefleyen eğitimler planlanmalıdır. Araştırmada verilen izlenim yönetimi taktikleri bu eğitimlerde verilebilecek konulardan sadece birkaçıdır. Çocukların, öğretmenlerinin her bir davranışını akıllarına yerleştirmesi, tüm hayatları boyunca sürecek ve yaşamlarını değiştirecek alışkanlıklar haline dönüşebilmesi açısından çok etkilidir. Bu nedenle öğretmenler bu taktikleri çok iyi kullanmalıdırlar. Öğretmenlerin ister emekli olsunlar ister çalışmaya devam etsinler, toplumumuzda saygın statüleri nedeniyle çevresindekiler tarafından her zaman örnek alınmaları nedeniyle, bilinçlendirilmeleri ve izlenim yönetimini uygulayabilir nitelikte olmaları toplum için faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Basım, N., Tatar, İ., Şahin, N.; 2006; “Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Türk Psikolojisi Yazıları*, 9(18), 1-17.
- Bolino, M.C., Turnley. W.H.; 1999; “Measuring Impression Management in Organizations: A Scale Development Based on the Jones and Pittman Taxonomy”, *Organizational Research Methods*, 2, 187-206.
- Cantekin, A.; 2003; *Etkileme Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Demir, K.; 2002; *Türkiye’deki Resmi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü , Ankara.
- Drory, A., Zaidman, N.; 2007; “Impression Management Behavior: Effects of the Organizational System”, *Journal of Managerial Psychology*, 22:3, 290-308.
- Gardner, W.L., Martinko, M.J.; 1988; “Impression Management in Organizations”. *Journal of Management*, 14: 321-338.
- Gibson, B., Oberlander, E.; 2008; “Wanting To Appear Smart: Hypercriticism as an Indirect Impression Management Strategy”, *Self and Identity*, 7:4, 380-392.
- Jones E.E., Pittman, T.S.; 1982; *Toward of General Theory of Strategic Self-Presentation, Psychological Perspectives of the Self*, 231-261
- Jones, E.E.; 1990; *Interpersonal Perception*. New York:W.H.Freeman Comp.
- Leary, M.R., Kowalsky. R.M.; 1990; “Impression Management: A Literature Review and Two-Component Model”, *Psychological Bulletin*, 107(1): 34-47.
- Leary, M.R.; 1996; *Self-Presentation, Impression Management and Interpersonal Behavior*. Oxford: Westview Press.
- Rind, B., Benjamin, D.; 1993; “Effects of Public Image Concerns and Self-Image on Compliance”, *The Journal of Social Psychology*, 134:19-25.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R.A., Riordan, C.A.; 1995; *Impression Management in Organizations*. NY.
- Tatar, İ.; 2006; *İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı ve Stres: Kara Kuvvetlerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Ünaldı, S.; 2005; *Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yılmaz, G.; 2005; *Çokuluslu İşletmelerin Kurumsal İmajlarını Oluşturmada Kullandıkları İzlenim Yönetimi Taktikleri*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.