

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İZLENİM YÖNETİMİ
TAKTİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖZ
YETERLİLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: BANKACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

CEYDA YILDIZ ERCAN

İSTANBUL, 2020

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İZLENİM
YÖNETİMİ TAKTİKLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİDE ÖZ YETERLİLİĞİN DÜZENLEYİCİ
ROLÜ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

CEYDA YILDIZ ERCAN

Tez Danışmanı: PROF. DR. AHMET ERKUŞ

İSTANBUL, 2020

ÖZET

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖZ YETERLİLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Ceyda YILDIZ ERCAN

İşletme Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ

Haziran 2020, 102 sayfa

Bu araştırmada, çalışan kişilerin öz yeterlilikleri, liderleriyle olan etkileşimleri ve kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişki ve lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu amaç çerçevesinde yapılan araştırma yedi bölümde tamamlanmıştır. Birinci bölüm giriş olarak hazırlanmıştır. İkinci bölümde, araştırmaya konu olan üç farklı değişkene ilişkin literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. Üçüncü bölümde kavramlar arası ilişkiler incelenerek hipotezlere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde, araştırmanın uygulanmasına yönelik başlıklar yer almaktadır. Araştırmanın konusu, amacı, önemi, soruları, araştırma modeli, hipotezler ve araştırmanın sınırlılıkları açıklanmıştır. Beşinci bölümde kullanılan yöntem, altıncı bölümde bulgular ve yedinci bölümde sonuç kısmı yer almaktadır. Araştırmada anket yöntemi ile veri toplanmıştır. İstanbul ilinde özel banka sektöründe çalışan 250 bankacı ile online anket yöntemiyle veriler elde edilmiştir. Veriler SPSS ve AMOS istatistik programında analiz edilmiştir. Araştırmada yer alan değişkenlere ait “İzlenim Yönetimi Ölçeği”, “Çok Boyutlu Lider Üye Etkileşim Ölçeği” ve “Genelleştirilmiş Öz Yeterlilik Beklentileri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmaya konu olan kavramlar arasında anlamlı ilişkilere rastlanmasına rağmen öz yeterliliğin, lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide düzenleyici etkisine rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Lider Üye Etkileşimi, İzlenim Yönetimi, İzlenim Yönetimi Taktikleri, Öz Yeterlilik

ABSTRACT

THE REGULATING ROLE OF SELF COMPETENCE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADER MEMBER EXCHANGE AND IMPRESSION MANAGEMENT TACTICS: AN APPLICATION IN THE BANKING SECTOR

Ceyda YILDIZ ERCAN

Business Administration Master's Program

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ

June 2020, 102 pages

In this study, the relationship between self-efficacy of employees, their interactions with their leaders and the impression management tactics they use, and the mediation role of self-efficacy in the relationship between impression management tactics and leader member interaction. The research carried out for this purpose has been completed in seven sections. The first part is prepared as an introduction. In the second part, a literature review of three different variables that are the subject of the research is done and a conceptual framework is included. In the third section, hypotheses are given by examining the relations between concepts. In the fourth section, there are titles for the implementation of the research. The subject, purpose, importance, questions, research model, hypotheses and limitations of the research are explained. The method used in the fifth section, the findings in the sixth section and the conclusion in the seventh section. In the research, data was collected with the questionnaire method. Data was obtained by online survey method with 250 bankers working in the private bank sector in Istanbul. The data were analyzed in SPSS and AMOS statistics program. "Impression Management Scale - IMS", "Multidimensionality Leader Member Exchange Scale" and "General Perceived Self Efficacy Scale - GSES" were used for the variables in the study. Although there are significant relationships between the concepts in the research, self-efficacy has not been found to have a regulatory effect on the relationship between leader-member interaction and impression management tactics.

Keywords: Leadership, Leader Member Exchange, Impression Management, Impression Management Tactics, Self-Efficacy

İÇİNDEKİLER

TABLOLAR.....	ix
ŞEKİLLER.....	x
KISALTMALAR.....	xi
1. GİRİŞ.....	1
2. LİTERATÜR TARAMASI.....	5
2.1 LİDERLİĞİN TANIMI VE ÖNEMİ.....	5
2.1.1 Liderlikle İlgili Teoriler.....	7
2.2 LİDER ÜYE ETKİLEŞİM MODELİ.....	10
2.2.1 Lider Üye Etkileşim Modelinin Diğer Liderlik Teorilerinden Farkı.....	11
2.2.2 Lider Üye Etkileşim Modelinin Gelişimi.....	13
2.2.2.1 İç grup.....	15
2.2.2.2 Dış grup.....	16
2.2.2.3 Gelişim sürecini etkileyen faktörler.....	16
2.2.2.4 Lider üye etkileşimini etkileyen faktörler.....	17
2.2.3 Lider Üye Etkileşim Modelinin Önemi.....	18
2.2.4 Lider Üye Etkileşiminin Boyutları.....	18
2.2.4.1 Katkı boyutu.....	19
2.2.4.2 Bağlılık boyutu.....	19
2.2.4.3 Etki boyutu.....	20
2.2.4.4 Profesyonel saygı boyutu.....	20
2.2.5 Lider Üye Etkileşimini Destekleyen Teoriler.....	21
2.2.5.1 Rol teorisi.....	21
2.2.5.2 Sosyal değişim teorisi.....	23
2.2.5.3 Eşitlik teorisi.....	23
2.2.6 Lider Üye Etkileşiminin Öncülleri Ve Ardılları.....	24
2.2.7 Lider Üye Etkileşiminin Kurum İçin Önemi.....	25
2.3 İZLENİM YÖNETİMİ.....	26
2.3.1 İzlenim Yönetimi Kavramının Gelişimi.....	28

2.3.2 İzlenim Yönetimi Kavramının Önemi.....	29
2.3.3 İzlenim Yönetimi Taktikleri.....	30
2.3.3.1 Kendini sevdirmek.....	31
2.3.3.2 Niteliklerini tanıtmak.....	32
2.3.3.3 Örnek davranışlar sergilemek.....	32
2.3.3.4 Tehdit etmek.....	32
2.3.3.5 Kendini acındırma.....	33
2.3.4 İzlenim Yönetimi Taktiklerini Destekleyen Teoriler.....	33
2.3.5 İzlenim Yönetimi Modelleri.....	36
2.3.5.1 Leary ve Kowalsky'nin modeli.....	36
2.3.5.2 Rosenfeld, Giacalone ve Riordan'ın modeli.....	36
2.3.5.3 Martinko'nun modeli.....	37
2.3.5.4 Sampson'un modeli.....	37
2.3.5.5 İzlenim yönetiminin sibernetik modeli.....	38
2.3.5.6 Gardner ve Martinko'nun modeli.....	38
2.3.6 İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Öncülleri Ve Ardılları.....	39
2.3.7 İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Kurum İçin Önemi.....	41
2.4 ÖZ YETERLİLİK.....	42
2.4.1 Öz Yeterlilik Kavramının Gelişimi.....	44
2.4.2 Öz Yeterlilik Kavramının Önemi.....	45
2.4.3 Öz Yeterliliğin Kaynakları.....	46
2.4.3.1 Yaşanmış deneyimler.....	46
2.4.3.2 Başkalarının deneyimleri (dolaylı deneyimler).....	47
2.4.3.3 Sözel ikna.....	47
2.4.3.4 Fiziksel ve duygusal durum.....	48
2.4.4 Öz Yeterlilik Sürecini Etkileyen Faktörler.....	49
2.4.4.1 Bilişsel süreç.....	49
2.4.4.2 Motivasyon süreci.....	50
2.4.4.3 Duygusal süreç.....	51
2.4.4.4 Seçimsel süreç.....	51
2.4.4.5 Denetimsel süreç.....	52
2.4.5 Öz Yeterlilik Türleri.....	52

2.4.5.1 Akademik öz yeterlilik.....	52
2.4.5.2 Mücadeleci öz yeterlilik.....	53
2.4.5.3 Kolektif yeterlilik.....	53
2.4.6 Öz Yeterlilik Kavramını Oluşturan Boyutlar.....	54
2.4.6.1 Başlama boyutu.....	54
2.4.6.2 Yılmama boyutu.....	54
2.4.6.3 Israr boyutu.....	54
2.4.6.4 Büyüklük boyutu.....	55
2.4.6.5 Güç boyutu.....	55
2.4.6.6 Genellenebilirlik boyutu.....	55
2.4.7 Öz Yeterliliğin Öncülleri Ve Ardılları.....	55
2.4.8 Öz Yeterliliğin Kurum İçin Önemi.....	56
3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	58
3.1 İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ İLE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	58
3.2 ÖZ YETERLİLİK KAVRAMI İLE İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	60
3.3 ÖZ YETERLİLİK KAVRAMI İLE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	63
4. UYGULAMA.....	65
4.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	65
4.2 ARAŞTIRMANIN AMACI.....	65
4.3 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	65
4.4 ARAŞTIRMA SORULARI.....	65
4.5 ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER.....	66
4.6 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	67
5. VERİ VE YÖNTEM.....	68
5.1 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM.....	68
5.2 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	69
5.2.1 İzlenim Yönetimi Ölçeği.....	69
5.2.2 Lider Üye Etkileşimi Ölçeği.....	72
5.2.3 Öz Yeterlilik Ölçeği.....	75

5.3 VERİ TOPLAMA VE DEĞERLENDİRME TEKNİĞİ.....	79
6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	80
6.1 DEMOGRAFİK GRUPLARDAKİ FARKLILIKLAR.....	80
6.2 DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER.....	82
6.3 HİYERARŞİK REGRASYON ANALİZİ BULGULARI.....	82
7. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	92
KAYNAKÇA.....	103
EKLER.....	120



TABLÖLAR

Tablo 2.1: Liderlikle ilgili teoriler.....	9
Tablo 5.1: Çeşitli evren büyüklüklerine ilişkin örneklem sayıları.....	68
Tablo 5.2: Ankete katılan kişilerin demografik özellikleri	69
Tablo 5.3: Ankete katılan kişilerin yaş ve çalışma süreleri.....	69
Tablo 5.4: Döndürülmüş faktör matrisi.....	70
Tablo 5.5: İzlenim yönetimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizİ - uyum iyiliği değerleri.....	71
Tablo 5.6: Yapısal eşitlik modeli uyum kriterleri.....	71
Tablo 5.7: Faktör matrisi.....	73
Tablo 5.8: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri.....	74
Tablo 5.9: Faktör matrisi.....	76
Tablo 5.10: Öz yeterlilik ölçeği DFA sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri.....	77
Tablo 6.1: T testi bulguları.....	80
Tablo 6.2: Anova testi bulguları.....	81
Tablo 6.3: Anova testi bulguları.....	81
Tablo 6.4: Ortalama, S. Sapma ve korelasyon değerleri.....	82
Tablo 6.5: İY'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları.....	83
Tablo 6.6: NKTST'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları	85
Tablo 6.7: ÖDST'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları.....	86
Tablo 6.8: TET'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları.....	87
Tablo 6.9: KAT'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları.....	89
Tablo 6.10: Hipotez testi sonuçları.....	90

ŞEKİLLER

Şekil 4.1: Araştırma modeli.....	66
Şekil 5.1: İzlenim yönetimi taktikleri ölçeği DFA sonuçları.....	72
Şekil 5.2: Lider üye etkileşim ölçeği DFA sonuçları.....	75
Şekil 5.3: Öz yeterlilik ölçeği DFA sonuçları.....	78
Şekil 6.1: İzlenim yönetimi taktikleri düzenleyici etki regresyon eğrileri.....	84
Şekil 6.2: ÖDST düzenleyici etki regresyon eğrileri.....	87
Şekil 6.3: TET düzenleyici etki regresyon eğrileri.....	88
Şekil 6.4: KAT düzenleyici etki regresyon eğrileri.....	90

KISALTMALAR

ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
DFA	:	Doğrulayıcı Faktör Analizi
DR	:	Doktor
GSES	:	General Perceived Self Efficacy Scale
H	:	Hipotez
IMS	:	Impression Management Scale
İY	:	İzlenim Yönetimi
İYT	:	İzlenim Yönetimi Taktikleri
KAT	:	Kendini Acındırma Taktiği
KFA	:	Keşfedici Faktör Analizi
LÜE	:	Lider Üye Etkileşimi
NTKST	:	Niteliklerini Tanıtarak Kendini Sevdirmeye Taktiği
ÖDST	:	Örnek Davranışlar Sergileme Taktiği
ÖY	:	Öz Yeterlilik
PROF	:	Profesör
s.	:	Sayfa
ss.	:	Sayfalar
TET	:	Tehdit Etme Taktiği

1. GİRİŞ

Bu araştırmada lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolünün olup olmadığı incelenmektedir. Tarih boyunca kişiler yapmaları gereken görevleri ve sorumlulukları gerçekleştirebilmek için kendilerini harekete geçirecek bir liderin olmasını istemektedirler. Bunu etkili ve başarılı olmak için tercih etmektedirler. Lider belirlenen amaçlar doğrultusunda kişileri bir araya toplayıp, amaçlarını gerçekleştirebilmek için harekete geçirme yeteneği ve bilgisi olan kişidir. Liderin bu gücünü kabul eden üyeler görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmek için çaba göstermektedirler. Gösterdikleri çabanın seviyesi lider ile farklı üyeler arasında farklı ilişkiler gelişmesini sağlamaktadır.

Lider üye etkileşimi, liderin sınırlı zamanı ve sınırlı kaynakları nedeniyle birtakım grup üyeleriyle daha samimi ve niteliği daha iyi, birtakım grup üyeleriyle de yetkiyle sınırlı ve niteliği daha düşük ilişkiler kurulabileceğini savunmaktadır. Üyeler liderleriyle olan etkileşimlerine göre rollerini belirlemektedirler. Bu etkileşimin sonucunda farklı nitelikte ilişkiler oluşmaktadır. Lider üye etkileşimi sadece lidere değil, lider ve üye arasındaki ilişkiye ve etkileşime odaklandığı için önem teşkil etmektedir. Kişiler hem çalışma hayatlarında hem de özel hayatlarında zamanlarının çoğunu diğer kişilerle etkileşim içinde olarak geçirmektedirler. Bu etkileşimlerin sonucunda insanların kişiyle ilgili düşünceleri oluşmaktadır. Kişinin davranışlarının belirlenmesinde diğer insanlarda bıraktığı izlenimleri önemli bir etken olmaktadır. İzlenim yönetimi, diğer insanlarda bırakılan izlenimlerin etkilenmeye çalışılması olarak açıklanmaktadır. Kişiler diğer insanların üzerinde olmasını istedikleri imajı yaratmak ve sürekliliğini sağlamak için etkileşim sürecinde stratejik davranışlar sergilemektedirler. İzlenim yönetimi kişinin belirlediği hedefleri gerçekleştirmesinde ona yarar sağlayacak bir kavram olarak düşünülmektedir. Profesyonel bir imaj yaratmak, güçlü olmak ve kişileri etkileyebilmek için kullanılmaktadır.

Lider üye etkileşimi ve izlenim yönetimi taktikleri arasında olan ilişki incelendiğinde üye açısından faydalı olacak sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Liderin zaman ve kaynaklarının sınırlı olmasından dolayı üyeyi fark edemediği ya da düşüncelerini anlayamadığı durumlarda, üye izlenim yönetimi taktiklerini kullanarak lideri tarafından fark edilmeyi sağlayabilmektedir. Üye, liderin ilgisini ve sevgisini kazanmak için liderin düşüncelerine ve değerlerine yönelik davranışlar sergilemektedir. Kişinin içinde bulunduğu durum ve olaylar ile ilgili nasıl bir tutum göstereceğine yönelik kendisine ilişkin düşünceleri ve yargıları onun öz yeterliliği olarak tanımlanmaktadır. Kişinin belli bir performansı göstermesi ve başarılı olma gücüne ilişkin kendi düşünceleri öz yeterlilik olarak ifade edilmektedir. Öz yeterlilik, kişinin kendisinden beklenen performansı gösterebilmesi için sahip olduğu kaynaklarını nasıl kullanacağına dair davranışlarını ve tutumlarını belirlemesine yönelik düşünceleridir. Kişinin davranışlarının temelindeki güdü olarak kabul edildiğinden öz yeterlilik önemli bir kavram olmaktadır. Öz yeterliliğe sahip kişiler olaylar karşısında nasıl düşüneceklerini, nasıl bir davranış göstereceklerini ve kendilerini nasıl motive edeceklerini çok iyi bilmektedirler.

Bu üç kavramın daha önce teker teker veya ikili ilişkilerinin literatürde ele alındığı ve araştırıldığı gözlemlenmektedir ancak bu üç kavramın birbiri ile ilişkisi ve öz yeterliliğin düzenleyici rolünün daha önce hiç incelenmediği görülmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, lider üye etkileşimi ve izlenim yönetimi taktiklerinin arasında olan ilişki düzeyini ve bu ilişkide öz yeterlilik ile kişinin kendisinden beklenen başarıyı gerçekleştirebilmesi için davranışlarını ve tutumlarını belirlemesi arasındaki bağlantıyı açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda sırayla lider üye etkileşimi, izlenim yönetimi taktikleri ve öz yeterlilik kavramları ele alınarak incelenmiştir. Lider üye etkileşimi, izlenim yönetimi taktikleri ve öz yeterlilik konuları; neden sonuç ilişkilerine, önemine, bu konuları destekleyen teorilere ve etkileyen faktörlere yer verilerek açıklanacak ve bu konular uygulama ile desteklenecektir.

Yedi bölümden meydana gelen araştırmada birinci bölümde giriş kısmı bulunmaktadır. Araştırmanın içeriğine yönelik ve araştırmanın anlaşılabilmesi için bilinmesi gereken özet bilgiler ile araştırmada kullanılan yöntemler yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde araştırmanın değişkenlerine ilişkin yerli ve yabancı literatürdeki çalışmaların taraması yapılarak lider üye etkileşimi, izlenim yönetimi taktikleri ve öz yeterlilik kavramları detaylı olarak açıklanmaktadır. Kavramların kurum için önemine de yer verilerek daha önce yapılmış olan araştırmalar ile desteklenerek incelenmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın hipotezleri belirlenerek açıklanmaktadır. Lider üye etkileşimi, izlenim yönetimi taktikleri ve öz yeterlilik kavramlarının birbirleri ile olan ilişkilerine yönelik belirlenen hipotezlere yer verilerek ilişkileri daha önce bu konularda yapılmış araştırmalar doğrultusunda incelenmektedir. Dördüncü bölümde araştırmanın uygulanmasına yönelik başlıklara yer verilerek konu, amaç ve önem açıklanmaktadır. Araştırma soruları belirlenerek araştırmanın modeli ve hipotezleri açıklanarak sınırlılıklardan bahsedilmektedir.

Araştırmanın beşinci bölümünde çalışmanın amacına uygun olarak, özel banka sektöründe çalışan kişilere güvenilirlik testlerinden geçmiş anketler uygulanmaktadır. Analiz edilecek anket sonuçları ile lider üye etkileşiminin ve izlenim yönetimi taktiklerinin arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Araştırmanın düzenleyici rolü olarak öz yeterlilik konusuna hem teori hem de uygulama kısmında yer verilmektedir. Araştırma, görevleri gereği daha yoğun oldukları düşünülen özel banka sektöründe yapılacaktır. Anket yöntemi ile toplanan veriler sayesinde demografik özellikler incelenmektedir. Elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programı kullanarak analiz edilecektir. Ölçeklerin yapı geçerliliklerini test etmek için keşfedici faktör analizi yapılmaktadır. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için de yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmaktadır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak hesaplanmaktadır.

Araştırmanın altıncı bölümünde bağımlı değişken izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği t-testi, medeni hale ve eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği ise

ANOVA Analizi ile test edilmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmaktadır. Analiz sonucunda lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişki, öz yeterlilik ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişki, lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolü araştırılacaktır. İzlenim yönetimi taktiklerinin ve boyutlarının lider üye etkileşimi üzerine etkisi ve bu etkide öz yeterliliğin düzenleyici rolünü açıklamak amacıyla üç aşamalı regresyon analizi yapılmaktadır. Son olarak araştırmanın yedinci bölümünde çalışmanın teorik kısmına yönelik araştırma sonuçları ve analizi yapılan bulguların sonuçları açıklanmaktadır. Yapılan çalışmanın teoriye ve literatüre katkıları anlatılmaktadır. Araştırma hipotezlerinin desteklenmesinin ve desteklenmemesinin nedenleri ve bir önceki benzer çalışmalarla uyumluluğuna sonuç kısmında yer verilmektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1 LİDERLİĞİN TANIMI VE ÖNEMİ

Liderlik, insalık tarihi kadar eski bir kavramdır çünkü insanın olduğu her yerde lidere ihtiyaç duyulmaktadır (Hackman ve Johnson 2013, s. 2). İnsanlık tarihi boyunca kişiler kendilerini yapmaları gereken işler için canlandıracak bir rehberin olmasını istemektedirler. İnsanlar yapmaları gereken bu işlerini yalnız başlarına yapmak istemezler ve amaçlarını gerçekleştirmek, başarılı, etkili ve etkin olabilmek için iş bölümü ve iş birliği yapmak durumunda kalmaktadırlar (Ceylan 1997, s. 314). Bu süreci gerçekleştirecek ve herkesin bir amaç doğrultusunda çalışmasını sağlayacak kişi de belirledikleri lider sayesinde olmaktadır. Lider olarak tanımlanan kişi genellikle diğer insanların beraber karar vererek ve isteyerek seçtiği kişiler olabildiği gibi bazı durumlarda ve bazı toplumlarda istemeyerek bir lideri dinlemek zorunda kalmaktadırlar (Uludağ ve Tepe 2018, s. 145). Liderlik, insanları egemenliği altına almak değil, insanları belirledikleri aynı amaçları için beraber çalışmaya inandırmaktır (Goleman 1999, s. 93). İnsanları belirledikleri amaçları doğrultusunda bir araya toplayıp, bu amaçları hayata geçirebilmek için onları harekete geçirme yeteneği ve bilgisine sahip olmak liderlik olarak tanımlanmaktadır (Eren 2008, s. 431). İnsanların düşünce, tutum ve davranışlarını etkileme ve kendi arkasından gelmelerini sağlama yeteneğidir (Erdem 2009, s. 199).

İnsalık tarihinin başlangıcından günümüze, herkes için ve tüm insan toplulukları açısından hayati bir öneme sahip olması, liderlik kavramını üzerinde çok düşünülen ve çok tartışılan bir kavram yapmaktadır. 20. yüzyıl ile birlikte liderlik üzerine çok sayıda araştırma yapılmış ve bir çok bilim adamı tarafından liderlik kavramıyla ilgili birden fazla kuram geliştirilmiştir (Kahraman, Sözen ve Meydan 2018, s. 14). Liderlikle ilgili her zaman başka yorum, açıklama ve tartışmanın yapılması, liderliğin zaman içindeki gelişim sürecinde çeşitli biçimlerde tanımlanmasına neden olmuş ve yapılan her tanımda uygun bir liderin özelliklerinin nasıl olması gerektiği ile ilgili çeşitli görüşler ortaya çıkmıştır (Horner 2003, s. 27).

Liderlik kavramının üzerine konuşulduğu ilk zamanlarda bir liderin sahip olması gereken özellikleri üzerinde durulmamaktadır. İlerleyen yıllarda liderin sergilediği davranışlarına yoğunlaşmış ve liderliğin iyileştirilebilir bir olgu olduğu açıklanmaktadır. Modern kuramların gündeme gelmesi ve kullanılmasıyla beraber liderlik, meydana gelen olaya göre değişkenlik gösteren bir kavram olarak ifade edilmektedir. Bu tanım, liderin olaya göre farklı özellikler geliştirmesi gerektiğini açıklamıştır (Özkan 2016, s. 617). Liderler, sürekli farklı problemlerle karşılaşmaktadırlar ve bu sorunları gidermek için her zaman farklı yollara başvurmaktadırlar. Liderin karşılaştığı problemleri giderebilmesi için farklı rolleri taşıması ve bunları gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Liderlikle ilgili yapılan tanımlamalarda bazı araştırmacılar, liderliği bir özellik ya da davranış olarak kavramlaştırırken, diğer bazı araştırmacılar liderliği sahip olunan bilginin uygun şekillerde kullanılması veya ilişkiye bağlı bir durum olarak tanımlamaktadırlar (Northouse 2016, s. 22). Liderlik çok boyutlu ve karmaşık bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Tüm boyutlarını tek bir kuram veya tanımla açıklamak mümkün değildir. Liderlik tanımları incelendiğinde etkileme ve yönlendirme gibi ifadeler dikkat çekmektedir. Liderlik, insanları belirledikleri ortak amaçları için bir araya toplayabilmek ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları ikna ederek harekete geçirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Pazarbaş 2012, s. 5). Liderlik, üyesi olunan topluluğun hedeflerini belirleyebilme ve bu hedeflerin gerçekleşmesinde grubu en etkili biçimde yönlendirebilme açısından önemlidir (Avcı ve Topaloğlu 2009, s. 3).

Genel anlamda liderlik tanımlarına bakıldığında, liderliğin dört unsurla bağlantılı olduğu görülmektedir. Bunlar; amaç, lider, üye ve ortam olarak incelenmektedir. Amaç, grup üyelerini bir araya getiren hedefler olarak açıklanmaktadır. Lider, grubu etkileme, grubu birlikte çalışmaya ikna etme ve grubu ortak hedefler için bir araya toplama yeteneğine sahip olan kişi olarak düşünülmektedir. Üye, liderin etki gücünü kabullenen kişilerdir. Ortam, üyelerin ilişkileri, yeterlilikleri, motivasyon seviyeleri ve amaçların gerçekleştirilebilirliği gibi faktörlerdir (Özler 2013, s. 96).

Liderlerinin etki gücünü kabul eden grup üyeleri aynı olan hedefleri için bir araya toplanmaktadırlar ve bu hedefleri gerçekleştirmek için her zaman liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Lider olmadıkça, iş bölümü ve iş birliği sağlanmayacağından kargaşa ve kaos meydana gelecektir. Liderin grup üyelerine karşı kullandığı iletişim şekli ve davranışları liderin tarzını belirlemektedir. Liderin tarzı lider üye ilişkilerini, insanlarla olan iletişimini, örgütün hedeflerini ve hedeflerin gerçekleşmesini etkilemektedir. Örgütler için lider sadece bulunduğu konumdan kaynaklı gücü olan kişi değil, sahip olduğu yetenek ve kabiliyetleri ile üyelerini etkileyebilen, performanslarını arttıran kişi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle liderlik önemini hep korumaktadır (Ağca ve Döven 2016, s. 846).

2.1.1 Liderlikle İlgili Teoriler

1930'lu yıllarda liderin değerler, beceriler ve karakter gibi kişisel özelliklerine odaklanan özellikler kuramı ortaya çıkmıştır ve 1950'li yıllar boyunca yapılan araştırmalar bu yaklaşımın etkisinde olmuştur. Bu yaklaşıma getirilen eleştiriler sonucunda davranışsal kuram üzerinde durulmuştur. 1960-1970 yılları arasında da içinde bulunulan durum ve koşullara öncelik veren durumsal kuram önemli hale gelmiştir. 1980'li yıllarda da yeni liderlik yaklaşımları üzerinde durulmuştur (Özler 2013, s. 106).

Özellikler kuramı, liderin kişilik, motivasyon, değer ve beceri gibi özellikleri üzerinde durmaktadır. Bu yaklaşım bazı insanların sahip olmadığı özelliklere sahip olan diğer insanların doğuştan lider olduklarını savunmaktadır (Yukl 2013, s. 12). Liderin özellikleri üzerine yapılan araştırmalarda beş faktör dikkat çekmektedir. Bunlar; fiziki nitelikler (yaş, boy ve görünüm), sosyal özgeçmiş (eğitim ve statü), karakter ve zihinsel yetenekler (açık görüşlülük, dürüstlük, özgüven ve yaratıcılık), görev bilinci (başarma ve güç ihtiyacı) ve sosyal yönelim (sosyallik, popülerlik ve iletişim yetenekleri) olarak tanımlanmaktadır. Özellikler yaklaşımına göre bu beş faktöre sahip kişilerin lider olma ihtimalleri diğer insanlara oranla daha fazla olmaktadır (Yıldız 2002, s. 226).

Liderin özellikleri üzerinde duran özellikler yaklaşımı, liderlik kavramını anlamak ve açıklamak bakımından yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle araştırmacılar tarafından çeşitli eleştiriler yapılmaktadır (Özler 2013, s. 107). Grup içerisinde, mevcut liderden daha fazla liderlik özelliklerine sahip olmasına rağmen bu özelliklerini gösteremeyip liderlik yapamayan kişiler olduğunu savunmuşlardır (House ve Aditya 1997, s. 410). Liderin belli özellikleri olsa bile koşullar oluşana kadar bu özelliklerin bir etkisi olmayacaktır. Özellikler yaklaşımı, lider davranışını etkilemesi bakımından özelliklerin birbiriyle ilişkisini ve nasıl etkileşime girdiklerini kapsamamaktadır. Bu nedenle, liderlik kavramının daha iyi anlaşılması için başka etkenlerin de araştırılması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucu olarak diğer liderlik teorisi olan davranışsal yaklaşım geliştirilmiştir.

Davranışsal yaklaşım, liderin davranışları üzerinde durmaktadır. Davranışlar, bireyin kişilik özelliklerinin yansıması olarak düşünülmektedir. Liderlerin davranışlarını gözlemlemek ve tanımlamak, liderlerin özelliklerini gözlemlemek ve tanımlamaktan daha kolay olduğu için davranışsal yaklaşım daha önemli olmaktadır ve ön plana çıkmaktadır (Güney 2015, ss. 377-378). Bu nedenle davranışsal yaklaşımın özellikler yaklaşımına oranla daha avantajlı olduğu ileri sürülmektedir. Avantajlarından biri davranışları ortaya koymak resmi liderlerle birlikte resmi olmayan liderlerin de belirlenmesine olanak sağlaması olarak açıklanmaktadır. Diğer bir avantajı da liderlikle ilgili etkili davranış biçimleri belirlenebilirse, bu davranışlar eğitim ile başka kişilere de öğretilabilmektedir. Üyelerin, liderin davranışlarına karşılık gösterdiği davranışlar ve lider üye arasındaki davranış biçimleri daha yakından araştırılabilmektedir.

Davranışsal yaklaşım üzerinde yapılan araştırmalar yeni bir sorunu doğurmuştur. Özellikler teorisi gibi davranışsal yaklaşımın da bazı önemli eksiklikleri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu eksikliklerin sonucunda da durumsal yaklaşım incelenmeye başlamıştır. 1947 yılında Stogdill, özellikler kuramı üzerine yapılan 124 farklı araştırmayı incelemiştir. Bu araştırmaların sonucunda özelliklerin etkisinin durumdan duruma değişebileceğini öne sürmüştür. Özellikler yaklaşımının tartışmaya açık ve çelişkili sonuçlar oluşturduğunu söylemiştir. İnsanın sadece bazı özelliklere sahip olmasının lider olmak için yeterli olamayacağını, liderin kişisel özelliklerinin üyelerinin

özellikleri, etkinlikleri ve hedefleri ile bir bütün içinde olması gerektiğini öne sürmüştür. Bu nedenle liderliğe, sürekli hareket ve değişim halindeki değişkenlerin etkileşimi açısından bakılması gerektiğini savunmuştur. Stogdill'e göre bir durumda lider olan kişi, başka bir durumda liderlik özelliklerini göstermeyebilir. Liderliği anlamak için sadece liderleri değil durumları da anlamak gerekmektedir (Stogdill 1948, s. 63).

Özellikler yaklaşımına ve davranışsal yaklaşıma getirilen eleştiriler durumsal kuramla giderilse de bu kuramların geçerlilik ve güvenilirlikleri üzerinde bir ortak noktada bulunulmamasından ve değişen koşullardan dolayı yeni yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır (Güney 2015, s. 409). Gündeme gelen bu yeni yaklaşımlar; dönüştürücü liderlik, etkileşimci liderlik ve karizmatik liderlik olarak açıklanmaktadır. Yeni liderlik teorileri, liderin kendi duygu ve düşüncelerini, davranışlarını takip edenlere nasıl kabul ettirdiği üzerinde durmaktadır. Liderin üyelerine karşı, çeşitli durumsal etkenlerle karşılaştığında hangi davranış tarzını göstermesi gerektiği üzerinde durarak, liderin tüm üyelerine karşı aynı tarzda davrandığını savunmuştur. Bu yeni yaklaşımlarda liderin özellikleri, stilleri ya da üyelerine karşı sergiledikleri ortalama davranışlar üzerinde durulmuştur (Baş, Keskin ve Mert 2010, s. 1013). Liderlikle ilgili yaklaşımlar tablo 1.1'de gösterilmiştir.

Tablo 2.1: Liderlikle ilgili teoriler

Dönem	Liderlik Yaklaşımı	Savunulan Düşünce
1930 - 1950	Özellikler Teorisi	Liderin kişilik, motivasyon, değer ve beceri gibi özellikleri üzerinde durur.
1950 - 1960	Davranışsal Teori	Liderin davranışları üzerinde durur.
1960 - 1970	Durumsal Teori	Liderliğe, sürekli hareket ve değişim halindeki değişkenlerin etkileşimi açısından bakar. Bir durumda lider olan kişinin, başka bir durumda liderlik özelliklerini göstermeyebileceğini savunur.
1980 - Günümüz	Yeni Teoriler	Liderin kendi duygu ve düşüncelerini, davranışlarını takip edenlere nasıl kabul ettirdiği üzerinde durur.

Liderlik yaklaşımları olarak bilinen teoriler, liderliğin ilk oluşmaya başlamasını ya da liderliğin ne olduğunu ve sonuçlarını açıklamak için geliştirilen farklı teorileri kapsamaktadır. Bunu açıklamak isteyen araştırmacılar, ilk önce liderin özelliklerine ve davranış şekillerine odaklanmışlardır. Daha sonra farklı koşullarda uygulanacak liderlik tarzları üzerinde durarak durumsal yaklaşımları incelemişler ancak geliştirilen teorilerin çeşitli konularda eksik kalması sonucunda karizmatik liderlik, dönüştürücü liderlik gibi yeni liderlik yaklaşımlarını açıklamışlardır.

2.2 LİDER ÜYE ETKİLEŞİM MODELİ

Liderlik kavramı uzun bir süre liderin sahip olduğu belirgin bazı becerileri sonucunda oluşan liderlik teorileri üzerinde ya da çeşitli olaylar sonucunda liderin sergileyeceği davranışlar üzerinde yoğunlaşmıştır. Özellikler, davranışsal ve durumsal yaklaşımlar tek tip üye lider ilişkisi olabileceğini savunmuştur. Lider üye etkileşimi ise bu yaklaşımların aksine her bir üye ile liderin karşılıklı farklı düzeyde ilişkiler kurabileceğini öne sürmektedir (Bauer ve Green 1996, s. 1539). Lider üye etkileşimi teorisi, lider ile her üye arasında farklı nitelikte ilişkiler olacağını savunmasa da, liderin birtakım etkenler sonucunda birtakım üyeler ile daha samimi ve daha kaliteli ilişkiler olabileceğini açıklamaktadır (Çekmecelioğlu ve Ülker 2014, s. 36).

Lider üye etkileşim teorisi, bazı üyeler ile lider arasında çeşitli nitelikte ilişkiler gelişebileceğini savunmaktadır. Lider, bu teoriye göre sahip olduğu kaynaklarının ve zamanının belli bir oranda olması gibi birtakım faktörlerden dolayı bazı grup üyeleri ile daha samimi ve yüksek nitelikli, diğer birtakım üyelerle ise daha niteliği düşük ve daha çok yetkinin olduğu ilişkiler kurmaktadır. Bu ilişkiler, üyeler ile işveren arasında olması gereken şartların belirtildiği sözleşmede olan kurallarla kısıtlı olabileceği gibi bu kuralların dışına çıkarak, karşılıklı saygı ve güvene dayalı kuvvetli bir etkileşimin sayesinde de olabilmektedir (Sparrowe ve Liden 1997, s. 522).

Dikey ilişkiler ve bir değişim süreci içinde belirlenen iş rolleri veya lider üye arasındaki iletişim, lider üye etkileşiminin teorik temelidir. Lider üye etkileşim modeli, liderin birtakım üyelerle farklı ilişkiler kurabilmek için pozisyonundan kaynaklanan gücünü

hangi türlü kullandığını anlatmaktadır (Özutku 2007, s. 80). Lider üye etkileşim modeline göre liderin bütün üyelere karşı aynı liderlik tarzını tercih etmediği, birtakım üyelere farklı şekilde davrandığı düşünülerek, liderin sorumluluğunda olan her bir üye ile nasıl farklı ilişkiler sürdürdüğünü incelemektedir (Stroh, Northcraft ve Neale 2002, s. 427).

Lider üye etkileşimi, lider ile üyelerinin güçlü iletişimi sayesinde hem liderin hem de üyenin bu süreçten faydalı olarak ayrılmasını sağlamaktadır. Lider ve üye için teşvik edici bir niteliktedir. Lider üye etkileşimi, diğer bu konuya benzer olan yaklaşımlardan daha kuvvetli bir yaklaşımdır çünkü sadece liderin üstünlüğünü değil üyenin de etkisi önemli olmaktadır. Bu modelde liderin temel amacı olarak, liderin çevresindeki her bir üyenin varlığı önemsenmektedir ve ön plana çıkarılmaktadır. Lider üye etkileşim yaklaşımı, liderler için kendilerini doğru ve nitelikli bir şekilde geliştirmeleri yönünden etkili olmaktadır. Lider üye etkileşimi doğru ve etkili bir şekilde sağlandığı sürece, lider ve üyeler arasındaki ilişkilerin zarar görmesi düşük bir ihtimal olarak görülmektedir (Winkler 2010, s. 53).

Lider üye etkileşim modelinin olumlu yönleri olduğu gibi olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Liderin ilk etkileşim kurma sürecinde, üyeler arasından belirli bir bölümü ön plana çıkararak davranışları, diğer üyeler tarafından ayrımcılık yapıldığı yönünde düşünülmektedir. Liderler ile üyeler arasındaki ilişkiler zaman zaman farklılık gösterdiği için tüm üyelere aynı şekilde davranılamamaktadır. Sosyal çevrenin ve buna bağlı üyelerin değişen algıları sonucunda liderin ilk başta yaptığı seçim sürecinde çevrenin etkisinin zayıf olması sorun oluşturabilmektedir. Lider üye etkileşim derecesinin ölçümü ile ilgili bazı sorunlar olduğundan, lider ile üye arasındaki etkileşimin ne kadar nitelikli ya da niteliksiz olduğu açıklanamamaktadır (Northouse 2016, ss. 170-171).

2.2.1 Lider Üye Etkileşim Modelinin Diğer Liderlik Teorilerinden Farkı

Liderlik üzerine yapılan araştırmalar özellikler teorisinin açıklanmasıyla başlamıştır. Ardından davranışsal yaklaşım ve durumsal yaklaşım üzerinde durulmuştur. Liderlikle

ilgili bu yaklaşımların bir çoğunda lider, üyelerinin çoğuna belli bir liderlik tarzı göstermektedir. Tüm üyeler hakkında benzer bir düşünceye sahip olur ancak liderlik tarzının oluşmasında ikili ilişkilerin önemi üzerinde durulmamaktadır. Lider üye etkileşim teorisi ise, liderlik yaklaşımlarına yeni bir süreç getirmiştir. Lider ile üyeler arasındaki oluşan karşılıklı ilişkilere dikkat çeken bir yaklaşım olmuştur (Özutku 2007, s. 80).

Lider üye etkileşim teorisi ve bunun dışında kalan diğer liderlik teorileri arasında temel farklılıklar bulunmaktadır. En büyük farklılık lider üye etkileşim teorisinin, lider ile üye meydana gelen karşılıklı etkileşime dayanıyor olmasıdır. İlk liderlik yaklaşımları, bir liderin bütün üyelerine aynı tarzda davrandığını ve motivasyonu aynı yöntemlerle sağlayabileceğini ile sürmektedirler. Zamanla yapılan araştırmalarda, çalışanların kişilik, beklenti ve ihtiyaçlar bakımından birbirlerinden farklı oldukları tespit edilmiştir (Case 1998, s. 389). Bu farklılıkların sonucu olarak lider ile üyeler arasında değişen ilişkiler gelişebileceği düşünülmektedir.

Liderlikle ilgili olan yaklaşım ve teorilerin bazıları liderin üyelerine bağlı olarak, farklı durumsal etkenlerle karşılaştığında hangi davranış şeklini göstermesi gerektiği konusunda yoğunlaşmıştır. Liderin sahip olduğu ona özgü belirgin özellikleri ile üyenin sahip olduğu belirgin özellikleri arasındaki farklılıkların üzerinde durulmamıştır. Liderlerin sorumluluğunda olan bütün üyelerine benzer şekilde ve benzer türde davrandığını savunmuşlardır (Baron ve Greenberg 1989, s. 396). Lider üye etkileşiminde ise sadece liderin kişilik özellikleri ve üstünlüğü değil üyenin de etkisi üzerinde durulmaktadır.

Genel olarak diğer liderlik teorileri tüm üyelerin benzer davranışlar sergilediğini düşünerek, üyelere özgü belirgin özellikleri ya da ikili ilişkilerinde gösterecekleri farklılıkları görmezden gelerek liderlik tarzlarını tanımlamaktadırlar. Oysa lider üye etkileşim modeli, liderin çalışma grupları içinde bulunan üyelerinin hepsine karşı belli ve benzer bir davranış göstereceğini kabul etmeyerek, her bir üye ile oluşturduğu ikili ilişkiler üzerinde durulması gerektiğini savunmaktadır (Çekmecelioğlu ve Ülker 2014, s. 37)

Lider üye etkileşim modelini diğer liderlik teorilerinden ayıran dört farklı etken bulunmaktadır. Bu dört farklı etken aşağıda açıklanmıştır.

- i. Lider üye etkileşim modeli, üyelerin yaptıkları işlerle daha çok katkı yapan ve daha az katkı yapan üyeleri vurgulayarak tanımlayıcı bir teori olmuştur.
- ii. Lider üye etkileşim modeli, karşılıklı oluşan ilişkileri liderliğin bir bölümüne dahil eden tek liderlik yaklaşımı olarak kabul edilmektedir.
- iii. Lider üye etkileşim modeli, liderlikte iletişimin önemi üzerinde durmaktadır.
- iv. Lider üye etkileşim modelinin örgütsel sonuçlara olumlu yönde etkisi olduğu söylenmektedir (Graen ve Uhl-Bien 1995, s. 219).

Diğer liderlik yaklaşımları, bir liderin bütün üyeleriyle aynı ilişkiler içinde olduğunu savunurken lider üye etkileşim modeli tüm bu teorilerin ötesine geçerek ikili etkileşimin üzerinde durmaktadır. Bu yaklaşım liderin tüm üyelerine farklı tarzda davrandığını savunmuştur (Arslantaş 2007, s. 161). Araştırma biriminin lider ve üyelerin kabul edildiği yaklaşım, geleneksel liderlik yaklaşımları olarak kabul edilmektedir. Lider üye etkileşim modelinde ise lider ve üyenin arasında oluşan etkileşim araştırma birimi olarak kabul edilmektedir. Buna bağlı olarak, geleneksel liderlik yaklaşımlarında üzerinde durulmayan etkileşim süreci ve özellikle bu süreçte oluşacak farklılıklar lider üye etkileşim modelinin araştırma konusu olmaktadır (Bolat 2011, s. 166).

2.2.2 Lider Üye Etkileşim Modelinin Gelişimi

Liderlik üzerine yapılan araştırmalar özellikler teorisi ile başlayarak, davranışsal teoriler ve durumsal teoriler ile devam etmektedir. Liderlik hakkında kabul edilen teorilerin bir çoğu liderin, çeşitli durumlar karşısında hangi davranışı göstereceğini açıklamaktadır. Lider üye etkileşim modeli lider üye ilişkilerinin etkilerini inceleyen çalışmalar için yeni bir sistem göstermektedir (Clemens, Milsom ve Cashwell 2009, s. 75). İlk olarak dikey ikili bağlantı modeli (Vertical Dyad Linkage Model) olarak karşımıza çıkan lider üye etkileşim modeli, Dansereau, Graen ve Haga tarafından 1975 yılında açıklanmıştır. Lider üye etkileşim modeli, lider ve üye arasındaki etkileşimi dikey ikili bir yaklaşım

çerçevesinde değerlendirmiş ve literatürde “Leader Member Exchange Theory” olarak yerini almaktadır (Karcıoğlu ve Kahya 2011, s. 339).

Lider ve üye arasındaki ikili ilişkilerin, liderin sergilediği davranış şeklinde önemli farklılıklar göstereceği düşünülmektedir. Lider bu ikili ilişkileri göz önüne alarak üyelerine karşı çeşitli liderlik tarzları sergilemektedir. Model, liderin sınırlı zamanı ve sınırlı kaynakları olması nedeniyle üyelerin hepsine aynı liderlik biçimini tercih ederek davranamayacağını savunmaktadır. Çünkü bu modele göre, liderin bazı üyeleriyle daha samimi ilişkiler sergileyerek onlara görev tanımlarının dışında olan çeşitli görevler vermesi, güç ve kaynaklarını üyelerle paylaşarak zamanı daha faydalı kullanması gerekmektedir. Lider sahip olduğu güç ve kaynaklarını, üyeleriyle çeşitli ilişkiler geliştirerek nasıl kullandıklarını belirlemeye çalışmaktadır. Ancak bütün üyelerle bu şekilde yakın bir etkileşim mümkün olmayacağından bazı grup üyeleri ile liderin etkileşimi daha mesafeli ve az olacaktır (Çekmecelioğlu ve Ülker 2014, s. 37).

Lider üye etkileşim modelinin gelişim süreci dört farklı evreden oluşmaktadır. Birinci evrede, dikey ikili ilişkilerin üzerinde durulmaktadır. Liderlerin çalıştıkları ortamdaki tüm üyelerine gösterdiği düşünülen hakim davranış tarzı yerine liderlerin üyeleri ile çeşitli ilişkiler geliştirdikleri tespit edilmiştir (Baran 1997, s. 500). İkinci evrede, lider üye ilişkilerinin niteliğine ve bununla ilgili oluşacak sonuçlara ağırlık verilmiştir. Liderin çalıştığı ortamda kurduğu bu çeşitli ilişkiler üzerinde durulmuştur. Üçüncü evrede, yüksek nitelikli lider üye ilişkilerinin gelişiminin araştırılmasına ve tanımlanmasına odaklanılmıştır. İlgili liderin üyelerini grup içi ve grup dışı olarak ayırmasından birbirleriyle ortaklık geliştirmek için, her bir kişinin diğeriyle nasıl çalışabileceği incelenmiştir. Dördüncü evrede, faaliyet alanını ikili ilişkiden daha çok topluluklara kaydırarak kurumsal düzen içinde ve üzerinde ikili ilişkilerin nasıl organize edilebileceği incelenmiştir. Bu evrede, daha önce olan aşamalardan elde edilen sonuçların birleştirilmesi ile örgütsel sistem içinde ikili ilişkilerin nasıl düzenleneceği incelenmiştir (Graen ve Uhl-Bien 1995, s. 226).

İlk olarak 1975 yılında Densereau, Graen ve Haga tarafından açıklanan ve ilk açıklandığı zaman dikey ikili bağlantı modeli olarak karşımıza çıkan lider üye etkileşim

modeli, gelişimini 1990'lı yılların ilk yarısına kadar devam ettirmiştir. 1990'lı yılların ortasından sonra teorinin gelişimini neredeyse bitirdiği ve bu konuda artık yeni fikirlerin ortaya çıkmadığı görülmüştür. 1995'li yıllardan sonra lider üye etkileşimi teorisine ilişkin araştırmaların sayısının oldukça azaldığı bilinmektedir (Cevrioğlu 2007, s. 31).

2.2.2.1 İç grup

Liderlerin görev ve sorumlulukları fazla olduğundan ve üyelerinin hepsiyle ilgilenmesi için zamanı ve enerjisi yetmemektedir. Liderin, grubunda yer alan bazı üyelerin belirlenmiş iş tanımlarındaki sorumluluklarının dışında yapacakları katkılara ihtiyacı olmaktadır. Bunun sonucunda, bir çok lider yardımcı, vekil veya danışman görevi gören güvendiği az sayıdaki üyeleriyle özel etkileşim kurmaktadır. Liderin bu şekilde ilişki içinde olduğu kişilere grup içi üye denir (Varma, Srinivas ve Stroh 2005, s. 85).

Liderin ihtiyaç duyduğu katkıları ona sağlayabilmesi için bazı üyelerin görevlerinde belli oranda özgür kalmasına olanak sağlamaktadır. Diğer bir ifade ile, üyenin belirlenmiş görev sınırlarının üzerinde katkı bekleyen bir liderin, söz konusu üyesi ile ilişkisinde, lider kendi görev anlayışını da konumunun sınırları dışına çıkarması gerekmektedir (Zel 2001, s. 136). Karşılıklı olarak hem lider hem de üye kendileri için belirlenmiş görev tanımlarının dışına çıkmaktadırlar. İç gruptaki üyeler, grup dışında kalanlara göre liderlerinden daha çok bilgi, etki, güven ve ilgi gördüklerinden liderleriyle daha çok ve kaliteli iletişim kurmaktadır. Grup içindeki üyeler, liderleri için yapmaları gerekenden daha fazla iş yapmaktadırlar (Dionne 2000, s. 5).

Liderin, grup içi üyelere sağladığı ayrıcalıklı bilgi ve daha güç projeler gibi pozisyonel kaynakları sayesinde, üyeler kendilerini normal şartlarda gerekenden daha fazla zaman ve enerji harcamaya, daha fazla sorumluluk almaya ve ekibin başarısında kazanılmış haklar elde etmeye adanmışlardır (Liden ve Graen 1980, s. 452). İç grup olarak tanımlanan etkileşim, karşılıklı güven ve destek ile sürdürülebilir olmaktadır. Öncelikle lider daha iyi performans göstereceğini düşündüğü üyelerine daha fazla kaynak sunmaktadır. Ardından da kendisine daha fazla kaynak sunulan üyeler yeteneklerini kullanarak liderleri ile olan ilişkilerini daha güçlü hale getirebilmektedirler.

2.2.2.2 Dış grup

Danserau, Graen ve Haga'ya göre, liderin kontrol ettiği gruptaki bazı üyeler, iş tanımlarının gerekli gördüğü yetenek ve motivasyona sahip değildirler. Bu gibi kişiler genelde liderin otoritesini kabul etme eğiliminde olmaktadır. Dış gruba giren kişiler, iş tanımlarının gerektirdiği zorunlu işleri yapıp, bunun dışında çok az bir gayret göstermektedirler. Bunun karşılığında lider de bu kişilere sağlayabileceği yardım, destek ve dikkate alma gibi etkenleri sadece kendi konumunun gerektirdiği roller çerçevesinde yapmaktadır ve bu sınırların dışına çıkmamaktadır. Lider bu grupta yer alan üyelere karşı sadece formal karşılıklı ilişki sergilemektedir. Dış grup üyeleri liderleriyle daha biçimsel bir şekilde, resmi kurallara bağlı kalarak ve sözleşmelerinde yazan maddelere dayalı bir ilişki sergilemektedir (Cevrioğlu 2007, s. 1).

Grup dışı olarak adlandırılan üyelerle liderlerin ilişkisi tek yönlü olarak yapılan etkileme taktikleri, sıkı olmayan ilişkiler, daha az duyulan güven, sınırlı etkileşim ve az ödül olarak açıklanabilmektedir. Liderleri ile yaşadıkları bu düşük kalitedeki ilişkide üyelere sadece kendilerine verilen sorumlulukları ve görevleri yapmaları beklenmektedir. Bu nedenle grup dışı üyeler liderle daha az iletişim kurmaktadır ve genellikle sadece işlerini yaptıktan sonra evlerine gitmektedirler. Yapılan araştırmalar dış grup üyelerinin kendilerine verilecek özel ve ekstra işler için daha az gönüllü olduklarını ve performanslarının grup içi üyelere oranla daha düşük devam ettiğini göstermektedir (Dionne 2000, s. 5).

2.2.2.3 Gelişim sürecini etkileyen faktörler

1975 yılında Dansereau ve Graen lider üye etkileşiminin teorik tanımlamasını geliştirmiş ve günümüzdeki lider üye etkileşim kavramı oluşmaya başlamıştır. Graen lider üye etkileşiminin yeterlilik, kişiler arası deneyim ve güven temeline dayalı bir etkileşim ile olduğunu söylemiştir. Bundan bir yıl sonra Cashman, Dansereau ve Haga ise ilişkinin dikkat ve duyarlılıktan etkilendiğini savunmuşlardır. Graen ve Ginsburg daha sonra bu faktörlere destek, ödüllendirme ve liderle birlikte tatmini de eklemiştir. 1977 yılında Graen ve arkadaşları tarafından lider üye etkileşiminin

gelişimini etkileyen güven, duyarlılık, destek ve dikkat faktörleri de eklenmiştir (Graen, Cashman, Ginsburg ve Schiemann 1977, s. 494).

1980’li yıllarda Graen ve arkadaşları lider üye etkileşiminin gelişimini etkileyen faktörleri araştırmaya devam etmişlerdir. Bu araştırmaların sonucunda güven, yeterlilik, motivasyon, yardım ve destek, anlayış, serbestlik, otorite, bilgi, karar vermede etki, iletişim, özgüven, dikate alma, yetenek, görevlendirme, yenilik, deneyim, örgütsel kaynakların kullanımı ve karşılıklı kontrol gibi faktörleri de tanımlamışlardır (Schriesheim, Castro ve Cogliser 1999, s. 81). Lider üye etkileşimi ile ilgili yapılan araştırmalarda lider üye etkileşim modelinin gelişimini etkileyen altı etken belirgin bir şekilde öne çıkmıştır. Bunlar; karşılıklı destek, güven, ilgi, serbestlik, dikkat ve bağlılıktır.

2.2.2.4 Lider üye etkileşimini etkileyen faktörler

Lider ve üye arasında meydana gelen ilişkinin niteliği, işte gösterilen başarı ve işe karşı sergilenen davranışlar gibi unsurları etkilemektedir. Lider üye etkileşim modeli üyelerin rollerinden ötürü lider üye ilişkisinin kalitesini karşılıklı oluşacak güven, saygı ve sorumluluk bilincinin olmasıyla bağdaştırmıştır (Dienesch ve Liden 1986, s. 621). Lider üye etkileşiminin kalitesinin düşmesine neden olan etkenler resmi, rol tanımlı görevler ve genellikle sözleşmelere dayanan ilişkiler olarak tespit edilmiştir. Lider üye etkileşim kalitesinin düştüğü durumlarda görev sırası temelli etki ortaya çıkmakta ve lider üye arasındaki uzaklık ve algılanan güç mesafesi çoğalmaktadır (Janssen, Yperen ve Van 2004, s. 371).

Lider ve üye arasında ikili ilişkilerin etkileşim içinde olduğu ve karşılıklı değişimin gerçekleştiği bir ortamda lider, her bir üyenin teker teker motivasyon ve yeteneklerini değerlendirir. Onların kabiliyetlerine ve karşılıklı alışverişe hevesli olup olmadıklarına göre iş sözleşmesi ile belirlenmiş görevlerin dışında tanımlanmamış görevleri de yapmaları için üyeleri maddi ve manevi teşviklendirir. Bunun sonucunda da üyelerin rollerini kendilerine özgü bir şekilde tanımlamaları istenir (Graen ve Cashman 1975, s. 151).

2.2.3 Lider Üye Etkileşim Modelinin Önemi

İnsanlar her zaman amaçlarını gerçekleştirmek, başarılı, etkili ve etkin olmak için iş birliği yapmak durumunda kalmaktadırlar. Bu nedenle de herkesin bir amaç doğrultusunda çalışmasını sağlayacak lidere ihtiyaç duymaktadırlar (Ceylan 1997, s. 314). Liderlerin üyelerine karşı sergilediği tavır ve davranışlar, üyelerinin beklentilerine karşılık verebildiği süre boyunca olumlu ilişkilerin geliştirilmesinde büyük önem teşkil etmektedir. Buna bağlı olarak bu ilişki ve etkileşim süresince lider üye etkileşim modeli önemli bir yere sahip olmaktadır.

Liderlik kuramları genellikle liderin sadece davranışları üzerinde durmaktadır. Lider üye etkileşim modeli ise karşılıklı etkileşimi vurgulayarak ast üst ilişkilerinin incelenmesi açısından literatüre önemli bir katkıda bulunmaktadır (Borchgrevink ve Boster 1997, s. 241). Lider üye etkileşim modeli sadece lidere odaklanmamaktadır. Lider ile üyeleri arasındaki ilişki ve etkileşime de odaklandığından önemli görülmektedir (Yaşlıoğlu, Pekdemir ve Toplu 2013, s. 192). Üyeler yüksek kalitede etkileşim kurabilme ümidiyle liderleriyle aralarındaki ilişki için çok fazla çaba göstermeyi istemektedirler. Liderler de bu çabayı gösteren üyelere daha fazla destek vererek etkileşim sürecini önemli bir noktaya taşımaktadırlar.

2.2.4 Lider Üye Etkileşiminin Boyutları

Lider üye etkileşim modeli, liderlerin üyeleri ile ilişkilerinde tüm üyelerine aynı biçimde davranmadıklarını, her bir üye ile olan ilişkide farklı türde davranış tarzı veya etkileşim gösterdiklerini savunmaktadır. Bazı araştırmacılar lider üye etkileşiminin tek boyutlu olduğunu söylerken diğer bazı araştırmacılar lider üye etkileşiminin çok boyutlu olduğunu savunmaktadırlar (Liden ve Maslyn 1998, s. 47). Lider üye etkileşiminin çok boyutlu olarak savunulmasının ve ele alınmasının önemli bir nedeni etkileşim türlerinde birden fazla değişkenin olmasıdır. Üyelerden biri çok farklı bir nedenden dolayı yüksek kalitede lider üye etkileşimi kurabilmektedir. Lider üye etkileşiminin farklı boyutlarının anlaşılması ilişkinin de daha iyi anlaşılmasını ve tercih

edilen etkileşim tarzlarına bağlı sonuçlarının fark edilmesine olanak sağlamaktadır (Liden ve Maslyn 1998, s. 54).

Lider üye etkileşim modeli dört farklı boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; katkı boyutu, bağlılık boyutu, etki boyutu ve profesyonel saygı olarak açıklanmaktadır.

2.2.4.1 Katkı boyutu

Katkı, lider ile üyenin karşılıklı olan hedeflerini gerçekleştirebilmek için bütün üyelerin ayrı ayrı yaptıkları işlerle alakalı çalışmanın algılanan kalitesi ve seviyesi olarak açıklanmaktadır. İş ile alakalı çalışmanın ölçülmesinde önemli olan, üyenin kendisine verilen ve belli olan görevlerinin dışında işlerin gerçekleştirilmesinde veya görev tanımının dışında olan sorumlulukları almasında gösterdiği çabanın seviyesi ile liderin bu işlerin yapılması için sağladığı olanakların derecesi katkı boyutu olarak ifade edilmektedir (Bolat 2011, s. 168).

Katkı, örgütlerin her bir üyesinin, liderleri ile karşılıklı iletişiminin, ortak çıkarlara bağlı olarak ya da doğrudan bir şekilde ortaya konulmuş olan faaliyetlerin miktarını, yönünü, yaklaşımlarını ve kalitesini kapsamaktadır. Liderin yapmasını istediği işleri olması gerekenin üzerinde bir çaba göstererek daha başarılı bir şekilde yaparak, davranışlarıyla ya da çalışmalarıyla liderin sevgi ve güvenini kazanan üye diğer üyelere göre liderle daha nitelikli bir ilişki içinde olmaktadır. Kalite, lider ile üye arasında önemli görülen kaynakların paylaşılması ve kullanılmasıdır. Bunlar fiziksel kaynaklar (bütçe desteği, malzeme vb.) olabileceği gibi bilgi veya ilgi uyandıran görevler de olabilir (Bolat 2011, s. 168).

2.2.4.2 Bağlılık boyutu

Bağlılık boyutu Dienesch ve Liden tarafından 1986 yılında öne sürülmüştür. Lider ile üyenin birbirlerine karşı ne ölçüde bağlı olduklarını ifade etmektedir. Bağlılık lider ile üyenin ayrı ayrı sergiledikleri davranışlarını ve birbirlerinden farklı olan karakterlerini, söz ve davranışlarıyla birbirlerinin yanında olduklarını toplum içinde belli etmeleridir. Lider üye etkileşimi için gereken uygun koşulların hazırlanması ve sürdürülebilmesi

için bağıllık boyutunun çok önemli ve ciddi bir rolü vardır. Bağıllık boyutu ile lider hangi üyeye hangi türde işi vereceğine karar vermektedir. Liderler tek başlarına bir konuyu kararlaştırmak veya sorumluluğu üstlenmeyi gerektirecek türden görevleri kendilerine daha yakın ve bağılı olduğunu düşündükleri üyelere vermeyi tercih etmektedirler (Liden ve Masly 1998, s. 50). Bağıllık, liderin ve üyelerin birbirlerine karşı içten bir şekilde bağıllıklarını sürdürmek üzerinde durur ve lider üye etkileşiminin gelişiminde ve sürdürülebilir olmasında çok önemli bir hale gelmektedir (Bolat 2011, s. 169).

2.2.4.3 Etki boyutu

Lider ile üyenin birbirlerine karşı olan hisleri, yaptıkları işlerle ilgili veya profesyonel değerlerden daha çok kişiler arası etkileşime ve ilgiye dayanmaktadır. İşle ilgili yapılan katkı temelindeki bir lider üye etkileşiminde etkinin rolü çok az olmaktadır. Bazı lider üye etkileşim ilişkilerinde ise etkinin önemi oldukça fazladır. Bazı durumlarda lider ve üye yalnızca birbirlerine eşlik etmeyi sevdikleri için daha çok birlikte çalışırlar. Liden ve arkadaşlarının yaptıkları araştırmalarda sempatinin liderin üyenin iş performansını değerlendirmesinden daha aktif bir lider üye etkileşim belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir (Liden ve Masly 1998, s. 50). Lider ile üye arasındaki ilişkide samimiyetin ve belli bir oranda sevginin olması, örgüt performansının artmasına son derece etki etmektedir.

2.2.4.4 Profesyonel saygı boyutu

Örgütlerde kişilerin birbirlerine karşı olan saygısı her zaman önemli bir faktör olmaktadır. Örgütün verimliliği ve performansı açısından saygı, lider ve üyenin kendilerini önemli hissetmesini ve bunun sonucunda da emeğini ortaya koymasını sağlamaktadır. Profesyonel saygı, lider ile üyeden ayrı ayrı hepsinin bireysel olarak yapmaları gereken işleri başarılı ve iyi bir şekilde yapması sonucunda kurumda ve kurumun dışında üstün niteliklerinin herkes tarafından çok iyi bir şekilde bilinmesi ve tanınması ile oluşan algının derecesidir (Turgut, Tokmak ve Ateş 2015, s. 421). Üstün niteliklerin herkes tarafından bilinmesi ve tanınması ile oluşan algı bireyle ilgili kişisel

tecrübe, kurumda ve kurumun dışında bulunan kişiler tarafından durumla ilgili yapılan değerlendirmeler ve kişi tarafından sahip olunan ödül veya profesyonel saygınlık gibi düne ait bilgiler olarak açıklanmaktadır (Yıldız, Özutku ve Cevrioğlu 2008, s. 102). Bu nedenle lider ve üye birlikte çalışırken hatta karşılaşmadan önce de profesyonel saygıyı geliştirmeleri mümkündür (Liden ve Masly 1998, s. 50).

Bireysel olarak liderlerin ve üyelerin birbirlerine karşı gösterdikleri saygı, onların iş yaşamlarında da birbirlerine duydukları saygının düzeyini belirlemektedir (Çekmecelioğlu ve Ülker 2014, s. 39). Bu nedenle profesyonel saygı, sadece yapılmış olan işlerle ilgili olmamakla beraber daha önceki süreçte kişinin kimliğini yansıtan davranışlarını ve tutumlarını da kapsamaktadır. Lider ile üye arasındaki ilişkinin çok boyutlu ve nitelikli olarak değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır. Kısaca profesyonel saygı, görevlerden ve iş amaçlı kaynaklanan bir saygı olmanın dışında bir çok farklı saygı faktörünü barındırmaktadır (Şirin 2018, ss. 48-49).

2.2.5 Lider Üye Etkileşimini Destekleyen Teoriler

Lider üye etkileşim teorisi, farklı teorik temellerden beslenmektedir. Lider üye etkileşimi başlangıçta tek boyut olarak ele alınmıştır. Ardından özellikle rol teorisi ve sosyal değişim teorisi ile ilgili yapılan araştırmalar, birden fazla boyutlu bir modelin lider ile üyeler arasındaki ilişkinin özünü daha iyi anlaşılabilirliğini söylemektedir. Lider üye etkileşimi rol teorisi ve sosyal değişim teorisinden oluşmaktadır. Bir kurumda farklı dikey ilişkilerin gelişimi, kurumun kültürel ve sosyal yapısı içindeki rol oluşumunu, sosyal değişim sürecini ve eşitliği kapsamaktadır (Özutku 2007, s. 81).

2.2.5.1 Rol teorisi

Rol teorisi, üyelerin sahip oldukları konuma göre, yapmak zorunda oldukları görevleri roller veya davranış şekilleri ile yapmaları olarak açıklanmaktadır (Maslyn ve Uhl-Bien 2001, s. 698). Kurum içindeki rollerin yapısının, ne anlama geldiğinin, başlıca niteliklerinin ve iyileştirilme biçimlerinin belirtilmesi gerekmektedir. Graen, rollerin nasıl geliştiği konusuna odaklanmıştır. Örgüt üyelerinin görevlerini ve işlerini

kabullendikleri roller aracılığı ile yaptıklarını ifade etmektedir. Rollerin yalnızca belirlenmiş ve yazılmış durumda olan görevleri, sorumlulukları veya diğer resmi belgelere göre belirlenmediğini savunmuştur. Üyelerin rollerinin daha çok rol oluşturma işlemi denilen resmi olmayan bir süreç ile belirlendiğini söylemiştir (Graen, Cashman, Ginsburg ve Schiemann 1977, s. 492).

Geçmişten gelen bir tanışıklık yoksa ilk defa karşı karşıya gelen lider ile üye arasında ilk yakınlaşma demografik, kişilik özelliklerine veya statüsüne göre şekillenmektedir. Daha sonra üyelerin çalışma isteklerine ve sahip oldukları yeteneklerine, lidere karşı davranış ve tutumlarına göre belli olmaktadır (Bolat 2011, s. 67). Graen ve Scandura ilk evreyi rol alma aşaması olarak tanımlamışlardır. Üyelerin değerlendirildiği evre olarak açıklanabilir. Diğer evre rol gerçekleştirilmedir. İlişkilerin geliştiği evre olarak ifade edilebilir. Bu evrede, lider ve üyeler arasında olan ilişkinin nasıl olacağını belirten ve diğer şeylerden ayıran özellikleri büyük oranda üyelerin ortaya koydukları performansa bağlı olarak gelişmektedir. Son evre ise rolün rutinleşmesidir. İlişki düzeyinin artık her zaman yapılan ve alışkanlık durumuna gelmesidir. Bu aşamada lider ve üyeler arasındaki ilişkinin kalitesi daha belli ve kalıcıdır. Bu evredeki üyeler kendilerinden bekleneni vermektedirler. Ancak bu durum ilişkilerin asla değişmeyeceği yani ilişkilerin her zaman aynı kalitede kalacağı şeklinde düşünülmemelidir (Yıldız 2011, s. 324).

Rollerin niteliği ile ilgili açık, anlaşılır, kesin ve tam bilgi edinilmeyen biçimde bölümlere ayrılarak, kurum üyeleri tarafından eksiksiz bir biçimde belirtilerek açıklanmasına olanak sağlanması rol oluşturma işleminin önemli yönlerinden biridir. Üyenin rolü üzerinde elde edilmiş hakları olan liderler, üyeleri üzerinde rol beklentisi oluşturmaya yönelik bir baskı sağlayabilmektedirler (Bolat 2011, s. 67). Lider üye etkileşim teorisi rol oluşturuocu sistemin en iyi örneklerindendir. Rol gelişimi farklılaşmış rol tanımlamalarıyla sonuçlanacak ve lider üye ilişkisinin açıklanmasına neden olmaktadır.

2.2.5.2 Sosyal değişim teorisi

İnsan davranışının ekonomik bir modele dayandırılmasına sosyal değişim teorisi denmektedir. Bu teoriye göre insanların arasında olan karşılıklı iletişimin düzenli olarak gelişmesi ve oluşması, verilen armağanların en üst düzeyde ve kayıpların en az oranda olması yönündeki bir istekle mümkün olmaktadır. Sosyal değişim teorisi, giderden daha fazla gelir sağlayan ilişkilerin karşılıklı güven ve ilgiliyi arttıracaklarını savunmaktadır. Sosyal değişim maddi yararları kapsadığı gibi maddi olmayan statü, bağıllık ve onay görme gibi psikolojik ödülleri de kapsamaktadır (Cevrioğlu 2007, s. 25).

Sosyal değişim teorisine göre lider ile üye ilişkisinin gelişimi, ikilinin ilk baştaki etkileşimiyle meydana gelmektedir. Başlangıçtaki bu etkileşimden sonra lider ile üye yüksek kalitedeki iletişimi sağlamak için birbirleri arasında olması gereken güven, saygı ve karşılıklı sorumluluk gibi duyguları gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceklerini anlamak için birbirlerini test etmektedirler. Karşılıklı etkileşim davranışı olumlu sonuçlanmış ve etkileşimi başlatan taraf sonuçtan memnunsa kişiler arasındaki iletişim devam etmektedir (Dienesch ve Liden 1986, s. 622).

2.2.5.3 Eşitlik teorisi

Eşitlik teorisinin iki temel ögesi vardır. Bunlar; girdi ve çıktılardır. Girdiler, kişinin etkileşime yaptığını düşündüğü katkılarının karşılığında almayı istediği şeyler olarak tanımlanmaktadır. Çıktılar ise kişinin etkileşim sonucunda elde ettiği ödüllerdir ve ödeme veya kişisel tatmin gibi etkenleri kapsamaktadır. 1965 yılında Adams grup üyelerinin etkileşime yaptıkları katkı oranında kazanımlarının olması yani grup içinde dağıtılması gereken ödüllerin adil olması gerektiği yönündeki inancın sosyal davranışı etkilediğini savunmuştur (Cevrioğlu 2007, s. 26).

Eşitlik teorisi, kişilerin girdileriyle elde ettikleri çıktılar arasındaki uygunluğun gruptaki diğer kişilerin oranları ile eşit olduğunu gördüğü durumda kişinin tatmin olduğunu söylemektedir. Eşitsizlik olduğuna inanılması durumunda kişilerin mutsuz olduğu ve

motivasyonlarının düştüğü tespit edilmiştir (Lee 2000, s. 21). Eşitlik algısı, lider üye ilişkilerinin gelişiminde önemli bir etkidir.

2.2.6 Lider Üye Etkileşiminin Öncülleri Ve Ardılları

Lider üye etkileşimi ile ilgili çalışmalar incelendiğinde çoğunlukla modelle ilgili ardılların araştırıldığı tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalarda lider üye etkileşiminin, çalışanların tatminiyle olumlu yönde ilişkisi olduğu ve örgütsel uyumsuzlukları giderdiği görülmüştür (Erdoğan, Kraimer ve Liden 2004, s. 306). Liden ve arkadaşlarının, lider üye etkileşiminin gelişim sürecini tespit etmek için yaptıkları araştırmada, birbirleriyle ilk kez çalışan ikililerin ilk beş gün içinde beklentilerinin oluştuğu ve bu beklentilerin ikinci ve altıncı haftada ölçülen lider üye etkileşim kalitesini etkilediği görülmüştür (Liden, Wayne ve Stilwell 1993, s. 670).

Lider üye etkileşimi ile ilgili araştırmaların çoğunluğu ABD

'de yapılmıştır ancak farklı kültürlerle de genellenebileceği görülmüştür. Örneğin kaliteli ilişkilerin, toplumcu kültüre sahip Çin'de de olumlu sonuçlarının olduğu tespit edilmiştir (Chen ve Tjosvold 2006, s.1727). Farklı kültürlerde yapılan çalışmaların sonucunda, lider üye etkileşimi yaklaşımının, hem batı hem de doğu toplumlarında geçerli olduğu söylenmektedir. Yapılan araştırmalarda lider üye etkileşiminin, çalışanların tatminiyle olumlu yönde ilişkisi olduğu ve örgütsel uyumsuzlukları giderdiği tespit edilmiştir (Erdoğan, Kraimer ve Liden 2004, s. 305).

Graen ve Uhl-Bien (1995), Hogg (2004) ve Henderson ile arkadaşlarının (2009) araştırmalarından yola çıkarak lider üye etkileşiminin başlıca öncül ve ardılları aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Karaman 2018, s. 44).

Lider üye etkileşiminin öncülleri aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- i. Örgütsel değişkenler
- ii. Grup değişkenleri
- iii. Etkileşim değişkenleri
- iv. Durumsal değişkenler

- v. Liderin özellikleri
- vi. Üyenin özellikleri

Örgütsel değişkenlerin içinde, örgüt kültürü, örgütün yapısı ve insan kaynaklarının uygulamaları vardır. Grup değişkenlerinde ise, grup kültürü ve grubun büyüklüğü ile oluşumu önemlidir. Demografik uyum, demografik benzerlikler, kültürel özellikler, lider ile üye arasındaki karşılıklı güven, saygı ve zorunluluğu kapsayan farklılaşmış ilişkiler etkileşim değişkenleri olarak söylenebilir. Liderin iş yükü ve liderin üzerinde olan zaman baskısı ise durumsal değişkenlerdir. Liderin özelliklerine bakıldığında, yeteneği ve tarzı iki önemli etkidir. Üyenin kişiliği, sadakatı, performansı, davranışı, taktikleri, etkileme gücü de üyenin özellikler arasında yer almaktadır (Henderson, Liden, Glibkowski ve Chaudry 2009, ss. 517-534).

Lider üye etkileşiminin ardılları aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- i. Örgütsel çıktılar
- ii. Grup çıktıları
- iii. Liderin çıktıları
- iv. Üyenin çıktıları

Örgütsel çıktılar, örgütün şöhreti, personel devir oranı, işten ayrılma sonucu oluşan işçi maliyeti, iş iklimi ve yenilikçilik olarak sıralanabilir. Grubun performansı ve grup üye ilişkisi de grup çıktılarıdır. Liderin çıktılarına bakıldığında liderin etkisi, performansı, kariyeri, algılanan işlemsel ve dağıtım adeleti gibi faktörler görülür. Üyenin iş tatmini ve mutluluğu, lider tarafından değerlendirilen iş performansı, ölçülen iş performansı, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, üyenin kariyeri ve ilerleyişi, işten ayrılma niyeti ve yetkilendirme üyenin çıktılarıdır (Henderson, Liden, Glibkowski ve Chaudry 2009, ss. 517-534).

2.2.7 Lider Üye Etkileşiminin Kurum İçin Önemi

Lider üye etkileşim modelinde üyeler rollerini liderleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak şekillendirmektedirler. Bu etkileşim sonucunda da lider ve üye arasında farklı

nitelikte ilişkiler oluşmaktadır. Buna göre bir lidere bağlanan üyeler, liderleriyle yüksek veya düşük kalitede bir ilişki kurmaktadır. Bağlantı içinde bulunduğu liderle, yüksek kalitede ilişki kuran üyeler bu ilişki için daha fazla uğraş gösterme ve liderlerine daha fazla bağlılık duyma eğiliminde olmaktadır. Bunun sonucunda da liderin ve kurumun performansını arttırmak için katkıda bulunmaktadır. Liderler ise bu tarz üyelere kurum kaynaklarını daha fazla sunarak ve ödüllendirerek karşılık vermektedirler. Üyenin lideriyle kurduğu yüksek kalitedeki etkileşimi sayesinde ek görevler ve daha fazla sorumluluklar üstlenmektedir. Bu şekilde etkileşim döngüsü devam ettikçe kurumun performansı, sürdürülebilirliği ve kalitesi artmaktadır (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu 2008, ss. 195-196) Lideriyle yüksek kalitede etkileşim halinde olan üye, kendisini liderine karşı dolayısıyla kuruma karşı daha bağlı hissetmektedir. Üye kendini kuruma bağlı hissettiğinden bütün bilgi ve yeteneğini kurum için kullanmaya başlayarak başarılı olacaktır.

2.3 İZLENİM YÖNETİMİ

İnsanlar hem özel hayatlarında hem de çalışma hayatlarında zamanlarının çoğunu çevrelerindeki insanlarla etkileşim halinde olarak geçirmektedirler. Bu etkileşimler sonucunda, hedef kitlenin kişiyle alakalı düşünceleri şekillenmektedir. Ardından kişi sonraki etkileşimlerinde kendisini açıklarken, hedef kitlede bıraktığı önceki izlenimleri belirleyici olmaktadır (Rosenberg ve Egbert 2011, ss. 1-2). İnsanlar bu izlenimlerin sonucunda çevrelerinde nasıl bir algı yarattıkları, diğer insanların kendileri hakkında ne düşündüklerini ve nasıl değerlendirildiklerini merak etmektedirler. Çünkü etkileşim sırasında, kişi hakkında bilinenlerle birlikte ona dair edinilen izlenimler de kişiye yönelik alınacak karara zemin oluşturmaktadır. Edinilen bu izlenimler, kişilerin birbirlerine yönelik olacak davranışlarının oluşmasını sağlamaktadır. Leary tarafından insanların kendisine yönelik düşüncelerini ve değerlendirmelerini etkilemeye yönelik yapılan davranışlar olarak izlenim yönetimini tanımlamaktadır (Leary 1996, s. 34).

İzlenim yönetimi başka insanların kendileri hakkındaki izlenimlerini etkilemeye çalışmasıdır (Gardner 1992, s. 33). Kişilerin çevresinde olan insanlar üzerinde oluşturdukları izlenimleri etkilemeye veya değiştirmeye çalıştıkları bir oluşum olarak

düşünülmelidir. Başkalarına iletilen bilgiler yoluyla onların algılarını veya tutumlarını etkilemeye yönelik yapılan girişimler olarakta söylenmektedir (Basım, Tatar ve Şahin 2006, s. 2). İnsanlar diğer kişilerin üzerinde arzu ettikleri imajı yaratmak ve sürekliliğini sağlamak için etkileşim esnasında stratejik eylemler yapmaktadırlar. Bu nedenle amaçlara ulaşmak için diğerlerinde kendilerine dair belirli izlenimler oluşturmak ve bunları yönetmek kişiler için çok önemli bir hal almaktadır. İzlenim oluşturmaya ve yönetmeye dikkat etmek kişinin çevreye uyumu ve sağlığı açısından yani iyi olması bakımından çok önemli bir davranıştır (Basım ve Tatar 2006, s.225).

Kişinin çevresindekiler tarafından nasıl algılandığı ve böylece diğer insanların kendisine karşı olan davranışlarını biçimlendirmeye yönelik yaptığı eylemler önemlidir. Bu tür davranışların etkileri bazı durumlarda maddesel sonuçların da oluşmasına neden olmaktadır. Bir kişinin yeterli ve çabalayan bir izlenim göstermesi, performans değerlendirme sonuçlarının iyi olmasını veya kariyerinin desteklenmesini sağlamaktadır. Leary ve Kowalsky 1990 yılında yaptıkları çalışmada, kişinin yaşamındaki mutluluğunun ve başarısının, daha çok diğer insanlarda bırakılan izlenimlere bağlı olduğunu açıklamışlardır (Acaray ve Günsel 2017, s. 529).

İzlenim yönetiminin amacı, insanların belirledikleri hedefleri gerçekleştirmesinde bu hedeflere dayanan izlenimlerle bağlı olan bilginin yönlendirilmesiyle çevresel izlenimlerin kontrol edilmesidir. Bu nedenle izlenim yönetimi, örgütsel davranış alanında liderlik, kariyer geliştirme ve iş görüşmeleri gibi farklı alanlara konu olmuştur (Wayne ve Liden 1995, s. 232). İnsanlar izlenim yönetimini profesyonel bir imaj yaratmak ve bu imajı koruyarak güçlendirmek, yeni iş rolleri yapmak, mülakat yapan kişileri etkileyebilmek için kullanmaktadırlar (Bolino 1999, s. 84).

İzlenim yönetimi ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında aşağıdaki maddeler ön plana çıkmaktadır:

- i. İzlenim yönetimi, sosyal bir etkileşim sürecidir.
- ii. İzlenim yönetimi, imaj oluşturma sistemidir.
- iii. İzlenim yönetimi, belirlenen bir amaca ve sonuca ulaşmak için izlenen yoldur.

- iv. İzlenim yönetimi, davranışların yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecidir.
- v. İzlenim yönetimi, diğre insanları etkilemeye yönelik sergilenen davranışlardır.
- vi. İzlenim yönetimi, kişiliğın tanımlanmasıdır (Doğın ve Kılıç 2009, s. 56).

Bozeman ve Kacmar izlenim yönetimini, kişilerin kendi imajlarıyla alakalı istedikleri neticeye ulaşmaları için kullandıkları sözlü veya sözsüz davranışların bir süreci olarak tanımlamaktadırlar (Bozeman ve Kacmar 1997, s. 9). Bahsettikleri sözlü davranışlar, kişiliğı tanımlama, rapor verme, özür dileme, kendini konumlandırmaı yağcılık yapma ve onaylama olarak açıklanmaktadır (Erdem 2008, s. 32). Sözlü davranışların yanı sıra kişinin dış görünüşü ya da ortamın görünüşü gibi sözsüz davranışlar da olumlu veya olumsuz izlenim oluşturmada çok etkilidir. Sözsüz davranışlarda kişinin vücut dilini etkili ve doğru kullanması çok önemli bir etken olmaktadır. Gülümseme, göz teması kurma, elleri kullanma, dokunma ve tokalaşma gibi davranışlar etkilenmek istenen kişide olumlu izlenimler oluşturmaktadır. Bu yüzden hem sözlü hem de sözsüz davranışlar izlenim yönetiminde çok önemlidir (McFarland, Yun, Harold, Viera ve Moore 2005, s. 954).

2.3.1 İzlenim Yönetimi Kavramının Gelişimi

İzlenim yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar sosyoloji ve psikoloji alanlarında aynı anda başlamıştır ancak birbirlerinden bağımsız olarak devam etmiştir. (Gardner ve Avolio 1998, s. 32). 1959 yılında sosyolog Erving Goffman tarafından izlenim yönetimi ile ilgili ilk çalışmalar yapılmıştır. Goffman'ın yapmış olduğı çalışmalar, izlenim yönetimi kavramının temelini oluşturmaktadır (Basım ve Tatar 2006, s. 230). Goffman, kişilerin temel güdüleri ve kişilik özelliklerini anlamak için sosyal davranışlara odaklanılması gerektiğini söylemiştir (Özdemir 2006, s. 16).

1960 yıllarında laboratuvar araştırmalarında, gerçek ilişkilere ilişkin verileri gözlemlemek için izlenim yönetimi davranışlarını gözden geçirme ya da denetleme ihtiyacı doğmuştur. 1970'lerde izlenim yönetimi ile ilgili bilgilerin çoğalmasıyla davranışlar üzerinde olan etkisi kabul edilmiştir. Bu dönemde izlenim yönetimi, laboratuvar merkezli, deneysel sosyal psikoloji çalışmalarında çok fazla araştırılmıştır.

1980’li yılların ortasında, işletmeler ve sosyal topluluklara ilişkin yapılan araştırmalara konu olmuştur. Bu dönemden sonra izlenim yönetimi artık kurum içerisinde ve sosyal anlamda sık sık kullanılan yapay olmayan bir davranış biçimi olarak literatüre girmiştir. Etkili iletişimin en önemli faktörlerinden biri olmuştur (Özdemir 2006, s. 24). 1990’lı yılların başlarında işletmelerde merak edilmeye başlayan, kişiler ve kurumlar için negatif ve pozitif etkileri olan sosyal ilişkileri yönetmeyi tanımlayan bir kavram haline gelmiştir (Akdoğan ve Aykan 2008, s. 6).

Genel olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde, izlenim yönetimi ile ilgili araştırmaların üç evreden oluştuğu söylenmektedir. İlk evrede Goffman ve Jones’un çalışmaları vardır. İkinci evrede sadece ilk çalışmaların çoğaltılıp, derinleştirildiği ve sosyal psikolojinin merkezine alınan araştırmaların olduğu görülmektedir. Son evrede ise, izlenim yönetimi teorisinin anlamlı ve uygulanabilir bir sosyal kavram haline geldiği araştırmalar yer almaktadır (Doğan ve Kılıç 2009, s. 55).

2.3.2 İzlenim Yönetimi Kavramının Önemi

İnsanlar duygusal ve toplumsal ihtiyaçlarını çevrelerinde olan diğer insanlarla etkileşimde bulunarak gidermektedirler. İş yaşamında karşılaşılan kişisel olumsuzlukların önemli bir bölümü, insanların duygularını diğer kişilere aktaramamasından dolayı olmaktadır. Bu eksikliğin giderilmesi için de izlenim yönetimi kavramı meydana gelmiştir. İzlenim yönetimi kavramının iyi bir şekilde anlaşılması, hem kişi açısından hem de örgütün etkinlik ve verimliliğini arttırması açısından önemlidir (Topçu Ersoy 2011, s. 108).

Leary ve Kowalsky, kişinin hayatındaki başarısının ve mutluluğunun daha çok başka insanlarda bırakılan izlenimlere bağlı olduğunu söylemektedirler. İstenilen imaja sahip olmak ve devamlılığını sağlamak, belirlenen hedeflere ulaşmak, beklenen ödülleri çoğaltmak, alınacak cezaları azaltmak, istenilen kimliği oluşturmak için diğer insanlarda izlenim oluşturmak ve bunu yöneterek davranışlarına yansıtmak kişiler açısından önemli olmaktadır. Bunun dışında, izlenim oluşturmak ve yönetmek kişinin çevreye

uyumu ve sağlığı açısından önemli bir davranış olmaktadır (Acaray ve Günsel 2017, s. 529).

Lider üyeyi fark edemeyecek ya da üyenin düşüncelerini anlayamayacak kadar yoğunsa, ye izlenim yönetimi taktiklerini kullanarak lideri tarafından fark edilmesini sağlayacaktır. ye, liderin sempatisini kazanmaya çalışmak için liderinin düşünce ve inanç değerlerine yönelik bir davranış göstermektedir (Topçu Ersoy 2011, s. 59). Geliştirici özelliğe sahip olan izlenim yönetimi, toplumsal grupların desteği ve kişinin değerisinin devamlılığı için önemlidir (Leary 1996, s. 37).

2.3.3 İzlenim Yönetimi Taktikleri

İzlenim yönetimi ile ilgili çeşitli taktikler olduğu açıklanmıştır. Schutz (1998) izlenim yönetimi taktiklerini dört farklı başlık altında incelemektedir. Girişken, saldırgan, korunmaya yönelik ve savunmaya yönelik olarak bu taktikleri açıklamaktadır. Crane ve Crane (2004) girişken ve savunmaya yönelik taktikler olarak iki gruba ayırarak izlenim yönetimi taktiklerini incelemişlerdir. Girişken taktikleri, kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtma, örnek davranışlar sergileme, kendini acındırma ve tehdit etme olarak açıklamaktadırlar. Masumiyet, zr dileyerek sorumluluğu kabul etmek, olayı kabul ederek sorumluluk almamak ve cezayı kabul etmek olarak savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktiklerini sıralamaktadırlar. Bolino (1999) ise, kişilerin daha çok kullandığını düşündüğü temel izlenim yönetimi taktikleri olduğunu ifade etmektedir. Bunlar Jones ve Pittman (1982) tarafından açıklanan kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtma, örnek davranışlar sergileme, tehdit etme ve kendini acındırma olarak beş başlık altında incelenen izlenim yönetimi taktikleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Tabak, Basım ve etin 2010, s. 541). İzlenim yönetimi taktiklerini kullanırken, kişi karşı taraf üzerinde oluşturmak istediği izlenim konusunda gerçeği olduğu gibi görüp ona göre davranmalı ve bu davranışta bulunurken sonuçlarını her zaman düşünerek hareket etmelidir.

İnsanların, izlenim yönetimi taktiklerinden hangi taktiği tercih edeceğine karar verirken, karşı taraf ve içinde bulunulan koşul ile ilgili yeterli bilgisi olmalıdır. Ancak bu şekilde en uygun ve en etkili taktiği kullanabilir (Doğan ve Kılıç 2009, s. 58). İçinde bulunulan

durum ve etkileşim halinde olunan kişiler izlenim yönetimi taktiğinin seçilmesinde önemli bir paya sahiptir. Bu kriterler doğru analiz edilerek en doğru izlenim yönetimi taktiği seçilmektedir.

İzlenim yönetimi taktikleri sözel ya da davranışsal hareketlerdir. Sözel taktikler konuşma hızı, tekrarlanan cümleler veya kelimeler olabilir. Davranışsal taktikler ise gülümseme, göz teması kurma, el hareketleri ve yüz mimiklerini kullanma olarak açıklanabilir (Barrick, Shaffer ve DeGrassi 2009, s. 1394). İnsanların çoğunlukla kullandığı izlenim yönetimi taktikleri aşağıda açıklanmıştır.

2.3.3.1 Kendini sevdirmek

Kendini sevdirmek, saldırgan izlenim yönetimi taktiklerindendir. Bellibaşlı ve en çok kullanılan izlenim yönetimi taktiğidir (Meydan 2011, s. 289). Çünkü diğer insanlar tarafından sevilmenin çok fazla iyi yönü vardır. Bu taktik, sevimli görünmek için iyilik yapmak olarak açıklanmaktadır. İnsanlara nazik davranarak ve onlara yardım ederek kendisini sevmeleri için kullanılmaktadır. Özellikle örgüt içerisinde daha düşük pozisyonda ve güçte olan kişiler için diğer insanlar tarafından sevilme istenilen sonuçları elde etmek için işe yaramaktadır (Acaray ve Günsel 2017, 530).

Örgütlerde kendini sevdirmek taktiği bilinçli ya da bilinçsiz olarak kullanılmaktadır. Örgütsel politika ile bağlantılı olmasına rağmen, nedenleri ve sonuçları bu taktiği kullanan kişiye göre değişmektedir. Kişiler genellikle kendini sevdirmek taktiğini sempatik görünmek için kullanmaktadırlar. Olumsuz değerlendirme korkusu olan kişiler kendini sevdirmek taktiğini daha çok tercih etmektedirler. Diğer kişiler tarafından olumsuz olarak değerlendirilme korkusu olan kişiler, kendini sevdirmek taktiğini kullanarak diğer kişiler tarafından beğenilmeyi amaçlamaktadır (Watt 1993, ss. 171-178)

2.3.3.2 Niteliklerini tanıtmama

İnsanlar bulundukları ortamda bilgili, yeterli ve donanımlı bir insan olarak bilinmek istemektedirler. Diğer kişilere yetenekli ve becerikli bir insan olduğunu göstermek için de genellikle niteliklerini tanıtmama taktiğini tercih etmektedirler. Schutz'a göre kişiler, çevrelerindeki insanların kendileri ile ilişkisi olan izlenimlerini şekillendirerek onlara kendilerini tanıtmayı hedeflemektedirler (Demir 2010, s. 317). Niteliklerini tanıtmama taktiği, kişilerin kabiliyetleri ölçüsünde ve özel yetenekler bakımından kişisel açıdan yetenekli ve bilgili olarak görülmelerini sağlamaya yönelik yapılan davranışlardır. Bu sayede hem karşı tarafın saygısı kazanılır hem de terfi etme veya aldığı ücrete yapılan zam gibi kazançların elde edilmesinde, bunları hak eden kişi olduğu gösterilmiş olmaktadır (Rosenfeld, Giacalone ve Riordan 1995, ss. 3-12). Çeşitli işlerde gönüllü olmak ve diğer kişilere yardım etmek, çalışanların yeteneklerini ve bilgilerini gösterme yollarından biridir. Bireysel reklam olarak da düşünülen niteliklerini tanıtmama taktiği kişinin, diğer insanlardan farklı olarak kendinde gördüğü niteliklerini ortaya koyarak ve abartarak diğer insanlarda olumlu izlenimler oluşturmaya çabalamasıdır (Acaray ve Günsel 2017, 529).

2.3.3.3 Örnek davranışlar sergileme

Kişilerin işe adanmış gibi görünmek için görevlerinin gerektirdiği gibi veya daha fazla çalışmaları örnek davranışlar sergileme taktiği olarak açıklanmaktadır. Bu taktiği kullanmaya alışan kişi, çalışan kişiler arasında işe erken gelen, evine sürekli iş götüren, çok gerekmedikçe izin almayan ve işiyle bütünleşmiş bir çalışan izlenimi yaratmak istemektedir (Rosenfeld, Giacalone ve Riordan 1995, ss. 3-12).

2.3.3.4 Tehdit etme

Tehdit etme taktiğini kullanan kişinin amacı, diğer insanlarda brakacağı izlenimin olumlu olarak düşünülmesi değildir. Bir işin yapılması için her türlü baskıya başvurma, tehdit etme ve göz dağı verme gibi katı yöntemleri kullanarak diğer insanların kendisinin istediği gibi davranmasını amaçlamaktadır (Acaray ve Günsel 2017, 530).

Kişiler göz korkutucu veya tehditkar hareketler sergileyerek diğer insanların onları tehlikeli olarak görmelerini arzu etmektedirler. Tehdit etme taktiğini kullanan kişi, sıkıntıya yol açan bir kişi gibi olduğu izlenimini vererek sosyal bir güç elde etmek istemektedirler (Rosenfeld, Giacalone ve Riordan 1995, ss. 3-12).

2.3.3.5 Kendini acındırma

Kendini acındırma taktiğini kullanan kişi, örgüt içinde düşük rütbede ve güçte olduğundan, hedeflediklerini elde etmek için karşısındaki insanların merhamet ve iyi niyetlerini kullaanarak bu kişilerden yardım ve destek istemektedir (Acaray ve Günsel 2017, 530). Başka insanların gözünde muhtaç görünmek için yetersiz davranmak olarak açıklanabilir. Bireyler kendi zayıflıklarını ve eksikliklerini vurgulayarak çevresinde bulunan insanlardan yardım ve destek almayı amaçlamaktadırlar. Bu taktik aynı zamanda, büyük sorumluluklardan kaçmak ve olası başarısızlıkların nedeni olarak sunulmak için de tercih edilmektedir (Basım ve Tatar 2006, s. 226). Ancak kişiler eksikliklerini ve yetersizliklerini devamlı olarak gösterdiklerinde ve söylediklerinde belli bir zaman sonra tembel ve yetersiz biri olarak düşünüleceğinden sevimsiz ve güvensiz biri olarak görülmeye başlayacaklarıdır (Acaray ve Günsel 2017, 530). Bu nedenle bu taktiği kullanan kişi kısa sürede olumlu sonuçlar kazansa da uzun sürede mutsuz olmak, itibarını kaybetmek ve diğer kişiler tarafından dışlanmak gibi olumsuz sonuçlar elde edebilmektedir (Crane ve Crane 2002, s. 26)

2.3.4 İzlenim Yönetimi Taktiklerini Destekleyen Teoriler

Sosyolog Erving Goffman (1959) izlenim yönetimi ile ilgili olan *The Presentation of Self in Everyday Life* isimli ilk kitabı yazmıştır. Goffman'ın çalışmaları izlenim yönetimi kavramının ve araştırmalarının ilk öğelerini oluşturmuştur (Demir 2002, s. 11). Goffman izlenim yönetimi kuramına en fazla katkısı olan kişidir. Literatür incelendiğinde izlenim yönetimi, kişisel sunum teorisi veya etkileme teorisi olarak da karşımıza çıkmaktadır (Rosenfeld, Giacalone ve Riordan 1994, s. 602). İzlenim yönetimi izlenim oluşturma, görüntü verme, imaj oluşturma ve kimlik sunumu gibi birbiriyle ilişkili olgulardan oluşmaktadır. Bu olgular çerçevesinde kişilerin

etkinliklerini ve davranışlarını anlatmak için çeşitli yaklaşımlar vardır. Bunlar Goffman'ın Tiyatro yaklaşımı, Tedeschi ve arkadaşlarının İzlenim Yönetimi Teorisi, Alexander'ın Durumsal Kimlikler Teorisi, Jones'un Kendini Sevdirmeye Teorisi'dir (Topçu Ersoy 2011, ss. 10-11)

İzlenim yönetimini destekleyen teorilerden olan Tiyatro Yaklaşımı, sosyal yaşamı ve kişilerin arasındaki ilişkileri, kişilerin belli rolleri oynadıkları bir tiyatro gibi tanımlamaktadır. Rol olarak ifade edilen, kişilerin kendilerini ifade etmek için seçtikleri sözel ya da sözel olmayan davranışlar olarak ifade edilmektedir. Tedeschi ve arkadaşlarının İzlenim Yönetimi Teorisi, kişilerin arasındaki ilişkilerin, insanların itibarını korumak için birbirleri üzerinde güç kurması olarak açıklanmaktadır. Durumsal Kimlikler Teorisi, her sosyal ortamda ve kişilerin ilişkisinde, sosyal davranışın o ortama uygun bir biçiminin olduğunu savunmaktadır. Kendini Sevdirmeye Teorisi ise kişilerin ilişkilerini, ödül veya ceza vermek için güç elde etme gayreti olarak açıklanmaktadır (Topçu Ersoy 2011, s. 11)

İzlenim yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, işe giriş aşamasında ele alınan incelemeler, duygusal zeka, cinsiyet ve rol beklentileri, kültürel değer algıları, bireysel ve örgütsel değerler, örgüt içi sosyal konum, etik iklim tipi, sosyal kaytarma ve çalışanların özlüklilik algılamaları ile ilgili olduğu görülmektedir (Alga ve Özdemir 2018, s. 314).

Niteliklerini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi davranışları ile kendini ayarlama arasında ilişki olduğunu gösteren çeşitli araştırma sonuçları bulunmaktadır. Fandt ve Ferris (1990) yapmış oldukları araştırmalarında kendini ayarlama yeteneği yüksek olan kişilerin olumlu izlenimler oluşturmak için kendilerine ait bilgiyi yönlendirmeye çalıştıklarını tespit etmişlerdir (Fandt ve Ferris 1990, ss. 140-158). Turnley ve Bolino da (2001), 339 üniversite öğrencisi üzerinde araştırma yapmışlardır. Kendini ayarlama derecesi yüksek olan kişilerin, düşük olan kişilere oranla izlenimlerini daha etkili kullandıkları hipotezini ölçmüşlerdir. Araştırmanın sonucunda, kendini ayarlama derecesi yüksek olan kişilerin, düşük olan kişilere oranla izlenim yönetimi taktiklerini daha verimli kullanabildiklerini saptamışlardır. Kendini ayarlama düzeyi yüksek olan

kişilerin, düşük olan kişilere oranla kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya ve örnek olma taktiklerini kullanma konusunda daha başarılı oldukları görülmüştür (Turnley ve Bolino 2001, ss. 351-360).

Araz (1998) Türkiye’de izlenim yönetimine ilişkin bir araştırma yapmıştır. Yönetici, memur ve satış temsilcisi olarak çalışan 313 kişi ile araştırmasını gerçekleştirmiştir. Yaptığı araştırmanın sonucuna göre izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımı eğitim, yaş, mesleki güç, gelir düzeyi ve cinsiyete göre farklılık gösterdiğini tespit etmiştir (Araz 1998, ss. 155-165)

İngiliz ve İsveçli yöneticiler üzerinde Singh ve Vinnicombe (2001) bir araştırma yapmışlardır. Yaptıkları araştırmanın sonucunda izlenim yönetimi taktiklerini kullanmanın cinsiyete göre değiştiğini ispatlamışlardır. Erkekler işe yönelik taktikleri kullanmayı tercih ederken, kadınlar yöneticiye yönelik taktikleri kullanmaktadırlar. Ayrıca kadınların erkeklerden daha fazla izlenim yönetimi taktiklerini kullanma isteğinde olduğunu gözlemlemişlerdir (Singh ve Vinnicombe 2001, ss. 183-194). Rudman’ın da izlenim oluşturma ile cinsiyet ilişkisini araştırmıştır. Kadınların niteliklerini tanıtmaya taktiklerini kullanmalarının daha yetenekli olarak düşünölmelerine neden olduğu tespit edilmiştir (Rudman 1998, s. 629).

Orpen (1996) kendini sevdirmeye taktiğinin, terfi etmek üzerinde olumlu yönde bir etkisi olduğunu tespit etmiştir (Orpen 1996, ss. 38-42). Stevens ve Kristof (1995) niteliklerini tanıtmaya taktiği ile performans değerlendirmesi arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirlemiştir (Stevens ve Kristof 1995, ss. 587-607). Wickham ve Walther 2007 yılında bir araştırma yapmışlardır. Yaptıkları araştırmada niteliklerini tanıtmaya taktiğinin liderliğe yükselmek için olumlu bir etken olduğunu, kişinin akıllı ve yetenekli biri olarak düşünölmelerini sağladığını ortaya koymuşlardır. Ancak çevresel ve bireysel etkenlerin farklı olmasından bu sonuçların tersi olduğu durumlarda görölmüştür (Wickham ve Walther 2007, ss. 1-17).

2.3.5 İzlenim Yönetimi Modelleri

İzlenim yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar izlenim yönetimini bir süreç olarak değerlendirerek incelemektedir. İzlenim yönetimi kavramını daha iyi anlatmak ve açıklamak için altı farklı model geliştirilmiştir. Bu altı farklı modelin izlenim yönetimini bir bütün içinde incelediği görülmektedir. İzlenim yönetimi modelleri aşağıda ayrı başlıklar altında anlatılmaktadır.

2.3.5.1 Leary ve Kowalsky'nin modeli

İzlenim yönetimi ile ilgili Leary ve Kowalsky'nin oluşturdukları modelde iki farklı öge ele alınmaktadır. Bu ögeler izlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim oluşturma olarak açıklanmaktadır (Doğan ve Kılıç 2009, s. 59). Kişiler ilk olarak izlenimleri oluşturmaya güdülenmekte ve daha sonra diğer kişilerin kendisine karşı olan izlenimlerini etkileyebilmek için davranışlarını şekillendirmektedirler (Akgün 2009, s. 14). İzlenim oluşturmaya güdülenme; izlenimlerin kişinin amaçlarına uygun olması, kişinin amaçlarının önemi ve gerçekleşmesi istenen durumla var olan arasındaki farklılıklar olarak tanımlanmaktadır. İzlenim oluşturma ise benlik kavramı, istenen ve istenmeyen kişilik izlenimleri, rolün gerektirdikleri, varolan ve olması istenen sosyal izlenim olarak açıklanmaktadır (Leary ve Kowalski 1990, s. 36).

2.3.5.2 Rosenfeld, Giacalone ve Riordan'ın modeli

Leary ve Kowalsky'nin modelinden farklı olarak, Rosenfeld, Giacalone ve Riordan'ın 1995 yılında üç bileşenli bir modeli açıkladıkları görülmektedir. İzlenim oluşturmaya güdülenme ve izlenim oluşturma dışında üçüncü bir öge olarak izlenimlerini incelemeyi modellerine ekledikleri görülmektedir (Özdemir 2006, s. 28). Kişinin diğer kişilerin izlenimlerini etkileme isteğini izlenim oluşturmaya güdülenme olarak tanımlamaktadırlar. İzlenim oluşturmaya oluşturulacak izlenimi seçme olarak açıklamaktadırlar. İzlenimleri incelemeyi ise kişinin diğer kişilerin kendisine karşı olan izlenimlerinin farkında olması olarak ifade etmektedirler (Rosenfeld, Giacalone ve Riordan 1995, ss. 3-12).

2.3.5.3 Martinko'nun modeli

İzlenim yönetimine ilişkin Martinko tarafından geliştirilen model, Leary ve Kowalsky'nin modeli ile Rosenfeld, Giacalone ve Riordan'ın modeline benzemektedir. Martinko bu modellerden farklı olarak daha ayrıntılı bir izlenim yönetimi modeli geliştirmektedir (Doğan ve Kılıç 2009, s. 60). Martinko'nu geliştirdiği model, izlenim yönetimi durumunu incelemek, izlenim yönetiminin amaç ve önceliklerini belirlemek, izlenim yönetimi taktiklerini seçmek, izlenim yönetimi davranışlarını sergilemek, izleyici tepkilerini ve bireysel sonuçlarını değerlendirmek ve amaç ya da taktikleri sürdürmek olarak açıklanmaktadır (Kan 2011, s. 22).

Martinko'nun modelinde ilk olarak bir durum tespiti yapılmaktadır. Bu adımda izleyici durum, hedef ve bireysel özelliği ile ele alınmaktadır. Bu durum tespiti sonucunda çeşitli veriler elde edilmektedir. Verilerin sonucunda da izlenim yönetiminin amaçları ve öncelikleri seçilmektedir. Belirlenen amaç ve öncelik doğrultusunda taktikler belirlenmektedir ve belirlenen taktik uygulanmaktadır. Uygulanan taktik sonucunda izleyicilerin tepkileri ve sonuçları değerlendirilmektedir. Tüm bunların sonucunda seçilen taktik başarı olamazsa amaç ve taktikler tekrardan değerlendirilmektedir (Martinko 1991, ss. 22-48).

2.3.5.4 Sampson'un modeli

Sampson dokuz adımlı bir model geliştirmiştir. Birinci adımı hedefleri tanımlamak ve elde edilmek istenen durumu ortaya koymak olarak açıklamaktadır. İkinci adım, izlenim yönetiminde yapılacak tanımlamalardır. Üçüncü adımda doğru araç ve taktikler seçilmektedir ve ardından dördüncü adım olarak seçilen bu taktikler uygulanmaktadır. Sampson beşinci adımı uygulanan taktiklerin sonucunda alınan tepkiler olarak ifade etmektedir. Altıncı adımda belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı tespit edilmektedir. Hangi bireysel sonuçların elde edildiği belirlenmektedir. Uygulanan taktikler sonucunda gelen tepkilere göre yeniden taktiklerin belirlenmesi yedinci adımda yapılmaktadır. Bunun sonucunda da sekizinci adımda yeni hedefler belirlenmektedir. Sampson,

dokuzuncu adımı tüm bu adımların döngü olarak tekrar edilmesi olarak açıklamaktadır (Ünaldı 2005, s. 21).

2.3.5.5 İzlenim yönetiminin sibernetik modeli

İzlenim yönetimi ile ilgili daha önce tanımlanan modellere yeni bir bakış açısı getirmek amacıyla Bozeman ve Kacmar sibernetik modeli geliştirmektedirler (Özdemir 2006, s. 29). İzlenim oluşturmaya güdülenme, kişinin amacı veya olmasını istediği sosyal kimlik ile izlenim oluşturmaya hedeflediği kişilerden aldığı geribildirimler arasında farklılıklar oluşmaktadır. Bu farklılıklar karşılaştırma sonucunda meydana gelmektedir. Kişinin var olan imajı, olmasını istediği derecede ise tercih edilen ve kullanılan taktikler devam etmektedir. Farklılık olduğu durumlarda ise kişi tercih ettiği izlenim yönetimi taktiği dışında alternatif bir taktik belirlemektedir. Ardından bir seneryo hazırlamaktadır ve çeşitli planlar belirleyerek tercih ettiği taktiğe göre davranmaktadır. Kişi yapılan davranış sonucuna göre hedef kitlenin tepkisini beklemektedir. Hedef kitlenin tepkisine göre kişi ulaşmayı istediği imaj ile gerçekleşen durumu karşılaştırmaktadır. Bu karşılaştırmaların sonucunda da daha sonra yapması gerekenleri ve etkileşimin devamını belirlemektedir (Bozeman ve Kacmar 1997, ss. 12-13).

2.3.5.6 Gardner ve Martinko'nun modeli

İzlenim yönetimine ilişkin olarak Gardner ve Martinko da bir model geliştirmişlerdir (Gardner ve Martinko 1988, ss. 321-338). Geliştirdikleri modelde, kişiler diğer kişilere karşı istediği gibi olan izlenimleri oluşturmak için çabalayan aktörler olarak tanımlanmaktadır. Çevrenin özellikleri aktörün ve izleyicinin özellikleri ile bütünleşerek bir uyaran görevi görmektedir. Bu modelde kişilik özellikleri, aktör ve izleyicinin belirlenen durumlara karşı yorumlarını etkilemektedir. Aktör belirlenen durumları kullanarak en doğru izlenimleri oluşturmaktadır ve davranışlarını belirlemeye çabalamaktadır (Doğan ve Kılıç 2009, s. 63). İzlenim yönetmede aktörün başarısını etkileyen faktörler bulunmaktadır. Aktörün çabası, izleyicinin durumuna uymasından etkilenmektedir. İzleyicinin durumuna uyma derecesi arttıkça, aktörün olmasını istediği

izlenimleri yapma ve izleyicilerden doğru cevaplar alma olasılığı artmaktadır (Demir 2002, s. 21).

2.3.6 İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Öncülleri Ve Ardılları

İnsanlar üzerinde istenilen ve yararlı izlenimler oluşturmak için tercih edilen izlenim yönetimi taktikleri ile ilgili yapılan araştırmalarda çeşitli sonuçlar bulunmuştur. 1996 yılında Orpen izlenim yönetimi taktikleri üzerine yaptığı araştırmada, kendini sevdirmeye taktiğinin, terfi etme üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuştur (Orpen 1996, ss. 38-42). 1995 yılında Thacker ve Wayne yaptıkları araştırmada niteliklerini tanıtmaya taktiği ile performans değerlendirmesi arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir (Singh ve Vinnicombe 2001, ss. 183-194).

2002 yılında Demir, resmi ve özel liselerde görev alan öğretmenlerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanma seviyelerini ve kullanacakları taktiklerin seçimini etkileyen faktörlerin tespit edilmesi amacıyla izlenim yönetiminin öğretmenler tarafından kullanılma derecesini araştırmıştır. Yapmış olduğu araştırmanın sonucuna göre, öğretmenlerin, görev aldıkları okuldaki yönetici ve diğer öğretmenlerin kendilerine karşı olan izlenimlerini önemseydiğini tespit etmiştir. Öğretmenlerin izlenim yönetimi taktikleri arasından en fazla örnek davranışlar sergileme taktiğini kullandıklarını saptamıştır. Resmi liselerde görev alan öğretmenlerin daha çok savunmaya yönelik izlenim yönetimi taktiklerini kullandıkları araştırmanın sonucunda gözlemlenmiştir (Demir 2002, s. 172-179).

2008 yılında Erdem Kayseri’de farklı hastanelerde çalışan 286 kişi üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırmasını başhemşire ve hemşireler üzerinde gerçekleştirmiştir ve araştırmasını üç model üzerinde geliştirmiştir. Araştırmanın birinci modelinde, örgütsel vatandaşlık davranışı ile lider üye etkileşiminin alt boyutları arasında olumlu bir ilişki olduğu ve izlenim yönetimi taktiklerinin aracılığı ile lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin arttığı görülmüştür. İkinci araştırma modelinde, örgütsel vatandaşlık davranışı ile lider üye etkileşimi arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu ve izlenim yönetimi taktiklerinin üç alt boyutunun aracılığı ile bu

etkinin kuvvetlendiği belirlenmiştir. Son olarak araştırmanın üçüncü modelinde, bireye ve organizasyona yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı ile lider üye etkileşimi arasında olumlu yönde bağlantı olduğu ve izlenim yönetimi taktikleri ile iki değişken arasındaki ilişkinin güçlendiği gözlemlenmiştir (Topçu Ersoy 2011, s. 71).

2010 yılında Tabak, Basım ve Çetin tarafından izlenim yönetimi taktiklerinde kişilik özelliklerinin rolü üzerine bir araştırma yapılmıştır. Kişilerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanmasıyla sahip oldukları kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışmanın örneklemini Ankara ilinde savunma sanayi kurumlarında çalışan 245 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, kişilik özelliklerinden sorumluluk faktörünün sadece kendini acındırmaya çalışma taktığının önemli ölçüde etkili olduğu olduğu gözlemlenmiştir. Duygusal kişilik özelliğinin de işine sahip çıkma ve kendini acındırmaya çalışma taktiklerinin büyük oranda belirleyicisi olduğu görülmüştür (Tabak, Basım ve Çetin 2010, ss. 552-553).

2016 yılında Khadyr Türkiye’de bulunan akademisyenlerin, iç ve dış kaynaklı güdülenme yönelimleri ile etrafındaki kişilerle olan ilişkilerinde kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri arasında olan ilişkiyi incelemiştir. Akademisyenlerden dışa bağımlı motivasyona sahip olanlarla, içsel motivasyona sahip olan akademisyenlerden daha çok izlenim yönetimi taktikleri kullandıklarını tespit etmiştir (Khadyr 2016, ss. 27-28).

İzlenim yönetimi taktikleriyle ilgili yönetim alanında yapılan araştırmalara bakıldığında, izlenim yönetimi ve kişinin kurum içerisindeki başarısı arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Baron, iş görüşmelerinde elde edilecek başarı ile izlenim yönetimi taktikleri arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Baron 1986, s. 19). Ellis, West, Ryan ve DeShon tarafından Michigan State Üniversitesi Psikoloji bölümünde bir araştırma yapılmıştır. Üniversite kampüsünde iş başvurusu yapan öğrencilerin izlenim yönetimi taktiklerini kullanıp kullanmadıklarını incelemişlerdir. Araştırmaya katılan 119 öğrencinin neredeyse tamamının izlenim yönetimi taktiklerini kullandığı saptanmıştır. En çok kendine güvenen ve iddali izlenimi vermeye yönelik taktikleri kullandıkları görülmüştür. (Ellis, West, Ryan ve DeShon 2002, ss. 1200-1208).

İzlenim yönetimi ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarına bakıldığında izlenim yönetimi taktikleri kişiler tarafından günlük hayatta sık sık kullanılmaktadır. Kullanılan izlenim yönetimi taktiği ve kullanılma derecesi belli etkenlere bağlı olarak değişmektedir. İzlenim yönetimi taktikleri her kişi tarafından ve her ortamda kullanılmaktadır (Topçu Ersoy 2011, s. 78).

2.3.7 İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Kurum İçin Önemi

İzlenim kişinin ve kurumun kimliği olarak düşünülmektedir. İzlenim, bireysel açıdan bakıldığında çok önemli bir kavram olarak kabul edilmektedir. Kişilerin çalıştıkları kurumlarda başarılı olabilmeleri için iyi bir izlenim yaratmaları gerekmektedir. Kurumları da bireyler oluşturduğu için aynı şekilde kurumunda yaratacağı izlenim önemli bir hal almaktadır. Kurumun bulunduğu sektörde yer alabilmesi, sektörde kalabilmesi, rekabet edebilmesi, zaman içinde büyüyebilmesi kurumun yaratacağı izlenimle mümkün olmaktadır. Bulunduğu sektörde güven yaratmayan yani iyi bir izlenim veremeyen kurumun ayakta kalabilmesi ve sürdürülebilir olması mümkün görülmemektedir (Demir 2003, ss. 82-107).

İzlenim yönetimi taktikleri ile kurumlar, rakiplerini, müşterilerini, devleti ve yeni bir işe girmek için başvuruda bulunacak kişileri etkilemeye çalışmaktadırlar (Avery ve McKay 2006, s. 161). Özellikle yeni bir işe başlayacak kişilerin geçtiği süredeki görüşmelerde izlenim yönetimi taktikleri çoğunlukla kullanılmaktadır. Hem iş başvurusunda bulunan aday hem de kurum adına görüşmeyi yapan kişi birbirlerinde yanlış olmayan ve uygun olan izlenimler bırakmak için davranışlarını kontrol altında tutarak biçimlendirmektedirler. Görüşme sırasında dili doğru kullanmak, doğru kıyafetleri seçmek, vücut dilini kullanarak doğru mesajı vermek ve etik davranmak süreci etkilediğinden kurumlar izlenim yönetimi taktiklerine büyük önem vermektedirler (Crane ve Crane 2002, s. 26). İzlenim yönetimi taktikleri, kurum içerisinde elde edilen sosyal ve maddi faydaları fazlalaştırmak, bireysel saygı kazanmak ve herkes tarafından kabul edilen bir kimlik gibi olumlu ve iyi bir sonuç sağlamak için kullanılmaktadır (Singh ve Vinnicombe 2001, s. 184).

2.4 ÖZ YETERLİLİK

İlk olarak 1997 yılında psikolog Albert Bandura tarafından öz yeterlilik kavramı açıklanmıştır. Bandura'ya göre öz yeterlilik, kişinin karşılayabileceği olaylar karşısında nasıl bir davranış ortaya koyacağına bağlı olarak kendisi hakkındaki yargısıdır. Bandura, kişinin belli bir performansı gösterme, gerekli işleri düzenleme ve başarılı olma gücüne ilişkin kendi düşüncelerini öz yeterlilik olarak ifade etmektedir. Araştırmalar, güçlü öz yeterlilik inancına sahip bireylerin, daha başarılı ve daha sağlıklı olduğunu göstermektedir (Yiğitbaş ve Yetkin 2003, s.6). Öz yeterliliğin özünde kişinin motivasyonu ve başarısının kaynağı bulunmaktadır. Kişilerin kendisine verilen sorumlulukları yerine getirebilmesi ve karşılaştıkları güçlüklerle baş edebilmesi için öz yeterliliğe sahip olması gerekmektedir (Kotaman 2008, s. 118). Kişinin kendisinden beklenen başarısı doğrultusunda sahip olduğu kaynaklarını hangi şekilde kullanacağına dair davranışlarını ve tutumlarını belirlediği faktörler öz yeterlilik olarak açıklanmaktadır (Pekmezci 2010, s. 24).

Albert Bandura'dan sonra diğer psikologlar da öz yeterlilik üzerine araştırmalar ve tanımlamalar yapmışlardır. Snyder ve Lopez öz yeterliliğin dışarıdan izlenebilen ya da anlaşılabilen bir yetenek olmadığını, tam tersine kişinin çeşitli durumlarda yeteneklerine ve yapabileceklerine duyduğu içsel bir görüş olduğunu söylemişlerdir. Ford ise öz yeterliliğin bireyin kişisel becerilerinin bir parçası olduğunu öne sürmüştür. Kişinin öz yeterliliğini bir şeyleri başarmak ve uygulamaya koymak için güdülediğini açıklamıştır. İnsanlar bir işi yapabilmek ve başarabilmek için sahip oldukları yetenek konusunda zihinlerinde kişisel bir görüş oluşturmaktadırlar (Zimmerman 2000, ss. 13-39). Zihinlerinde oluşturdıkları bu görüş sonucunda bireyler alışıktırlar, karışık ve çeşitli görevleri başarabilmek için kendilerinde bir güven duymaktadırlar. Bireylerin zihinlerinde oluşturdıkları kişisel görüş, kendilerine duydukları güven ve kişinin kendini bilmesi öz yeterlilik olarak açıklanmaktadır (Korkmaz 2002, s. 209). Bu nedenle psikoloji, işletme, eğitim, sosyal bilimler ve uluslararası ilişkiler gibi farklı alanlarda yapılan araştırmalar, öz yeterliliğin kişinin davranışları açısından ayırt edici bir etken olduğunu ileri sürmektedirler (Kurbanoglu 2004, ss. 137-152).

Öz yeterlilik kişinin sahip olduğu bir yetenek ya da davranışlarının sonucu olarak açıklanmamalıdır. Kişinin yeteneklerini kullanarak yapabileceklerine yönelik kararlarının oluşturduğu bir bütün olarak açıklanmalıdır (Senemoğlu 2005, s. 228). Bu nedenle öz yeterlilik bir yetenek değil, kişinin kendi yeteneklerine karşı duyduğu öz görüş olarak tanımlanmalıdır. Yetenek, insanların çevreleri hakkında neler bildikleri, karşılarına çıkan durumlara nasıl tepki verecekleri ve nasıl yapacakları hakkındaki bireysel kapasiteleridir. Kişi kendi yeteneklerine karşı duyduğu bu öz yeterlilik ile yeteneklerini kullanarak hangi zorluktaki faaliyetlerin içinde olacağına, önüne çıkan zorluklara karşı ne ölçüde gayret göstereceğine ve bu gayreti ne kadar devam ettireceğine karar vermektedir (Leary ve Tangney 2012, s. 219). Öz yeterliliği yüksek olan insanlar karşılarına çıkan zor bir görevden kaçmak yerine bu zor görevin üstesinden gelebilmek için yapması gereken bir iş olduğunu düşünmektedirler.

Öz yeterlilik, büyük bir çoğunlukla zaman içerisinde kazanılan tecrübelerle elde edilmektedir. Bunun dışında kişiler diğer insanları gözlemleyerek veya başkalarının yorumlarını dinleyerek öz yeterliliklerini geliştirebilmektedirler (Yeşilbalkan 2001, s. 48). Kazanılan tecrübelerle beraber öz yeterliliğin kaynağı kişinin kendisi olabilmektedir. Ayrıca başkalarının yorumları ile beraber diğer insanlar da öz yeterliliğin meydana gelmesini sağlayabilmektedirler.

Yüksek ve düşük öz yeterliliğe sahip insanların özelliklerini Bandura belirlemiştir. Öz yeterliliği yüksek olan kişiler kendilerine zor amaçlar seçerler ve amaçlarına ulaşmak için kararlılık göstermektedirler. Zor durumlarla karşı karşıya geldiklerinde, bu durumdan kaçmak yerine zorluğun üstüne giderek çabalamaktadırlar. Öz yeterliliği yüksek olan kişiler geniş bir bakış açısına sahip olmaktadır. Bu sayede içinde bulundukları durumu daha iyi bir şekilde değerlendirebilmektedirler. Yaptıkları bir görevin sonucunda başarısız olduklarında pes etmeden yeniden çaba göstererek mücadele etmektedirler. Karşılaştıkları başarısızlık durumunda da başarısızlığın nedenini dış faktörler yerine kendilerinde aramaktadırlar. Öz yeterliliği yüksek olanlar daha az stres yaşayarak stresin yol açabileceği olumsuz durumlardan daha az etkilenmektedirler (Akgündüz 2012, s. 46).

Öz yeterliliği düşük olan kişiler güvensizliklerinden ve kendilerini iyi tanıyamadıklarından dolayı zor görevlerden kaçmaktadırlar. Zor görevlerle karşı karşıya geldiklerinde çabuk pes etmektedirler ve başarmak için kendilerini motive etmeye çalışmamaktadırlar. Zor görevi başarmak yerine mücadele etmeyi bırakmaktadırlar. Bu nedenle yeniden harekete geçmeleri uzun zaman almaktadır. Öz yeterliliği düşük olan kişiler başarısız olduklarında bunun sebebini daha çok dış faktörlere bağlamaktadırlar. Kendi yeteneklerine güvenmedikleri için öz yeterliliği yüksek olan kişilere göre daha fazla stres yaşamaktadırlar (Akgündüz 2012, s. 46).

Öz yeterlilik ile ilgili tanımlamalar genel olarak incelendiğinde öz yeterliliğin üç temel özelliği olduğu görülmektedir. Öz yeterlilik öncelikle kişilerin görevlerini başarılı bir şekilde yapmaları için gerekli olan yetenekleri ile ilgili değerlendirmeleridir. İkinci temel özelliği, öz yeterlilik dinamik bir yapıda olduğu için kişinin öz yeterlilik hakkındaki düşüncesi, kazanmış olduğu tecrübeler ve bilgiler ışığında değişebilir. Son olarak öz yeterlilik kavramı kişinin harekte geçmesini sağlamaktadır. Kişiler benzer yeteneklere sahip olsalar bile öz yeterlilik kaynaklı farklı başarılar göstermektedirler (Gist ve Mitchell 1992, ss. 183-211).

2.4.1 Öz Yeterlilik Kavramının Gelişimi

Öz yeterlilik, Albert Bandura tarafından gelişimi sağlanan sosyal bilişsel kurama dayanan bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. İnsan davranışlarını bireysel, davranışsal ve çevresel unsurların etkisiyle açıklayan bir kavram olarak gelişimini sürdürmüştür (Bandura 1997, s. 3). Genel olarak incelendiğinde, öz yeterlilik kavramının ortaya çıkışı ile Psikoloji alanındaki yaklaşımların aynı yönde geliştiği görülmektedir. Yirminci yüzyılın ilk yarısında iki önemli yaklaşım psikolojiye büyük oranda yön vermiştir. Bunlar davranışların, kişinin bilinci dışında olan etkenler çerçevesinde belirlendiğini savunan Psikolanalitik Yaklaşım ve davranışların çevresel çeşitli uyaranlara karşı ortaya çıktığını düşünen Davranışçı Yaklaşım olmuştur. Yirminci yüzyılın ortalarına yaklaşıldığında ise Bilişsel Yaklaşım kabul edilmiştir. Davranışların, kişilerin sahip oldukları ve devamlı olarak edindikleri bilgileri zihinlerinde işleyerek oluştuğunu kabul etmişlerdir (Huffman 2004, s. 469).

Daha sonraki yıllarda Sosyal Bilişsel Teori Bandura tarafından geliştirilmiştir. İnsan davranışlarını tek yönlü bir etkenin belirlemesi yerine üç temel unsurun karşılıklı olarak etkileşimi ile davranışların ortaya çıktığını savunmuştur. Bu teoriye göre, insan ve kişisel etkenler, davranış ve çevre olarak üç etken karşılıklı olarak etkileşime girerek insan davranışları üzerinde belirleyici olmaktadır (Bandura 1997, s. 6).

2.4.2 Öz Yeterlilik Kavramının Önemi

Bandura'nın Sosyal Bilişsel Kuramında dikkat çeken öz yeterlilik önemli bir kavram olup, kişilerin karşısına çıkan durumlar ile baş edebilmek için gerekli olan davranışlarını ne kadar iyi ve doğru yapabildiklerine ilişkin kişisel yargısı olarak tanımlanmaktadır (Hazır Bıkmaz 2004). Öz yeterlilik, kişinin davranışları altında yatan en temel güdü olarak kabul edildiğinden önem teşkil etmektedir. Kişinin sadece davranışlarını değil, başarısını ve motivasyonunu da etkilemektedir. Bu nedenle kişilerde öz yeterlilik kavramının yükselmesi, azmin ve kararlılığında artmasıyla beraber daha iyi bir performans göstermesini sağlamaktadır (Kurt 2012, s.197). Kişinin belirlediği hedeflere ulaşması ve bu hedeflere ulaşmak için takip etmesi gereken yolu planlaması için öz yeterliliğe sahip olması gerekmektedir (Schmitz ve Schwarzer 2000, ss. 12-25). Bununla beraber örgütlerde karar alma konumunda bulunan kişilerin öz yeterliliğinin yüksek olması beklenmektedir. Öz yeterliliğe sahip insanlar, olaylar karşısında nasıl düşüneceklerini, nasıl bir davranış göstereceklerini ve kendilerini nasıl motive edeceklerini çok iyi bilmektedirler. Bu sayede doğru düşünce ve doğru davranışa karar verebilmektedirler. Bunun sonucunda da insanlar başarıya ve mutluluğa ulaşabileceklerdir (Kiremit 2006, s. 68).

Öz yeterlilik, kişilerin örgütlerde, her hangi bir durumla karşılaştıklarında harekete geçip geçmeyeceğini veya karşısına çıkan zorluğa karşı çaba gösterip göstermeyeceğini belirlemektedir. Bu nedenle öz yeterlilik örgütsel süreçleri de etkilemektedir. Örgütün performansını ve kalitesini arttırmak için örgütler bünyelerinde çalışan insanların öz yeterliliklerini arttırabilmelerini hedeflemektedirler ve bunu öğrenebilmeleri için çalışmalar yapmaktadırlar (Basım, Korkmazyürek ve Tokat 2008, s. 122). Öz yeterliliği

olan insanlar örgütün performansının artmasını sağlayacaktır. Örgüt performansının ve kalitesinin artmasıyla çalışanların da öz yeterlilik dereceleri yükselecektir. Bu döngüyle beraber hem örgüt hem çalışanlar sürdürülebilir bir ivme yakalayacaklardır. Öz yeterliliğin yüksek olması, pek çok anlamda hem kişinin hem de örgütün başarısını etkilemektedir.

Bandura, öz yeterliliğe sahip olmanın önemini öz yeterliliğe sahip olmayanlar ile kıyaslayarak anlatmaktadır. Yüksek öz yeterliliğe sahip olan insanların amaç ve görevlerini gerçekleştirmelerinde düşük öz yeterliliğe sahip insanlara kıyasla daha başarılı olduklarını ve çaba göstermek için daha istekli olduklarını savunmaktadır (Spector 2008, s. 208). Pek çok açıdan düşünüldüğünde öz yeterlilik hem bireyin hem de örgütün başarısı için önemlidir.

2.4.3 Öz Yeterliliğin Kaynakları

Öz yeterlilik, birbiri ile bağlantılı dört farklı kaynaktan oluşmaktadır. Öz yeterliliğin kaynakları Bandura tarafından, yaşanmış deneyimler, başkalarının deneyimleri (dolaylı deneyimler), sözel ikna ve fiziksel ve duygusal durum olarak açıklanmaktadır. İnsanların sahip oldukları öz yeterlilik bazı durumlarda bu kaynaklardan sadece bir tanesiyle desteklenirken, bazı durumlarda bu kaynakların bir çoğunun birleşmesiyle desteklenmektedir (Akgündüz 2012, s.40). İnsanların öz yeterlilikleri hem kendi hayatlarındaki hem de başka insanların hayatlarındaki deneyimlerden ve çevresindeki insanların geri bildirimlerinden etkilenmektedir. Kişinin kendisini hem fiziksel hem de duygusal olarak iyi hissetmesi de öz yeterliliği güçlendiren kaynaklardandır.

2.4.3.1 Yaşanmış deneyimler

İnsanların geçmişte yaptıkları işlerde başarılı olmaları, gelecek zamanda karşılarına çıkan benzer işlerde de başarılı olacağının bir göstergesi olarak düşünülmektedir. Bu nedenle insanların geçmişte deneyimleyip elde ettiği başarılar, yeniden başarabileceğini düşündürecek ve gelecekte de benzer bir durumda aynı davranışı göstermesi için motive olmasını sağlayacaktır (Yılmaz, Köseoğlu, Gerçek ve Soran 2004, s. 261).

Yaşanmış deneyimler öz yeterliliği en çok etkileyen kaynak olarak tanımlanmaktadır (Schunk 1984, s. 48). İnsanların geçmişte elde ettikleri başarılı sonuçları ve performansları öz yeterliliklerini arttırmaktadır. Aynı zamanda geçmişte üst üste yaşanan başarısızlıklar da bireyin öz yeterliliğini düşürmektedir. Oluşabilecek başarısızlıklardan kolay etkilenmemek için geçmişte sürekli başarı getiren dayanıklı ve güçlü bir öz yeterliliğe sahip olmak gerekmektedir. Dayanıklı ve güçlü bir öz yeterliliğe sahip olmak için de bireyin karşısına çıkan zor engelleri kendi gayretiyle aşması önemli bir unsur olmaktadır. Bireyin karşısına çıkan engelleri çaba göstermeden kolay yoldan aştığı durumlarda öz yeterliliğinin düşmesine, sonraki deneyimlerinde de hayal kırıklığı yaşamasına ve başarısız olmasına neden olmaktadır (Bandura 1997, s. 80).

2.4.3.2 Başkalarının deneyimleri (dolaylı deneyimler)

Öz yeterliliğin oluşmasına etki eden kaynaklardan biri de başkalarının deneyimleridir. İnsanlar kendi özelliklerine yakın kişilerin elde ettiği başarıları kendileri ile özdeşleştirerek öz yeterliliklerinin oluşmasını sağlayabilmektedirler. Kendi özelliklerine yakın kişilerin yakaladığı başarıları gözlemleyerek, kendilerinin de aynı veya benzer bir görevde başarılı olabileceğini düşünmektedirler (Ordun 2005, s. 63). Başkalarının deneyimleri ya da dolaylı deneyimler olarak ifade edilen öz yeterlilik kaynağı, yaşanmış deneyimler sonucunda elde edilen öz yeterliliğe oranla daha az etkiye sahiptir (Schunk 1984, 49). Çünkü diğer insanlar kendilerine örnek aldıkları insanlara bakarak kendilerini motive ve ikna etmektedirler. Ancak örnek aldıkları kişi yaptıkları işte başarısız olursa bu kişinin öz yeterliliğini de olumsuz yönde etkilemektedir (Karagöl 2015, s. 30).

2.4.3.3 Sözel ikna

Kişinin kendisi için önemli gördüğü kişilerden aldığı geri bildirimler ve sözel ikna bireyin öz yeterliliği için önemli bir kaynak oluşturmaktadır. Sözel ikna, kişinin belli yeteneklere sahip olduğu konusunda diğer insanların düşünceleri ve sözel olarak bunları dile getirmeleri olarak tanımlanmaktadır (Schunk 1991, s. 207). Sözel ikna ile, kişinin belli davranışları başarabileceği konusunda isteklendirilmesi ve cesaretlendirilmesi kişinin öz yeterliliğinin artmasını sağlamaktadır (Yılmaz, Köseoğlu, Gerçek ve Soran

2004, s. 261). Çünkü insanlar bir durum karşısında başarıya ulaşmak için sahip oldukları yetenekleri ile ilgili sözel olarak ikna edildiklerinde veya başarabileceği konusunda inandırıldıklarında daha fazla gayret göstermektedirler. Bu sayede her hangi bir sorunla karşı karşıya gelseler bile kendi yetenek ve yeterliliklerinden şüphe duymadan gayret göstermeye devam etmektedirler (Bandura 1997, s. 101).

Kişinin yakın çevresi olarak gördüğü insanlar tarafından yapacağı çalışmalar ile ilgili sözlü olarak teşvik edilmesi, kişinin öz yeterlilik derecesini yükseltmektedir. Aynı şekilde yakın çevresinden aldığı olumsuz sözlü bildirimler kişinin öz yeterlilik derecesini düşürmektedir ve zamanla kaybolmasına neden olmaktadır (Say 2005, s. 20).

İnsanlar çevresindeki insanların düşünceleri ve sözel geri bildirimleri sayesinde o güne kadar farkında olmadıkları kabiliyetlerinin farkına varabilmektedirler. Ancak sahip oldukları kabiliyetlerinin yetersiz olduğu sonucuna varıp başarısız da olabilmektedirler. (Erkoç 2015, s. 32). Kişiler çevresinde olan hangi insanların olumlu düşüncelere sahip olabileceklerini tahmin ederek onlardan geri bildirim almaları onlara fayda sağlayacaktır. Sözel iknada bulunacak kişinin konu hakkında güvenilir bilgisi olması kişinin öz yeterliliğinin oluşmasına ve artmasına etki etmektedir.

2.4.3.4 Fiziksel ve duygusal durum

Öz yeterlilik üzerinde büyük bir etkiye sahip olan stres, kaygı, ruh hali ve bitkinlik gibi duygusal ve fizyolojik durumlar öz yeterliliğin yükselmesini ya da düşmesini sağlamaktadır. Çünkü kişiler sahip oldukları yetenekleri hakkındaki düşüncelerini yaşadıkları duygusal ve fizyolojik durumlarını gözlemleyerek gerçekleştirmektedirler. İnsanların yeteneklerini kullandıkları anda yaşayacakları heyecan, stres, kaygı ve sinirlenme gibi duygular öz yeterliliklerini belirlemektedir (Bandura 1997, s. 106). Bu nedenle hem duygusal hem de fiziksel olarak iyi ve güçlü durumda olmak öz yeterlilik seviyesini olumlu yönde etkilemektedir (Yılmaz, Köseoğlu, Gerçek ve Soran 2004, s. 261). Çoğunlukla kişi olumlu duygulara sahipse öz yeterliliği güçlü, olumsuz duygulara sahipse öz yeterliliği zayıf olmaktadır. Öz yeterlilik seviyesini arttırmanın en önemli

yollarından biri fiziksel olarak iyi hissederek ve olumsuz duygulardan kurtularak olmaktadır (Ercan 2014, s. 36).

Kişinin fiziksel ve duygusal durumu öz yeterliliğini olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Mutlu olan bir insan yüksek öz yeterlilik ile başarılı olurken mutsuz bir insan düşük öz yeterliliğe sahip olacağından başarısız olmaktadır. Ancak bazı durumlarda olumsuz fiziksel ve duygusal durumlar bir sonraki işte başarılı olmak için daha motive edici ve enerji verici olarak görülmektedir (Kavanagh ve Bower 1985, s. 507).

2.4.4 Öz Yeterlilik Sürecini Etkileyen Faktörler

Öz yeterlilik, insanların duygularını, düşüncelerini ve hareketlerini etkilemektedir. Öz yeterlilik sürecini etkileyen bu unsurlar dört boyutta meydana gelmektedir. Bu dört boyut, bilişsel süreç, motivasyon süreci, duygusal süreç ve seçimsel süreç olarak açıklanmaktadır (Akgündüz 2012, s. 47).

2.4.4.1 Bilişsel süreç

Biliş, bir kişinin kendisi ve çevresindekiler ile ilgili bildiklerini ifade eden bir kavram olarak açıklanmaktadır. Biliş kavramı kişinin sadece bildiklerini değil, bildiklerini nasıl kaydettiği ve kullandığı ile ilgili düşünülmektedir. İnsanlar bir davranışı yapmadan önce düşünürler ve ardından harekete geçerek davranışlarını belirlemektedirler. Öz yeterliliği yüksek olan insanlar ilk başta olan düşünme sürecinde başaracaklarına tam olarak inandıkları için davranışları sonucunda performansları olumlu olarak etkilenmektedir. Düşünme sürecinde içlerine doğma ve geleceği görme gibi yeteneklerini kullanarak başarı gösterip göstermeyeceklerini tahmin edebilmektedirler. Bu düşünme ve harekete geçme süreci öz yeterlilikte bilişsel süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle bilişsel süreç çeşitli zihinsel faaliyetlerden oluşmaktadır (Ercan 2014, s.38).

Öz yeterlilik kişinin bilişsel sürecini etkilemektedir. Kişinin belirlediği hedefe ulaşmak için alması gereken kararlarını ve yapması gerekenleri belirleyecek düşüncelerini

şekillendirmektedir. Bu nedenle öz yeterliliği yüksek olan kişiler kendilerini başarıya götürecek olayları doğru düşünürken, öz yeterliliği düşük olan kişiler başarısız olacaklarına yönelik olumsuz duygularla düşüncelerini doldurmaktadırlar. Bilişsel süreçte kişinin sahip olduğu olumsuz duygu ve düşünceler kişinin yanlış ve eksik davranışlara yönlensesine neden olmaktadır. Bunun sonucunda da kişi başarısını ve motivasyonunu düşürmektedir. Olumsuz bilişsel süreç başarı getirmezken, olumlu bilişsel süreç başarıyı getirmektedir (Bandura 1997, ss. 116-118).

2.4.4.2 Motivasyon süreci

Öz yeterliliği yüksek olan kişiler, kendilerine başarabilecekleri zor hedefleri seçerek yüksek motivasyonla hedeflerini gerçekleştirmektedirler (Çorbacı Serin 2012, s. 33). Öz yeterlilik, bir işin gerçekleştirilmesi sırasında kişinin iç motivasyonunu etkileyen bir faktördür (Baysal 2010, s. 19). Öz yeterliliğe sahip olan kişiler kendilerini nasıl motive edeceklerini iyi bilmektedirler. Bu motivasyon sonucunda da iyi bir sonuç almayı beklemektedirler. Kişi önce olumlu düşünerek kendisini olumlu yönde motive edebilmektedir (Ercan 2014, s. 39). Öz yeterliliği düşük olan kişiler olumsuz düşüncelere sahip olacağından motivasyonları da olumsuz yönde etkilenmektedir. Kendilerine zor ve başarması güç hedef belirleyenler, kolay ve başarması basit hedef belirleyen insanlara göre daha yüksek öz yeterliliğe ve motivasyona sahip olmaktadır.

Öz yeterlilik, motivasyon sürecine çeşitli yollarla destek olmaktadır (Baltacı 2008, s. 34). Bir çok kişinin motivasyonu bilişsel sürece bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Öz yeterliliği yüksek olan kişiler kendilerini motive etmektedirler. Bu kişiler bilişsel sürecin bir parçası olma öznesi yeteneğini kullanarak geleceğe yönelik karar verebilmektedirler. Bu kararların sonuçlarının olumlu ya da olumsuz olacağını tahmin edebilmektedirler. Bu nedenle motivasyonlarını ve hareketlerini geleceğe yönelik verdikleri kararda başarılı olmak için şekillendirmektedirler (Akgündüz 2012, s. 49).

2.4.4.3 Duygusal süreç

Öz yeterlilik ile kişinin sahip olduğu duygular birbirini karşılıklı olarak etkileyen faktörlerdendir. Öz yeterlilik seviyesi düşük olan kişiler genellikle negatif duygulara sahip olmaktadır. Negatif duygulara sahip olan kişilerde de endişe artmaktadır (Akgündüz 2012, s. 50). Olumsuz durumlar karşısında kişinin yaşayacağı duygusal durumun derecesini kişinin sahip olduğu öz yeterliliği belirlemektedir. Tecrübeleri az olmasından dolayı bu kişilerin olumsuz durumlarla başedebilmesi daha az olmaktadır. Olumsuz durumları olduğundan daha fazla abartarak endişe duymaya başlamaktadırlar (Erkoç 2015, s. 32).

Öz yeterlilik seviyesi yüksek olan kişilerde endişe daha az olduğundan başarı oranları daha yüksek olmaktadır. Bu kişiler deneyimleri sayesinde karşılarına çıkan olumsuz durumlarla daha kolay baş edebilmektedirler. Yüksek derecede öz yeterliliğe sahip olanların karşılarına çıkan sorunlarla baş etme becerileri daha yüksektir (Baltacı 2008, s. 35).

2.4.4.4 Seçimsel süreç

Öz yeterlilik sürecini, kişinin karar alma kabiliyeti ve seçimleri gibi faktörler de etkilemektedir. Öz yeterliliği yüksek olan kişiler, daha uygun seçimler yaparak aldıkları kararın sonuçlarından mutluluk duymaktadırlar. Öz yeterliliği düşük olan kişiler ise doğru seçimler yapmayarak aldıkları kararların sonucunda başarısızlık yaşamaktadırlar (Erkoç 2015, s. 32). Bu kişiler karar alma konusunda kararsızlık yaşadıklarından doğru seçim yapmayarak başarısızlığa uğramaktadırlar. Bu kişiler yaşadıkları kararsızlık nedeniyle kötü ve olumsuz bir motivastona sahip olmaktadır. Öz yeterliliği yüksek olan kişiler seçim yapmaları gereken durumlarda kendilerini daha iyi motive edebildiklerinden olumlu sonuçlar elde edebilmektedirler (Ercan 2014, s. 42).

2.4.4.5 Denetimsel süreç

Öz yeterlilik sürecini etkileyen faktörlerden biri de denetim süreci olarak açıklanmaktadır. Denetim süreci, kişinin yaşamı boyunca karşısına çıkan olay ve durumların temel nedenlerine ait anlamlarını ifade etmektedir. Bazı kişiler yaşamı boyunca karşısına çıkan durum ve olayların sebebini şans veya kader gibi dış etkenlere bağlarken, bazı kişiler ise aldıkları kararların kendi duygusal ve bilişsel düşüncelerinin sonucu olan iç etkenlere bağlamaktadırlar (Zulkosky 2009, s. 97). Öz yeterliliği yüksek olan insanlar duygusal ve bilişsel düşüncelerinin ve kişisel kararlarının düzenli denetimini yaparak, yapacakları hataları azaltıp engelleyebileceklerdir.

2.4.5 Öz Yeterlilik Türleri

Öz yeterlilik üzerine yapılan araştırmalarda üç çeşit öz yeterlilik türü olduğu açıklanmaktadır. Bunlar, akademik öz yeterlilik, mücadeleci öz yeterlilik ve kolektif yeterlilik olarak üç farklı başlık altında incelenmektedir.

2.4.5.1 Akademik öz yeterlilik

Akademik öz yeterlilik, kişinin bir sonuç elde etmek için yaptığı çalışma ve bu çalışmayı devam ettirme konusunda kendi yeteneklerinin ve becerilerinin farkındalığını ifade etmektedir (Kirsch 1986, s. 343). Kişi tarafından hedeflenen akademik bir başarıya ulaşmak için, kişinin stratejilerini belirlemesi, belirlediği stratejileri gerçekleştirmesi ve başarılı bir sonuç almak için yeteneklerine olan kişisel düşünceleri olarak tanımlanmaktadır. Kişilerin yeteneklerine olan güvenleri ile becerileri doğrultusunda ilerlemektedir. Akademik öz yeterliliğin ölçülmesi kişinin başarısına göre yapılmaktadır. Benzer akademik yeteneğe sahip kişiler farklı akademik başarılar kazanabilmektedir. Kişinin işini planlayabilmesi, hedeflerine göre hareket etmesi ve bunlara uyabilmesi, elde edilecek başarıyı etkilemektedir (Zimmerman 1995, s. 220).

2.4.5.2 Mücadeleci öz yeterlilik

Mücadeleci öz yeterlilik, kişinin her hangi bir sebepten karşılaştığı zorluklarla mücadele etmek için gösterdiği gayret ve tutumların tümü olarak ifade edilmektedir (Kirsch 1986, s. 345). Mücadeleci öz yeterliliği yüksek olan kişiler karşılaştıkları sorunları çözebilme ve zorlukları aşabilme konusunda daha başarılı olmaktadırlar. Mücadeleci öz yeterliliği düşük olan kişiler ise karşılarına çıkan sorunlarda daha çok stres yaşayarak süreci yönetmek için daha fazla çaba sarf etmeleri gerekmektedir. İnsanların artan beklenti ve amaçlarına ulaşması yüksek mücadeleci öz yeterlilik ile gerçekleşmektedir (Sallabaş, 2012, s. 274).

2.4.5.3 Kolektif yeterlilik

Öz yeterlilik kavramının daha anlaşılabilir olması için Bandura, kolektif yeterlilik kavramını açıklamıştır. Bandura'ya göre kolektif yeterlilik grup içindeki etkinliğin farklı durumlarda da başarı göstermesi için yaptığı çalışmalarıdır (Bandura 1997, s. 477). Kişiler gibi gruplar da grubu ilgilendiren kararlar verirken kendi öz yeterliliklerinden etkilenebilirler (Goddard, Hoy ve Woolfolk Hoy 2004, s. 8) Kişilerin grup içindeki tüm etkenlerle uyumunu ve çalışmasını değerlendirmektedir. Temelinde kişilerin kendi öz yeterlilikleri rehber olmaktadır. Kişiler sadece kendi yeterliliklerinin değil tüm grup üyelerinin de yeterliliklerine göre hareket etmektedirler. Amaç işi planlama, devam ettirme, tüm olumsuzluklarla birlikte mücadele etme, grup işi lehine çalışma ve işi bitirmektir. Bandura, öz yeterlilik ve kolektif yeterlilik kavramlarının birbirlerinden farklı ancak birbiriyle bağlı olan kavramlar olduğunu söylemektedir. Öz yeterlilik kişinin bir verim elde edebilmek için gerekli çalışmaları yapabilme yeteneğine olan inancıdır. Kolektif yeterlilik ise örgüt üyelerinin bir özelliği olarak ifade edilmektedir. Öz yeterlilik kişinin kendi başarısına ilişkin düşüncesini anlatırken, kolektif yeterlilik örgütte çalışan herkesin yeteneğine ait düşünceleri olarak tanımlanmaktadır (Bandura 1997, s. 477).

2.4.6 Öz Yeterlilik Kavramını Oluşturan Boyutlar

Öz yeterlilik kavramını oluşturan boyutlar altı kısımda incelenmektedir. Başlama boyutu, yılmama boyutu, ısrar boyutu, büyüklük boyutu, güç boyutu ve genellenebilirlik boyutu olarak açıklanmıştır.

2.4.6.1 Başlama boyutu

Kişinin bir işe başlarken çekinceleri olması veya yetersiz hissetmesine rağmen, birlikte çalıştığı kişileri işe başlama veya devamını getirme konusunda destek olabilme becerisi başlama boyutu olarak tanımlanmaktadır (Yurdakul ve Bostancı 2016, s. 115). Başlama becerisi yüksek olan kişiler, iş ve sosyal hayatlarında zorlukları alt etme ve yeni işlere adım atma durumlarında sorun yaşamamaktadırlar. Bu adım, öz yeterliliğin temelini oluşturduğundan gerekli ve önemli görülmektedir.

2.4.6.2. Yılmama boyutu

Kişilerin karşısına çıkan güç durumlar, yaşadığı başarısızlık ve engeller karşısında mücadele edebilmesi, pozitif davranışlarda bulunması, bu süreçte kendisine olan inancını koruması şeklinde ifade edilmektedir (Tırpan ve Gençer 2018, s. 2148). Yılmama derecesi yüksek olan kişiler bir işi yaparken karşılarına çıkan sorun ve zorluklardan etkilenmeden çabalamaya devam edecektir. Kişinin yılmadan devam etmesi öz yeterliliğini güçlendiren bir faktör olmaktadır. Yılmama boyutu, kişinin işe başladıktan sonra zorluklara rağmen eylemde kalma durumu olduğundan öz yeterliliğinin ikinci basamağı olarak düşünülmektedir (Çiçek 2018, s. 29).

2.4.6.3 Israr boyutu

Israr boyutu, kişinin olumsuz durumlar karşısında da işine devam etme ve bitirme konusunda kararlılık göstermesidir (Büyükgöze 2017, s. 809). İşin devam edebilmesi için kişinin ısrar boyutunun yüksek olması gerekmektedir. Kişi ancak bu şekilde devamlılık sağlayabilmektedir.

2.4.6.4 Büyüklük boyutu

Büyüklük boyutu, kişinin görevini zorluklar karşısında yerine getirebilmesi ve görevini başarması konusunda kendine olan inancını temsil etmektedir. Kişinin bu durumlar karşısında iş yapma yeteneğine inanması ve bunu sürdürebilmesi öz yeterliliğin basamaklarından (Ural 2007, s. 75).

2.4.6.5 Güç boyutu

Güç boyutu, kişilerin yapılacak işin gerekliliklerini yerine getirebileceklerine ve işi bitirebileceklerine olan inançlarının seviyesini ifade etmektedir. Bu seviye öz yeterliliğe olan inancın gücü hakkında fikir vermektedir (Ural 2007, s. 75).

2.4.6.6 Genellenebilirlik boyutu

Bazı tecrübeler sadece belli bir işe özel yetkinlik düşünceleri oluşturabilmektedir. Bunun dışında kalan diğer tecrübeler ise etkinlik alanına bağlı olarak iş veya durumları potansiyel olarak kaplayan daha geliştirilebilir öz yeterlilik düşüncelerini etkilemektedir. Genellenebilirlik boyutu kişinin öz yeterlilik düşüncelerinin bir durumdan başka bir duruma oranla ne ölçüde değişebileceğini anlatmaktadır (Ural 2007, s. 75).

2.4.7 Öz Yeterliliğin Öncülleri Ve Ardılları

Öz yeterlilik konusunda yapılan çalışmalara bakıldığında son beş yıldır çalışmalarının sayısının çoğaldığı ve yapılan çalışmaların daha çok iş yaşamlarında iletişimi yoğun bir şekilde kullanan kişiler üzerinde yapıldığı görülmektedir (Töre 2017, s. 77). Son yıllarda özellikle Türkiye’de hizmet sektöründe öz yeterlilik konusu sıkça araştırılmaktadır. Özellikle öğretmenler, öğrenciler, turizm çalışanları, sağlık çalışanları ve yöneticiler üzerinde öz yeterlilik çalışmalarının yapıldığı görülmektedir (Karakeçili 2016, s. 31).

2011 yılında Bolat, yapmış olduğu çalışmada öz yeterlilik ve lider üye etkileşiminin tükenmişlik üzerindeki etkisini araştırmıştır. Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otelde çalışanlar üzerinde araştırmasını gerçekleştirmiş ve toplam 139 kişi bu araştırmaya katılmıştır. Bolat, yaptığı araştırmanın sonucunda çalışan kişilerin öz yeterlilik algıları ile lider üye etkileşimleri ve tükenmişlik algıları arasında bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Beş yıldızlı otelde çalışanların öz yeterliliklerinin yüksek olması lider üye etkileşimlerini olumlu yönde etkilerken tükenmişliklerini olumsuz yönde etkileyerek düşürmektedir (Bolat 2011, ss. 255-266).

2015 yılında Erkoç, 180 banka çalışanı üzerinde bir araştırma yapmıştır. Yapmış olduğu çalışmanın sonucunda çalışanların örgütsel destek algılarının artmasının performanslarını ve öz yeterliliklerini olumlu açıdan etkilediğini gözlemlemiştir. Örgütlerin çalışanları teşvik edici nitelikteki faaliyetleri çalışan kişilerin öz yeterliliklerini ve bunun sonucunda da performanslarını olumlu açıdan arttırmaktadır (Erkoç 2015, ss. 58-62).

2016 yılında İşcan ve Çakır, mentorluk ve psikolojik güçlendirmenin çalışanların öz yeterliliklerine etkisi üzerine bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. 103 araştırma görevlisi ile çalışmalarını sürdürmüşlerdir. Çalışmanın sonunda örgütlerde mentorluk ve psikolojik güçlendirmenin çalışan kişilerin öz yeterliliklerini olumlu olarak etkilediğini görmüşlerdir (İşcan ve Çakır 2016, ss. 1-15).

2016 yılında Uysal, sağlık çalışanları üzerinde öz yeterlilikle ilgili bir çalışma yapmıştır. Çukurova bölgesinde görev alan hemşireleri çalışmasına konu almıştır. Çalışmasının sonucunda öz yeterliliği yüksek olan hemşirelerin, profesyonel olarak davranışını ve hastalara verdiği bakımın kalitesini artırdığını tespit etmiştir (Karakeçili 2016, ss. 31-32).

2.4.8 Öz Yeterliliğin Kurum İçin Önemi

Öz yeterlilik ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarına bakıldığında emeğin yoğun olduğu sektörlerde kişisel beceri ve yeteneklerin ön plana çıkmasından dolayı kişilerin

Çalışma hayatlarındaki başarıları etkilenmektedir. alışan kişilerin sahip olduğu beceriler ile elde ettiği başarı sadece o kişiyi değil çalıştığı kurumu da ilgilendirmektedir. Bu nedenle hem çalışanlar için hem de kurum için kişilerin öz yeterliliğe sahip olmaları önemli bir etken olmaktadır (Karakeçili 2016, s. 33).

Kurumların başarısında çalışan kişilerin öz yeterliliklerinin yüksek olması önemlidir. z yeterliliği yüksek olan çalışanlar kurumun başarısı ve srekliiliği için önemli katkılar sağlamaktadır. z yeterlilik kişinin motivasyonunu artıran dinamik bir kavram olarak ifade edilmektedir. Kurumların başarısında ve srekliiliğinde çalışan kişilerin motivasyonu çok önemli bir konudur. Kurum içinde öz yeterliliği yüksek olan çalışanlar uyumlu ve iş birliği yaparak görevlerini tamamlamaktadırlar. Yönlendirme ve yönetme konusunda da daha başarılı oldukları için kurumda çalışmaya uygun ortam oluşmaktadır (Yıldırım 2011, s. 18).

Günümüzde rekabet stratejilerinin amacı, kurumları rakiplerinden ayıracak önemli birkaç alanda rekabet edebilecekleri yetenekler edindirmektir. Rekabet eden kurumların kazandıkları bu yetenekler, rakip kurumlar tarafından taklit edilmemelidir. Bu da ancak kurumun zgn olma derecesi ile ilgilidir. Kuruma özgü bahsedilen bu faktörler öz yeterlilik olarak ifade edilmektedir. Kurumun z yeterliliği rakiplerinden daha başarılı olduğu her şey olarak açıklanmaktadır. Kurumun sürdürülebilir bir rekabet avantajı kazanması, yeteneklerinin ve kaynaklarının taklit edilememesine bağlı olmaktadır. Yeteneklerin ve kaynakların etkili ve nasıl kullanıldığı kurumun öz yeterliliğini belirlemektedir (Yavuz 2007, ss. 62-63)

3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

3.1 İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ İLE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütlerde kişiler genellikle rollerine uygun davranışları sergilemek için izlenim taktiklerini yönetmeye çabalamaktadırlar. Taktiklerini yönetmeye çabalarken, yönetme kavramı liderlik için önemli olduğundan kişinin izlenimlerini yönetebilmesi için liderlik bu ilişkide olması gereken ve önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle liderlik ve izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişki her zaman beraber olması gereken bir kavram haline gelmektedir. 1996 yılında Leary, insanlık tarihinin her döneminde liderlerin çeşitli güç etkenlerini kullandığını ve kullandıkları güç etkenlerinin içinde en etkili olanın diğer insanların gözünde yaratılan izlenim olduğunu açıklamaktadır. Her zaman liderin pozisyonunu korumak, sürdürülebilirliğini sağlamak ve yükselmek için diğer insanlara deneyimlerini iletmesi ve bunun sonucunda da onların desteğini alması gerekmektedir. Bu da ancak liderlik yapılan grubun büyüklüğüne ya da küçüklüğüne bakılmadan grupta olan kişileri etkileyerek onları kendi fikirleri doğrultusunda yönlendirmesiyle olmaktadır (Oğuzhan 2015, s. 45).

İzlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişki lidere yakın olan iç grupta ve lidere uzak olan dış grupta yer almaya göre farklılık göstermektedir. Lidere yakın olan iç grupta bulunan üyeler lider üzerinde olumlu bir etki bıraktıkları için güven kaybetme endişesiyle izlenim yönetimi taktiklerini kullanmamaktadırlar. Lidere uzak olan dış grupta bulunan üyeler ise lideri etkilemek ve güvenini kazanmak için izlenim yönetimi taktiklerini kullanmayı tercih etmektedirler (Oğuzhan ve Sığrı 2014, s. 356). Beneviste (1977) ve Gurevitch (1984) tarafından yapılan araştırmalarda, belli bazı işlerde yeteneği olan ve belli bir alanda kendisini özel olarak yetiştirmiş üyelerin, yeteneksiz olan üyelere oranla lider üzerinde daha pozitif etki bıraktığı tespit edilmiştir (Gardner ve Martinko 1988, s. 326). Bu lider üye etkileşiminde üyelere bazılarının lidere yakın olan grup içinde neden yer aldığını açıklamaktadır. Liderde olumlu izlenimler oluşturan üyeler iç grupta bulunmaktadır. Dış grupta kalan ve lidere yakın

olmak isteyen üyeler ise izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaya baş vurmaktadırlar (Erdem 2008, s. 69).

Lider ile üye arasındaki etkileşimin kalitesi, karşılıklı oluşacak davranışın biçimine bağlı olmaktadır. Lider ve üyenin amaçlarına ulaşmak için kontrollü bir şekilde hareket ederek davranışlarını şekillendirmesi gerekmektedir. Bu nedenle lider üye etkileşiminde izlenim yönetimi taktikleri önemli bir etken olarak düşünülmektedir (Erdem 2008, s. 1). Liderin daha da etkili olabilmesi için liderlik rolüne uygun davranması önemli bir faktör olmaktadır. Liderlik rolüne uygun davranması için gereken süreçte lider çevresindeki güvendiği belli kişileri toplayarak, onların kendisiyle beraber hareket etmesini istemektedir. Lider bu amacı gerçekleştirmek için izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaktadır. Çünkü liderin bazı davranışları kullanması onun lider olarak algılanmasına, bazı davranışları kullanmaması da kişiler tarafından lider olarak düşünülmemesine neden olmaktadır. Liderin bu süreçte yaptıkları düşünüldüğünde lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkinin önemi daha net anlaşılmaktadır (Oğuzhan 2015, s. 45).

Lider yeterli ve nitelikli olduğu izlenimini yaratarak grup üyeleri tarafından etkili bir lider olduğu düşüncesinin oluşmasını sağlamaktadır (French ve Raven 1959, s. 150). Bu nedenle izlenim yönetimi taktiklerinden niteliklerini tanıtmaya faktörü liderin pozisyonu için çok önemli olmaktadır. Grup üyeleri için etkili ve güçlü bir lider olarak algılanabilmesi için liderin yetkinliğini ve niteliklerini tanıtmaya bağlı olmaktadır. Üyeler ile etkileşim sürecinde liderin niteliklerini ön plana çıkarması üyelerin yeteneklerinin gelişmesine, örgütün performansının artmasına ve örgütün rekabet avantajı yakalamasına olanak sağlamaktadır (Oğuzhan 2015, s. 46).

Liderin üyeleriyle olan etkileşiminde kullandığı izlenim yönetimi taktiklerinden biri de her yerde ve her durumda örnek davranışlar sergilemesidir. Liderin etkili olabilmesi için insanları kandırmaması ve kişisel çıkarlarından uzak olması gerekmektedir. Liderin bu davranışlarının sonucunda üyelerin liderle kuracağı etkileşimde görev ve tutumlarının bağlılık ve dürüstlük çerçevesinde olması beklenmektedir. Karşılıklı olan bu

etkileşimde hem liderin hem de üyenin örnek davranışlar sergilemesi taktiğini kullanması uygun olmaktadır (Oğuzhan 2015, s. 47).

Liderin kullanabileceği diğer izlenim yönetimi taktiği ise tehdit etme taktiğidir. Liderler karşıt duruşları ve dayanılması zor davranışları ile üyelerinin kendi gücünü kabul etmesini sağlayarak kendisine karşı durulmasını engellemektedirler. Liderler sınırlı olduğu izlenimini uyandırarak grup üyelerinin morelinin bozulması için zorlayıcı bir güç kullanabilmektedirler (French ve Raven 1959, s. 155). Bir işin tamamlanması için liderin bu şekilde kararlı duruşu ve zorlayıcı davranması gerekmektedir. Liderin bu şekilde davranmasına üyeler daha söz dinleyen ve kabul eden bir tavırdaki karşılık vermektedirler (Oğuzhan 2015, s. 47).

İzlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi kavramları arasındaki ilişkiye ait geliştirilen araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmiştir.

H1: İzlenim yönetimi taktikleri lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H1a: Niteliklerini tanıtmaya ve kendini sevdirmeye taktiği lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H1b: Örnek davranışlar sergilemeye taktiği lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H1c: Tehdit etme taktiği lider üye etkileşimi düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H1d: Kendini acındırma taktiği lider üye etkileşimi düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

3.2 ÖZ YETERLİLİK KAVRAMI İLE İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Sanal ortamda yapılan bir araştırmada, Kramer ve Winter (2008) öz yeterliliğin, izlenim yönetiminin birçok yönüyle bağlantılı olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Kişinin karşısına çıkan durumlarda başarılı olabilmek için kendisini yeterli görmesi ve öz yeterliliğinin yüksek olması sosyal bağlamdaki durumları değerlendirmesinde daha etkin olduğunu

göstermektedir. Bu kişilerin kendilerini daha çok sundukları ve kendilerinden daha dikkatli bir şekilde bahsettikleri araştırma sonucunda ortaya çıkmaktadır. Araştırmanın sonucuna göre özellikle öz yeterlilik seviyesi yüksek olan kişilerin, başarılı olmak için belirledikleri hedefler doğrultusunda özellikle izlenim yönetimi taktiklerinden girişken olan taktikleri daha fazla kullandıkları görülmektedir (Kramer ve Winter 2008, ss. 106-116).

Çetin ve Basım (2010) yaptıkları araştırmada izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasında öz yeterlilik algısının rolünün olup olmadığını ölçmek istemektedirler. Araştırmalarını 248 banka çalışanı ile yapmaktadırlar. Yapılan araştırma kişilerin izlenim yönetimi taktiklerinden, kendini acındırma, tehdit etme ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiklerinin kullanılmasında öz yeterliliğinin rolünü ortaya koymaktadır (Çetin ve Basım 2010, s. 265).

Kişilerin öz yeterlilik seviyeleri arttıkça kendini acındırmaya çalışma taktiğinin kullanılmasında bir azalma olduğu araştırma sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu durum öz yeterlilik seviyesi yüksek olan kişilerin kendi beceri ve yeteneklerine olan inancının ve öz güvenlerinin yüksek olması ile açıklanmaktadır. Kişilerin belirledikleri hedefe ulaşmak için gösterdikleri kararlı ve güçlü davranışları, bu kişilerin zayıf ve yetersiz oldukları yönlerini gösterme ve sorumluluklarından kaçmaya yönelik tercih ettikleri kendini acındırma taktiğinin kullanılmasında bir azalma olmasına neden olmaktadır (Çetin ve Basım 2010, s. 265).

Yapılan araştırmaya göre öz yeterliliği yüksek olan kişilerin izlenim yönetimi taktiklerinden olan tehdit etme taktiğini daha çok kullandıkları görülmektedir (Çetin ve Basım 2010, s. 265). Öz yeterliliği yüksek olan kişiler diğer kişilere karşı zor kullanma, tehdit etme ve göz dağı verme gibi katı yöntemleri kullanarak diğer kişilerin kendisinin istediği gibi davranmasını sağlamaktadırlar (Acaray ve Günsel 2017, 530). Bunu zor ve sınırları belli olmayan görevleri yapabilmek ve zor olan durumlarla başa çıkabilmek için yapmaktadırlar. İş ortamında diğer kişiler tarafından sevilen bir kişi olarak algılanmak yerine işini iyi yapan ve görevini başaran bir kişi olarak algılanmayı tercih

etmektedirler. Kişinin zorluklarla başa çıkmak için sahip olduğu inancı arttıkça bu şekilde algılanmayı tercih etmesi de artmaktadır.

Öz yeterlilik ve izlenim yönetimi ile ilgili yapılan bazı araştırmalarda niteliklerini tanıtmaya ve kendini sevdirmeye taktiği ile öz yeterlilik arasında pozitif ve anlamlı bir bağ olduğu görülmektedir (Alev ve Bozbayındır 2018, s. 1803). Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye hem yeterli ve yetenekli biri olarak algılanmaya hem de diğer insanlar tarafından samimi ve içten biri olarak algılanmaya yönelik tercih edilen izlenim yönetimi taktikleridir. Diğer kişilerin sevgisini kazanmanın yanında terfi etmek ve alınan ücrete zam gibi niceliksel yararların elde edilmesinde hak eden kişi olduğunu göstermek için sıklıkla kullanılmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular öz yeterlilik seviyesinin artmasıyla niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiğinin kullanılmasının da arttığını göstermektedir. Kişilerin öz yeterliliklerine olan inancının yükselmesiyle beraber, kendilerini yeterli ve yetenekli görmeye başlamaktadırlar. Bununla birlikte diğer insanlara karşı samimi ve içten davranmak için gösterdikleri çaba da artmaktadır (Çetin ve Basım 2010, s. 266).

Oğuzhan (2015) tarafından öz yeterlilik ve izlenim yönetimi ile ilgili olarak yapılan bir araştırmanın sonucuna göre, öz yeterliliği yüksek olan öğretmenlerin, farklı durumlarla karşı karşıya geldikleri zaman uyum sağlama kabiliyetleri daha yüksek olduğundan ve kendilerini diğer insanlara kabul ettirme yetenekleri daha iyi olduğundan diğer kişiler üzerinde olumlu bir izlenim oluşturmalarının da daha mümkün olduğu görülmektedir (Alev ve Bozbayındır 2018, s. 1803).

Öz yeterlilik ile kişinin kendisiyle alakalı izlenimleri yönetmek için başvurduğu izlenim yönetimi taktikleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Aggarwal ve Krishnan 2013, ss. 297-313). Buna göre, kişinin öz yeterlilik inancının izlenim yönetimi taktiklerini kullanmasına aracılık ettiği söylenmektedir. Öz yeterlilik inancı yüksek olan kişilerin diğer insanlar üzerinde oluşturmak istedikleri izlenimler için ve oluşturdukları bu izlenimleri yönetmek için de bazı taktikleri kullandıkları ifade edilmektedir (Alev ve Bozbayındır 2018, s. 1803).

Kişiler farklı durum ve çevrelerde farklı izlenim yönetimi taktiklerini kullanmaktadırlar. Tercih edilen izlenim yönetimi taktiğinin kullanımı kişilik özelliklerine göre değişmektedir. Kendine az güvenen kişiler, karşılarına çıkan zorluklardan ve olumsuz sonuçlardan kaçmak için genellikle kendini korumaya yönelik taktikleri kullanmaktadırlar (Schütz 1998, ss. 611-628). Bu nedenle kişinin kendine, başarabileceklerine ve yeteneklerine olan güven seviyesi yani öz yeterliliği hangi izlenim yönetimi taktiklerini kullanacağını seçmesine aracılık etmektedir.

Öz yeterlilik kavramının izlenim yönetimi taktikleri üzerindeki aracılık rolü üzerine Çetin ve Basım (2010) tarafından yapılan araştırmaya göre, kişilerin öz yeterlilikleri yüksek seviyede olduğunda, kendilerini daha yeterli ve yetenekli görmeye başladıklarını bunun sonucunda da diğer insanlara karşı oluşturmak istedikleri izlenimler için çeşitli taktikleri kullandıkları sonucu çıkmaktadır (Alev ve Bozbayındır 2018, s. 1803).

3.3 ÖZ YETERLİLİK KAVRAMI İLE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Öz yeterlilik kavramı ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkiyi incelemek için rol teorisinden faydalanılmaktadır. Lider ve üyeler arasında olan ilişkilerin oluşması için kurum içinde kabul edilen rollerin büyük bir önemi olmaktadır. Bir kurumda yeni işe başlayan üye ile liderin birbirini tanıması ilk aşamada çok mümkün olmamaktadır. Bu nedenle lider ile üyenin ilişkisi bir süre biçimsel yürümektedir. Lider ve üyeler arasında meydana gelebilecek bir yakınlaşma, lider ve üye arasındaki kişisel özelliklere ya da demografik özelliklere göre belirlenmektedir. Bu süreçten sonra lider ile üye ilişkisinin kuvvetlenmesi üyelerin daha fazla çaba göstermeye istekli olmaları, sahip oldukları bilgileri, becerileri, yetenekleri ve lidere karşı sergileyecekleri tutum ve davranışlara göre gerçekleşmektedir (Bauer ve Green 1996, ss. 1542-1544).

Lider üye etkileşiminin kalitesini belirleyen önemli etkenler bulunmaktadır. Bunlar bu etkileşimin gelişimi boyunca, üyelerin kendilerinden beklenileni anlaması ve kendilerinden istenen tutum ve davranışları sergileyerek gerekli performansı gerçekleştirmeleri olarak belirtilmektedir. İstenilen performansı gerçekleştirmek için de

üyelerin öz yeterlilik ile ilgili inançları işlemeye başlamaktadır. Öz yeterlilik inançları yüksek olan üyeler, becerilerine, yeteneklerine ve bilgilerine daha çok güvenmektedirler. Bu sayede üstlendikleri rolleri ve bu roller ile gerçekleştirmek istedikleri görevleri başarma konusunda kapasitelerine duydukları güven artmaktadır. Üyelerin kendilerinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirmeleri bu sayede olmaktadır. Bu durumun tersi de düşünülmektedir. Öz yeterlilik inançları düşük olan üyeler, kendilerini beceri, yetenek ve bilgi açısından daha zayıf görmektedirler. Gerçekleştirmek istedikleri, kendilerinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirme konusunda sahip oldukları kapasiteleri yetersiz kalacağından başarısız olacaklarını düşünmektedirler (Bolat 2011, s. 258).

Öz yeterlilik ve üyelerin performansı ile ilgili yapılan araştırmalar yukarıdaki değerlendirmeleri desteklemektedir. Öz yeterlilik inancı düşük olan üyelerin performansı düşük olurken, öz yeterlilik inancı yüksek olan üyelerin performansları da yüksek olmaktadır (McDonald ve Siegall 1992, s. 471). Buna bağlı olarak, lider üye etkileşimi açısından üyelerin performansı önemli bir etken olmaktadır. Öz yeterlilik inancı düşük olan üyelerin performansı da düşük olacağından dış grupta yer almaktadırlar. Öz yeterlilik inancı yüksek olan üyelerin buna bağlı olarak performansları da yüksek olacağından iç grupta yer alacakları söylenmektedir (Bolat 2011, s. 258). Schyns, Torka ve Gössling (2007) tarafından yapılan araştırmada, öz yeterlilik ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu belirtilmektedir (Schyns, Torka ve Gössling 2007, s. 667). Buna göre, öz yeterlilik inancı yüksek olan üyelerin liderleri olan ilişkinin seviyesi ve kalitesi daha iyi olurken öz yeterliliği düşük olan üyelerin liderleri ile ilişkileri daha zayıf olmaktadır.

Öz yeterlilik ile lider üye etkileşimi kavramları arasındaki ilişkiye ait geliştirilen araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmiştir.

H2: Öz yeterlilik düzeyi lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

4. UYGULAMA

4.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu, izlenim yönetimi taktikleri, öz yeterlilik ve lider üye etkileşimi kavramları arasındaki ilişkileri banka çalışanları bağlamında ortaya koymaktır.

4.2 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, çalışan kişilerin öz yeterlilikleri, liderleriyle olan etkileşimleri ve kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek ve lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolünü açıklamaktır.

4.3 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma kişilerin çalışma hayatlarında karşılaştıkları zorlukları aşmak, görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmek için sahip oldukları yetenekleri kullanarak liderleriyle olan ilişkilerinin güçlü ve etkili olabilmesi için kullanabilecekleri taktikleri belirlemeleri açısından önemlidir.

4.4 ARAŞTIRMA SORULARI

Bu çalışmada kuramsal çerçeveden hareket ederek aşağıdaki soruların cevapları bulunmaya çalışılmıştır:

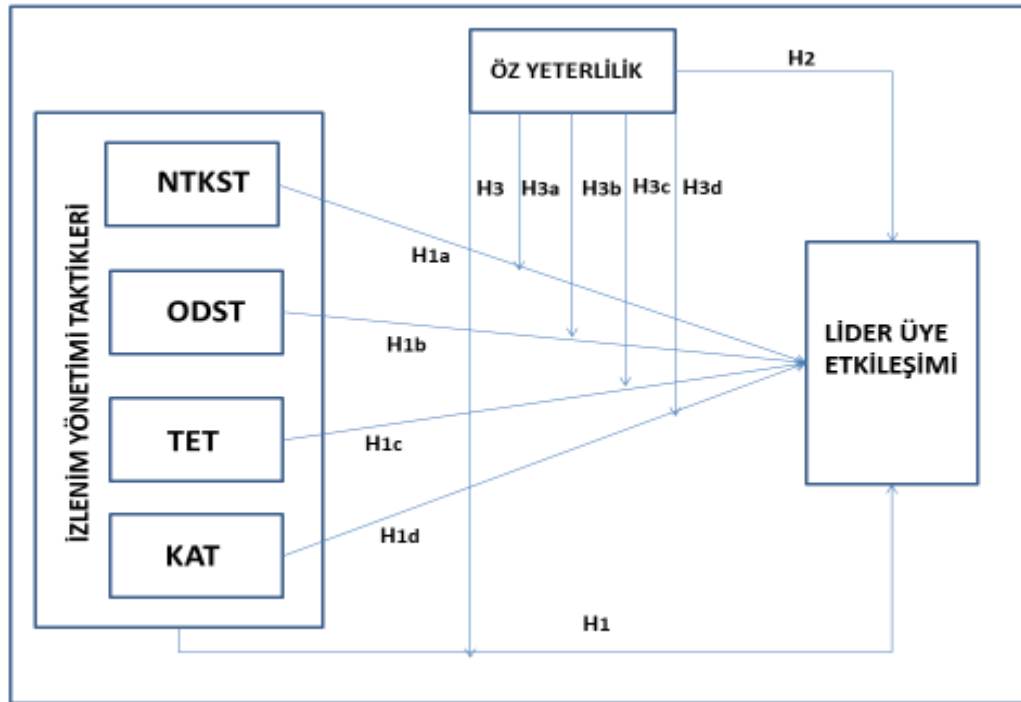
- a. Banka çalışanların lider üye etkileşimi algıları onların cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine ve medeni haline göre bir farklılık göstermekte midir?
- b. Banka çalışanların öz yeterlilik algıları onların cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine ve medeni haline göre bir farklılık göstermekte midir?

- c. Banka çalışanların izlenim yönetimi taktikleri onların cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine ve medeni haline göre bir farklılık göstermekte midir?
- d. Banka çalışanlarının izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi düzeyi arasında bir ilişki var mıdır?
- e. Banka çalışanlarının öz yeterlilik düzeyi ile lider üye etkileşimi arasında bir ilişki var mıdır?
- f. Banka çalışanlarının izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi düzeyi arasındaki ilişkide öz yeterliliğin bir rolü var mıdır?

4.5 ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırmaya ait model Şekil 4.1’de gösterilmiştir.

Şekil 4.1: Araştırma modeli



Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

H1: İzlenim yönetimi taktikleri lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H1a: Niteliklerini tanııtma ve kendini sevdırme taktiği lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H1b: Örnek davranışlar sergileme taktiği lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H1c: Tehdit etme taktiği lider üye etkileşimi düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H1d: Kendini acındırma taktiği lider üye etkileşimi düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H2: Öz yeterlilik düzeyi lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H3: İzlenim yönetimi taktikleri – lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.

H3a: Niteliklerini tanııtma ve kendini sevdırme taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.

H3b: Örnek davranışlar sergileme taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.

H3c: Tehdit etme taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.

H3d: Kendini acındırma taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.

4.6 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Yapılan araştırma belirli bir ilde, ilçede ve seçilen bir sektörde olması nedeniyle sınırlıdır. Bu nedenle daha fazla ilde ve farklı sektörlerde uygulanması ve çıkan sonuçların karşılaştırılmasıyla daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilir.

5. VERİ VE YÖNTEM

5.1 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini İstanbul’da iki ilçede faaliyet gösteren özel bankacılık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini iki özel banka çalışanları arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu bankalarda yaklaşık 750 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 254 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran 1992). Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 300 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 272’si geri dönmüş ve 261 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 11 veri seti çıkartılmış ve 250 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Örneklem sayılarını belirlemeye yönelik bilgiler Tablo 5.1 de, araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler ise Tablo 5.2 de sunulmuştur.

Tablo 5.1: Çeşitli evren büyüklüklerine ilişkin örneklem sayıları

Evren Büyüklüğü	100	200	250	400	750	1000	3000	5000	10000000
Örneklem Sayısı	80	132	152	196	254	278	341	357	384

Kaynak: Sekaran 1992, s. 253

Tablo 5.2 ve Tablo 5.3’de demografik ilişkilere yönelik betimleyici istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 5.2: Ankete katılan kişilerin demografik özellikleri (n=250)

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar
Cinsiyet	Kadın	161- (%64,4)
	Erkek	89 - (%35,6)
Eğitim Durumu	Lise	15 – (%6)
	Lisans	176 – (%70,4)
	YL ve üstü	59 - (%23,6)
Medeni hal	Bekar	129 – (%51,6)
	Evli	115 – (%46)
	Boşanmış	6 – (%2,4)

Tablo 5.3: Ankete katılan kişilerin yaş ve çalışma süreleri (n=250)

Değişkenler	Min-Maks	Ortalama	SS
Yaş	24-56	31,8	6,5
Kurum Çalışma süresi	1-33	4,76	4,5

5.2 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, özel banka sektöründe çalışan katılımcılara online uygulanmıştır. Anket formu dört bölümden ve toplam 52 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 8 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise 22 sorudan oluşan izlenim yönetimi taktikleri ölçeği (5 boyut, 22 madde), üçüncü bölümde 12 sorudan oluşan lider üye etkileşimi ölçeği (4 boyut, 12 madde) ve dördüncü bölümde 10 sorudan oluşan öz yeterlilik ölçeği (1 boyut, 10 madde) bulunmaktadır.

5.2.1 İzlenim Yönetimi Ölçeği

İzlenim yönetimi taktiklerinin belirlenmesinde Jones ve Pittman (1982) tarafından geliştirilen ölçek esas alınmıştır. Bolino ve Turnley (1999) tarafından 5 ayrı çalışma

yapılarak geliştirilen “İzlenim Yönetimi Ölçeği” (Impression Management Scale – IMS) kullanılmıştır. Toplam 22 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bolino ve Turnley tarafından geliştirilen ölçek, Basım ve arkadaşları tarafından 2006 yılında Türkçe’ye uyarlanmış ve geçerlik-güvenirliği yapılmıştır. Cronbach alpha güvenirlik değerlerinin, ölçeğin tamamı için .82; ölçeğin alt faktörleri için de .57 (Madde sayısı 2) ile .74 (Madde sayısı 5) arasında değiştiği tespit edilmiştir.

İzlenim yönetimi taktikleri ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin 4 madde çıkarıldığında 3 faktörün doğrulandığı 2 faktörün de 4 madde çıkarıldığında (1,8,11,12) 4 faktörlü yapıya uyum sağladığı belirlenmiştir.

Birleştirilen niteliklerini tanıtmaya ve kendini sevdirmeye taktiği boyutları 5 maddeden oluşan kendini tanıtmaya ve sevdirmeye taktiği olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .90’dır ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin KFA bulguları Tablo 5.4’de sunulmuştur. Dört boyutta açıklanan varyans %61, güvenirlik ise toplam ölçek için .90 ve boyutlar için ise sırasıyla .75, .82, .71, .88 olarak belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin 4 faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.4: Döndürülmüş Faktör Matrisi

	Bileşenler			
	1	2	3	4
M15	,776			
M22	,759			
M20	,733			
M5	,712			
M10	,685			
M18		,827		
M3		,798		
M13		,682		
M7			,731	
M6			,691	

M16			,624	
M17			,543	
M2			,476	
M19				,790
M14				,655
M21				,561
M9				,510
M4				,472

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 5.5’de sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Yapısal eşitlik modeli uyum kriterleri Tablo 5.6’da sunulmuştur. Ölçeğin II. düzey DFA sonuçları Şekil 5.1’de sunulmuştur. Tablo ve şekilde de görüldüğü üzere ölçeğin uyum iyi değerleri kabul edilebilir standartlardadır.

Tablo 5.5: İzlenim yönetimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizi – uyum iyiliği değerleri

	χ^2	df	CMI N/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA A ≤.08
Değişkenler									
1.İzlenim Yönetimi T. (II.düzyey)	260,4	128	2,03	0.90	0.87	0.93	0.91	0.92	0.06

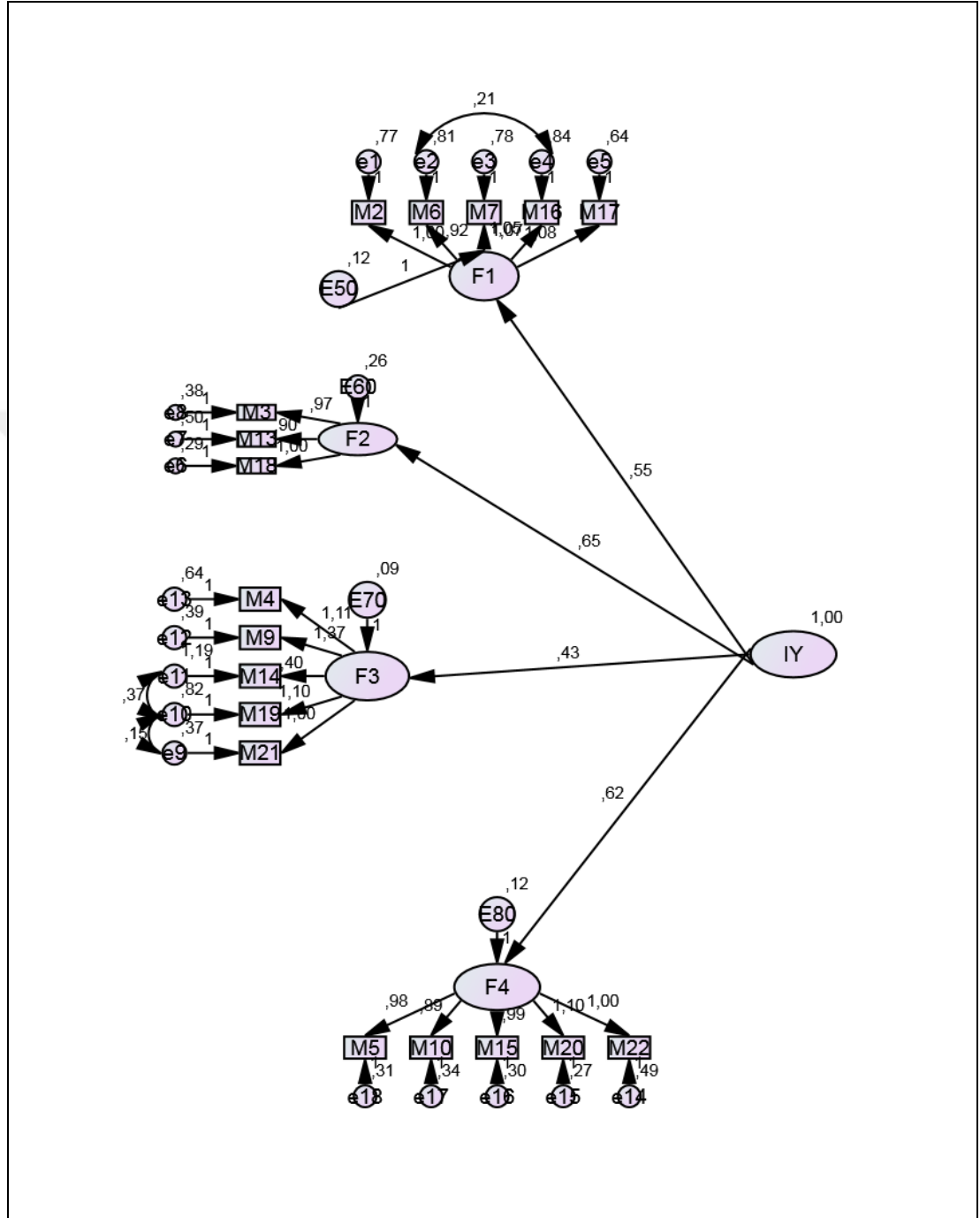
Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

Tablo 5.6: Yapısal eşitlik modeli uyum kriterleri

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF(χ^2/sd)	≤3	4-5
RMSEA	≤0.05	0.06-0.08
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90

Kaynak: Meydan ve Şeşen 2015, s. 37

Şekil 5.1: İzlenim yönetimi taktikleri ölçeği DFA sonuçları



5.2.2 Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Çalışanların lider üye etkileşimi kalitesini belirlemek üzere Liden ve Maslyn tarafından 1998 yılında geliştirilen “Çok Boyutlu Lider Üye Etkileşim Ölçeği”

(Multidimensionality of Leader Member Exchange) kullanılmıştır. Liden ve Maslyn (1998) lider üye etkileşim teorisi kapsamında Dienesch ve Liden (1986)'a ait etki, sadakat ve katkı olan 3'lü boyutlandırmaya profesyonel saygı boyutunu kazandırarak 4 boyutlu bir ölçek oluşturmuşlardır. Söz konusu ölçek, lider üye etkileşiminin kalite düzeyini çok boyutlu olarak ortaya koymaktadır. Ölçekte lider üye etkileşimini ölçen dört boyut vardır. Bunlar Etki, Sadakat, Katkı ve Profesyonel Saygı olup, bu boyutların her biri için 3 soru bulunmaktadır. Toplam 12 maddeden oluşan ölçekte Cevaplar 5'li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır. Baş, Keskin ve Mert (2010) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .95'in üstünde bulunmuştur.

LÜE ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin 4 boyutlu yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin yapısını bozmamak maksadıyla ölçek tek boyutta değerlendirilmiştir. Tek boyutta ele alınan Ölçeğin KMO analiz sonucu .88 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. KFA sonuçları Tablo 5.7'de sunulmuştur. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 5.8'de sunulmuştur. Tek boyutta açıklanan varyans %51, güvenilirlik ise .91 olarak belirlenmiştir.

Tablo 5.7: Faktör matrisi

	Bileşenler
	1
L3	,791
L5	,776
L7	,750
L2	,749
L8	,739
L1	,732
L4	,729
L11	,702
L9	,686
L12	,664
L6	,628
L10	,604

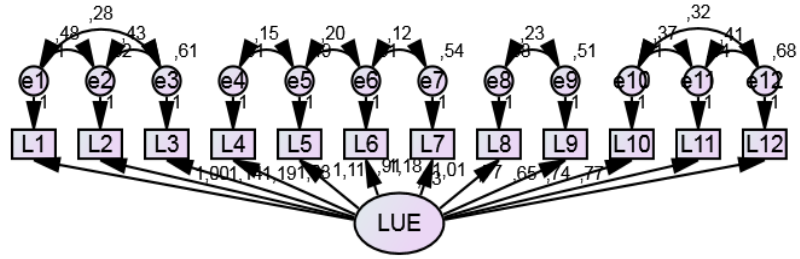
Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin DFA model uyum analizine ilişkin şekil Şekil 5.2’de sunulmaktadır.

Tablo 5.8: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSE A ≤.08
2. LUE	100,6	44	2,2	0.93	0.89	0.97	0.95	0.95	0.07

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

Şekil 5.2: Lider üye etkileşim ölçeği DFA sonuçları



5.2.3 Öz Yeterlilik Ölçeği

Çalışanların öz yeterlilik düzeylerini belirlemek üzere Jerusalem ve Schwarzer tarafından 1979 yılında geliştirilmiş olan “Genelleştirilmiş Öz Yeterlilik Beklentileri Ölçeği” (General Perceived Self Efficacy Scale – GSES) kullanılmıştır. Ölçek ilk olarak

20 maddeden oluşmaktaydı. 1981 yılında aynı araştırmacılar tarafından yapılan düzenleme ile 10 madde olarak belirlenmiştir. Ölçek son halini 1995 yılında almıştır. Orjinal hali Almanca olan ölçeğin dünyada İngilizce dahil toplam 28 dile çevirisi yapılmıştır.

Ölçek değişik çevrelerin yeni ve zor görevlerle başa çıkma yeterliliği inancını test etmektedir. Ölçeğin tamamı 10 pozitif ifadeden ve tek bir boyuttan oluşmaktadır. Cevaplar 5’li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır. Bu çalışmada genel öz yeterlilik ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik analizi Ayşe Aypay (2010) tarafından yapılarak Türk kültürüne uyarlanmıştır. Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .86 olarak rapor edilmiştir.

Öz yeterlilik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .92 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) ve açıklanan varyans .62 olarak tespit edilmiştir. KFA sonuçları Tablo 5.9’da sunulmuştur. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 5.10’da sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .86 olarak bulunmuştur.

Tablo 5.9: Faktör Matrisi

	Bileşenler
	1
O8	,859
O7	,853
O5	,839
O4	,811
O9	,791
O6	,789
O10	,777
O3	,722
O2	,703
O1	,690

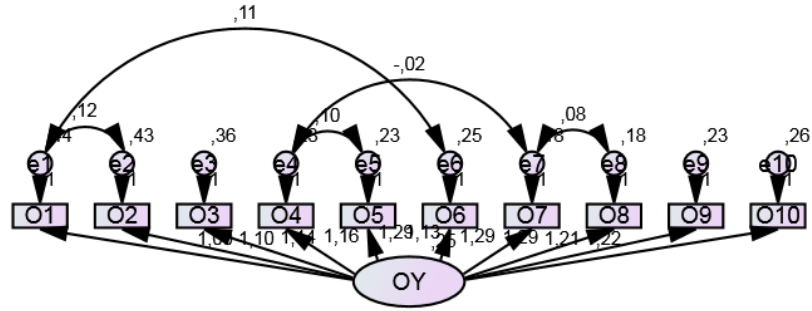
Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin DFA model uyum analizine ilişkin şekil Şekil 5.3’de sunulmaktadır.

Tablo 5.10: Öz yeterlilik ölçeği DFA sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSE A ≤.08
1. Öz yeterlilik	55,7	30	1,8	0.95	0.92	0.98	0.96	0.97	0.06

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

Şekil 5.3: Öz yeterlilik DFA sonuçları



5.3 VERİ TOPLAMA VE DEĞERLENDİRME TEKNİĞİ

Araştırmada demografik değişkenlere ilişkin sorulara ve izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerine ait ölçekler bir araya getirilerek EK-1’de verilmiş olan toplam dört sayfalık bir veri toplama formu oluşturulmuştur.

Veri toplama formu ile elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır.

6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

6.1 DEMOGRAFİK GRUPLARDAKİ FARKLILIKLAR

Araştırmada bağımlı değişken izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği “t-testi”, medeni hale ve eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

Araştırmada izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 6.1) kadınlarla erkeklerin izlenim yönetimi ve öz yeterlilik algıları arasında anlamlı fark olduğu ($p \leq .05$) gözlenmiştir. Erkek ortalamaları daha yüksektir. LÜE için ise kadın ve erkek bulguları arasında anlamlı fark olmadığı ($p > .05$) belirlenmiştir.

Tablo 6.1: T testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	Sig
İzlenim Yönetimi (Toplam)	Kadın	161	2,02	,55	.02
	Erkek	89	2,23	,78	
	Grup				
Lider üye etkileşimi	Kadın	161	3,36	,76	.54
	Erkek	89	3,42	,76	
	Grup				
Öz yeterlilik	Kadın	161	3,85	,62	.00
	Erkek	89	4,17	,55	

Araştırmada izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin medeni hale göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan anova testi yapılmıştır.

Tablo 6.2’de de görüldüğü üzere izlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkeninin medeni hal gruplarına göre fark göstermediği tespit edilmiştir($p \leq 0.05$)

Tablo 6.2: Anova testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F	Sig.
İzlenim Yönetimi (Toplam)	Bekar	119	2,11	,64	.06	,93
	Evli	115	2,08	,67		
	Boşanmış	6	2,12	,51		
	Grup					
Lider üye etkileşimi	Bekar	119	3,44	,74	.70	,49
	Evli	115	3,32	,77		
	Boşanmış	6	3,38	,84		
	Grup					
Öz yeterlilik	Bekar	119	3,96	,62	.01	,98
	Evli	115	3,97	,62		
	Boşanmış	6	3,93	,55		

Çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği “ANOVA analizi” ile test edilmiştir. İzlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 6.3’de sunulmuştur.

Tablo 6.3’de de görüldüğü üzere izlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin eğitim durumlarına farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p \leq 0.05$).

Tablo 6.3: Anova testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F	Sig
İzlenim Yönetimi (Toplam)	Lise	15	1,09	,41	1,00	,37
	Lisans	176	2,09	,66		
	YL ve üstü	58	2,16	,67		
	Grup					
Lider üye etkileşimi	Lise	15	3,32	,77	1,2	,29
	Lisans	176	3,35	,72		
	YL ve üstü	58	3,52	,85		
	Grup					
Öz yeterlilik	Lise	15	3,72	,87	2,08	,12
	Lisans	176	3,95	,59		
	YL ve üstü	58	4,07	,62		

6.2 DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 6.4). Analiz sonucunda; izlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Tablo 6.4’de gösterildiği üzere bazı değişkenler arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Tablo 6.4: Ortalama, s. sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6	7
1.Lider Üye Etk.	3,38	,76	-						
2.Öz yeterlilik	3,96	,62	,35***	-					
3.NKTST	2,71	,78	,06	,14*	-				
4.ODST	1,80	,86	,11	-,04	,54***	-			
5.TET	2,20	,67	-,02	,11	,51***	,42***	-		
6.KAT	1,83	,75	-,08	-,05	,58***	,59***	,51***	-	
7.İzlenim Yön. T.	2,10	,65	,008	,03	,83***	,78***	,71***	,84***	-

*** $p \leq 001$

6.3 HİYERARŞİK REGRASYON ANALİZİ BULGULARI

İzlenim yönetimi taktikleri (İYT) ve boyutlarının lider üye etkileşimi (LÜE) üzerine etkisini ve bu etkide öz yeterliliğin (ÖY) düzenleyici rolünü açıklamak amacıyla faktör analizleri sonucunda oluşan ölçeklerle oluşturulan araştırma modeliyle uyumlu olarak Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde yaş, tecrübe, izlenim yönetimi ve 4 boyutu bağımsız değişken, lider üye etkileşimi (LÜE) bağımlı değişken ve öz yeterlilik (ÖY) de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil

edilmiştir (Tablo 6.5). Yaş, tecrübe, izlenim yönetimi ve boyutları ile öz yeterlilik modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir (Cohen, Cohen, West ve Aiken 2003).

Hiyerarşik regresyon analizleri kapsamında yapılan düzenleyici etki analizleri için yürütülen 3 aşamalı regresyon analizleri kapsamında yaş ve tecrübe kontrol altına alınarak analizler yürütülmüştür.

Analizlerin ilk aşamasında İY-LÜE ilişkisinde ÖY'nin düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yapılan analizler Tablo 6.5'de sunulmuştur.

Tablo 6.5: İY'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	Lider üye etkileşimi		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	β	β	β
Yaş	-,05	-,05	-,04
Tecrübe	-,04	-,02	-,01
İY	-.003(H ₁)	-.009	.02
OY		.35***(H ₂)	.34***
İY x OY			-,14*(H ₃)
R ²	.008	.127	.147
Düz. R ²	-.004	.11	.12
F	.70	8,9***	8,3***

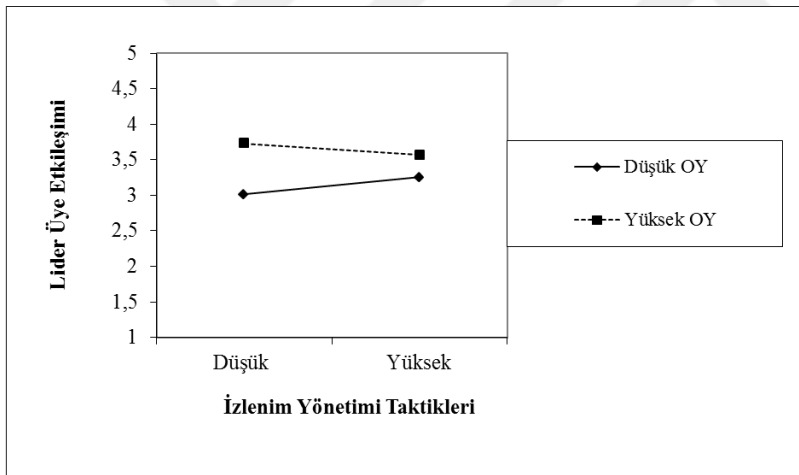
* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

Tablo 6.5'de sunulan analiz sonuçlarına göre İY ile LÜE ilişkinin anlamsız olduğu ($\beta = .003$, $p > .05$) görülmüştür. Böylece *hipotez 1 desteklenmemiştir*. Bu sonuçlara göre İY LÜE'yi etkilememektedir. Yine bu analiz sonucunda ÖY'nin de LÜE üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .34$, $p \leq .001$). Böylece *hipotez 2 desteklenmiştir*. Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny 1986, s. 1174). Son aşamada üçüncü hipotezi sınamak üzere Tablo 6.5'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ÖY'nin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İY-LÜE ilişkisinde ÖY'nin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir ($\beta = -.14$, $p \leq .05$).

Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin düşük ve yüksek olduğu durumda İY-LÜE değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 6.1’de görüldüğü gibi İY-LÜE arasındaki ilişkide ÖY algısının eğri eğimlerinin düşük olması nedeniyle yapılan two way int.sps uygulamasıyla düzenleyici etkinin hem düşükken hem de yüksekken anlamsız olduğu belirlenmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3 desteklenmemiştir*.

Şekil 6.1: Düzenleyici etki regresyon eğrileri



Analizlerin ikinci aşamasında NTKST-LÜE ilişkisinde ÖY’nin düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yapılan analizler Tablo 6.6’da sunulmuştur.

Tablo 6.6: NTKST'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	LUE		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	β	β	β
Yaş	-,05	-,05	-,05
Tecrübe	-,04	-,02	-,02
NTKST	,06 (H1a)	,014	,02
OY		.34(H2)	.33***
NTKST x OY			-,04(H3a)
R^2	.12	.12	.12
Düz. R^2	.00	.11	.11
F	1,01	8,9***	7,2***

* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

Tablo 6.6'da sunulan analiz sonuçlarına göre NTKST ile LÜE ilişkisinin anlamsız olduğu ($\beta = .06$, $p \leq .001$) görülmüştür. Böylece *hipotez 1a desteklenmemiştir*. Bu sonuçlara göre NTKST LÜE'yi arttıran bir değişken değildir. Son aşamada 3a hipotezini sınamak üzere Tablo 6.6'daki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ÖY'nin bu ilişkide düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları NTKST-LÜE ilişkisinde ÖY'nin düzenleyici etkisinin bulunmadığını göstermiştir ($\beta = -.04$, $p > .05$). Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3a desteklenmemiştir*. Bulgu olumsuz olduğundan ileri analize geçilmemiştir.

Analizlerin üçüncü aşamasında ÖDST-LÜE ilişkisinde ÖY'nin düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yapılan analizler Tablo 6.7'de sunulmuştur.

Tablo 6.7: ÖDST'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	LUE		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	β	β	β
Yaş	-,04	-,04	-,03
Tecrübe	-,05	-,03	-,02
ÖDST	,11 (H_{1b})	,13*	,14*
ÖY		,35*** (H₂)	,34***
ÖDST x ÖY			-,12* (H_{3b})
R²	.02	.14	.15
Düz. R²	.00	.14	.15
F	1,7	10,1***	9,09***

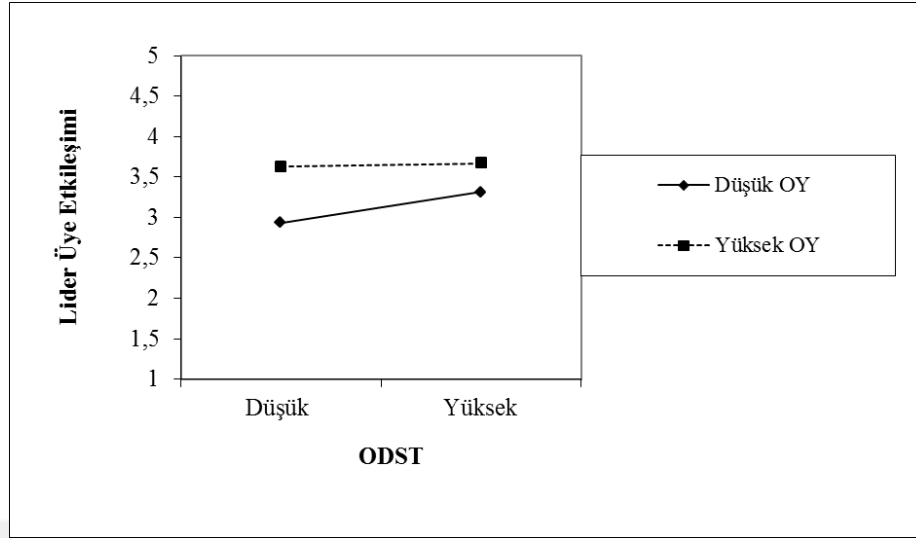
* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

Tablo 6.7’de sunulan analiz sonuçlarına göre ÖDST ile LÜE ilişkinin anlamsız olduğu ($\beta = .11$, $p > .05$) görülmüştür. Böylece *hipotez 1b desteklenmemiştir*. Son aşamada 3b hipotezini sınamak üzere Tablo 6.7’deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ÖY’nin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları ÖDST-LÜE ilişkisinde ÖYnin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir ($\beta = -.12$, $p \leq .05$). Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3b desteklenmiştir*.

Bu kapsamda düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin düşük ve yüksek olduğu durumda ÖDST-LÜE değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 6.2’de görüldüğü gibi ÖDST-LÜE arasındaki ilişkide ÖY algısının düşük olduğu durumda ($\beta = .16$, $p \leq .05$) anlamlı olduğu belirlenmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3b desteklenmiştir*.

Şekil 6.2: Düzenleyici etki regresyon eğrileri



TET-LÜE ilişkisinde ÖY'nin düzenleyici etkisi belirlenmeye yönelik yapılan analizler Tablo 6.8'de sunulmuştur.

Tablo 6.8: TET'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	LUE		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	β	β	β
Yaş	-,09	-,06	-,06
Tecrübe	,06**	-,02	-,02
TET	-,03 (H1c)	-,05	-,01
ÖY		-,35*** (H2)	,34***
TETx ÖY			-,14* (H3c)
R^2	.01	.13	.15
Düz. R^2	.00	.11	.13
F	0,9***	9,2***	8,5***

* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

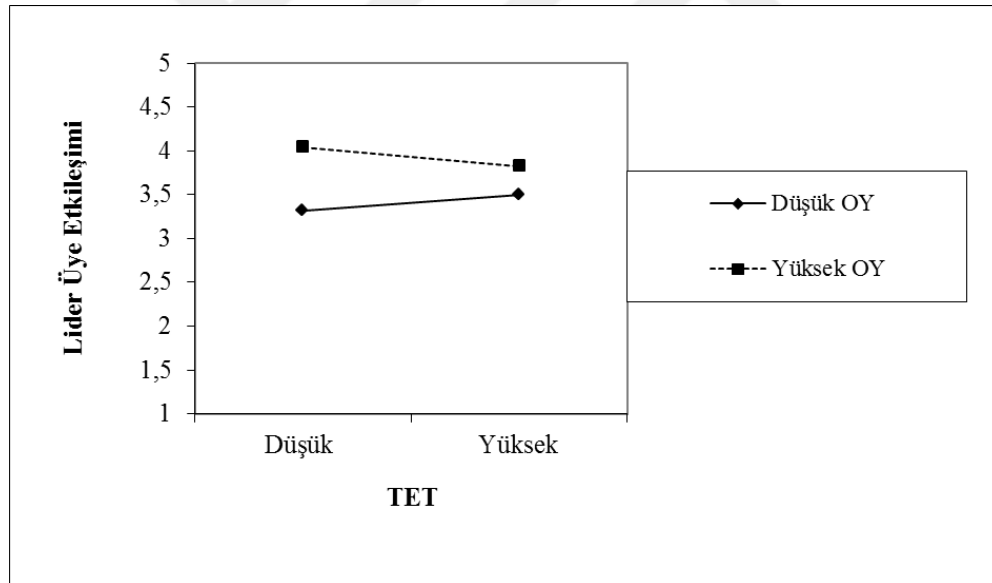
Tablo 6.8'de sunulan analiz sonuçlarına göre TET ile LÜE ilişkisinin anlamsız olduğu ($\beta = -.03$, $p > .05$) görülmüştür. Böylece *hipotez 1c desteklenmemiştir*. Son aşamada 3c hipotezini sınamak üzere Tablo 6.8'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ÖY'nin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları TET-LÜE ilişkisinde ÖY'nin

düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir ($\beta = -.14, p \leq .05$). Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3c desteklenmiştir*.

Bu kapsamda düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin düşük ve yüksek olduğu durumda TET-LÜE değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 6.3’de görüldüğü gibi TET-LÜE arasındaki ilişkide ÖY algısının yüksek olduğu durumda ($\beta = -.16, p \leq .05$) anlamlı olduğu belirlenmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3c desteklenmiştir*.

Şekil 6.3: Düzenleyici etki regresyon eğrileri



Analizlerin bu aşamasında KAT-LÜE ilişkisinde ÖY’nin düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yapılan analizler Tablo 6.9’da sunulmuştur.

Tablo 6.9’da sunulan analiz sonuçlarına göre KAT ile LÜE arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu ($\beta = -.09, p \leq .001$) görülmüştür. Böylece *hipotez 1d desteklenmemiştir*. Son aşamada 3d hipotezini sınamak üzere Tablo 6.9’daki çoklu regresyon analizi

sonuçlarına göre ÖY'nin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları KAT-LÜE ilişkisinde ÖY'nin düzenleyici etkisinin bulunduğunu göstermiştir ($\beta = -.18$, $p \leq .05$). Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3d desteklenmiştir*.

Tablo: 6.9: KAT'nin LÜE'ye etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analiz sonuçları

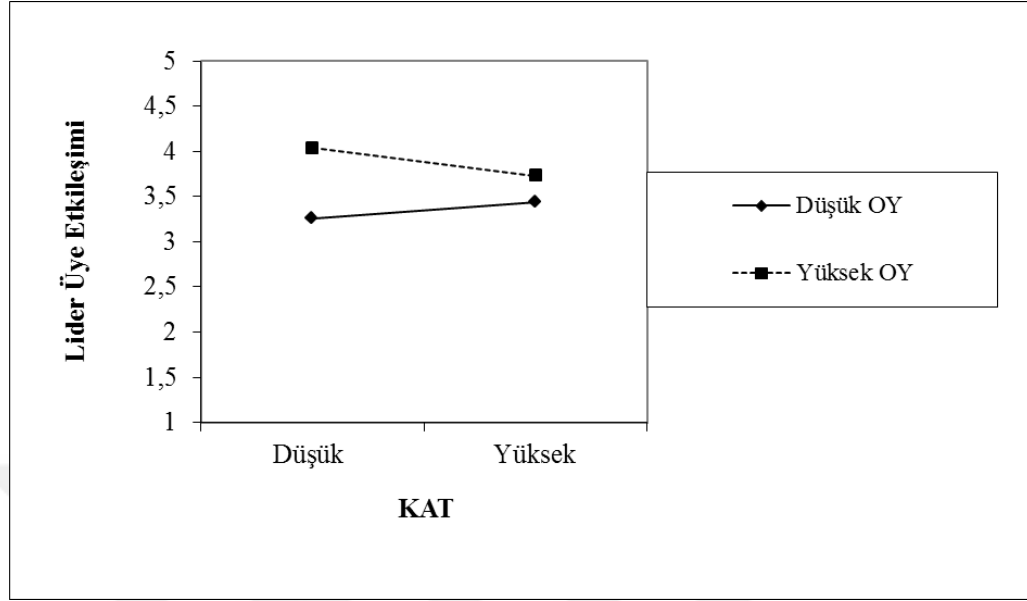
Değişkenler	LUE		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	β	β	β
Yaş	-,10	-,06	-,04
Tecrübe	,06	-,02	,02
KAT	-,09 (H1d)	-,06	-,04
ÖY		.35*** (H2)	.35***
İAÇ x BES			-,18** (H3d)
R^2	.01	.13	.16
Düz. R^2	.00	.11	.14
F	1,6	9,3***	9,5***

* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

Bu kapsamda düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin düşük ve yüksek olduğu durumda KAT-LÜE değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 6.4'de görüldüğü gibi KAT-LÜE arasındaki ilişkide ÖY algısının yüksek olduğu durumda ($\beta = -.20$, $p \leq .01$) anlamlı olduğu belirlenmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi *hipotez 3d desteklenmiştir*.

Şekil 6.4: Düzenleyici etki regresyon eğrileri



Analiz sonuçları kapsamında elde edilen hipotez bulguları Tablo 6.10’de toplu olarak sunulmuştur. Test edilen 11 hipotezin 4 tanesi desteklenmiştir.

Tablo 6.10: Hipotez testi sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H_1 : İzlenim yönetimi taktikleri lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{1a} : Niteliklerini tanıtmaya ve kendini sevdirmeye taktiği lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{1b} : Örnek davranışlar sergilemeye taktiği lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{1c} : Tehdit etmeye taktiği lider üye etkileşimi düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{1d} : Kendini acındırma taktiği lider üye etkileşimi düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_2 : Öz yeterlilik düzeyi lider üye etkileşimi düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ

H ₃ : İzlenim yönetimi taktikleri – lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.	DESTEKLENMEDİ
H _{3a} : Niteliklerini tanıtmaya ve kendini sevdirmeye taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.	DESTEKLENMEDİ
H _{3b} : Örnek davranışlar sergilemeye taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.	<i>DESTEKLENDİ</i>
H _{3c} : Tehdit etmeye taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.	<i>DESTEKLENDİ</i>
H _{3d} : Kendini acındırma taktiği - lider üye etkileşimi düzeyi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü vardır.	<i>DESTEKLENDİ</i>

7. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada çalışan kişilerin lider üye etkileşimleri ile kullandıkları izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda banka sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma yapılmış, lider üye etkileşimi ve izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkinin öz yeterlilik düzenleyici rolünü içeren bir model ile açıklanmıştır.

İnsanlar çalışma hayatlarında amaçlarını gerçekleştirmek, başarılı ve etkili olmak için daima iş birliği yapmak durumunda kalmaktadırlar. Bu nedenle herkesin bir amaç doğrultusunda çalışmasını sağlayacak bir lidere ihtiyaç duymaktadırlar (Ceylan 1997, s. 314). Liderlik kuramları genellikle liderin sadece davranışları üzerinde durmaktadır. Lider üye etkileşim modeli ise sadece lidere değil, lider ile üye arasındaki karşılıklı etkileşimi vurgulayarak ast üst ilişkilerinin incelenmesi açısından literatüre önemli bir katkıda bulunmaktadır (Borchgrevink ve Boster 1997, s. 241). Lider üye etkileşim modelinde üyeler rollerini liderleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak şekillendirmektedirler. Bu etkileşimler sonucunda da lider ve üye arasında farklı nitelikte ilişkiler oluşmaktadır. Örgütlerde kişiler genellikle rollerine uygun davranışları sergilemek için izlenim taktiklerini yönetmeye çabalamaktadırlar.

Leary ve Kowalsky, kişinin hayatındaki başarısının ve mutluluğunun daha çok başka insanlarda bırakılan izlenimlere bağlı olduğunu söylemektedirler. İstenilen imaja sahip olmak ve devamlılığını sağlamak, belirlenen hedeflere ulaşmak, beklenen ödülleri çoğaltmak, alınacak cezaları azaltmak, istenilen kimliği oluşturmak için diğer insanlarda izlenim oluşturmak ve bunu yöneterek davranışlarına yansıtmak kişiler açısından önemli olmaktadır (Acaray ve Günsel 2017, s. 529).

Bandura'ya göre öz yeterlilik, kişinin karşılaşılabileceği durumlarda nasıl bir davranış ortaya koyacağına bağlı kendisi hakkındaki yargısıdır. Bu nedenle üyelerin çalışma hayatlarında liderleriyle olan etkileşimi ve izlenim yönetimi taktiklerini kullanma arasındaki ilişkisinde öz yeterlilik kavramını incelemek önemli görülmüştür. Bandura,

kişinin belli bir performansı gösterme, gerekli işleri düzene sokma ve başarılı olma gücüne ilişkin kendi düşüncelerini öz yeterlilik olarak ifade etmektedir. Araştırmalar, güçlü öz yeterlilik inancına sahip bireylerin, daha başarılı ve daha sağlıklı olduğunu göstermektedir (Yiğitbaş ve Yetkin 2003, s.6).

Tezin birinci bölümünde araştırmanın konusu ile ilgili bir giriş yapılmıştır. Araştırma konusunun amaçlarına ve yöntemine ilişkin özet bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde ise araştırmaya konu olan değişkenler kavramsal ve kuramsal çerçeve altında ayrı ayrı incelenmiştir. Tezin lider üye etkileşimi bölümünde kavramın ne olduğu, olumlu ve olumsuz yönleri ile diğer liderlik teorilerinden farkı anlatılmıştır. Lider üye etkileşim modelinin gelişimi, bu süreci etkileyen faktörler ve liderin üyelerini grup içi ile grup dışı olarak ayırmasından bahsedilmiştir. Lider üye etkileşimini etkileyen faktörler ve kavramın önemi açıklanmıştır. Lider üye etkileşiminin katkı, bağlılık, etki ve profesyonel saygı boyutuna yer verilmiştir. Lider üye etkileşimini besleyen rol teorisi, sosyal değişim teorisi ve eşitlik teorisi açıklanarak kavramın daha net anlaşılması amaçlanmıştır. Bu bölümde lider üye etkileşiminin öncülleri ve ardılları açıklanarak kavram yapılan diğer çalışmalarla desteklenmiştir. Lider üye etkileşiminin kurum için önemi de anlatılarak bölüm tamamlanmıştır.

Tezin izlenim yönetimi taktikleri bölümünde insanlarla etkileşim halinde olmanın önemi ve kişilerin birbirlerine karşı oluşacak davranışlarının şekillenmesini sağlayan izlenimlerden bahsedilmiştir. İzlenim yönetimi kavramının gelişimine ve önemine yer verilmiştir. İzlenim yönetimi taktikleri olan kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranışlar sergilemeye, tehdit etmeye ve kendini acındırma taktikleri örnekler verilerek açıklanmıştır. İzlenim yönetimi taktikleri ile ilgili yapılan araştırmalar ile kavram desteklenmiştir. Kavramı daha iyi anlatmak ve açıklamak için geliştirilen modeller anlatılmıştır. İzlenim yönetimi taktiklerinin öncülleri ve ardılları ile kurum için önemi de açıklanarak bölüm tamamlanmıştır.

Tezin öz yeterlilik bölümünde kavram ile ilgili yapılan tanımlamalar incelenerek açıklanmıştır. Bandura tarafından açıklanan yüksek ve düşük öz yeterliliğe sahip kişilerin özellikleri belirtilmiştir. Kavramın gelişimine katkısı olduğu düşünülen

yaklaşımlara yer verilerek öneminden bahsedilmiştir. Birbiri ile bağlantısı olduğu söylenen kaynaklardan oluşan öz yeterliliğin daha iyi anlaşılması için yaşanmış deneyimler, başkalarının deneyimleri, sözel ikna, fiziksel ve duygusal durum konuları örnekler verilerek açıklanmıştır. Öz yeterlilik sürecini etkileyen bilişsel süreç, motivasyon süreci, duygusal süreç, seçimsel süreç ve denetimsel süreç başlıklarına yer verilmiştir. Öz yeterliliğin öncülleri ve ardılları ile kurum için önemi de açıklanarak bölüm tamamlanmıştır.

Lider üye etkileşimi, izlenim yönetimi taktikleri ve öz yeterlilik kavramlarının birbirleri ile ilişkisine araştırmanın üçüncü bölümünde yer verilmiştir. Aralarındaki ilişki literatürde daha önce yapılan benzer çalışmalar da incelenerek desteklenmiştir.

Erdem (2008) tarafından yapılan çalışmada, lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olan etkisinde izlenim yönetimi taktiklerinin aracılık rolünün olduğu bulunmuştur. Lider üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olan pozitif yönlü ilişkinin izlenim yönetimi taktikleri aracılığı ile güçlendiği tespit edilmiştir. Böylece lider üye etkileşim kalitesinin artması örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilemektedir. Çalışan kişinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek için daha çok izlenim yönetimi taktiği kullanmasına sebep olmaktadır. İzlenim yönetimi taktiklerinin kullanılması lider üye etkileşimi kalitesini yükselttiğinden kişiler tarafından bu taktiklerin kullanılması örgütsel vatandaşlık davranışını da arttırmaktadır.

Sığrı ve Oğuzhan (2012) tarafından izlenim yönetimi taktiklerini oluşturmada lider üye etkileşimi, kendilik kavramı ve etiksel iklimin etkisi üzerine bir araştırma yapılmıştır. Öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmanın sonucuna göre lider üye etkileşimi kalitesinin izlenim yönetimi taktiklerinden sadece niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye boyutunu etkilediği tespit edilmiştir. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiğinin kullanılması, liderin üyeleri tarafından algılanan pozisyonunun gücü ve bu pozisyonu koruyabilmesi için çok önemli olmaktadır. Liderin yetkinliğini ve niteliklerini tanıtmayı, kendini sevdirmesi grup üyeleri tarafından etkili ve güçlü bir lider olarak algılanmasına neden olmaktadır.

Kişilik özellikleri ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkide izlenim yönetimi taktiklerinin aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmeye yönelik yapılan bir araştırmada, izlenim yönetimi taktiklerinin aracı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Tayvan bankacılık sektöründe yapılan araştırmada izlenim yönetimi taktiklerinin lider üye etkileşiminde önemli bir belirleyici olduğu tespit edilmiştir (Weng ve Chang 2015, s. 7).

Mumcu ve arkadaşları (2016) tarafından yapılan araştırmada izlenim yönetimi taktiklerinin lider üye etkileşimi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda genel izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi arasında bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Değişkenler üzerine yapılan analiz boyut düzeyinde incelendiğinde kendini acındırmaya çalışma boyutu ile lider üye etkileşiminin etki boyutu arasında negatif yönlü, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma boyutu ile lider üye etkileşiminin bağıllık boyutu arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kramer ve Winter (2008) öz yeterliliğin, izlenim yönetiminin birçok yönüyle bağlantılı olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Yaptıkları araştırmanın sonucuna göre özellikle öz yeterlilik seviyesi yüksek olan kişilerin karşılarına çıkan durumlarda başarılı olabilmek için belirledikleri hedefler doğrultusunda özellikle izlenim yönetimi taktiklerinden girişken olan taktikleri daha fazla kullandıkları görülmektedir. Çetin ve Basım (2010) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre de kişilerin izlenim yönetimi taktiklerinden, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye, tehdit etme ve kendini acındırma taktiklerinin kullanılmasında öz yeterliliğinin rolünü ortaya koymaktadır.

Oğuzhan (2015) tarafından öz yeterlilik ve izlenim yönetimi ile ilgili yapılan bir araştırmanın sonucuna göre, öz yeterliliği yüksek olan öğretmenlerin farklı durumlarla karşılaştıkları zaman ortama uyma becerileri yüksek olduğundan, kendilerini topluma kabul ettirmeyi sağlama yetenekleri olan benlik sunumlarının da daha iyi olacağı ve bunun sonucunda da çevrelerindeki kişiler üzerinde olumlu bir izlenim oluşturmalarının daha olası olduğu görülmüştür. İzlenim yönetimi ve öz yeterlilik ile ilgili yapılan başka bir araştırmaya göre, öz yeterlilik ile kişinin kendisiyle ilgili izlenimleri yönetmek için

kullandıkları taktikler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Aggarwal ve Krishnan 2013, ss. 297-313). Buna göre, kişinin öz yeterlilik algısının izlenim yönetimi taktiklerini kullanması ile olumlu yönde bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Öz yeterlilik algısı yüksek olan kişilerin çevresindeki insanlar üzerinde istedikleri izlenimleri oluşturmak ve oluşturdukları bu izlenimleri yönetmek için çeşitli taktikleri kullandıkları söylenebilir.

Schyns, Torka ve Gössling (2007) tarafından yapılan araştırmada öz yeterlilik ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Bolat (2011) tarafından öz yeterlilik ile tükenmişlik arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin aracılık etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma sonucuna göre de öz yeterlilik algısı ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Öz yeterliliği yüksek olan üyelerin liderleri ile olan ilişkileri daha yüksektir ve bu üyeler lidere yakın olan iç grupta yer almaktadır. Bu durumun tersi olarak, öz yeterliliği düşük olan üyeler ise dış grupta bulunmaktadır.

Tezin uygulama bölümünde lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolü araştırılmıştır. Uygulamada bankacılık sektörü çalışanlarının lider üye etkileşimi, izlenim yönetimi taktikleri ve öz yeterlilik değişkenlerinin cinsiyete, medeni hale ve eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği, lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi arasındaki ilişki ve aralarındaki bu ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler, özel banka sektöründe çalışan katılımcılara online uygulanmıştır. Anket formu dört bölümden ve toplam 52 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 8 soru yer almaktadır. İkinci bölümde izlenim yönetimi taktikleri ile ilgili 22 soru bulunmaktadır. Üçüncü bölümde lider üye etkileşimi ile ilgili 12 soru ve son olarak dördüncü bölümde ise öz yeterlilik ile ilgili 10 soru bulunmaktadır. Değişkenlere ait ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için öncelikle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda verilerin ölçeklerin yapı geçerliliğine uyum sağladığı belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda izlenim yönetimi taktikleri ölçeğinin 4, lider üye etkileşimi

ölçeğinin tek ve öz yeterlilik ölçeğinin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ardından ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmada bağımlı değişken izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği “t-testi”, medeni hale ve eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir. Araştırmada izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda kadınlarla erkeklerin izlenim yönetimi ve öz yeterlilik algıları arasında anlamlı fark olduğu gözlemlenmiştir ve erkek ortalamaları daha yüksektir. Lider üye etkileşimi için ise kadın ve erkek bulguları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir. İzlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkeninin medeni hal gruplarına göre fark göstermediği tespit edilmiştir. İzlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizi sonucuna göre izlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik değişkenlerinin eğitim durumlarına farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre izlenim yönetimi, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. İzlenim yönetimi taktikleri ve boyutlarının lider üye etkileşimi üzerine etkisini ve bu etkide öz yeterliliğin düzenleyici rolünü açıklamak amacıyla faktör analizleri sonucunda oluşan ölçeklerle oluşturulan araştırma modeliyle uyumlu olarak Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde yaş, tecrübe, izlenim yönetimi ve 4 boyutu bağımsız değişken, lider üye etkileşimi bağımlı değişken ve öz yeterlilik de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir. Yaş, tecrübe, izlenim yönetimi ve boyutları ile öz yeterlilik modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir.

Analizlerin ilk aşamasında izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçlarına göre izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu yani izlenim yönetimi taktiklerinin lider üye etkileşimi düzeyini etkilemediği görülmüştür. Genel izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi arasında bir ilişki olmadığı Mumcu ve arkadaşları (2016) tarafından yapılan araştırmada da belirtilmiştir. Erdem (2008) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda ise lider üye etkileşiminde izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasının çalışan kişinin, lider üzerinde olumlu bir izlenim oluşturmaya ve lidere daha yakın olan grup içerisinde yer almasına olanak sağladığı görülmüştür. Bu tez çalışmasında yapılan analiz ile Erdem (2008) tarafından yapılan analiz sonucunun uyumlu olmaması araştırmanın üçüncü değişkeni olarak seçilen örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olduğu düşünülebilir. Araştırmada kişinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi için yani kendisinden beklenen görevlerden daha fazlasını gönüllü olarak yapması için daha çok izlenim yönetimi taktiği kullandığı sonucuna varılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu yönde etkilenmesi ise lider üye etkileşim kalitesinin artmasına bağlanmaktadır. Lider üye etkileşiminde izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasının nedeni lideri etkilemek bu sayede örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde kullanmak ve kendisinden beklenenden daha fazlasını yapmak için olduğu söylenebilir.

Yapılan analiz sonucunda öz yeterliliğin lider üye etkileşimi üzerindeki etkisi ise pozitif ve anlamlı olarak tespit edilmiştir. Kişilerin öz yeterlilik seviyeleri lider üye etkileşimlerini olumlu olarak etkilemektedir. Bolat (2011) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre de öz yeterlilik algısı ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Schyns, Torka ve Gössling (2007) tarafından yapılan araştırmada da öz yeterlilik ile lider üye etkileşimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Buna göre, öz yeterlilik inancı yüksek olan üyelerin liderleri ile olan ilişkinin seviyesi ve kalitesi daha iyi olmaktadır ve lidere yakın olan grup içinde yer almaktadırlar. Öz yeterliliği düşük olan üyelerin liderleri ile ilişkileri daha zayıf olmaktadır ve dış grupta bulunmaktadır.

Öz yeterliliğin düzenleyici etkisini ölçmeye yönelik yapılan analiz sonucuna göre, izlenim yönetimi taktikleri ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici etkisinin olduğu görülmüştür. Bu ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapılmıştır ve düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin düşük ve yüksek olduğu durumda izlenim yönetimi taktikleri ve lider üye etkileşimi değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı sınanmıştır. Buna göre düzenleyici etkinin hem düşükken hem de yüksekken anlamsız olduğu belirlenmiştir. Öz yeterliliğin düzenleyici rolünü ölçmeye yönelik yapılan iki aşamalı analizin ilk aşamasında düzenleyici etkinin olumlu ama analizin ikinci aşamasında ise olumsuz olduğu tespit edilmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi desteklenmemiştir.

Analizlerin ikinci aşamasında niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçlarına göre niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinin anlamsız olduğu tespit edilmiştir. Buna göre niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye taktiği lider üye etkileşimini arttıran bir faktör değildir. Bu ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici bir etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonuçları öz yeterliliğin düzenleyici bir rolünün olmadığını göstermiştir.

Analizlerin üçüncü aşamasında örnek davranışlar sergileme taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik analizler yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda örnek davranışlar sergileme taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinin anlamsız olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik yapılan analiz sonuçlarına göre örnek davranışlar sergileme taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolünün olduğu görülmüştür. Böylece düzenleyici etki hipotezi desteklenmiştir.

Analizlerin dördüncü aşamasında tehdit etme taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik analizler yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre tehdit etme taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinin anlamsız olduğu görülmüştür. Tehdit etme taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin

düzenleyici rolünü sınamak üzere analiz yapılmıştır ve öz yeterliliğin düzenleyici etkisinin olduğu görülmüştür.

Analizlerin beşinci aşamasında kendini acındırma taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik analizler yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda kendini acındırma taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinin anlamsız olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici etkisini belirlemeye yönelik yapılan analiz sonuçlarına göre kendini acındırma taktiği ile lider üye etkileşimi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolünün olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak kişiler, sosyal bir varlık olduklarından dolayı hayatlarını sürdürdükleri her dönemde ve her ortamda diğer insanlarla etkileşim kurarak yakın çevresini, iş arkadaşlarını ve liderlerini etkilemeye ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirmeye çabalamaktadırlar. Bu nedenle yaşamımızda büyük bir bölüme sahip olan iş hayatımızdaki ilişkiler, izlenimler ve başarı kişiler için çok önemli olmaktadır. Kişilerin lider üye etkileşimleri ve diğer insanlarda bıraktıkları izlenimler sonucunda oluşacak davranışları hem ilişkilerini hem de karşılarına çıkan durumlarda başarı gösterip göstermeyeceklerini etkilemektedir. Kişilerin başarılı olması, kendisine verilen sorumlulukları yerine getirebilmesi ve karşılaştıkları güçlüklerle baş edebilmesi için öz yeterliliğe sahip olması gerekmektedir. Kişinin öz yeterliliği sahip olduğu kaynaklarını hangi şekilde kullanacağına dair davranışlarını ve tutumlarını belirlediği için güçlü öz yeterlilik inancına sahip kişiler, daha başarılı ve daha sağlıklı olmaktadır. Tezin uygulama bölümünde çıkan sonuçlara göre izlenim yönetimi taktikleri, lider üye etkileşimi ve öz yeterlilik arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Bu nedenle bu üç kavram kişilerin başarısını etkilemekle kalmayıp, birbirleri ile de etkileşim halindedirler. Kişilerin karşılarına çıkan durumlarda başarılı olma yönündeki inancı kişinin öz yeterliliğini belirlemektedir. Bunun sonucunda da kişinin öz yeterlilik seviyesi lider üye etkileşimini etkilemektedir. Öz yeterlilik inancı yüksek olan üyelerin liderleri olan ilişkinin seviyesi ve kalitesi daha iyi olmaktadır. Bu kişiler lidere yakın olan grup içinde yer almaktadırlar. Öz yeterliliği düşük olan üyelerin liderleri ile ilişkileri daha zayıf olmaktadır ve dış grupta bulunmaktadır. Öz yeterlilik düzeyinin lider üye etkileşimini etkilediği analiz sonuçlarına da yansımıştır. Fakat kavramlar

arasında anlamlı ilişkilere rastlanmasına rağmen öz yeterliliğin lider üye etkileşimi ile izlenim yönetimi taktikleri arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi yoktur. Bu etkinin olmama sebebi lider üye etkileşimi ve izlenim yönetimi taktiklerinin daha çok insan davranışıyla ilgili konuları içerip, öz yeterliliğin zihin yani kişinin kendisi hakkındaki yargısı ile ilgili olduğu söylenebilir. Öz yeterlilik kişinin kendisi hakkında olan bir yargısı, düşüncesi, içsel ve kişisel bir görüşü olduğundan bu zihinsel hareketlerin zamanla verdiği tepkiler ile ölçülürken, lider üye etkileşimi ve izlenim yönetimi taktikleri kişilerin ilişkilerini etkileyerek davranışlarına yansıttıkları durumlar ile meydana gelmektedir. Öz yeterlilikte kişi içinde bulunduğu olaylar karşısında ve kendisinden beklenen performansı gösterebilmesi için sahip olduğu kaynaklarını nasıl kullanacağına ve nasıl bir davranış sergileyeceğine yönelik kendisi hakkındaki düşüncelerini ve yargılarını belirlemektedir. Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları vardır. Uygulama sadece bankacılık sektöründe yapılmıştır. Finansal sistemin en büyük sektörü bankacılık olduğundan ekonomi içinde büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle sürekli değişen günümüz şartlarında iş yükünün, rekabetin ve stresin fazla olması gibi değişkenler nedeniyle farklı sektörlerde yapılabilecek uygulamalardan farklı sonuçlar çıkabilir.

Bu araştırma doğrultusunda kuramsal katkısı olabilecek öneriler aşağıdaki gibidir:

- i. Kişiler eğitim öğretim hayatlarına devam ederken amaçlarına ulaşmaya uygun olacak şekilde diğer insanlar üzerinde oluşturdukları izlenimleri etkilemenin ve değiştirmenin yöntemleri bilimsel olarak araştırılabilir. Bu araştırmalar izlenim yönetimi taktiklerini kullanma uygulamaları ile desteklenebilir.
- ii. Kişilerin çalışma hayatlarında başarılı ve etkili olabilmeleri için lider üye etkileşimlerine bağlı olarak şekillendirmeleri gereken rolleri bilimsel olarak araştırılabilir ve uygun şekillerde test edilebilir.
- iii. Kişilerin yaşamında ya da iş hayatında meydana gelen değişiklikler ve karşılarına çıkan zorluklar ölçülerek, bunları aşmak için sahip olmaları gereken öz yeterliliğe etki eden faktörler test edilebilir.

Bu araştırma doğrultusunda yönetimsel katkısı olabilecek öneriler aşağıdaki gibidir:

- i. Kurumlarda çalışan kişilerin lider üye etkileşimlerinin kalitesi belirli dönemlerde ölçülmeli, bağlılığı ve performansı düşüren etkenler belirlenerek gerekli olan iyileştirmeler yapılmalı. Yapılan iyileştirmelerin ardından kişiler ayrı ayrı takip edilerek durum değerlendirmesi yapılabilir. Kişilerin lider üye etkileşim kalitelerinin düşük olmaması için göstermeleri gereken çaba ve dikkat etmeleri gereken konular hakkında bilgilendirmeler yapılabilir.
- ii. Kurumlarda çalışan kişilerin izlenim yönetimi taktiklerini ne ölçüde ve hangi durumlarda kullandıkları ölçülmeli. Doğru izlenimler bırakmayan ve davranışlarını kontrol edemeyen kişilerin başarısız olmalarına sebep olan etkenler belirlenerek gerekli olan iyileştirmeler yapılmalı ve bu iyileştirmeler takip edilebilir. Kişiler bulundukları ortama uygun konuşması, uygun kıyafeti seçmesi ve vücut dilini kullanarak doğru mesajları vermesi gibi konular hakkında bilgilendirilmeli ve kişilerin sosyal ve maddi fayda, bireysel saygı ve kimlik kazanması sağlanabilir.
- iii. Kişilerin çalışma hayatlarında karşılarına çıkan durumlarda nasıl bir davranış sergileyecekleri ve başarılı olmak için sahip oldukları kaynaklarını nasıl kullanacağı konusunda bilgilendirilmeli. Kişisel beceri ve yeteneklerine olan inançlarının farkına varmaları sağlanmalı, eğer öz yeterlilik seviyesi yeterli düzeyde değilse bunu arttırmak için yapması gerekenler hakkında eğitim verilebilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Aiken, L. S. ve West, S. G., 1991. *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. United States of America: Sage Publications, Inc.
- Bandura, A., 1997. *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Baron, R.A. ve Greenberg, J., 1989. *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. 3. Baskı. Boston: Allyn Bacon Inc.
- Bolat, O. İ., 2011. Liderlik ve lider üye etkileşimi. *Öz yeterlilik ve lider üye etkileşimi ilişkisi: Göze girme davranışları ve güç mesafesinin etkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık, ss. 121-174.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G. ve Aiken, L. S., 2003. *Applied multiple regression / correlation analysis for the behavioral sciences*. 3. Baskı. United States of America: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Demir, K., 2010. İzlenim (İmaj) yönetimi. *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. H.Basri Memduhoğlu ve Kürşat Yılmaz (Ed.). 2. Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, ss. 317-340.
- Eren, E., 2008. *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Goleman, D., 1999. *Duygusal zekâ neden IQ'dan daha önemlidir?*. H. Balkara (Çev), İstanbul: Varlık Yayınları.
- Güney, S., 2015. *Liderlik*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hackman, M. Z. ve Johnson, C. E., 2013. *Leadership a communication perspective*. 6. Baskı. United States of America: Waveland Press, Inc.
- Horner, M., 2003. Leadership theory reviewed. *Effective educational leadership*. Nigel Bennett, Megan Crawford ve Marion Cartwright (Ed). London: Paul Chapman Publishing, ss. 27-43.

- Huffman, K., 2004. *Psychology in action*. 7. Baskı. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Korkmaz, İ., 2002. *Gelişim ve öğrenme psikolojisi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Leary, M. R. ve Tangney, J. P., 2012. *Handbook of self and identity*. 2. Baskı. United States of America: The Guilford Press.
- Leary, M. R., 1996. *Self-Presentation, impression management and interpersonal behaviour*. Oxford: Westview Press.
- Martinko, M. J., 1991. Impression management: Looking to the future, *Applied Impression Management*, ss. 22-48, Giacalone, P. A. ve Rosenfeld, P., (Drl). London: Sage Publications, Inc.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H., 2015. *Yapısal eşitlik modellemesi amos uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Northouse, P. G., 2016. *Leadership: Theory and practice*. 7. Baskı. United States of America: SAGE Publications, Inc.
- Özler, N. D., 2013. *Yönetim ve organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A. ve Riordan, C. A., 1995. *Impression management in organizations*. New York: Routhledge.
- Sekaran, U., 1992. *Research methods for business*. Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Senemoğlu, N., 2005. *Gelişim, öğrenme ve öğretim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Spector, P., 2008. *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B. ve Neale, M. A., 2002. *Organizational behavior: A management challenge*. 3. Baskı. United States of America: Lawrence Erlbaum Associate, Inc.
- Winkler, I., 2010. *Contemporary leadership theories: Enhancing the understanding of the complexity, subjectivity and dynamic of leadership*, Berlin: Physica-Verlag A Springer Company.

Yukl, G., 2013. *Leadership in organizations*. 8. Baskı. United States of America: Pearson Education, Inc.

Zel, U., 2001. *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zimmerman, B. J., 1995. Self-efficacy and educational development, *Self-efficacy in Changing Societies*, ss. 202-231, Bandura, A., (Drl). New York: Cambridge University Press.

Zimmerman, B. J., 2000. Attaining self-regulation: A social cognitive perspective, *Handbook of Self-Regulation*, ss. 13-39, Boekaerts, M., Pintrich, P. ve Zeidner, M., (Drl). San Diego: California Academic Press.



Sürelî Yayınlar

- Acaray, A. ve Günsel, A., 2017. Beş faktör kişilik özellikleri, izlenim yönetimi taktikleri ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi: Kamu çalışanları üzerinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. (16. Ulusal İşletmecilik Kongresi Özel Sayısı), ss. 527-546.
- Aggarwal, J. ve Krishnan, V. R., 2013. Impact of transformational leadership on follower's self-efficacy: Moderating role of follower's impression management. *Management and Labour Studies*. **38** (4), ss. 297-313.
- Ağca, Y. ve Döven, M. S., 2016. Liderlik davranışının örgütsel vatandaşlığa ve alt boyutlarına etkisi: Perakende sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. **21** (3), ss. 845-864.
- Akdoğan, A. ve Aykan, E., 2008. İzlenim yönetimi taktikleri: erciyes üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin izlenim yönetimi taktiklerini belirlemeye yönelik bir uygulama. *Yönetim Dergisi*. **19** (60), ss. 6-21.
- Alev, S. ve Bozbayındır, F., 2018. Öğretmenlerin genel öz yeterlilik algıları, izlenim yönetimi taktikleri kullanımları ve duygusal emek davranışları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, **19** (3), ss. 1788-1807.
- Alga, E. ve Özdemir, M., 2018. Özel sektör örgütlerinde politik beceri ile izlenim yönetimi ilişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, **16** (31), ss. 309-329.
- Arslantaş, C. C., 2007. Lider üye etkileşiminin yöneticiye duyulan güven üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görgül bir çalışma. *TİSK Akademi*. **2** (3), 160-170.
- Avcı, U. ve Topaloğlu, C., 2009. Hiyerarşik kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **1** (16), ss. 1-20
- Avery, D. R. ve Mckay, P. F., 2006). Target practice: An organizational impression management approach to attracting minority and female job applicants. *Personal Psychology*. **59** (1), ss. 157-187.
- Baron, R. A., 1986. Self-presentation in job interviews: When there can be "too much of a good thing." *Journal of Applied Social Psychology*. **16** (1), ss. 16-28.

- Baron, R. M. ve Kenny, D. A., 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. **51** (6), ss. 1173-1182.
- Barrick, M. R., Shaffer, J. A. ve DeGrassi, S. W., 2009. What you see may not be what you get: Relationships among self-presentation tactics and ratings of interview and job performance. *Journal of Applied Psychology*. **94** (6), ss. 1394-1411.
- Basım, N. ve Tatar, İ., 2006. Kamuda izlenim yönetimi: Karşılaştırmalı bir çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, **39** (4), ss. 225-244.
- Basım, N., Korkmazyürek H. ve Tokat O., 2008. Çalışanların öz yeterlilik algılamasının yenilikçilik ve risk alma üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), ss. 121-130.
- Basım, N., Tatar İ. ve Şahin N. H., 2006. Çalışma yaşamında izlenim yönetimi: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, **9** (18), ss. 1-17.
- Baş, T., Keskin N. ve Mert İ., 2010. Lider üye etkileşimi (LÜE) modeli ve ölçme aracının Türkçe’de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış*, **10** (3), ss. 1013-1039.
- Bauer, T. N. ve Green, S. G., 1996. Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *The Academy of Management Journal*, **39** (6), ss. 1538-1567.
- Bolat, O. İ., 2011. Lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, **13** (2), ss. 63-80.
- Bolat, O. İ., 2011. Öz yeterlilik ve tükenmişlik ilişkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, **11** (2), ss. 255-266.
- Bolino, M. C., 1999. Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?. *Academy of Management Review*, **24** (1), ss. 82-98.
- Borchgrevink, C. P. ve Boster, F. J., 1997. Leader-member exchange development: A hospitality antecedent investigation. *International Journal of Hospitality Management*, **16** (3), ss. 241-259.
- Bozeman, D. P. ve Kacmar K. M., 1997. A Cybernetic Model of Impression Management Processes in Organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. **69** (1), ss. 9-30.

- Büyükgoze, H., 2017. Öğretmen adaylarının akademik sahtekarlık eğilimlerinde özyeterlik ve akademik kontrol odağının rolü. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **15** (1), ss. 801-823.
- Case, R., 1998. Leader member exchange theory and sport: Possible applications. *Journal of Sport Behavior*, **21** (4), ss. 387-396.
- Chen, Y. F. ve Tjosvold, D., 2006. Participative leadership by American and Chinese managers in China: The role of relationships. *Journal of Management Studies*. **43** (8), ss. 1727-1752.
- Clemens, E. V., Milsom, A., ve Cashwell, C. S., 2009. Using leader-member exchange theory to examine principal-school counselor relationships, school counselors' roles, job satisfaction and turnover intentions. *Professional School Counseling*. **13** (2), ss. 75-85.
- Crane, E. ve Crane, F. G., 2002. Usage and effectiveness of impression management strategies in organizational settings. *Journal of Group Psychotherapy, Psychodrama & Sociometry*. **55** (1), ss. 25-34.
- Çekmecelioğlu, H. ve Ülker, F., 2014. Lider - üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi KOSBED*, **2** (28), ss. 35-58
- Çetin, F. ve Basım N., 2010. İzlenim yönetimi taktiklerinde öz yeterlilik algısının rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), ss. 255-269.
- Demir, K., 2003. Türkiye'deki resmi ve özel lise öğretmenlerinin izlenim yönetimi. *Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Dergisi*, **33** (33), ss. 82-107.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C., 1986. Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, **11** (3), ss. 618-634.
- Doğan, S. ve Kılıç, S., 2009. Örgütlerde izlenim yönetimi davranışı üzerine kavramsal bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, **23** (3), ss. 53-83.
- Ellis, A. P. J., West, B. J., Ryan, A. M. ve DeShon R. P., 2002. The use of impression management tactics in structured interviews: A function of question type. *Journal of Applied Psychology*. **87** (6), ss. 1200-1208.

- Erdem, O., 2009. Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, **8** (29), ss. 199-211.
- Erdoğan, B., Kraimer, M. L. ve Liden, R. C., 2004. Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology*, **57** (2), ss. 305-332.
- Fandt, P. M. ve Ferris, G. R., 1990. The management of information and impressions: When employees behave opportunistically. *Organisational Behaviour and Human Decision Processes*, **45** (1), ss. 140-158.
- French, J. R. P. ve Raven, B. H., 1959. The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* Ann Arbor, MI: *University of Michigan, Institute for Social Research*. ss. 150-167.
- Gardner, W. L. ve Avolio, B. J., 1998. The charismatic relationship: A dramaturgical perspective. *Academy of Management Review*, **23** (1), ss. 32-58.
- Gardner, W. L. ve Martinko, M. J., 1988. Impression management in organizations. *Journal of Management*, **14** (2), ss. 321-338.
- Gardner, W. L., 1992. Lessons in organizational dramaturgy: The art of impression management. *Organizational Dynamics*, **21** (1), ss. 33-46.
- Gist, M. E. ve Mitchell, T. R., 1992. Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, **17** (2), ss. 183-211.
- Goddard, R. G., Hoy, W. K. ve Woolfolk Hoy, A., 2004. Collective efficacy: Theoretical development, empirical evidence and future directions. *Educational Researcher*, **33** (3), ss. 3-13.
- Graen, G. ve Cashman, J. F., 1975. A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. *Organization And Administrative Sciences Kent State University*, **6** (2), ss. 143-165.
- Graen, G. ve Uhl-Bien, M., 1995. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi domain perspective. *Leadership Quarterly*, **6** (2), ss. 219-247.

- Graen, G., Cashman, J. F., Ginsburg, S. ve Schieman, W., 1977. Effects of linking-pin quality on the quality of working life lower participants. *Administrative Science Quarterly*. **22** (3), ss. 491-504.
- Yıldız, G., Özutku, H. ve Cevrioğlu E., 2008. Lider-üye etkileşimine çok boyutlu yaklaşım: Liden ve Maslyn'ın dört boyutlu lider-üye etkileşim ölçeğinin psikometrik özelliklerine yönelik görgül bir araştırma. *Akademik İncelemeler*. **3** (1), ss. 95-123.
- Henderson, D. J., Liden, R. C., Glibkowski B. C. ve Chaudry, A., 2009. LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes. *The Leadership Quarterly*. **20** (4), ss. 517-534.
- House, R. J. ve Aditya, R. N., 1997. The social scientific study of leadership; quavadis?. *Journal of Management*. **23** (3), ss. 409-473.
- İşcan, Ö. ve Çakır, S., 2016. Mentorluk ve psikolojik güçlendirmenin öz yeterlilik algısına etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. **21** (1), ss. 1-15.
- Janssen, O., Yperen, N., ve Van, W., 2004. Employees goal orientations, the quality of leader-member exchange and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*. **47** (3), ss. 368-384.
- Kahraman, Ç. A., Sözen, C. ve Meydan, C. H., 2018. Bireylerin ağ düzeneğindeki yerinin oluşmasında lider-üye etkileşiminin rolü: Sosyal ağ analizi yaklaşımı. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. **9** (1), ss. 12-34.
- Karcıoğlu, F. ve Kahya, C., 2011. Lider-üye etkileşimi ve çatışma yönetim stili ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. **15** (2), ss. 337-352.
- Kavanagh, D., ve Bower, G., 1985. Mood and self-efficacy: Impact of joy and sadness on perceived capabilities. *Cognitive Therapy and Research*. **9** (5), ss. 507-525.
- Kirsch, I., 1986. Early research on self-efficacy: What we already know without knowing we wnew. *Journal of Social and Clinical Psychology*. **4** (3), ss. 339-358.
- Kotaman, H., 2008. Öz-yeterlilik inancı ve öğrenme performansının geliştirilmesine ilişkin yazın taraması. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. **21** (1), ss.111-133.

- Kramer, N. C. ve Winter, S., 2008. Impression management 2.0: The relationship of self-esteem, extraversion, self-efficacy, and self-presentation within social networking sites. *Journal of Media Psychology*. **20** (3), ss. 106–116.
- Kurbanoğlu, S., 2004. Özyeterlik inançları ve bilgi profesyonelleri için önemi. *Bilgi Dünyası*. **5** (2), ss. 137-152.
- Kurt, T., 2012. Öğretmenlerin öz yeterlik ve kolektif yeterlik algıları. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* **10** (2), ss. 195-227.
- Leary, M. R. ve Kowalsky, R. M., 1990. Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*. **107** (1), ss. 34-47.
- Liden, R. C. ve Graen, G., 1980. Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership, *Academy of Management Journal*. **23** (3), ss.451-465.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M., 1998. Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development, *Journal of Management*. **24** (1), ss.43-72.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. ve Stilwell, D., 1993. A longitudinal study on the early development of leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*. **78** (4), ss. 662-674.
- Maslyn, J. ve Uhl-Bien, M., 2001. Leader-member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Management Department Faculty Publications University of Nebraska*. **86** (4), ss. 697-708.
- Mcdonald, T. ve Siegal, M., 1992. The effects of technological self-efficacy and job focus on job performance, attitudes and withdrawal behaviors. *The Journal of Psychology*. **126** (5), ss. 465-475.
- Mcfarland, L. A., Yun, G., Harold, C. M., Viera, L. ve Moore, L. G., 2005. An examination of impression management use and effectiveness across assessment center exercises: the role of competency demands. *Personal Psychology*. **58** (4), ss. 949-980.
- Meydan, C. H., 2011. Örgütsel ortamda tükenmişliğin izlenim yönetimi taktikleri ile ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. **6** (2), ss. 287-307.

- Oğuzhan, T., ve Sıgır, Ü., 2014. Eğitim örgütlerinde izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına etik iklim tipinin etkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. **5** (1), ss. 355-379.
- Ordun, G., 2005. Kişilik faktörleri ve satış temsilcilerinin performansı arasındaki ilişkiler üzerine bir çalışma. *Yönetim Dergisi*. **16** (51), ss. 56-68.
- Orpen, C., 1996. Construct validation of a measure of ingratiation behaviour in organisational settings. *Current Psychology*. **15** (1), ss. 38-42.
- Özkan, M., 2016. Liderlik hangi sıfatları, nasıl alıyor? Liderlik konulu makalelerin incelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*. **15** (2), ss. 615-639.
- Özutku, H., 2007. Yönetici-ast etkileşimi ile iş tatmini arasındaki ilişki. *Amme İdaresi Dergisi*. **40** (2), ss. 79-98.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E., 2008. Lider-üye etkileşimi teorisi çerçevesinde, yönetici ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. **22** (2), ss. 193-210.
- Rosenberg, J. ve Egbert, N., 2011. Online impression management: Personality traits and concerns for secondary goals as predictors of self-presentation tactics on Facebook. *Journal of Computer-Mediated Communication*. **17** (1), ss. 1-18.
- Rosenfeld, P. R., Giacalone, R. A. ve Riordan, C. A., 1994. Impression management theory and diversity. *American Behavioral Scientist*. **37** (5), ss. 601-604.
- Rudman, L. A., 1998. Self-promotion as a risk factor for women: The costs and benefits of counter stereotypical impression management. *Journal of Personality and Social Psychology*. **74** (3), ss. 629-646.
- Sallabaş, M. E., 2012. Türkçeyi yabancı dil olarak öğrenenlerin konuşma öz yeterliliklerinin değerlendirilmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*. **16** (2), ss. 269-290.
- Schmitz, G. ve Schwarzer, R., 2000. Perceived self-efficacy of teachers: Longitudinal findings with a new instrument. *German Journal of Educational Psychology*. **14** (1), ss. 12-25.

- Schriesheim, C. A., Castro, S. L. ve Coglisier, C., 1999. Leader member exchange (LMX) research: a comprehensive review of theory, measurement and data analytic practices. *Leadership Quarterly*. **10** (1), ss. 63-114.
- Schunk, D., 1984. Self-efficacy perspective on achievement behavior. *Educational Psychologist*. **19** (1), ss. 48-58.
- Schunk, D., 1991. Self-efficacy and academic motivation. *Educational Psychologist*. **26** (3-4), ss. 207-231.
- Schütz, A., 1998. Assertive, offensive, protective and defensive styles of self presentation: A taxonomy. *The Journal of Psychology*. **132** (6), ss. 611-628.
- Schyns, B., Torka, N. ve Gössling, T., 2007. Turnover intention and preparedness for change exploring leader-member exchange and occupational self-efficacy as antecedents two employability predictors. *Career Development International*. **12** (7), ss. 660-679.
- Singh, V. ve Vinnicombe, S., 2001. Impression management, commitment and gender: Managing others good opinions. *European Management Journal*, **19** (2), 183-194.
- Sparrowe, R. T. ve Liden, R. C., 1997. Process and structure in leader-member exchange. *Academy Of Management Review*. **22** (2), ss. 522-552.
- Stevens, C. K. ve Kristof, A. L., 1995. Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology*. **80** (5), ss. 587-607.
- Stogdill, R. M., 1948. Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *The Journal of Psychology*. **25**, ss. 35-71.
- Tabak, A., Basım, N., ve Çetin, F., 2010. İzlenim yönetimi taktiklerinde beş faktör kişilik özelliklerinin rolü: Savunma sanayiinde bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*. **10** (2), ss. 539-557.
- Tırpan, M. S. ve Gençer, R. T., 2018. Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin bireysel yenilikçilik ve genel özyeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Journal of humans Sciences*, **15** (4), ss. 2144-2158
- Turgut, H., Tokmak, İ. ve Ateş, F., 2015. Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. **5** (2), ss. 417-442.

- Turnley, W. H. ve Bolino, M. C., 2001. Achieving desired images while avoiding undesired images: Exploring the role of self monitoring in impression management. *Journal of Applied Psychology*. **86** (2), ss. 351-360.
- Uludağ, Z. ve Tepe, N., 2018. Bazı değişkenler açısından milli eğitim müdürlüğü ile temel eğitim ve orta öğretim okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve iş doyumu düzeyleri: Amasya ili örneği. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. **37** (1), ss.145-170.
- Varma, A., Srinivas, E. S. ve Strohm, L. K., 2005. A comparative study of the impact of leader-member exchange in US and Indian samples. *Cross Cultural Management*. **12** (1), ss. 84-95.
- Watt, J. D., 1993. The impact of the frequency of ingratiation on the performance evaluation of bank personnel. *Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied*. **127** (2), ss. 171-178.
- Wayne, S. J. ve Liden, R. C., 1995. Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*. **38** (1), ss. 232-260.
- Wickham, K. ve Walther, J. B., 2007. Perceived behaviors of emergent and assigned leaders in virtual groups. *International Journal of E-Collaboration*. **3** (1), ss. 1-17.
- Yaşlıoğlu, M. M., Pekdemir, I. ve Toplu, D., 2013. Duygusal zekâ ve çatışma yönetimi yöntemleri arasındaki ilişki ve bu ilişkide lider üye etkileşiminin rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. **11** (22), ss. 191-220.
- Yıldız, M., 2002. Liderlik yaklaşımları ve Türk kamu yönetiminde liderlik araştırmaları. *Türk İdare Dergisi*. **74** (435), ss. 221-246.
- Yıldız, S. M., 2011. Spor hizmeti sunan kamu kurumlarında lider üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*. **13** (3), ss. 323-329.
- Yılmaz, M., Köseoğlu, P., Gerçek, C. ve Soran, H., 2004. Yabancı dilde hazırlanan bir öğretmen öz-yeterlik ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **27**, ss. 260-267.
- Yiğitbaş, Ç. ve Yetkin, A., 2003. Sağlık yüksekokulu öğrencilerinin öz-etkililik-yeterlilik düzeyinin değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. **7** (1), ss. 6-13.

- Yurdakul, A. ve Bostancı, A. B., 2016. Öğretmenlerin okulları örgütsel narsizm düzeylerine yönelik görüşleri ile öz yeterlilik algıları arasındaki ilişki. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. **6** (1), ss. 109-126.
- Zulkosky, K., 2009. Self-efficacy: A concept analysis. *Nursing Forum*. **44** (2), ss. 93-102



Diğer Yayınlar

- Akgün, T., (2009). İzlenim yönetimi taktikleri ile iş performansı değerlendirme puanları arasındaki ilişki: Bir uygulama. *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akgündüz, Y., (2012). Konaklama işletmelerinde otantik liderlik ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Araz, A., (1998). Çeşitli değişkenler açısından benlik sunumu. *Doktora Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baltacı, H., (2008). İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin bilgisayar tutumları ile öz-yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baran, M., 1997. Liderlikte dikey ikili bağlantı modeli. *21. yüzyılda liderlik sempozyumu bildiriler kitabı cilt 2*. İstanbul: Deniz Harp Okulu Komutanlığı Basım Evi, ss. 497-506.
- Baysal, E., (2010). Hemşirelerde öz yeterlilik inancı ve iş doyumu ilişkisi: Bir üniversite hastanesinde saha çalışması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cevrioğlu, E., (2007). Lider-üye etkileşimi ile bireysel ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Afyonkarahisar: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ceylan, A., 1997. Liderliğe kuramsal yaklaşımlar. *21. yüzyılda liderlik sempozyumu bildiriler kitabı cilt 2*. İstanbul: Deniz Harp Okulu Komutanlığı Basım Evi, ss. 314-321
- Çiçek, İ., (2018). Öz yeterlilik ve motivasyonun kariyer seçimlerine etkisi: Kafkas Üniversitesinde bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Kars: Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çorbacı Serin, G., (2012). Zihinsel engelli ergenlerin sosyal bereci düzeyleri ve davranış problemleri ile ebeveynlerinin genel öz yeterlilik algı düzeylerinin karşılaştırılarak incelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Demir, K., (2002). Türkiye’deki resmi ve özel lise öğretmenlerinin izlenim yönetimi. *Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Dionne, L., 2000. *Leader–member exchange (LMX): Level of negotiating latitude and job satisfaction*. Université De Moncton, Shippagan.
- Ercan, A., (2014). Sessizleşen örgütlerde öz yeterlilik algısının rolü: Alanya’daki konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, S., (2008). Organizasyonlarda lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinde, izlenim yönetimi davranışının rolü: Kayseri’de hizmet sektöründe bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkoç, İ., (2015). Algılanan örgütsel destek ve iş performansı arasındaki ilişkide öz yeterlilik faktörünün düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hazır Bıkmaz, F., 2004, Sınıf öğretmenlerinin fen öğretiminde öz yeterlilik inancı ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması [online], Milli Eğitim, http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/161/bikmaz.htm [erişilen tarih 7 Mayıs 2020].
- Kan, N., (2011). İzlenim yönetiminin performans değerlendirme üzerindeki etkisi: Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren 4-5 yıldızlı otel işletmelerine yönelik bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karagöl, İ., (2015). Üniversite hazırlık sınıfı öğrencilerinin İngilizce konuşma becerilerinin İngilizce’ye yönelik tutum, kaygı ve genel öz yetenekleri açısından yordanması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakeçili, G., (2016). Fast food restoran çalışanlarının duygusal emek ve öz yeterlilikleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Karaman, E., (2018). Lider-üye etkileşimi ile bireysel performans arasındaki ilişki: Çorum ilindeki ilk ve ortadereceli okullarda bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Khadyr, A., (2016). Extrinsic motivation orientation as a predictor of impression management among academics in Istanbul. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kiremit, H., (2006). Fen bilgisi öğretmenliği öğrencilerinin biyoloji ile ilgili özyeterlilik inançlarının karşılaştırılması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Lee, H. R., (2000). An empirical study of organizational justice as a mediator of the relationships among leader-member exchange and job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions in the lodging industry. *Doktora Tezi*. Blacksburg: Virginia Tech State University Polytechnic Institute.
- Oğuzhan, T., (2015). Algılanan etik iklim boyutları, lider üye etkileşimi ve öz kendilik değerlendirmesinin izlenim yönetimi taktikleri kullanımı üzerindeki etkileri. *Doktora Tezi*. Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Özdemir, N. G., (2006). Sanal topluluklarda izlenimi yönetme. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pazarbaş, M., (2012). Liderlik ve otorite: Lise öğrencilerinin liderlik ve otorite algısı üzerine bir araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pekmezci, G. U., (2010). Hemşirelerin örgütsel bağlılıkları ile öz-yeterlilik algısı arasındaki ilişkiler. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü
- Say, M., (2005). Fen bilgisi öğretmenlerinin öz yeterlilik inanışları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şirin, E., (2018). Örgütsel prestij algısı ile çalışanların örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolü üzerine bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Topçu Ersoy, H., (2011). İzlenim yönetiminin kurum imajına etkileri. *Doktora Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Töre, E., (2017). Entelektüel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinin bilgi paylaşımı, özyeterlilik ve iç denetim odağı perspektifinden incelenmesi üzerine bir araştırma. *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ural, A., (2007). İşbirlikli öğrenmenin matematikteki akademik başarıya, kalıcılığına, matematik öz yeterlilik algısına ve matematiğe karşı tutuma etkisi. *Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ünaldı, S., (2005). Emniyet örgütü yöneticilerinin izlenim yönetimi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yavuz, D., (2007). Firma öz yeterliliklerinin stratejik bazlı kullanımında coğrafi bilgi sistemlerinin rolü. *Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeşilbalkan, Ö., (2001). Tip 2 diyabetli hastaların kendi kendine bakımlarındaki öz yeterlilikleri ve özyeterliliklerini etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Yıldırım, A., (2011). Sınıf öğretmeni adaylarının mesleki öz-yeterlik algıları ile mesleki kaygı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

EKLER

