

**T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI  
SPOR YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**SPOR KURULUŞLARI ÇALIŞANLARININ  
İŞ YAŞAM KALİTELERİ VE  
İZLENİM YÖNETİMİ  
DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Sadık KARADAVUT**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER**

**İSTANBUL, 2020**



**T.C.**

**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI  
SPOR YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**SPOR KURULUŞLARI ÇALIŞANLARININ  
İŞ YAŞAM KALİTELERİ VE  
İZLENİM YÖNETİMİ  
DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Sadık KARADAVUT**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER**

**İSTANBUL, 2020**

**T.C.**  
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**SPOR YÖNETİMİ**

Tezin Adı: Spor Kuruluşları Çalışanlarının İş Yaşam Kaliteleri Ve İzlenim Yönetimi Davranışlarının İncelenmesi  
Öğrencinin Adı Soyadı: Sadık KARADAVUT  
Tez Teslim Tarihi: .././2020

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Prof.Dr.İzzet GÜMÜŞ  
Enstitü Müdür V.  
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER

Üye

Doç. Dr. Mehmet YORULMAZLAR

Üye

Doç. Dr. Kubilay ÇİMEN

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Yapmış olduğum tez çalışmasının tümüyle kişisel çalışmam olduğunu, tezin planlama kısmından yazım kısmına kadar tüm aşamalarda etiğe uygun olmayan davranışlarımın olmadığını, tez çalışmamda ki tüm bilgileri akademik ve etik kurallar içerisinde elde ettiğimi ve tez çalışması esnasında faydalanmakta olduğum bütün bilgi ve yorumlara da kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

Sadık KARADAVUT

## TEZ YAZIM KILAVUZU UYGUNLUK ONAYI

Spor Kuruluşları Çalışanlarının İş Yaşam Kaliteleri ve İzlenim Yönetimi Davranışlarının İncelenmesi adlı Yüksek Lisans, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Sadık KARADAVUT

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem Öner

Enstitü Yetkilisi

## TEŞEKKÜR

İŞ hayatında özellikle son zamanlarda önemi artmaya başlayan iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi taktikleri üzerine yapmış olduğum bu tez çalışmasının hazır hale getirilmesinde hiçbir zaman desteklerini esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi ığdem ÖNER'e Őukranlarımı sunarım. EĞitimim süresince benden desteklerini esirgemeyen, her daim yardımcı olan hocalarıma, eŐime ve aileme teşekkür ederim.

Sadık KARADAVUT

## ÖZET

### SPOR KURULUŞLARI ÇALIŞANLARININ İŞ YAŞAM KALİTELERİ VE İZLENİM YÖNETİMİ DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

Sadık Karadavut

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem Öner

Temmuz 2020, 80 sayfa

İnsanlar genel olarak hayatının büyük bir bölümünü işyerinde geçirmekte ve işleri zamanla insanların ailesi gibi olmaktadır. Bu duruma baktığımızda, iş ve yaşam koşulları birbirinden ayrı düşünülememektedir. İnsan doğası gereği, sürekli karşısındaki insanlarla etkileşimde bulunmakta, bunun sonucunda, karşısındaki insan hakkında çeşitli gözlemler yaparak izlenimler edinir ve aynı şekilde oda karşısındakine izlenim bırakmaktadır. Bu izlenimlerde karşılıklı olarak insanlar arasındaki ilişkide önemli rol oynar. Bu araştırmanın amacı, spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranışlarının incelenmesidir.

Araştırma, spor kuruluşu çalışanı 123'ü erkek (yüzde 50) ve 123'ü kadın (yüzde 50) olmak üzere toplamda 246 gönüllü spor kuruluşu çalışanı ile yapılmıştır. Araştırmanın veri toplama araçlarını Kişisel Bilgi Formu, İş-Yaşam Kalitesi Ölçeği ve İzlenim Yönetimi Ölçeği oluşturmaktadır. Verilerin analiz sürecinde en başta ölçek ve alt



ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik analizi sonuçları, ardından araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerinin açıklanacağı frekans analizi sonuçları, sonra araştırmada ele alınan değişkenlerin sosyo-demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini saptamak üzere uygulanan bağımsız gruplar için t-testi ve Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi sonuçları, daha sonra iş yaşam kalitesi ve izlenim yönelimi arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılan Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi sonuçları ve en son da izlenim iş yaşam kalitesini yordayan değişkenleri belirlemek üzere yapılan regresyon analizi sonuçları aktarılacaktır. Araştırma değişkenlerinin çalışma grubunun demografik özellikleri ile ilişkilerinin tespitine dönük incelemelerde spor kuruluşları çalışanlarının cinsiyet değişkenine baktığımızda kadınların iş yaşam kalitesi genel iyilik halinin erkeklere göre daha fazla olduğu ve kadınların izlenim yönetimi davranışlarını daha fazla kullandığı görüldüğü, medeni durumu bekar olanların iş yaşam kalitesinin evlilere göre daha iyi olduğu, bekarların izlenim yönetimi davranışlarını daha çok kullandığı ortaya çıkmıştır. Çocuğu olmayanların izlenim yönetimi davranışları çocuğu olanlara göre daha yüksektir. Analizlere göre yaş ve toplam çalışma süreleri incelenmiş ve bunun sonucunda yaş'ın izlenim yönetimi davranışlarında etkisinin olmadığı görülmüş, toplam çalışma süresinin iş yaşam kalitesine anlamlı bir şekilde pozitif anlamda etkilediği görülmüştür. Araştırma sonucunda iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi davranışları arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** İzlenim yönetimi, İş Yaşam Kalitesi, Spor Yönetimi

## ABSTRACT

### INVESTIGATION OF QUALITY OF WORK LIFE AND IMPRESSION MANAGEMENT BEHAVIOR ON EMPLOYEES OF SPORT ORGANIZATIONS

Sadık Karadavut

Department of Coaching Education

Sports Management

Thesis Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem Öner

July 2020, 80 Pages

People spend most of their life in the workplace, and work becomes like the second family of the person over time. In this context, work and living conditions cannot be considered independent from each other. As a social being, people naturally constantly interact with others, as a result of which they have various impressions about the individual, and these impressions can be decisive in the development of relationships. The aim of this research is to examine the work life quality and impression management behaviors of the employees of sports organizations. A total of 246 volunteer sports team employees, 123 of whom were male (50 percent) and 123 of which were female (50 percent), who were determined in accordance with the simple random method, participated in the research. The data collection tools of the research are Personal Information Form, Work-Life Quality Scale and Impression Management Scale. Correlation of the

Cronbach alpha reliability analysis of the scale and sub-scales in the data analysis process, then the results of the frequency analysis, in which the demographic characteristics of the participants participating in the research will be explained, then the t-test and Pearson moments multiplication correlation for independent groups to determine whether the variables discussed in the research differ according to the demographic variables. analysis results, then Pearson moment product correlation analysis results to determine the relationships between work quality and impression orientation, and finally regression analysis results to determine the variables predicting impression work quality. When we look at the gender variables of the employees of the sports organizations in the studies for the determination of the relationship between the research variables and the demographic characteristics of the study group, the quality of work life of women is higher than that of men, and the quality of work life of women with single status is better than that of married people. It turned out that singles used their impression method behavior more. Impression management behaviors of married without children are higher than those with children. According to the analysis, age and total working times were examined and as a result, it was seen that age had no effect on impression management behaviors, and total working time was found to have a positive effect on the quality of work life. As a result of the research, it has been observed that there is a positive relationship between work quality and impression management behaviors.

**Keywords:** İzlenim yönetimi, İş Yaşam Kalitesi, Spor Yönetimi

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	iii
TEZ YAZIM KILAVUZU UYGUNLUK ONAYI .....	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT .....	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
TABLolar.....	xiii
ŞEKİLLER.....	xiv
KISALTMALAR .....	xv
1. GİRİŞ .....	1
1.1 ARAŞTIRMANIN PROBLEM DURUMU .....	3
1.2 ARAŞTIRMANIN ALT PROBLEMLERİ .....	3
1.3 AMAÇ VE ÖNEM.....	4
1.4 SAYILTILAR .....	4
1.5 SINIRLILIKLAR.....	4
1.6 TANIMLAR.....	5
2. GENEL BİLGİLER.....	6
2.1 İŞ YAŞAM KALİTESİ KAVRAMI .....	6
2.1.1 İş Yaşam Kalitesinin Önemi .....	9
2.1.2 İş Yaşam Kalitesini Etkileyen Faktörler .....	10
2.1.2.1 İş arkadaşlarıyla ilişkiler .....	11
2.1.2.2 İş güvencesi .....	12
2.1.2.3 Yeterli ve adaletli ücretlendirme .....	12
2.1.2.4 Güvenlik ve sağlıklı çalışma koşulları.....	13
2.1.2.5 İş ve iş dışındaki yaşam arasındaki denge .....	14
2.1.2.6 İletişim.....	16
2.1.2.7 Yönetime katılma ve demokratik yönetim.....	16
2.1.2.8 Yönetici desteği .....	18
2.1.2.9 Kariyer geliştirme.....	19
2.1.2.10 İş ile ilgili stresle başa çıkma .....	20

2.1.2.11 İş doyumu.....	22
2.1.3 İş Yaşam Kalitesi Programları .....	23
2.1.3.1 Esnek çalışma saatleri.....	24
2.1.3.2 Bağımsız çalışma grupları .....	25
2.1.3.3 İşin zenginleştirilmesi .....	26
2.1.3.4 Kalite çemberleri .....	26
2.1.4 İş Yaşam Kalitesi Programlarının Önemi.....	27
2.2 İZLENİM YÖNETİMİ.....	29
2.2.1 İzlenim Yönetimi Taktikleri .....	34
2.2.2 Kendini Tanıtma Taktikleri.....	35
2.2.2.1 Kendini sevdirme taktikleri.....	36
2.2.2.2 Niteliklerini tanıtmaya taktiği.....	37
2.2.2.3 Gözdağı verme taktiği.....	37
2.2.2.4 Vurgulama taktiği.....	37
2.2.2.5. Yardım isteme taktiği .....	38
2.2.2.6 Örnek olma taktiği.....	38
2.2.3 Savunma taktikleri.....	39
2.2.3.1 Açıklama yapma taktiği.....	39
2.2.3.2 Engel koyma.....	40
2.2.3.3 Özür dileme.....	40
2.2.3.4 Yadsıma.....	40
2.2.4 İzlenim Yönetiminin Başarısızlığı.....	41
3. MATERYAL VE YÖNTEM .....	42
3.1 ARAŞTIRMA DESENİ.....	42
3.2 ARAŞTIRMA GRUBU .....	42
3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI VE KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	43
3.3.1 Kişisel Bilgi Formu.....	43
3.3.2 İş Yaşam Kalitesi Ölçeği .....	43
3.3.3 İzlenim Yönetimi Taktikleri Ölçeği .....	44
3.4 VERİLERİN ANALİZİ.....	44
3.4.1 Ölçek ve Alt Ölçeklerin Güvenirlik Katsayılarının Hesaplanması .....	45
4. BULGULAR.....	47

<b>4.1 ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERLE İLİŞKİLERİNİN İNCELENMESİ.....</b>	<b>47</b>
4.1.1 Araştırma Değişkenleri ve Cinsiyet.....	47
4.1.2 Araştırma Değişkenleri ve Medeni Durum .....	49
4.1.3 Araştırma Değişkenleri ve Çocuğa Sahip Olma.....	50
4.1.4 Araştırma Değişkenleri ile Yaş ve Toplam Çalışma Süresi.....	52
<b>4.2 ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ .....</b>	<b>53</b>
4.3.2 Genel İyilik Halini Yordayan Değişkenler .....	56
4.3.3 Ev-İş Dengesini Yordayan Değişkenler .....	57
4.3.4 İş-Kariyer Memnuniyetini Yordayan Değişkenler .....	58
4.3.6 Çalışma Koşullarını Yordayan Değişkenler.....	59
4.3.7 İş Yerinde Stresi Yordayan Değişkenler .....	61
<b>5. TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>63</b>
<b>5.1 ÖNERİLER .....</b>	<b>69</b>
5.1.2 Uygulamacılar İçin Öneriler.....	70
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>71</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>77</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>81</b>

## TABLULAR

Tablo 2.1. İzlenim Yönetimi Tanımları.....	32
Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	43
Tablo 3.2. Ölçme Araçlarının Basıklık ve Çarpıklık Değerleri.....	46
Tablo 3.3. Ölçme Araçlarının Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları.....	47
Tablo 4.1. Araştırma Değişkenleri ve Cinsiyet.....	49
Tablo 4.2. Araştırma Değişkenleri ve Medeni Durum.....	50
Tablo 4.3. Araştırma Değişkenleri ve Çocuğa Sahip Olma.....	52
Tablo 4.4. Araştırma Değişkenleri İle Yaş ve Çalışma Süresi İlişkisi.....	53
Tablo 4.5. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler.....	55
Tablo 4.6. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam Puanını Yordayan Değişkenler.....	64
Tablo 4.7. Genel İyilik Halini Yordayan Değişkenler.....	65
Tablo 4.8. Ev-İş Dengesini Yordayan Değişkenler.....	66
Tablo 4.9. İş-Kariyer Memnuniyetini Yordayan Değişkenler.....	67
Tablo 4.10. İş Yerinde Kontrolü Yordayan Değişkenler.....	68
Tablo 4.11. Çalışma Koşullarını Yordayan Değişkenler.....	69
Tablo 4.12. İş Yerinde Stresi Yordayan Değişkenler.....	70

## ŞEKİLLER

Şekil 3.1. İzlenim Yönetimi Süreci.....	34
Şekil 3.2. İzlenim Yönetiminin Siberetik Modeli.....	35
Şekil 4.1 Regresyon Modeli.....	71





## KISALTMALAR

Aktr. : Aktaran  
s. : Sayfa  
Vb. : Ve Benzeri  
Vd. : Ve Diğerleri



## 1. GİRİŞ

İnsanlar hayatlarının büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmektedir ve bu bir çok sektörde insani çalışma şartlarının bile üzerine çıkmaktadır. Durum böyle iken iş ve yaşam koşullarını birbirinden ayırmak imkansız hale gelmektedir.

Schulze (1998)'un ifadesiyle iş ve yaşama koşulları arasında çok yönlü ve sıkı bir etkileşim bulunmaktadır. Yüksel'in (2004) de ifade ettiği gibi, iş koşulları iş yaşam kalitesini oluştururken iş dışı yaşamın kalitesine de etki etmektedir. İş yaşam kalitesinin kullanımına ilk olarak Mayo'nun (1960) çalışmasında rastlandığı görülmektedir. Fakat uzun yıllar boyunca iş yaşam kalitesi kavramının nasıl kullanılacağı konusunda bir görüşün ortaya çıkmadığı izlenmektedir. Zamanla bir çok araştırmacı farklı iş yaşam kalitesi modelleri önermişlerdir (Easton and Laar 2013). Levine vd.'ne (1984) göre iş yaşam kalitesi, çalışanlar tarafından arzu edilen ve iş yerinde yaşam kalitesini arttırabileceği düşünülen bir kavramdır. Bu ifadeden yola çıkılarak, iki farklı işletme için iş yaşam kalitesi tanımının aynı olamayacağı, dolayısıyla, her sektöre özgü değerlendirilme biçimlerinin farklılık göstereceği düşünülmektedir.

İnsanlar sürekli olarak birbiriyle etkileşim halinde oldukları için birbirine karşı sergiledikleri davranışları kişilerarası ilişkilerinde önemli bir etmen olmaktadır. İzlenim yönetimi, genel olarak, insanların diğerleri üzerinde yarattıkları intibaları etkilemeye çalıştıkları bir süreç veya iletilen bilgiler kanalıyla başkalarının algı ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimlerdir (Bolino and Turnley 1999; Leary and Kowalski 1990; Freedman 1989).

İnsanların iş yaşamında başarılı olamamaları ya da istedikleri, hedefledikleri mevkilere gelememelerinin en büyük nedeninin farkında olarak ya da farkında olmaksızın ortaya koydukları davranışların diğerleri üzerinde olumsuz ya da yetersiz iz bırakmasından kaynaklanmakta olduğu kanısı taşınmaktadır.

Görünüm, konuşma tarzı, tavır ve davranışlar neler yapılabileceğinin dış göstergeleridir. Bu doğrultuda hızla akan iş yaşamında önemli olan ve ilk göze çarpan unsur ilk görünüş yani izlenimlerdir (Doğan ve Kılıç 2009, s. 53; Doğan 2005, s. 52; Ker 1998 s. 26).

Crane and Crane (2004) izlenim yönetiminin, bireyler arası ilişkinin ana süreçlerinden biri olduğunu vurgularken; Leary (1996) aynı sürecin örgütsel ortamlardaki önemine değinmektedir. Ayrıca, örgütsel ortamlarda, yöneticilerin kişiler hakkında sahip olduğu bilgiler kadar, onlar ile ilgili izlenimlerinin de değerlendirme ve karar alma süreçlerinde etkili olduğunu ifade etmektedir.

Dolayısıyla, bireyin kendisi ile ilgili izlenimleri takip etmesi ve etkilemeye yönelik girişimlerde bulunması, doğal karşılanması gereken bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır (Jones 1990; Leary and Kowalski 1995). Bu açıdan bakıldığında, izlenim yönetiminin, insan yaşamını etkileyen, maksatlı, stratejik ve dinamik bir süreç olduğu söylenebilir (Sallot 2002).

Çalışanların mesleklerinde daha iyi performans göstermesini, iş alanında bir kimlik oluşturmasını ve mesleki girişimlerini arttırmakta önemli bir etken olduğu düşünülen iş yaşam kalitesi spor kuruluşları çalışanlarının sürdürülebilir kariyer hayatında önemli bir rol oynamaktadır. Bu çerçevede daha iyi iş yaşamı odağına sahip olan spor kuruluşları çalışanlarının, etkin bir kariyer döngüsü yaratmada; insan yaşamını etkileyen amaçlı, stratejik ve dinamik bir süreç olduğu söylenebilen (Sallott 2002) izlenim yönetimi yönteminden yararlanma düzeylerinin açıklığa kavuşturulmasının bir gereklilik olduğu kanısı uyanmaktadır.

Yapılan alanyazın incelemelerinde, çalışanların iş yaşam kalitelerinin ve izlenim yönetimi davranışlarının incelendiği çalışmaların bulunmakta olduğu görülmekle birlikte, işaret edilen değişkenlerin birlikte çalışıldığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu noktadan hareketle, bu çalışmanın, iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi parametrelerinin ilişkisel olarak incelenmesi yoluyla spor yönetim bilimleri alanyazınına katkı sağlayacağı ve ayrıca, öncü nitelikli olması bakımından önem taşıyacağı düşünülmektedir.

Spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranışları arasındaki ilişkilerin ortaya konmasının amaçlandığı bu çalışmada sırasıyla ilgili alanyazına ilişkin genel bilgiler verilmiş, araştırmanın materyal ve yöntemi açıklanmış, verilerin analizine geçilmiş, bulgular, tartışma, sonuç ve öneriler aktarılarak çalışma sonlandırılmıştır.

## 1.1 ARAŞTIRMANIN PROBLEM DURUMU

İş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi davranışlarının spor kuruluşları çalışanlarının üzerindeki etkisi nedir?

## 1.2 ARAŞTIRMANIN ALT PROBLEMLERİ

Bu araştırmada, problem durumuna ek olarak aşağıda verilen alt problemlere de yanıt aranmıştır;

1. Spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
2. Spor kuruluşları çalışanlarının yaşları ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
3. Spor kuruluşları çalışanlarının cinsiyetleri ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
4. Spor kuruluşları çalışanlarının medeni durumları ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
5. Spor kuruluşları çalışanlarının medeni durumları ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
6. Spor kuruluşları çalışanlarının çocuğunun olması ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
7. Spor kuruluşları çalışanlarının eğitim düzeyi ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
8. Spor kuruluşları çalışanlarının mesleği ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
9. Spor kuruluşları çalışanlarının işyerindeki ünvanları ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
10. Spor kuruluşları çalışanlarının toplam çalışma süreleri ile iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranış düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
11. Değişkenler spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi davranışlarını yordamakta mıdır?

### **1.3 AMAÇ VE ÖNEM**

İnsanlar ömrünün büyük bir bölümünü çalışarak geçirmektedir ve çalışırken aynı zamanda iş yerindeki çalışma koşulları, verilen haklar vb. işi ile alakalı bir çok konunun da iyi olmasını ister. Buradan yola çıkarak insanın işiyle yaşama koşulları arasında büyük bir bağlılık olduğu düşünülmektedir.

Günümüzde iş yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların artmakta olduğu gözlemlenmektedir. Bunu özellikle kurumsal firmaların çalışanların iş performansını arttırmaya yönelik yaptığı izlenmektedir.

İzlenim yönetimi davranışları, bireylerin maksatlı olarak, stratejik plan dahilinde kendini diğer insanlara olduğundan farklı gösterme çabası ile istediklerini elde etmeye yönelik yaptığı davranışlar olarak nitelendirilebilir. Bu davranışların çok büyük bir bölümünün maksatlı olarak yapıldığı ve kişide sahte bir kimlik oluşturduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu davranışlar kişiyi farklı göstereceği gibi, işinde onu farklı noktalara da getirebilmektedir.

Bu çalışmada, spor kuruluşlarında çalışan insanların iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranışlarının incelenmesi amaçlanmaktadır.

### **1.4 SAYILTILAR**

Çalışmanın sayıltıları aşağıda sunulduğu gibidir;

1. Spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kaliteleri ve izlenim yönetimi davranışlarını ortaya çıkarmak için yapılan ankette başvuru alan kişilerin görüşü yeterlidir.
2. Spor kuruluşları çalışanları anket sorularını samimi ve doğru bir şekilde cevaplandırmıştır. Anket, iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi davranışlarını ortaya çıkarmada yeterli olacaktır.

### **1.5 SINIRLILIKLAR**

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar şunlardır;

1. Çalışma grubu İstanbul ili Anadolu ve Avrupa yakasında faaliyet gösteren spor kurum ve kuruluşları ile sınırlı tutulmuştur.

2. Araştırma, veri toplama araçlarının analize esas teşkil eden boyutlarıyla sınırlı tutulmuştur.

## **1.6 TANIMLAR**

**İş Yaşam Kalitesi:** İş yaşam kalitesi; çalışma koşullarının değerlendirilmesi, yönetim tarzı, verimlilik, çalışanın iş yaşamından hoşnutluğu ve hoşnutsuzluğu, örgütteki sosyal evre, iş ve iş dışı yaşamın birbiriyle ilişkisi; özetle iş çevresinin bütününü güçlü ve zayıf yönlerini ile birlikte içine alan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Martel and Dupuis 2006).

**İzlenim Yönetimi:** İzlenim yönetimi, insanların kendileriyle ilgili bilgileri aktarmak ya da karşısındaki diğer insanların gözünde kendisi hakkında bir duruş (imaj) yaratmak için yaptıkları tüm davranışlardır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1 İŞ YAŞAM KALİTESİ KAVRAMI

İş yaşam kalitesi (İYK) kavramı, iş yaşamında birçok kurum ve yönetimde farklılıklarla da olsa önemli bir ilgi alanı olmuştur. Önemli bir ilgi alanı olmasının en temel nedeni ise, üretim ve kâr yapmanın yanı sıra, işletmelerin sürekli gözden kaçırdıkları insan ve beklentilerinin verimlilik ve rekabeti arttıran en temel olgu olduğunun anlaşılmaya başlanmasıdır (Serbest 2000).

İngilizcede kullanılan tabirlerin yerine dilimizde; çalışma yaşam kalitesi, çalışma hayatının kalitesi, çalışma yaşamının niteliği, gibi aslında aynı anlama gelen fakat farklı şekillerde ifade edilen kavramların da kullanıldığı görülmektedir. Bununla birlikte Avrupa'da ve dünyada Fransızca konuşan diğer ülkelerde çalışma şartlarının geliştirilmesi, sosyalist ülkelerde işçilerin korunması, İskandinav ülkelerinde çalışma çevresi ve işyerinin demokratikleştirilmesi gibi değişik kavramlarla ifade edilmektedir (Dikmetaş 2004). Literatürü incelediğimizde iş yaşam kalitesi ile ilgili pek çok tanımın yer aldığı görülmektedir.

Davis ve arkadaşlarının 1960'ların sonlarına doğru iş yerlerindeki kötü çalışma şartlarına dikkat çekmek için iş yaşam kalitesi kavramını kullandıkları görülmektedir. Davis vd.'nin (1984) bu tanımda asıl olarak anlatmak istediği çalışan ile çalışma ortamının kalitesinin yanı sıra iş dizaynında ekonomik ve teknik unsurlar arasında sıklıkla unutulmuş insan boyutudur.

Cascio (1995)'ya göre iş yaşam kalitesi; örgütün tüm yönlerini etkileyen, inanç ve değerler dizisini (iş zenginleştirme, demokratik denetim, çalışan katılımı, güvenli çalışma koşulları gibi) oluşturan sistemselsel bir yaklaşımdır.

İş yaşam kalitesi, bir yönetim felsefesi olarak çalışanlara iş yerlerinde daha nitelikli iş koşullarının sağlanmasını amaçlayan, çalışanların fiziksel ve psikolojik refah düzeylerini yükselten, kurumsal kültürde değişimler yaratan ve sonucunda tüm örgüt çalışanlarının değerini yükselten bir yönetim anlayışıdır (Yüçetürk 2005).

İş yaşam kalitesi, bir örgütün üyelerinin, örgütteki deneyimleri yoluyla önemli kişisel ihtiyaçlarını doyurabilmeleri derecesi olarak tanımlanabilmektedir (Balcı 2002).

Erginer'e (2003) göre iş yaşam kalitesi, mevcut çalışma ortamında değişiklikler yaparak daha iyi çalışma koşulları oluşturmayı ve yaşam kalitesinin geliştirilebilmesine hizmet etmeyi amaçlayan, örgütün verimliliğini arttırırken bir yandan da örgütte çalışan bireylerin niteliklerinin yükseltilmesi, onların tatmine ulaşmalarını sağlamaya çalışan bir tekniktir.

Ballou and Godwin (2007) ise, iş yaşam kalitesini tanımlarken ücret ve faydalar, kolaylaştırıcılar, yükselme olanakları ve iş-yaşam dengesi gibi çalışma süresi içerisinde bireyin mutluluğunu etkileyen şeyleri kapsamakta olduğuna dikkat çekmişlerdir.

Çalışma yaşamının insancillaştırılması olarak da adlandırılan iş yaşamı kalitesi kavramı sadece iş ortamını çalışan insana uyumlaştırmaya yönelik çabalardan ibaret olmayıp çalışan insanın işin gerekleri ve iş ortamına uyumlaştırılmasından, yönetime katılma modellerine kadar geniş bir faaliyet dizisini içermektedir (Paşa 2002).

Nadler and Lawler (1983), iş yaşam kalitesini işgörenleri, işin kendisini ve örgütleri kapsayan bir yaklaşım şekli olarak tanımlamaktadır. İş yaşam kalitesinin en belirgin unsurları, işin işgörenler üzerinde olduğu kadar örgütün etkinliği ve örgütsel karar verme sürecine etkisiyle de ilgili olmasıdır. Nadler and Lawler (1983), çalışma yaşamı kalitesinin bireylerin elde ettikleri sonuçlarına odaklanan, işgörenleri daha iyi çalışmaya yönlendirmekten çok, işin işgörenlerin daha tatminkâr bir yaşam oluşturmada etken olan bir kavram olduğunu özellikle vurgulamışlardır.

İş yaşam kalitesi, işin insanların güvenli bir ortamda yaşamlarını sürdürebilmek için gereksinimlerini karşılamalarını, iş görenlerin çalıştıkları örgütlere katkı sağladıkları duygusunu edinmeleri, yeteneklerini fark etmeleri ve yeteneklerini geliştirmelerine olanak yaratan ortamın sağlanmasını içeren bir kavramdır (Özkalp ve Kırel 2001).

Amerikan ordusunda gedikli erbaşların iş yaşamı kalitesini algılamaları konusunda yapılan bir araştırmada iş yaşamı kalitesi, ücret, liderlik, kariyer veya işin kendisiyle ilgili konularda algılanan doyum olarak tanımlanmıştır (Araz 1991).



Diğer bir tanımda iş yaşam kalitesi, çalışanların yaptıkları işe yönelik beklenti, tavır ve düşüncelerinin dikkate alınarak örgütün çıkarları doğrultusunda verimlilik artışını hedefleyen bir sistem olarak bildirilmektedir (Toplu 1999).

Hackman and Oldhams (1980) iş yaşam kalitesini bu kavramın çalışma ortamı ve kişisel ihtiyaçlar arasındaki etkileşimi ile ilişkili olarak ele almaktadır. Çalışanlarının kişisel ihtiyaçlarını tatmin edebilen çalışma ortamlarının olumlu bir etkileşim etkisi yarattığı ve bunun da zamanla mükemmel bir iş yaşam kalitesi oluşumuna yola açacağına inanmaktadırlar. Buna ek olarak, anılan araştırmacılar kurumdan alınan tazminat, promosyon, tanınma ve gelişmenin çalışanın beklentilerini karşılaması halinde çalışan bireylerin kişisel ihtiyaçlarının da karşılandığının altını çizmektedirler.

Heskett vd. (1997) de iş yaşam kalitesini aynı bağlamda tanımlamakta ve bu kavramı çalışanların iş, meslektaş ve kurumlarına olan tutumları ile birlikte değerlendirerek, kurumların büyümesi ve karlı hale gelmesi için bir zincirin harekete geçmesi olarak ele almaktadırlar. İşe karşı takınılan olumlu tutumlar işgörenlerin verimli bir çalışma ortamına yol açacak faaliyetleri yaparken kendilerini mutlu hissetmesi anlamına gelmektedir.

İş yaşam kalitesi; çalışanın fiziksel ve psikolojik zindelik durumu ile işinde elde ettiği iş doyumunu, moral ve motivasyonun seviyesidir. İş yaşam kalitesi; çalışılan ortamda işgörenin istedikleri ve istemediklerinin değerlendirilmesiyle belirlenmiş, çalışanların performans ve verimliliğini arttıracak aynı zamanda motivasyonunun yüksek tutacağı çalışma ortamının sağlanmasıdır. İş çevresi hem işgörenler hem de örgüt açısından olumlu unsurları içermelidir.

İş yaşam kalitesini etkileyen temel unsurlar olarak; iletişim kanallarının açık olması, ödül sisteminin adaletli bir şekilde uygulanması, kariyer yapabilme fırsatının yeterli olması, çalışanın işyerinde alınan kararlara katılabilmesi, motivasyonun yüksek tutulabilmesini destekleyen tedbirler alınması, iş başarımını artırıcı iş ve dışı etkinlikler yapılması, çalışanların yetenekleri ve yaratıcı fikirlerinin gösterilmesine imkan sağlanması, iş doyumunu gibi etmenler sayılabilir (Newstrom 1997).

### 2.1.1 İş Yaşam Kalitesinin Önemi

Günümüzde, takım çalışmasını ya da örgütsel performansı etkileyen en temel unsurun işgörenler olduğunun büyük oranda fark edilmesi iş yaşam kalitesi kavramına ve bu konudaki uygulamalara farklı bir boyut kazandırdığı görülmektedir.

Çalışanların yaratıcılık seviyeleri örgütlerin rekabetçi üstünlüğünün ana kaynaklarından biridir. Bu kaynağı etkin kullanabilmenin en temel yolu çalışanlara daha kaliteli bir iş ve bununla birlikte daha kaliteli bir yaşam ortamı sağlamaktır. Çalışanların iş ve yaşam kalitelerinin artması, artan kalite ile birlikte çeşitlenen gereksinim ve beklentiler işverenleri, çalışanların iş yaşam kalitelerini iyileştirecek kararlara ve uygulamalara sevk etmektedir (Barutçugil 2004).

İnsan yaşamında iş; bir yandan insanın zamanını değerlendirdiği diğer yandan harcadığı enerjisinin insanlara faydalı amaçlara yöneltmesi sonucunda doyum yaşamasına ve buna paralel olarak ruh sağlığını korumasına zemin yaratmaktadır. İş yaşamının kalitesi kavramıyla burada anlatılmak istenen insanlara bu tür bir doyum verecek iş koşullarının yaratılmasıdır (Baysal 1993).

Genellikle teknolojik gelişmelerin ve bu gelişmelere ayak uydurmak isteyen örgütsel yapının meydana getirdiği iş yaşamındaki koşulların, çalışanların üzerinde önemli etkilerinin olduğu bir gerçektir. Bu koşulların çalışanları olumlu yönde etkilemesi, çalışanların yaptıkları işlerden ve işyerlerinden sağlayacakları doyumla mümkündür. Çağdaş yönetim anlayışında, örgütlerde çalışanların motivasyonunu yüksek tutmak, onları harekete geçirecek ortak hedefler belirlemek ve o hedeflere ulaşma inancını yerleştirmek esastır (Uysal 2002).

İnsanları motive etmek, onları hangi dürtülerin daha iyi çalışmaya ittiğini anlamaktır. Bu onların kişisel ihtiyaçlarını anlamak ve daha iyi çalışma arzusu gösterecekleri iş koşullarını yaratmakla mümkün olacaktır (Akat 2000).

İnsanların çalıştığı iş yerinde sadece para kazanmak için çalışması değil, çalışırken aynı zamanda mutlu olması, işini yaparken bilgi ve tecrübelerini o işe aktarabilmesi, yeteneklerini kullanabilmesi yüksek düzeyde önem arz etmektedir. Bu nedenle, çalışan ile iş arasında uyum olmalıdır (Aytaç 2005).

Yaşam bir bütündür ve yaşamdaki her şey bireylerin yaşam kalitelerine etki etmektedir. İş ve yaşam koşulları, dolayısıyla da iş ve yaşam kalitesi bir birbirinden ayrılamazdır. Bu iki kavram arasında çok sıkı bir ilişki vardır. İş yaşam kalitesi, yaşam kalitesinin sağlanması açısından önem taşımaktadır (Yüksel 2004).

İş yaşam kalitesinin eğitim açısından önemini Erdem (2008) şöyle özetlemektedir; eğitim kurumlarının en önemli parçası olan eğitim çalışanları, önemli rol ve görevler üstlenmektedir. Okulda yönetici ve öğretmenler olmadan okul işlevini sürdürülemez ve amaçlarını yerine getiremez. Yönetici ve öğretmenlerin okula ve işine bağlı olması, yaptığı işten haz alması, stresle baş edebilmesi, veli ve öğrencilerle güçlü iletişim kurabilmesi, yani kısacası iş yaşam kalitesinin yüksek olması başarıya ulaşmada ki en büyük etkidir.

Bu aktarılanlardan yola çıkarak, iş yaşam kalitesine spor dünyasından bir örnek verilecek olursa; spor kulüplerinin en önemli parçasından birinin antrenörler olduğunu söylemek gerekir. Denilebilir ki, en büyük yük aslında antrenörlerin üzerindedir. Antrenörler görevini iyi yürütemez ise kulüpler başarı sağlayamazlar. Antrenörün işini severek yapması, oyuncular ve kulüp çalışanları ile arasındaki ikili ilişki ve iletişimin iyi olması ve bununla birlikte genel anlamda iş yaşam kalitesinin yüksek olması antrenör ve kulübe başarıyı getirecektir.

### **2.1.2 İş Yaşam Kalitesini Etkileyen Faktörler**

İş yaşam kalitesi çok boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Bunun bir kavrama oturtulması, ölçülmesi çok emek gerektiren, birbiriyle alakalı birçok faktörü de beraberinde getirmektedir. Örnek olarak; Amerikan Çalışma Enstitüsü, iş yaşam kalitesini etkileyen faktörleri; işe duyulan ilgi, kariyerdeki hedeflere ulaşabilme olanakları, iş ile ilgili kararlara katılabilme, başarıya göre terfi olanakları, yönetime duyulan güven, kişiye gösterilen saygı, yoğun iş stresinin bulunmaması, maddi açıdan rahatlık, uygun fiziksel çalışma ortamı, amirle uyumlu ilişkiler, işin kişisel yaşam üzerindeki olumlu etkisi, sendika-işveren ilişkilerinde uyum şeklinde sıralamıştır (Serbest 2000).

Morton (1977) ise iş yaşam kalitesini etkileyen faktörleri;

- a. Ücret: Çalışanların yaptıkları işin bedelini hakkıyla adaletli bir şekilde almaları memnuniyet verirken, alınan bedelin yetersiz bulması iş görenin yaptığı işe karşı tutumu olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

- b. Çalışma Saatleri: Çalışma saatlerindeki çeşitlilik bir fırsat olarak görülmektedir. Bunlar, tam zamanlı, yarı zamanlı, vardiyalı ve esnek çalışma programlarıyla ilgili fırsatlar olarak sıralanabilir.
- c. İşin doğası: İşin içindeki faktörler kendiliğinden memnuniyet oluşturmaktadır.
- d. Çalışma ortamının fiziksel özellikleri: Çalışma ortamındaki hava sıcaklığı, görüntü kirliliği, gürültü vb. gibi etkenler çalışma kalitesini ve iş performansı düşürebilmektedir.
- e. Çalışma grubunu etkileyen iç ve dış unsurlar: İç unsurlar iş güvenliği, eğlence olanakları, kafeterya, dinlenme olanaklarını kapsamaktayken, dış unsurlar ise iş gücüyle ilgili eğitimsel eşitsizlikler, sendika girişini sınırlama gibi faktörler olarak belirtmiştir.

Çalışmanın bu bölümünde, yapılan alanyazın taramalarına bağlı olarak iş yaşam kalitesini etkileyen başlıca etmenlere alt başlıklar halinde yer verilecek, bu bağlamda sırasıyla iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş güvencesi, yeterli ve adil ücretlendirme, güvenlik ve sağlıklı çalışma koşulları, iş ve iş dışı yaşam arasındaki denge, iletişim, yönetime katılma ve demokratik yönetim, yönetici desteği, kariyer geliştirme, iş ile ilgili stresle başa çıkma ve iş doyumunu konuları irdelenecektir.

### **2.1.2.1 İş arkadaşlarıyla ilişkiler**

İnsanların iş yerlerindeki arkadaşlarıyla arasındaki ilişki iş yaşam kalitesinin önemli bir parçası haline gelmiştir. Çalışanların iş arkadaşlarıyla aralarındaki ilişki ne kadar iyiye, işe ve işyerine duyulan sempati artabilmektedir. Çünkü insanlar mutlu oldukları yerde kalmak isterler ve arkadaşlarıyla aralarındaki ilişki ne denli iyi olursa işe o kadar fazla gitmek isterler. Böyle bir ortamın sağlanabilmesi için çalışanların sadece yeteneği, tecrübesi ya da bilgi birikimi değil, bunlara ek olarak kişilikleri, art niyetli olmamaları, yardımlaşmayı bilmeleri gibi özellikleri de dikkate alınmalı ve göz önünde bulundurulmalıdır (Erginer 2003).

Başaran (2004), bir iş yerinde çalışan insanların kişiliklerinin birbirine yakın olması ve iyi ilişkiler kurmasının iş doyumuna olumlu yönde etkisi olduğunu ifade etmektedir. Warr'a (1987) göre, insanların iş arkadaşlarıyla arasında olan iyi ilişkilerin iş yerinde stresi ve gerginliği azaltmaktadır.

İş arkadaşlarıyla ilişkilerin iyi olması genel olarak süreçleri bir zincirin halkası gibi etkilemektedir. İlişkiler iyiyse çalışanların motivasyonu ve performansı da iyi olacaktır. Bu da iş yaşam kalitesine olumlu yönde etki edecektir. Örnek olarak bir okulda öğretmenler arasındaki ve yöneticiler arasındaki ilişki iyiyse bu velilerde yansıtacak ve olumlu bir ilişki meydana gelecektir.

Wang and Haertel (2001), okulda yetişkinler arasındaki ilişkilerin öğrencilerin başarılı olmasında önemli bir etkiye sahip olduğunu ifade etmiş, yönetim ve öğretmenler arasındaki ilişki ne kadar iyiyse öğretmen, öğrenci ve veli arasındaki ilişki de o denli iyi olacak görüşünü savunmuştur.

Spor kurumlarında ise eğitimciler ve yöneticiler arasındaki ilişkiler hem spor kurumu başarısı hem de yetişen sporcular için yüksek düzeyde önemli olmaktadır. Çünkü eğitimci ve yönetici arasındaki ilişkilerin iyi olması eğitimci ve sporcular arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirecektir.

#### **2.1.2.2 İş güvencesi**

İş yaşam kalitesine etki eden faktörlerden bir diğeri de iş güvencesidir. İş güvencesi, Yousef'e (1998) göre, kişinin aynı iş yerinde sürekli olarak çalışmasını ve iş yerinin çalışana için güvenli istihdam sağlamasını ifade etmektedir.

Herhangi bir iş yerinde çalışmaya başlayan bir kişi yasalara uygun olarak çalıştığı müddetçe işine son verilmeyeceğini bilmeli ve güvenmelidir. Bu güven iş yeri tarafından çalışana verilmelidir (Başaran 2000). Aksi durumlarda çalışan insan bir belirsizlik içine girer ve herhangi bir durumda ne olacağını kestiremez, işten çıkarılıp çıkarılmayacağını da bilemez. Bunun sonucunda iş doyumunu gerçekleştirmez ve motivasyon, performans unsurlarında düşüş meydana gelir. Ardından da verimlilik düşerek kişi hem kendine hem de iş yerine zarar vermeye başlar.

Tam tersi bir düşünce ile ifade etmek gerekirse kişi, iş yerine güvendiği takdirde bilinmedik herhangi bir zamanda işten çıkarılmayacağından emin olmak kişinin doyuma ulaşmasını sağlar ve bu da performansına olumlu şekilde yansır (Başaran 2004).

#### **2.1.2.3 Yeterli ve adaletli ücretlendirme**

İşyerlerinin kurulma nedeni ve insanların çalışma nedeni ortaktır ve her ikisi de ekonomik temele dayanmaktadır. İş görenlerin çalışmasının en büyük nedeni yaşantısını

devam ettirebilmek için para kazanması gerektiği gerçeğidir. İnsan kendisinin ve varsa ailesinin ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Bu yüzden bir işte çalışmak için tercih yaparken kendisine en uygun ücreti veren iş yerlerini tercih etmektedir. Bununla birlikte çalışanların en büyük beklentilerinden bir tanesi de verilen ücretin zamanında ödenmesi ve adil olmasıdır. Verilen maaş adil olmadığına ya da ücret ödemelerinin zamanında gerçekleştirilmediği durumlarda çalışan kişide motivasyon ve performans kaybı ortaya çıkabilecektir. Bu da zaman içerisinde verimsizliğe sebep olacaktır. Adil düzenin sağlanması için insanlar işveren ile devletin koyduğu yasalara bağlı kalarak sözleşme yaparlar. Bu sözleşme ya da yasaların olmadığı durumlarda ücret ödeme konusunda adaletsiz tutumlar sergilendiği görülmektedir (Başaran 2000).

Çalışanlara verilen ücretin adaletli olup olmadığını anlamak için çalışanların davranışlarına bakmak yeterli olacaktır. Çalışan kişi eğer ki aldığı ücretin adaletli ve yeterli olduğunu düşünüyorsa bu durumdan memnun olacaktır. Eğer tam tersi negatif bir durum varsa bu yine çalışanın hal ve hareketlerine yansıtacaktır. Bu yansıma iş verene kızgınlık ve öfke duyma tarzında olabilecektir. Kimi zaman bu gibi durumlarda kızgınlık ya da öfke gibi olumsuzluklar dışında çok daha fazla olumsuzlukların da meydana gelebilme olduğu bildirilmektedir (Morton 1977).

Yapılan araştırmalar sonucunda, ortalama ücret seviyesinin altında çalışan insanların genellikle hep daha yüksek ücretli bir iş arayışı içerisinde oldukları ve bu nedenle sürekli iş yerinde devamsızlık yaptıkları, adil olmayan düşük ücret dolayısıyla çalışanların çalıştıkları iş yerlerine bağlılık hissetmedikleri anlaşılmaktadır.

Eren (1993)'e göre ortalamanın altında alınan düşük ücret, personelin fizyolojik ihtiyaçlarının tam olarak tatmin edilememesi sonucunu doğurmakta, onları moralsizliğe ve hatta işyerlerini terk etmeye sevk etmektedir. Oysa ki işten çıkarılma duygusunu yaşamadan ve yeterli ücret aldıklarında iş görenler daha bir hevesle çalışmaktadırlar ki bu durum doğrudan örgütün performansını olumlu yönde etkilemektedir.

#### **2.1.2.4 Güvenlik ve sağlıklı çalışma koşulları**

İş ortamındaki çalışma şartlarından dolayı ortaya çıkan ve işgörenlere yönelik ortaya çıkan tehlikelerin araştırılması için yapılan çalışmalara Çıtır'a (2005) göre iş güvenliği denilmektedir. Bir başka ifadeyle açıklamak gerekirse iş güvenliği, çalışanları iş yerindeki oluşabilecek tehlikelerden ve çalışanın sağlığına zarar verecek olan

durumlardan korunması için yapılan çalışmalardır diyebiliriz. Aynı zamanda iş güvenliğinin amacı da çalışanların iş hayatında devamlı olarak standartların yükselmesini sağlamaktır.

İnsanların kendisini güvende hissettiği yerlerde çalışması onları mutlu etmektedir ve onların verimliliğine katkı sağlayacaktır. Kurumlarda verimliliğin artması sadece yeni teknolojiler kullanılmasına değil, aynı zamanda çalışanlarına verdiği değere de bağlıdır. İş güvenliği de bunlardan birisidir. Kurumlarda işgörenlere verilen değer artması ve sağlıklı çalışma koşullarının sağlanması hem kurumun kalitesini arttıracaktır hem de çalışanların iş yaşam kalitesini arttıracaktır. Özellikle de pek çok görevin hizmet alımıyla yapılabileceği çalışma ortamlarında güvenlik hissi sağlamak çok önemlidir (Çiçek 2005; Retinham ve İsmail 2008).

Çalışma alanının iyileştirilerek iş güvenliğinin sağlanması için işin akışını durduran insan, malzeme, ürün, makine ve zaman kaybına neden olan koşulların ortadan kalkması ya da en aza indirilmesiyle verimlilik ve etkililik artacaktır. İşverenin burada asıl olarak anlaması gereken, iş güvenliğini sağlamak için yapılan harcamaların gereksiz olmadığı, bilakis daha verimli bir çalışan ortamı ve daha fazla üretim olarak kendisine artı olarak geri döneceğidir (Çıtır 2005).

Çalışanların kendini güvende hissetmesi, kişinin işte devamlılığını etkilemektedir. İş güvenliği olmayan bir örgüt içerisinde stres ve aşırı yüklenme ortaya çıkabildiği, bunun da iş ve yaşam kalitesine olumsuz yönde etki ettiği görülebilmektedir (Sirgy vd. 2001).

Morton (1977); çalışma ortamındaki kirlilik, ışık, ısı ve gürültü gibi unsurların verimsizlik, huzursuzluk, yaralanma ve ölümle sonuçlanabilecek kazalara etki edebileceğini ifade etmiştir. Bu unsurlar da iş sağlığı ile ilgilidir.

### **2.1.2.5 İş ve iş dışındaki yaşam arasındaki denge**

Modern dönemlerde ev yaşamından ziyade iş yaşamı daha somut bilgilere sahiptir. Aslında iş dışı yaşam dediğimiz şey, ev yaşamını, aile yaşamını, akrabalıkları, arkadaşlıkları kapsamaktadır (Güzel 2007).

İş ve iş dışı yaşam arasındaki ilişki iş yaşam kalitesinin önemli bir parçasıdır. İnsanlar için artık ev ve iş yaşamını birbirinden ayırmak imkansız hale gelmiştir. Çalışanlar iş ve iş dışındaki aile yaşantısı ve sosyal zaman etkinliklerinin uyum içerisinde olmasını

istemektedir (Lewis 1997). İnsanlar hayatta ulaşmak istediği nesnelere için ya da yaşamını idame ettirebilmek için uzun saatler boyunca çalışmak zorunda kalmaktadır. Çalışanların iş dışındaki yaşamı aynı zamanda işe olan yansımaya niteliğinde olacaktır. Kişinin işine karşı ilgisiz olması iş dışı yaşamından yeterince tatmin olamadığı anlamına gelebilmektedir.

Çalışanın iş yerindeki performansını etkileyen en önemli faktörlerden bir tanesi de aile yaşantısıdır. Aile hayatında mutlu olamayan kişiler genellikle işe karşı da soğuk ve kayıtsız olabilmektedir (Eren 1993). Başaran'a (2004) göre, insanın kendine göre önemli bulunduğu bir alandaki duygularını örgütteki işine, işindeki duygularını da aile yaşamına yansıtarak genellemesi doğaldır.

Tam tersi olarak kişilerin iş yaşamında deneyimlediği iyi ya da kötü herhangi bir durum aile hayatına ve sosyal hayatının diğer alanlarına etki etmektedir. Uzun saatler boyunca çalışılması, fazla mesaiye kalınması, izin günlerinin yetersiz olması gibi etmenler iş dışı yaşamı ciddi olarak etkilemektedir. İnsanların uzun süre çalışması ve bunun sürekli hale gelmesi, insanı hem psikolojik olarak hem de fiziksel olarak olumsuz etkilemektedir. Çünkü bu insanın doğasına aykırıdır. İnsan özgür olmak ister, doya doya hayatı yaşamak ister ve bunlar olmadığında zamanla dolan bardak taşar ve insanda davranış bozuklukları meydana gelebilir. Walton'a (1973) göre, hem bu tür olumsuzluklar hem de özellikle iş çevresinin çok sık değişmesi, iş-aile çatışmasını doğurmaktadır. Rethinam ve İsmail'e (2008) göre iş aile çatışması, iş için ayrılan zamanın aile ile ilgili sorumlulukları engellemesiyle oluşan rol çatışmasının bir formudur.

Barutçugil'e (2004) göre, çalışanların iş yerindeki ortamı kadar iş ve iş dışındaki özel hayatının da uyum içinde olmasını sağlamak, iş yaşam kalitesi uygulamalarının amaçlarındandır. Yapılacak bu çalışmalarla iş yerindeki motivasyon, performans ve verimlilik arttırılmaya çalışılır.

Örgütlerin iş dışı yaşamı desteklemeleri, çalışanın iş dışındaki sorumluluklarını da önemsediklerini göstermeleri, onların işe bağlılığını ve iş doyumunu arttırmanın yanında, sosyal sorumluluklarının da bir parçasıdır. Bu sorumluluğu, örgüt hem çalışanlarına ve onların ailelerine karşı hem de topluma karşı yerine getirmiş olmaktadır. Böylece hem işgören hem de örgüt kazançlı çıkmaktadır (Kapız 2002).



### **2.1.2.6 İletişim**

İletişim; bir kurumun başarısını etkileyen en önemli faktörlerden birisidir. Bireyler çalıştıkları iş yerinde hangi amaçla çalıştıklarını, kurumun ondan ne beklediğini ve kurumun hedefleri için neler yapmaları gerektiğini iletişim sayesinde öğrenmektedirler. İletişim genel manada insan hayatında çok önemli bir faktör iken iş hayatında da olmazsa olmaz addedilmekte ve iş yaşam kalitesini etkileyen en önemli etmenlerden biri olarak kabul edilmektedir. İnsanlar iletişim sayesinde birçok duygu ve düşüncelerini birbirine aktarabilirler. Küçükusta (2007) kişiler arasındaki iletişimin sağlıklı olmasının iş doyumunu da olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir.

Genç (2007), iletişimi bireysel ve örgütsel olarak iki şekilde ifade etmiştir. Bireysel açıdan iletişim; kişiler arasındaki iletişimi, duygu, düşünce ve deneyimlerin, paylaşılmasını sağlamaktadır. Örgütsel açıdan iletişim ise kurumun amaç ve hedeflerini anlayarak bu amaçlara ulaşabilmesi için yapılan tüm bilgi alışverişidir.

Kurumların verimliliklerini ve etkinliklerini arttırabilmeleri için açık ve çok yönlü iletişimi kullanmaları ve geliştirmeleri gerekmektedir. Açık iletişim, adından da anlaşılacağı gibi sadece sözlerin açıkça ifade edilmesi değil duyguların da açık bir şekilde ifade edilmesidir. Kurumların açık iletişim sistemlerini kullanması çalışanlar arasında gerginliği azaltan, huzur ve verimliliği artırıcı bir ortam yaratmaktadır.

İletişimin etkili olması ile çalışanın üretken olması arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Robins and Langton (2001) etkili iletişimde doğru kanalı seçebilmenin, iyi bir dinleyici olmanın ve geri dönütler kullanmanın önemli olduğunu ifade etmiştir.

### **2.1.2.7 Yönetime katılma ve demokratik yönetim**

Yönetime katılma, işgörenlerin yönetsel ve örgütsel konularda düşüncelerini ifade etme sürecidir. İşgörenlerin güdülenmesi, çalışma gruplarının tavır ve davranışlarının değişmesi, eğitsel amaçlara ulaşma, sosyal ilişkilerin daha sağlıklı bir ortamda yürütülmesi ve astlara kendilerini ilgilendiren konularda düşüncelerini açıklama imkanı tanımaktadır.

Örgütte yönetime katılma; gönüllü katılma, temsili katılma, eşit sayıda katılma sendikal katılma gibi çeşitli yollarla olabilmektedir. Genç'in (2007) bildirdiğine göre, yönetime katılma üç önemli özellik taşımaktadır. Bunlar ;

1. Örgütün alt kademe yönetimlerinin ve işgörenlerin örgüt politikası ve yönetimi konusundaki kararlara katılması,
2. İşgörenlerin psikolojik ihtiyaçlarını tatmin edecekleri demokratik bir ortama kavuşmaları,
3. Yönetici ile işgören arasında diyalog ve işbirliği kurarak örgütün yönetsel etkililik ve verimliliğinin artırılmasıdır.

Yönetime işgörenleri katmanın amacı, gittikçe karmaşıklaşan yönetim sorunlarının çözümü için işgörenlerin deneyimlerinden, meslek bilgilerinden yararlanmak, daha güçlü ve etkili bir örgüt yaratmaktır.

Yönetime katılmanın gerçekleşmesiyle işgörenler bütün güçlerini örgüt sorunlarını çözmek için kullanmakta, örgütle özdeşleşebilmekte, yöneten-yönetilen ayrıcalığı azaldığından örgüt daha güçlü bütünleşebilmektedir (Başaran 1986).

Yönetime katılma konusunu araştıran çalışmalarda ortak varsayım, belirli grupların toplumsal hayatın akışından uzaklaştırıldıkları yolundaki iddialardır. Sözkonusu durumu tanımlamak için kullanılan yabancılaşma terimi adeta katılmanın olmadığı yönetimlerin ortaya çıkardığı bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Yabancılaşmanın işgörenleri boşluk ve bunalıma sürüklediği, yönetime katılmanın ise bu psikososyal hastalığa ilaç gibi kullanılabileceği yolunda görüşler mevcuttur (Sabuncuoğlu 1984).

İşgörenlerin yönetime katılması, çalışanların çalışma şartlarını daha da insanileştirmek suretiyle onu daha hızlı çalışmaya sevk edecektir. Bu şartlar içinde onun güvensizlik hissini azalması ve işine daha hevesle sarılması mümkündür. Böylece örgütteki yabancılaşma bertaraf edilmiş en azından azaltılmış olacaktır (Yeniçeri 2009).

Demokrasinin özü yönetilenlerin yönetime katılmasıdır. Bir örgütte yönetilenler yönetsel kararlara ne kadar çok katılıyorsa örgütün demokratikleşmesi o kadar artmaktadır. Yönetilenlerin katılmasıyla örgütün gücü, katılımın niteliği oranında artmaktadır (Başaran 1986). Spor kuruluşlarında da, yenilikçi ve çağdaş bir çizginin yakalanabilmesi bağlamında yönetime katılımın gerekliliği dikkat çekici olmaktadır. Öte yandan, spor sektörünün kişilerarası yoğun etkileşimi önceliklendiren doğasının katılmalı yönetim anlayışı ile güçlendirilmesinin spora özgü iş yaşamında da kaliteyi artıracığı öngörülmektedir.

Yönetime katılma personelin güdülenmesini, çalışma gruplarının tavır ve davranışlarının değişmesini, eğitsel amaçlara ulaşmayı, sosyal ilişkilerin daha sağlıklı bir ortamda yürütülmesini ve astlara kendilerini ilgilendiren konularda düşüncelerini açıklama imkanı sağlamaktadır. Yönetime katılmanın sağladığı yararlarından biri de çalışana sağladığı üstün moral sayesinde işi terk etme ve işten ayrılmaların azalmasıdır (Genç 2007).

İş yaşamında kalitenin sağlanması, çalışanların örgütün yönetimine katılabilmeleri ve yönetimle ya da kendileriyle ilgili kararların alınması sürecinde aktif rol oynamalarına da bağlıdır. Ancak yönetime katılmanın etkili olabilmesi için çalışanların da katılım düşüncesiyle ilgilenmesi gerekmektedir. Aynı zamanda çalışanların aldıkları kararların önemli olduğunu, işin ciddiyetini anlamış olmaları gerekir. Yönetimle ilgili karar vermenin kendi sorumlulukları olmadığına inanan ya da yöneticinin en iyisini bildiğine inanıp bu yönde çaba göstermeyen çalışanlar iş yaşamında gerekli motivasyona ulaşamayacaktır. Çağdaş örgütler, tüm çalışanların, kendilerini ilgilendiren konular hakkında kararlar almada daha fazla oranda söz sahibi oldukları bir çağdaş yönetim biçimini uygulayan örgütlerdir (Sabuncuoğlu 1984).

### **2.1.2.8 Yönetici desteği**

Örgütlerdeki yöneticiler istedikleri takdirde, çalışanların enerji ve motivasyonlarını sürekli diri tutmayı ya da düşük enerjiyi ve motivasyonu yeniden canlandırmayı başarabilirler. Bu noktada önemli olan yöneticinin davranış biçimidir. Yönetici coşkulu ve heyecanlı davranışlar sergilerse aynı şekilde çalışanlarda buna karşılık gösterecektir. Sadece emir vermeye dayalı bir yöneticilik düşük motivasyon ve yetersiz verimlilik getirecektir. Yönetici bunların önüne geçebilmek için çalışanlarla arasında empati kurabilmeli, yön gösterebilmeli, çalışanların problemlerine çözüm yolu bulabilmeli ya da problemi çözmede ona cesaret verebilmelidir.

Çalışan insanlar bir işe emek verirken doğası gereği bunun karşılığını maddi manevi olarak mutlaka almak isterler. Bu hususta çalışanların ödüllendirilmesi ve takdir edilmesi çok önemlidir. Çünkü insan ne iş yaparsa yapsın değer görmek ister, kendisinin örgütün bir parçası olduğuna inanmak ister ve inandığı takdirde performans, verimlilik ve motivasyon noktasında önemli artışlar görülür. Ayrıca yöneticiler takdir edilecek ve ödül verilecek hususların neler olacağını iyi bilmelidir (Dengiz 2000).

Alt rütbede ve üst rütbede olan çalışanlar arasındaki ilişki karşılıklı saygı ve sevgiye dayalı olmakla birlikte, çalışan kişiye ilgi gösterilmesi, kurumda ona ihtiyacın olduğu hissiyatının verilmesi iş doyumunu üzerinde olumlu etki gösterecektir (Başaran 2004).

Bu durumda üst rütbedekilerin astlarıyla olan ilişkilerinde saygı unsurunun ve astlarının yeteneklerine güvenmelerinin, iş yaşam kalitesinin unsurlarından biri olduğunu söylemek mümkündür (Davis vd. 1984).

### **2.1.2.9 Kariyer geliştirme**

Aytaç (2005), kariyerin kişilerin iş hayatındaki yükselen başarısını konu alan ve bu doğrultuda iş yaşamındaki eylem, tutum ve davranışlarını kapsayan, böylece bireye daha fazla güç, statü ve gelir sağlayan bir süreç olduğunu öne sürmüştür. Kariyer geliştirme ise, Can'a (1994) göre, kariyer seçimine sağlıklı uyum ve bu yolla personelin yeterlilik ve kendine saygı ihtiyaçlarının tatminine katkı sağlayan bilinçli faaliyetlerdir.

Bireyin kariyer hedefine doğru sürekli gelişme ve büyüme süreci olarak da tanımlanan kariyer geliştirme, çalışanların kariyerlerinin yönetiminde yardımcı olmak için tasarlanan ve çalışanın tüm iş yaşamını kapsayan uzun dönemli bir süreç olup, kişisel bir kariyer planının elde edilmesi için gereken program ve faaliyetlerdir (Aytaç 2005).

Can (1994), kariyer geliştirme programının amaçlarını şöyle sıralamıştır;

- Kurumun verim kaybını azaltmak,
- Onaylanmış eylem ve hedeflerin benimsenmesini kolaylaştırmak,
- Örgütün ihtiyacı olan bilgili yöneticileri ve yönetici potansiyelini yaratmak,
- Çalışanların gerginliğini azaltarak psikolojik olarak tatminini arttırmak,
- Örgüt sadakatini oluşturmak, örgütsel değerleri arttırmak,
- Çalışanların kendi geleceğini planlamasına imkan yaratarak onların motive edilmesini sağlamak,
- Örgüt içinde çalışanların bireysel gelişimi, yeterlilik ve esneklik arzularına seslenen bir örgüt iklimi oluşturmak,
- Kadınlara gelişme, ilerleme fırsatı sağlamak,
- Kültürel çeşitliliği arttırmak,

- Kalitenin tamamlanmasında yardımcı olmak,
- Yüksek vasıflı çalışanların örgüt içinde kalmasını sağlayarak örgütsel yeteneği geliştirmek,
- Bireylere örgüt basamaklarında ilerlemeyi sağlamak,
- Bireylere kariyer yolları hakkında bilgi vermek ve kariyer basamaklarını geliştirmek.

İş yerlerinde kariyer geliştirme konusunda; işgörenlerin iş yaşam kalitelerinin artırılması, iş konusunda yetişen kişilerin kurumda tutulması, kadın ve erkek çalışanlara adaletli davranılması vb. gibi olanaklar tanınmasıyla istihdam edilen kişilerin teknik ve yönetsel becerilerinin artırılması da sağlanmış olur (Aytaç 2005). İşaret edilen tüm bu sebeplerden ötürü, işyerlerinde çalışanların kariyerlerini geliştirmeleri hususunda gerekli olanak ve koşulların sağlanmasının önemli olduğu görülmektedir.

#### **2.1.2.10 İş ile ilgili stresle başa çıkma**

Kişinin biyolojik ve psikolojik dengesinin bozulmasına stres denilmektedir. Aynı zamanda stresin kaygı, engellenme, gerginlik ve duygusal çöküntü gibi durumlar yarattığı görülmektedir. Başka bir ifadeyle insanların aşırı baskıya gösterdiği bir tepki olarak açıklanabilir. İş yerlerinde; işin zorluğu, değişimler ve belirsizlik gibi durumlar kişilerde stres yaşantılarını ortaya çıkarmaktadır. Örnek olarak; bir spor merkezi çalışanı çalıştığı kurumun yönetiminin değişmesiyle birlikte mevcut durumunun ne olacağını, kendisi ile çalışılıp çalışılmayacağını bilmek ister ve bir belirsizlik süreciyle birlikte stres yapmaya başlar.

Stres ne kadar fazla olursa insanların verimliliği, performansı ve motivasyonu o düzeyde düşüş kaydetmektedir. Genç (2007), çalışanların sadece iş yerinden kaynaklı streslerden değil, aile ve çevresel faktörlerden kaynaklanan stres içerisinde de olduklarını beyan etmektedir. Baltaş'a (1990) göre stres, farklı düzeylerde ortaya çıkarak verimliliği düşürmekte, kişinin hayattan aldığı zevki azaltmakta ve çevreyle olan duygusal ilişkilerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Stresin insanı genel olarak; fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olarak üç şekilde etkilediği görülmektedir.

Stresin fiziksel etkileri; baş ağrıları, sindirim sisteminde bozukluk, kanser, kalp hastalıkları, aşırı yorgunluk olarak tezahür edebilmektedir.

Psikolojik etkileri ise; endişe duyma, depresyon halleri, can sıkıntısı, iş doyumsuzluğu, kendine güvenmeme, uyku düzeni bozukluğu, karar verememe ve dikkati toplayamama olarak görülebilmektedir.

Stresin davranışsal etkileri; aşırı alkol ve sigara tüketimi, fazla veya az yeme, işte verimsizlik, işe gitmeme ya da devamsızlık, iletişimde güçsüzlük olarak açığa çıkabilmektedir.

İş ortamları genel olarak strese elverişlidir. Kişilerden az ya da çok fark etmeksizin bir şeyler istenmesi stres yaratabilir. Stres kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Kimi insan herhangi zor bir iş karşısında stres yapabiliyorken bir başka insan bunu aşması gereken bir engel olarak kabul edebilmekte ve daha fazla güdülenerek strese girmeyebilmektedir. Buradaki önemli ayırım aslen, kişiden yapabileceğinden fazlasını istemek ve bunun sonucunda çalışanın istenenin altından kalkamayacağını hissetmesi olmaktadır (Aytaç 2002).

İş yaşamında yaşanan stres farklı sonuçları doğurmaktadır. Bunlar; bireysel ve örgütsel sonuçlardır. Aslında her iki sonuçta da çalışanların sağlığı ve örgüte olan katkısı zarar görmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda, yaşanan stres sonrasında kişilerin işlerinde devamsızlık ve işten ayrılma gibi kararlar alabilmekte oldukları görülmüştür. Bu durumda, iş yerleri de zarar görmektedir. Balcı (2000), iş yerinde stresin azaltılmasıyla çalışanların iş yerine olan faydasını arttığını, buna paralel biçimde iş doyumunun da artış görüldüğünü bildirmiştir.

Yine stresin kişiler üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla bireysel ve örgütsel olarak iki grupta incelendiği görülmektedir. Stresi azaltan etkiye sahip bireysel yöntemlere spor yapmak, dengeli ve sağlıklı beslenmek, düzenli tatil yapmak ve yeni hobiler edinmek örnek gösterilebilir (Aydağ 2002; Sabuncuoğlu ve Tüz 2005).

Örgüt düzeyinde yapılan stresi azaltma çalışmalarını ise örgütsel programlar oluşturmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz 2004). Söz konusu iyileştirme programları; bireylerin zihinsel ve fiziksel durumlarını geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Stres sorunu yaşıyan insanların dertlerini anlattıkları, çözüm aradıkları ve streslerini azaltmaya çalıştıkları kişiler vardır. Bunlara stres danışmanı denmektedir. Çalışanların ve yönetimdeki kişilerin stres ile başa çıkabilmek adına kurum içinde açtıkları birime stres yönetimi asistanlığı denilmektedir.

Stres her zaman kötü sonuçlara yol açacak diye bir kavram da söz konusu değildir. Eğer belli sınırlar içerisinde tutulabilirse kötü sonuçların tam aksine performansı da arttırabilmektedir. Bu zor bir yönetim sürecidir. Çünkü stres ile her zaman başa çıkabilmek mümkün olmamaktadır. Bunun nedeni stres kaynaklarının ve kişilerin birbirinden farklı olmasıdır (Erginer 2003).

### **2.1.2.11 İş doyumu**

İş doyumu, iş görenin yaptığı işin sonucunda, o işten elde ettiği maddi manevi kazanç ve bu kazancın değerleriyle örtüşmesiyle ortaya çıkan duygudur (Barutçugil 2004). Bununla birlikte Luthans (1992) iş doyumuna, bir çalışanın işinden memnuniyet duymasını ve yaptığı işi güzel bir duygu olarak takdir etmesi olarak açıklama getirmiştir. İş doyumu çalışanın işinden memnun olması ve yaptığı işi severek yapmasıyla ortaya çıkan bir durumdur. Aksi takdirde severek yapılmayan bir işten ne olursa olsun manevi olarak memnuniyet duyulmuyorsa asla iş doyumu gerçekleşmez. Çetinkanat (2002) iş doyumunda üç önemli etken olduğunu ifade etmiştir. Bunlar;

- a. İş doyumu, iş durumuna karşı oluşan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez fakat anlaşılır.
- b. Genel olarak çalışanların beklentilerini ne kadar karşıladığına ve aştığına göre belirlenir.
- c. İş doyumu kendisi ile ilişkili özellikler göstermektedir.

İş doyumunu sağlayan işe ve iş ortamına bağlı bazı faktörler vardır (Barutçugil 2004). Bu faktörlerden bazıları aşağıdaki gibidir;

- İşin ne olduğu, nasıl görüldüğü ve işin zorluk derecesi,
- İş için aranan nitelikler ve özellikler,
- Statü atlama, ücret ve ödüllendirme,
- Kurumdaki insan ilişkileri,
- Kurumda çalışanlar arasındaki ilişki,

- Kişinin içinde bulunduğu çalışma grupları,
- Kurumun iş güvenliği ve çalışma koşulları.

Gürsel vd. (2003) iş doyumunun çalışanlar için hayati önem taşıdığını ve kurumların önceden belirlediği hedeflere ulaşması için, çalışanlarının iş doyumunun tam olması gerektiğini ifade etmiştir. İş doyumunun tam olması da iş yaşam kalitesinin artırılmasıyla mümkün olacaktır. Çalışma koşullarının kalitesinin artırılması, iş görenlerin ekonomik, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ve aynı zamanda çalışma ortamında ortaya çıkabilecek olan sorunların minimum düzeye indirilmesi iş doyumuyla mümkün olacaktır.

Bazı insanlar kendilerine zorlayıcı görev beklentisi içerisindedir. Bazıları ise ihtiyaçlarını karşılayacak, kendilerini tatmin edecek olan maaş ve diğer ödemelerin yeterli olduğunu düşünmektedir. Watson vd. (2003) bu düşüncelerin iş doyumunu ile ilgili olduğunu ifade etmektedir. Bu ifadelere bakıldığında aslında iş doyumunun kişiden kişiye değiştiği, her bireyin iş doyumunun farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Kişinin iş doyumunu anlayabilmek için işindeki davranışlarına bakmak yeterli olacaktır. İşine zamanında gelen, işinin takibini yapan ve çalıştığı iş yerinde uzun süre kalmak isteyen kişilerin iş doyumunu yaşadığı aşıkardır. Tam tersi durum ise kişinin işinden doyum yaşamadığı anlamına gelmektedir.

### **2.1.3 İş Yaşam Kalitesi Programları**

İş yaşam kalitesi programı Amerika'da 1970'li yıllarda General Motors adlı özel bir şirkette başlamıştır. Anılan kurum, iş yaşam kalitesi programlarını kullanarak, çalışanların iş yerindeki planlara ve değişimlere katılmalarını teşvik etmiştir. Bunun ardından birçok büyük şirkette ve hükümetlerde iş yaşam kalitesi programları uygulanmaya başlamıştır. İş yaşam kalitesinin geliştirilmesi ile iş görenlerin daha fazla doyumuna ulaştıkları, örgüte karşı güven duygusunun güçlendiği, verimlilikte artışın olduğu gözlenmiştir. İş yaşam kalitesi programları günümüzde Fransa, Almanya, İngiltere gibi ülkelerde uygulanmaktadır (Erginer 2003).

İş yaşam kalitesi programlarının temel amacı, işgören açısından gelişmiş çalışma koşullarına sahip olmak, işveren açısından ise örgütsel etkinliği artırmaktır (Lau 2000). İş yaşam kalitesi programları, daha iyi bir örgüt iklimi oluşturması nedeniyle,



verimliliği ve çalışan moralini yükseltmenin yanı sıra pek çok fayda sağlayabilir. Elde edilecek olan faydalar daha çok uygulanan programlara bağlıdır. Programlar doğrultusunda ortaya çıkabilecek olası faydalardan bazıları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Szilagyi and Wallace 1990).

- Sadece kendi işinde uzmanlaşmış bir işgören, iş yaşamı programları sayesinde ortak projelerde görev alabilir,
- Kalite çemberlerinde gönüllülük esasına göre yer alan çalışanlar, herhangi bir sorunun çözümüne yönelik çalışmalara katılabilirler,
- İş yaşam kalitesi programları esnek çalışma ile ilgili uygulamalar da içerebilmektedir. Böylelikle iş-yaşam dengesi kurulmasına katkı sağlanmış olunabilecektir,
- Bağımsız çalışma grupları sayesinde yöneticiler gereksiz denetim ve gözetimde kaybedilen zamanı farklı şekillerde değerlendirebileceklerdir. Hatta bu grupların kendi performanslarını değerlendirmeleri de sağlanabilmektedir,
- İş yaşamı kalitesi programlarında eğitim içinde farklı uygulamalar geliştirilebilir. Böylelikle işgörenlerin kişisel gelişimleri ve iş doyumları artırılabilir.
- Programlar ücret ve gelire ilgili bazı değişiklikler yaratabilir.
- İş yaşamı programları sayesinde çalışanlar iş ortamında daha rahat hareket etme olanağına kavuşabilmektedirler.

### **2.1.3.1 Esnek çalışma saatleri**

Esnek çalışma saatleri, çalışan insanların işe başlama ve bitiş saatlerini serbestçe kendisine göre düzenlediği bir çalışma şeklidir. Bu çalışma şekli çalışanın iş yerindeki günlük çalışma saatlerini azaltacağı ya da yapacağı işi bitirmemesi anlamına gelmemektedir. Kişiler esnek çalışma saatlerinde işe erken yada geç gelip yapacağı işi bitirip erken geldiyse erken çıkabilir geç geldiyse geç çıkabilir.

Esnek çalışma saatlerinin bir farklı uygulaması da günlük çalışma saatini veya günlük yaptığı iş miktarını attırarak haftalık işe gelme gününü azaltma olarak değerlendirilmektedir. Esnek çalışma saatlerinin kişide farklı olumlu etkiler bıraktığı

görülmektedir. Bu olumlu etkiler; işe devamsızlığın önüne geçme, verimliliği arttırma, fazla mesai harcamalarını düşürme, yönetime karşı oluşan tepkiyi indirgeme, trafik sorununu önleme, bağımsızlık ve sorumluluk vererek iş doyumunu arttırma gibi yararlar sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışanın özel hayatının istediği gibi bir düzene girmesine de olanak sağlamaktadır (Aşan ve Aydın 2006).

Kanada'da esnek zaman uygulamalarının etkisi üzerine yapılan araştırmalarda çalışanların olumlu davranışlarda bulunduğu, esnek zamanlı çalışan kadınların stresten daha az zarar gördüğü ve yöneticilerin daha ılımlı olduğu saptanmıştır. Robins and Langton (2001) bunların yanı sıra esnek zamanlı çalışma şartlarının her iş için uygun olmadığını ifade etmiştir.

### **2.1.3.2 Bağımsız çalışma grupları**

Bağımsız çalışma grupları kendi kendini yöneten takımlar olarak adlandırılmıştır. Bağımsız çalışma grupları bazı işleri yapmakla sorumlu olan genellikle 15-20 kişi arasında değişen, herhangi bir resmiyeti olmayan bir yönetim anlayışına sahip gruptur. Yönetici, uzman ve işgörenlerden oluşturulacak olan grup, örgütlerde ortaya çıkabilecek sorunları çözmek ve bu konuda sorumluluk taşımak üzere kendi kendini örgütlemektedir. Bu gruplar yapılan iş üzerinde, ortak bir kontrol, iş tanımları, çalışma araları, ortak denetleme usülleri gibi konularda karar alabilmekte, kendi üyelerini seçebilmekte, hatta her üye bir diğersinin başarısını değerlendirebilmektedir (Solmuş 2000; Yeniçeri 2002; Aşan ve Aydın 2006).

Bağımsız çalışma gruplarında ki asıl amaç, bir grup oluşturulması ve bu grubun çalışma ortamındaki teknik ve insani olan konuların ya da problemlerin belirlenerek çözüme kavuşturulmasını sağlamaktır. Cascio'ya (1995) göre, bu şekilde tasarlanan işler, özellikle görevlerin yüksek düzeyde birbirinden bağımsız ve kişisel gelişim ihtiyaçlarının fazla olduğu çalışma ortamlarında daha etkin olmaktadır.

Bu uygulamalarla, kendi kendini yöneten takımlarda, üretkenlik, üretim esnekliği, teknolojik gelişmelere daha hızlı şekilde uyum sağlanması, işe devamsızlığın ve işten ayrılmaların azalması ve iş yaşamında kalitenin artırılması gibi kazançlar sağlamaktadır (Solmuş 2000). Aşan ve Aydın (2006) tarafından, yapılan araştırmalar sonucunda, büyük oranda devamsızlık ve işin hızlı yapılması gibi konularda kendi kendini yöneten takımların daha çok kullanıldığını ve başarılı oldukları ifade edilmektedir.

### **2.1.3.3 İşin zenginleştirilmesi**

İş zenginleştirme, yapılan herhangi bir işin çalışanlar açısından daha anlamlı hale getirilmesi için girişilen çabalardır. Bu çabalar daha çok işin niteliğini değiştirmek anlamında değil, üst kademedeki kişilerin işi yaparken planlama ve karar verme sürecinin astlarla birlikte gerçekleştirmeleridir (Dinler 2008).

İş zenginleştirmenin başarıya ulaşabilmesi için yapılan işin en üst kademelerde yapılması, yapan kişinin kendine güvenmesi ve üstlerinden her zaman destek görmesi gerekmektedir. Açıklamalara bakılacak olursa iş zenginleştirmenin daha çok üst yönetimdeki kişilerle yapılması gerektiği, ancak böyle olması halinde daha başarılı olduğu anlaşılmaktadır. İş zenginleştirme, örgütün üst ve orta kademeleri için bir çeşit yetki göçerme (devri) faaliyeti olarak düşünülebilir (Eren 1998). Küçükusta (2007), çalışanlara sadece yapacakları işi yerine getirme değil, işlerini planlayabilme, yön verebilme ve kontrol edebilme bakımından sorumluluklar verildiği takdirde çalışanın hem inisiyatif sahibi olarak ileriye görme ve düşünme yeteneklerini geliştirebilmekte, hem de sırf başkalarının vermiş oldukları kararları yerine getirmekten öte kendi kararlarını uygulama olanağına kavuşmakta olduğuna işaret etmekte, bu şekilde işin, işgören için daha güdüleyici ve anlamlı hale gelmekte olduğunu vurgulamaktadır.

### **2.1.3.4 Kalite çemberleri**

Kalite çemberleri problemleri tanımak, analiz etmek, çözmek ve uygulamak amacıyla benzer işi yapan bireylerden oluşan ve düzenli şekilde toplanan küçük bir grup olarak tanımlanabilir. Kalite çemberleri ilk olarak ABD’de kullanılmaya başlanmış, Japonya’da gelişerek ülkemiz de dahil olmak üzere çeşitli ülkelere yayılmaya başlamıştır (Aşan ve Aydın 2006).

Kalite çemberlerinin, iki önemli fikir üzerine kurulduğu ifade edilmektedir. İş görenler iş ile ilgili her konuda her detaya hakim olacakları için yönetim kademesine göre daha iyi ve daha farklı gelişmelere yol açabilirler. Bir diğer fikir ise çalışanlara bu tür sorumlulukların verilmesi hem çalışana değerli hissettirecek hem de motivasyonunu arttıracaktır. İşgören yenilikçi düşünce ve yeteneklerini ortaya koyabilme olanağı bulduğu için işini daha iyi yapma arzusu duyacaktır. Kalite çemberleri ile işgörenler

üretime beden güçleri dışında fikir güçlerini de katma olanağı bulmaktadırlar (Ensari 1992).

Kalite çemberini oluşturan çalışanların etkili ve etkin bir grup ruhunun oluşturabilmesi için grupların bazı özelliklere de sahip olması gerekmektedir. Bu özelliklerden bazılarını aşağıda yer verilmiştir;

- Sağlıklı iletişimin olması,
- Sağlıklı çalışma alanı ve yaratıcılık,
- Grupsal yetkilendirme,
- Gruba bağlılık,
- Gruba ait olma duygusu,
- Ortak sorumluluğun paylaşılması.

İşgörenlerin ve iş yaşam kalitesi gibi temelde amacı kalitenin iyileştirilmesi olan kalite çemberleri, tüm personele hareketlilik kazandırmak ve bazı şeylerin yapılmasına onları da katmak için çaba sarf etmektedir (Efil 1996). Kalite çemberleri, işi yapan insanları işi geliştirmek için gerekli değişiklikleri önerebileceklerine inandırır. Kısacası üretimdeki insanları, kalite problemi analizi ve çözümüne katar (Balcı 2002).

Kalite çemberlerinin çalışmasında rol oynayan faktörler arasında, katılımcıların birbirini tanımaları, birbirlerine güvenmeleri ve dayanışma içinde olmaları, yüksek düzeyde normların oluşması ve üyelerin buna uyması, katılımcıların gönüllü olması, katı olmayan bir yönetim yapısı ve en önemlisi örgüt yönetiminin desteğinin olması sayılabilir (Aydoğan ve Kepenek 2003).

#### **2.1.4 İş Yaşam Kalitesi Programlarının Önemi**

İş yaşam kalitesi kavramı; işgörenin işyeri çevresindeki olumlu veya olumsuz bütün çevresel faktörleri ifade eder. Dolayısıyla iş yaşam kalitesi programları; iş yerinde çalışanların iş doyumunu, sağlığı ve mutluluğu, etkililiği ve verimliliği gibi farklı faktörler bakımından iyileştirilmiş ve geliştirilmiş işyeri şartlarının yaratılmasını hedefler.

İşgörenlerin talepleri, örgütsel etkililik ve verimlilik için işgücüne uygun çalışma koşullarının sağlanması maksadıyla; işgörenleri destekleyici bir yönetim anlayışının sergilenmesi, iletişim kanallarının açık tutulması, adil bir ücret ve ödül sistemi, iş

güvenliği ve kariyer planlaması bakımından personeli tatmin eden bir sistemin kurulması, karar ve yönetim süreçlerine personelin etkin ve gönüllü katılımının sağlanması, adil ve etkin bir performans değerlendirme sistemi gibi yönetim süreçleri önem kazanmaktadır.

İş zenginleşmesine yoğunlaşan bir iş yaşam kalitesi iyileştirme programı, böylece iş yerindeki çalışma sistemini, çalışanların bilgi ve yeteneklerini, çalışanlar arasındaki iş birliği ve dayanışmayı, işten ve iş yeri çevresinden kaynaklanan sorunları ve stresi azaltmayı hedefler (Newstrom 1997).

Bu programların uygulanmasıyla birlikte örgütlerde daha iyi bir düzen ve işleyiş meydana gelir. İşgörenlerde işini daha fazla sahiplenme duyguları artar, birbirlerine ve iş yerine olan güven daha sağlamlaşır. Bunların yanı sıra çalışan kişilerin performanslarında ve niteliklerinde görülen artışın örgüt performansına da olumlu katkı sağladığı görülmektedir.

İş yaşam kalitesi programlarının uygulanmasıyla, işgörenlerin memnuniyeti arttıkça gelişime açık örgütler sayıca artmaktadır. Bu örgütlerde çalışan insanların kendilerini sosyal, fiziksel vb. gibi bir çok anlamda iyi hissederek daha yaratıcı, daha üretken ve daha verimli oldukları görülmektedir (Barutçugil 2004).

İş yaşam kalitesi programlarının uygulamasına yönelik olarak direnç ortaya çıkabilmektedir. Örneğin bazı yöneticiler, insan faktörünü göz önünde bulundurmadan çekinmekte, iş ortamında kontrolü kaybetme korkusu içine girebilmektedirler. Aynı şekilde sendikalar da toplu iş sözleşmelerinin eski yapısının dışında oluşan yeni süreçten endişe duyabilmektedirler. Sendikalar güçlerinin azalmasından ve üye kaybından korkmaktadırlar. İş yaşam kalitesi programları yavaş ilerleyen programlardır, ancak süreçteki bu yavaşlık özünde iş yaşam kalitesinin açık ve net olarak tanımlanmamasından kaynaklanmaktadır. Açıklık, çeşitli dirençlerin ortadan kalkmasını sağlayabilecektir (Szilagyi and Wallace 1990).

İş yaşam kalitesi programlarının başarılı olabilmesi için bazı öneriler şunlardır (Cascio 1995);

- Yöneticiler patron ve diktatör olmak yerine lider ve eğitimci olmalıdır.
- Açıklık ve güven ortamının oluşturulması gerekmektedir.

- Sadece yönetimin bilmesi gerektiği düşünölen bazı bilgilerin paylaşılması ve yönetimde olmayan bireylerin önerilerinin dikkate alınması faydalı olmaktadır.
- İş yaşam kalitesinin sürekli devam eden bir değişim içinde olması gerekmektedir.
- İş yaşam kalitesi programının en alt düzeydeki sorundan, işgörenler ve yönetim arasında oluşabilecek sorunlara da çözüm getirebilmesi sağlanmalıdır.
- İş yaşam kalitesi yönetim tarafından tek taraflı olarak uygulanmaya zorlanmamalıdır.

## 2.2 İZLENİM YÖNETİMİ

İnsanların hemen hemen her anı iletişim ile geçmektedir. Kişiler birbiri arasındaki ilişkileri bu iletişim yoluyla aktarabilmektedirler (Cüceloğlu 2006). Bazı insanlarla iletişime geçmek için çeşitli yollar ararken, bazı insanlardan uzak durarak iletişim kurmamayı tercih ederiz. Andersen and Taylor (2006), kişilerin birbiriyle iletişim kurduklarında kimliklerini ortaya koyduklarını ve bazı kişilerin kendi izlenimini farklı şekilde yansıtmaya çalışıp izlenim yönetimini uyguladıklarını açıklamışlardır.

İzlenimlerin olumlu ya da olumsuz olması kişilerin ilişkilerinin gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır ve bu izlenimlerde kişilerin birbiriyle olan ilişkilerinin sonsuza dek sürdüğünü savunan düşünceler vardır (Schlenker 1980).

Goffman (2016) izlenim yönetimi davranışlarında, kişilerin bazı amaçlarından dolayı kendilerini olduğundan farklı tanıttıklarını ve bunun durum veya toplumsal konuma göre değiştiğini açıklamaktadır. Kişinin kendisini tanıtımı bir anlamda kişisel izlenim yaratma ve sürdürmedir. Hortaçsu (2012) kişinin içten ve samimi görüşlerini aktarması, kendini tanıtmaya gibi olumlu bir amaç taşıyabileceği gibi çıkar sağlamak, kendini iyi gösterme, başkalarının da kendisini iyi tanımasını sağlamaya çalışmak gibi amaçlarla da yapabildiğini öne sürmektedir.

İzlenim yönetimi ve benlik sunumu kavramlarının çoğu zaman aynı anlamda kullanıldıkları görölmektedir. Bu çalışmada izlenim yönetimi kavramı kullanılmış olsa da ilgili alanyazına uyumlu olarak yer yer benlik sunumu kavramının da kullanımı yoluna gidilmiştir. Sözü edilen kavramları birbirinden farklı kullanan araştırmacılar da

vardır. Bu araştırmacıların izlenim yönetimi kavramını benlik sunumu kavramına göre daha büyük bir çerçevede değerlendirdikleri görölmektedir.

İzlenim yönetimiyle ilgili birden fazla tanıma rastlanmakla beraber, genel olarak kişilerin diğer insanları etkilemeye ve düşüncelerini yönlendirmeye yönelik davranışları olarak ifade edilmektedir.

Gardner and Martinko (1988) izlenim yönetimini açıklarken kişileri diğer insanlara karşı farklı izlenimler oluşturmak isteyen oyuncular olarak açıklamışlardır. Liden and Wayne'in (1995) izlenim yönetimini, bireylerin kimliklerini korumak ve diğer kişilerin kendilerine ilişkin izlenimlerini etkilemek için ortaya koyduğu davranışlar olarak tanımladıkları görölmektedir.

Gerstein vd. (1984) izlenim yönetimini, kişilerin gerçek ya da olası davranışlarının iletişimlerdeki kimliğinin kontrol edilmesine yönelik stratejik girişimler olarak ifade etmiştir.

Kowalski and Leary'nin (1990) ise izlenim yönetimini, bireylerin, diğer kişilerin kendilerine ilişkin izlenimlerini kontrol etme safhası olarak açıklarken, Wishnov and Gergen'in (1965) kişinin kendisiyle ilgili olan güzel ve seçilmiş bilgileri diğer kişilere yansıtması olarak yorumladıkları görölmektedir.

İzlenim yönetimi Wilson vd. (2012) tarafından bireyin diğer insanların kendisi görmesini istediği biçimde görmelerini sağlama çabası olarak açıklanmaktadır. Goffman (1959) ise kişinin kendisiyle ilgili izlenimleri etkilemek amacıyla sergilemekte olduğu davranışları izlenim yönetimi kavramı ile ifade etmektedir.

Riess and Tedeschi (1981), izlenim yönetimini kişilerin kendisini kabul edilebilir görmeyi sağlamak için olumsuz olan tüm davranışlardan kendilerini uzak tutup, olumlu davranışlarla kendilerini bütünleştirip sunma stratejileri olarak açıklamışlardır. Benzer şekilde Schlenker and Weigold'un (1992) da bireylerin diğer insanlar tarafından olumlu karşılanmayacak bilgileri saklayıp olumlu izlenim oluşturacak bilgileri ise açığa çıkararak kendileri hakkında oluşan izlenimleri kontrol altında tutabilmesi olarak açıklama getirdikleri görölmektedir.

Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar'in (2015), izlenim yönetimini, kişilerin kendileri hakkındaki düşünce ve izlenimlerini yönetmek amacıyla kullanılan stratejiler olarak, Taylor vd.'nin

(2015) ise diğer insanlarda bırakılan izlenimi kontrol etme çabası olarak tanımladıkları dikkat çekmektedir.

İzlenim yönetiminin bir çok araştırmacı tarafından ele alınarak, yorumlandığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları da Tablo 2.1’de sunulmaktadır.

**Tablo 2.1. İzlenim Yönetimi Tanımları**

<b>Rosenfeld,Giacolone ve Riordan (Özdemir ,2006)</b>	<b>Bir bireyin diğerlerinin kendisine ilişkin izlenimlerini kontrol etme amacı doğrultusunda kullandığı yöntemdir.</b>
<b>Goffman (Ünalı, 2005 )</b>	<b>Gündelik durumlar içinde bireyin,kendini başkalarına sunuş tarzı,başkalarının onun hakkında biçimlendirdikleri izlenimleri ve bireyin onlarla birlikte iken yapabileceği ve yapamayacağı şeyleri düzenleyiş ve kontrol ediş biçimidir.</b>
<b>Montagliani Ve Giacalone (1998)</b>	<b>Sosyal güç kazanmak amacıyla sosyal etkileşimi, bilinçli ve aktif olarak yönlendirmektir.Bireylerarası etkileşimi kolaylaştıracak otomatik yöntemlerdir.</b>
<b>Kaplan, Pourciau Ve Reckers (1990)</b>	<b>Bir bireyin,arzu edilen kimlik ve imajı diğer bireylerde oluşturmak için kullandığı taktikleri içermektedir.</b>
<b>Crittenden Ve Bae ( Özdemir ,2006 )</b>	<b>Bireylerin diğer bireylerin kendisine ilişkin algılarını bilinçli/bilinçsiz olarak yönlendirme ve kontrol etme girişimleridir.</b>
<b>Kacmar Ve Carlson (1994)</b>	<b>Bireylerin diğer bireylerin kendisine ilişkin izlenimlerini kontrol etmek için belli bir imajı bilinçli/bilinçsiz olarak oluşturması ve sergilemesi girişimleridir.</b>
<b>Bozeman Ve Kacmar (1997)</b>	<b>Bireylerin kendi imajlarıyla ilgili istedikleri imacı ulaşmak için sözlü ve sözsüz davranışları kullandıkları bir süreçtir.</b>

(Doğan ve Kılıç 2009).

Tablo 2.1’de verilen tanımlar incelendiğinde bazılarının birbirine benzer olduğu, bazılarında ise farklı noktalara değinildiği görülmektedir. Yapılan bu tanımların genel

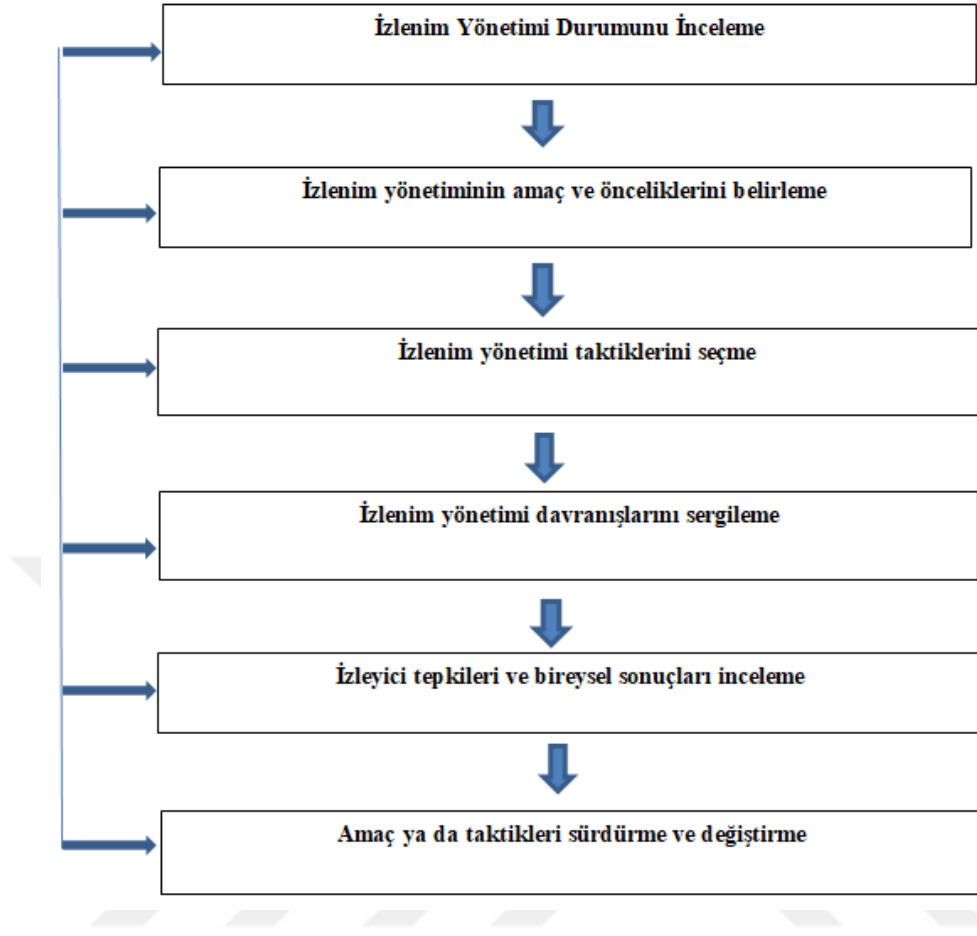


olarak birçoğunda izlenim yönetimi davranışlarının bir amaca dayalı ve bilinçli olarak yapıldığı, bazılarında ise bilinçsiz olarak gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Demir (2002), bazı tanımlama ifadelerinde tanınma kavramının, kişinin istediği kimlik ya da düşünceleri oluşturma ve onay kazanma gibi etkenleri temel aldığını ifade etmiştir.

İzlenim yönetimi taktiklerine sadece diğer insanların kendiyile olan düşüncelerini etkilemek ve güzel izlenim bırakmak için değil, bırakılmış olan olumsuz izlenimleri düzeltmek amacıyla da başvurulduğu ifade edilmektedir. Bazı araştırmacıların izlenim yönetimi davranışları hakkında farklı modeller geliştirdikleri görülmektedir. Örneğin; Leary and Kovalski'nin (1995) oluşturdukları model iki aşamadan oluşmaktadır. Bunlardan bir tanesi izlenim oluşturmaya güdülenme (başlama), diğeri ise izlenim oluşturmadır. Bu modelde öncelikle kişi izlenim oluşturmaya güdülenir ve sonrasında diğeri kişilerde oluşturmak istediği izlenim için davranışlarını değiştirmeye başlar.

Martinko and Gardner'ın (1988) oluşturdukları modelde izlenim yönetimini sergileyen kişinin ve karşısındaki kişilerin bulunduğu ortam, performans ve kişisel özellikleri üzerinde durdukları görülmüştür. Bu modele göre kişi, karşısındaki kişilere ve çevresel etmenlere bakarak bir durum tanımlaması yapmakta ve bu tanımlamadan sonra nasıl davranması gerektiği düşüncesine hakim olarak sonrasında izlenim yönetimi davranışlarını sergilemektedir. Bu davranışları sergilerken çevresel etmenler ve karşısındaki kişilerle arasındaki uyum iyiye izlenim yönetimindeki başarısı ve performansı da o doğrultuda iyi olmaktadır. Fakat aradaki uyum azaldığı takdirde istenmeyen tepkilere ve başarısızlığa yol açabilmektedir.

Leary and Kowalski'nin modeline Giacalone vd. (1995) ek olarak (izlenimleri inceleme) bileşeni eklemiştir. Bu bileşen, kişinin diğer insanlar üzerinde oluşturduğu izlenimin ya da kimliğin farkında olması anlamına gelmektedir. Martinko'nun (1991), Giacalone vd.'nin modeline benzeyen fakat onlarınkinden daha fazla içeriğe sahip bir model oluşturduğu görülmektedir (Şekil 3.1).



( Kaşar 2011, s: 222)

### Şekil 2.1. İzlenim Yönetim Süreci

Tüm modellerden farklı bir şekilde Kacmar and Bozeman (1997) sibernetik bir model ortaya atmışlardır (Şekil 3.2)



yapmanın farklı yolları vardır. Bunlardan bir tanesi toplumun içinde duruma göre hareket etmektir.

Örneğin; herhangi bir ortamda şakalaşp espriler yapmak ve bir kötü durumda üzgün ifade kullanmak oradaki insanların hoşuna gidebilir. Bir başka örnek olarak; güzel izlenim bırakma stratejisi de, alçakgönüllülüğün dikkatli bir şekilde kullanılmasıdır. Bir yarış pilotunun tüm aksaklıklara rağmen yarışı kazanması ve yarış sonunda arka plandaki tüm ekibin başarısından söz etmesi buna örnek gösterilebilir. Güzel bir izlenim bırakma stratejilerinin örneği olarak, yağcılık ve benlik reklamı gösterilebilir. Benlik reklamı, kendisi ve kendi davranışları hakkında güzel şeyler söyleyerek karşı tarafa olumlu bilgiler vermektir. Yağcılık ise, kişinin karşısındaki bir diğer kişiye onunla alakalı veya onun davranışlarıyla alakalı güzel şeyler söyleyerek kendisi hakkında diğer insanların olumlu şeyler düşünmesini sağlamaktır. Bu taktiklerin amacı farklıdır. Benlik reklamcısı karşısındakilere karşı yeterli gözükmek isterken yağcı kendinin sevdirmek istemektedir (Taylor vd. 2015).

Hogg and Vaughan (2017) benlik sunumu taktiklerinin iki bölümde incelenebileceğini ifade etmişlerdir. Bunlar stratejik benlik sunumu ve dışa vurulan benlik sunumudur. Stratejik benlik sunumu, başka kişilerin kişiye dair algılarını manipüle etme üzerinde odaklanmıştır. Dışa vurulan benlik sunumu ise, insanların yapmış oldukları davranışlarla kendi benlik kavramlarını doğrulama ve kabul ettirme çabalarını içermektedir.

Wilson vd. (2012), izlenim yönetimi taktiklerini iki şekilde açıklamışlardır. Bunlardan birincisi genel olarak kendisini hoş göstermek için daha üst bir rütbedeki kişiyi övücü sözler ve ona kendini iyi hissedeceği şeyler söyleyerek yağ çekme taktiğidir ve bu taktik her zaman işe yaramaktadır. İkincisi ise, kişilerin herhangi bir göreve getirildiklerinde başarısız olma gibi bir durumda kendilerinin üzerinden bu suçu atarak önlere sürekli bir mazeret ve engeller varmış gibi davranırlar. Bu taktik kendini engelleme taktiğidir. Verilen bir görevde başarısız olmak kişinin kendi değerine zarar verebilir. Bu zararın önüne geçebilmek için en başından mazeret uydurabilirler.

### **2.2.2 Kendini Tanıtma Taktikleri**

Kendini tanıtmaya yönelik izlenim yönetimi taktiklerinde, kişiler kendilerini çevresindeki kişiler üzerinde olumlu izlenimler bırakma niyetiyle uygulanmaktadır.

Kişiler kendileri üzerindeki olumlu özelliklerin çevresindeki kişiler tarafından fark edilmesini beklemektedir. Bu tip beklentiler bireylerin gündelik hayatta isteyerek bazı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Genel olarak sosyal ortamlarda yapılmakta olan bu davranışlar, sorumluluk sahibi, sevimli, ne yapacağını bilen, iletişimi güçlü vb. görünme maksatlı olarak kullanılmaktadır ve alınan geribildirimler bu taktiklerin sonucunu belirler niteliktedir (Ünalı 2005).

### **2.2.2.1 Kendini sevdirmeye taktikleri**

Çok fazla kullanılan taktiklerden bir tanesi de kendini sevdirmeye taktikleridir. Bu taktik ile kişi, çevresindeki insanlar tarafından beğenilip hoşlanılacak ve etkileyici gözükecek bir profil oluşturmayı amaçlamaktadır. Birçok insan etrafındakiler tarafından sevmek, sevildiğini bilmek ister ve bu bilme hali kişiyi mutlu eder. Bu hemen hemen her kültürde böyledir ve her kültürde de her zaman daha fazla sevilen daha fazla değer verilen kişiler vardır (Ünalı 2005).

Araştırmacılar, kendini sevdirmeye taktiğinin sadece tek bir taktik olmadığını, birden fazla taktiğın bir araya gelmesiyle oluştuğunu bildirmekte ve süreci bir bütün olarak ele almaktadır. Bu taktikler, görüş birliğı, övgü (başkasını yüceltme), kendini yüceltme, lütufta bulunma taktikleridir. Görüş birliğı, kişilerin, diğere kişilerin sevgisini kazanmak için onların inançları, değerleri ve düşünceleriyle ters düşmeyecek şekilde davranmasıdır. Çünkü insanların aralarındaki benzer görüşlerin artmasıyla birlikte kişiler birbirlerinden daha fazla hoşnut olacaklardır ve bu da görüş birliğini ortaya çıkarmaktadır. Diğere kendini sevdirmeye taktiğı ise övgüdür (başkasını yüceltme). İnsanlar, onlar hakkında olumlu konuşan, onlara saygı gösteren ve onları överek hoşnut eden kişilerden hoşlanırlar. Çünkü insanlar etrafındaki kişilerin kendileri hakkında olumlu izlenimleri olduğunu bilmek isterler. Övgü ise direk hedefe ve hedefteki bireylerin hoşlarına gidecek konulardan bahsederek o kişilerin sempatisini kazanmayı hedeflemektedir. Diğere kendini sevdirmeye taktiğı ise kendini yüceltme taktiğidir. Kişiler iyi bir izlenim oluşturmak için karşısındaki bireyin neyi çekici veya neyi güzel bulduğunu anlamaya çalışır ve bu şekilde davranmaya başlayarak kimi zaman pozitif kimi zaman alçakgönüllü davranışları sergileyerek karşısındakilerin nezdinde kendini yüceltmeyi amaçlar.

En sonuncu kendini sevdirmeye taktiği ise lütufta bulunmadır. Bu taktikte ise kişiler iki amaç için bunu yaparlar. Birincisi etrafındaki kişiler tarafından sevilmek, diğeri ise yine etrafındaki insanlara nezaketli, kibar davranarak onlara kendisiyle konuşmaya mecbur bırakma hissini empoze etmeye çalıştığı görülmektedir (Özdemir 2006; Demir 2002; Kasar 2013).

#### **2.2.2.2 Niteliklerini tanıma taktiği**

Bu taktiği kullanan kişiler; çevresindekiler tarafından sürekli olarak başarılı, yetenekli, becerikli, zorlu görevlerin üstesinden gelebilmeyi her zaman başarabilen ve yüksek performanslı olan kişiler olarak tanınmayı isteyen bireylerdir ve bunu amaçlamaktadırlar. Bu tarzda insanların bunu yapmasının en büyük nedeni kendisini, çevresindeki diğeri insanlardan farklı ve üstün görmesidir. Yetenekli oldukları işlerde ve yaptığı her işte kendini farklı gibi gösterip insanların saygısını kazanmaya çalışmaktadırlar. Fakat bu her zaman onlara olumlu olarak yansımamaktadır. İnsanlar başarıyı bir yere kadar hazmedebilirler ve bir yerden sonra işin içine kıskançlık, kırgınlık, yetersizlik hissi gibi durumlar girebilir (Demir 2002; Ünalı 2005; Kasar 2013).

#### **2.2.2.3 Gözdağı verme taktiği**

Gözdağı verme taktiği genel olarak iki grup arasındaki güçlü olan insanlar, rakip kişileri negatif değerlendirerek kendi kimliğini yüceltmeye çalışırlar (Özdemir 2006).

Bu taktiği kullanan kişiler, diğeri insanlar tarafından hoşlanılmasını ya da sevilmesini umursamaz ve karşısındaki kişilerin gözünde tehlikeli ve korkutucu gibi gözükerek onların kendisine itaat etmesini amaçlar (Kasar 2013).

Gözdağı verme taktiğini daha çok güçlü olan kişilerin güçsüz kişilere karşı yaptığı söylenebilir. Çünkü güçsüz olanın misilleme yapamayacağını bilir ve rahatlıkla göz dağı verebilir. Bu taktiğe, rütbesi olan mesleklerde ve makamı bulunan mesleklerde sıklıkla başvurulduğu görülmektedir (Ünalı 2005).

#### **2.2.2.4 Vurgulama taktiği**

Vurgulama taktiği, yapılan işlerin güzel yönlerinin ön plana çıkarılarak anlatılmak istenmesidir. Bu taktiği uygulayan kişiler bunu iki şekilde gerçekleştirmektedir.

1. Başarıyı üstlenme : yapılan herhangi bir işte kişi kendi katkısını en üst düzeye çıkarmak istemektedir.
2. Çoğaltma : Burada kişi yapılan herhangi bir işin güzel yönlerini vurgular ve başarının önemini en üst düzeyde göstermeye çalışmaktadır (Demir 2002).

#### **2.2.2.5. Yardım isteme taktiği**

Yardım isteme taktiğinin bir diğer adı yalvarma taktiği olarak da adlandırılmaktadır. Bu taktiği uygularken kişiler kendisinin yardıma muhtaç, çaresiz, zayıf ve yetersiz bir kimlik oluşturarak karşısındaki kişilerin sempatisini kazanmaya çalışmaktadırlar. Bunu yapmasının en temel nedeni istediklerini elde etmeye çalışmaktır. Atasözlerinde de bu taktiği özetler nitelikte Aman diyene kılıç kalkmaz ve Eğilen baş kesilmez sözleriyle yardım isteyenlere yardım etmek gerektiği vurgulanmaktadır. İnsanlar bu durumlarda yardım isteyen kişilere karşı genellikle kayıtsız kalamazlar, dolayısı ile bu taktiği uygulayan kişilerin amaçlarına çoğu zaman ulaştıkları görülmektedir.

Bu taktiği sürekli uygulamanın zararları da olabilmektedir. Çok sık yapıldığında kişiler işten kaçan biri olarak gözükebilmektedir. Bunun önüne geçmenin yolu karşılıklı yardımlaşmaktır (Demir 2002).

#### **2.2.2.6 Örnek olma taktiği**

Örnek olma davranışında kişiler dürüst, ahlaklı bir birey kimliği oluşturarak diğer kişiler tarafından hayranlık ve saygı kazanmayı amaçlamaktadır. Kişiler bu taktiği kullanarak aslında karşısındaki bireylerin davranışlarını değiştirmeye çalışmaktadırlar (Turnley and Bolino 2001; Özdemir 2006).

Bu taktiğe, en çok çalışma hayatında başvurulmaktadır. Bu taktiği uygulayan kişiler işe erken gelip eve geç dönerler, izin kullanmayıp kendini göstermek isterler. Yapılması zor görevleri alarak üstesinden gelmeye çalışır, erdemli ve olgun davranışlar sergileyip çalışan diğer kişilere örnek olurlar. Bazı durumlarda da kişilerin fazla çalışarak suçluluk hissi oluşturmak suretiyle etki ve kontrol girişiminde buldukları görülebilmektedir. Bu kişilerin davranışları işkolizm ile benzerlik gösterebilir işkolizmin daha farklı değerlendirilmesi gerekmektedir (Demir 2002).

### **2.2.3 Savunma taktikleri**

Gardner and Martinko (1988) ile Zivnuska vd. (2004) kişilerin imajlarını korumaları için meydana gelen ve iyi olmayan performanslara tepki olarak kullanılan taktikleri savunmaya yönelik taktikler olarak açıklamışlardır. Kişiler bu taktikleri, oluşmasını istedikleri izlenimin zarar görmeye başladığını anladığında bu zararı unutturmak ya da en aza indirmek için kullanmaktadır. Bu taktikleri uygularken de düzeltme, inkar etme, doğru kabul ettirme, özür dileme ve gibi davranışları sergilemektedirler.

Bu taktiklerde bireyler, hali hazırda bulunan izlenimlerini tehlikelerden korumak için kendinde var olan korku ve kaygı gibi duyguları savunma mekanizmalarıyla bastırmak isterler, fakat bu davranışlarla çoğu zaman gerçeği çarpıttıkları görülmektedir (Armağan 2013). Tüm bunlara rağmen hataları ortadan kaldırmanın en güzel yolu olarak değerlendirilmektedir.

#### **2.2.3.1 Açıklama yapma taktiği**

Açıklama yapma, bazı olumlu ya da olumsuz davranışların öncesinde yapılan açıklamalardır. Bu açıklamalara bazı araştırmacılar ön açıklama adını vermişlerdir. Ön açıklama yapmada kişiler herhangi oluşabilecek duruma karşı önlem almaktadırlar. Hatta bazı araştırmacılar tarafından ön açıklama yapmak olarak nitelendirilmiştir. Ön açıklama yapma taktiğinde kişiler olumsuzluk oluşabilecek bir duruma karşı önlem almaktadır. Olumsuz bir intiba oluşacağı hissini bulduğu hallerde kişinin, beni yanlış anlama ama ya da ne hissettiğimi anlamaya çalış gibi cümlelerle aslında kötü bir niyetinin olmadığını anlatmaya çalışması bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

Bu taktiğin farklı bir faydası, kişilerin bazen yapmak istedikleri bir işi önceden hedef kitle olan diğer insanlara anlatmaları ve insanların bu işe nasıl bir tepki vereceği konusunda bilgi toplamalarıdır. Bu bilgiler sayesinde kişi fikirlerini değiştirebilir ya da işin farklı yönlerini düşünebilmektedir. Bu sayede diğer insanların gözünde kötü bir görünüm oluşturmanın önüne geçmiş olmaktadır.

Açıklama yapma taktiği ise, yolunda gitmeyen ya da olumsuz yapılan bir işin arkasından sözlü olarak yapılan düzeltmelere denmektedir. Bu taktiği bireyler iki şekilde kullanabilmektedir; kişiler yaptıkları herhangi bir olumsuz iş hakkında sürekli mazeretler ileri sürebilir ya da yapılan olumsuz işin doğru olduğunu kanıtlamaya



çalışırlar. Diğer kişiler ise açıklama yapmayı herhangi bir olumsuz durumun çok ciddi olmadığı veya sorumluluğun kendisinden olmadığı görünümü oluşturmaktadır.

Bu taktiklerin kullanımında asıl önemli olan kişinin taktiği uygulamada yaptığı açıklamalarla kişileri ikna edebilmesidir. Karşısındakileri yaptığı açıklamalarla ikna edebilirse mevcut olan olumlu kimliği kullanmaya devam edebilecektir. Bununla birlikte kişi üzerinde oluşan olumsuz düşüncelerde azalma ya da unutulma olduğu görülecektir (Demir 2002).

### **2.2.3.2 Engel koyma**

İnsanlar engel koyma taktiğini, yaptıkları herhangi bir işin sonuçlarının olumsuz olması ihtimali durumunda işin sonunda diğer kişilerden gelebilecek eleştirileri engellemek adına farklı mazeretler üreterek kullanmaktadır (Sayıcı 2012). Bunun sonucunda kişiler oluşturdukları bu engellerle yaptıkları işte başarısız olma ihtimalini azalmaktadırlar ve başarısız olduklarında bunu kendileri ile değil oluşturdukları engellerle anlatmaya çalışırlar. Örnek olarak; Bağımlılık yapan maddeler ileri düzeyde engeller yaratabilir. Başarısızlık engelleri olarak utangaç olmak, sınav kaygısının olması gibi engellerin de bu taktikte kullanıldığı görülmektedir (Aronson vd. 2010).

### **2.2.3.3 Özürl dileme**

İnsanlar, yaptıkları olumsuz işler ya da davranışlar için bazen mazeret üretemezler ya da bu onlara doğru gelmeyebilir. Yapılan olumsuz bir davranışın sonucunda insanlar, özür dilerek yapılan olumsuz davranıştan pişman olduklarını ifade ederler.

Schlenker and Darby (1981) özür dileme durumunun bazı aşamalara göre gerçekleştiğini ifade etmiştir. Bunlar; Hatanın düzelterceğinin söylenmesi, özür dilemek için karar verilmesi, pişmanlığın ifade edilmesi, cezayı kendine vereceğinin ifade etmesi, affedilmenin talep edilmesi olarak sıralanabilir (Akt. Demir 2002).

### **2.2.3.4 Yadsıma**

Yadsıma taktiğinde kişiler, herhangi bir olumsuz olayla karşılaşmadan önce buna mazeret üretmeyi amaçlamaktadır. Bu mazeretlerin olumsuz durumlara karşı alınan bir tedbir olarak değerlendirildiği görülmektedir (Giacalone vd. 1995).

Yadsıma taktiğinde kişi, yaptığı davranışın kötü olduğunun farkındadır ama bunu kabul etmemektedir. (Araz 2005).

#### 2.2.4 İzlenim Yönetiminin Başarısızlığı

Yapılan tanımlamalarda birçok başlıkta izlenim yönetimi taktiklerinin hangi amaçlarla, ne şekilde ve hangi taktiklerle yapıldığı anlatılmaya çalışılmış ve genellikle bu taktiklerin nerde ve nasıl işe yarayacağı konusuna değinilmiştir. İnsanların gündelik hayatlarında bu yöntemlerin her zaman işe yaramadığı kaydedilmektedir.

Örneğin Goffman'ın (2016) dramaturjik yaklaşımında taktiği sergileyen aktörün ve karşısındaki izleyicinin uyum seviyesinin yüksek olması, izlenim yönetiminin başarılı olduğunu ifade etmektedir.

Girdiği herhangi bir sınavdan iyi bir not alamayan birinin, aslında kendisini çok başarılı, sınava yeteri kadar hazırlanan biri olarak sunması ve sorunun kendisinde olmadığını söylemesi mümkün olabilir. Bu açıklamaya izleyen kişinin uyum göstermesi, taktiğin başarısını, uyumsuzluk sergilemesi ise taktiğin başarısızlığını gösterecektir. Araz (2005) çalışmasında örnek olarak bir cenaze merasiminde kişinin, oradaki farklı bir kişiye hareketleriyle ondan hoşlandığı yönünde bir işaret gönderdiğinde karşısındaki kişide kötü bir izlenim oluştuğunu söylemiştir.

İzlenim yönetimi başarısızlığını etkileyen bir başka neden de kaygıdır. Bireyler karşısındakinde bir izlenim oluşturmak için çok fazla stres yaparak o kişide izlenim oluşturabilme kuşkusu yaşadığında bu ortaya sosyal kaygıyı çıkartmaktadır. Bu tür durumlar genel olarak karşısındaki kişinin önemli biri olduğunda ortaya çıkmaktadır. Aksi durumda, açık ifade ile karşısındaki kişinin aktör için çok fazla önemi olmadığında kişiler, kendisiyle alakalı değişmeyen ve olumlu izlenimler bulunduğu düşüncesi ile izlenim yönetiminin etkililiğini düşürebilmektedir (Araz 2005).

### 3. MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, sırasıyla araştırmanın deseni, araştırma grubu, verilerin toplanmasında yararlanılan ölçekler ile verilerin analizi hakkında bilgiler verilecektir.

#### 3.1 ARAŞTIRMA DESENİ

Bu araştırma, ilişkisel tarama deseni doğrultusunda yapılandırılmıştır. Karasar'ın (2016) bildirdiği üzere ilişkisel tarama deseni iki yahut daha fazla sayıda olan değişken arasında birlikte değişimin mevcudiyetini ve/veya derecesini saptamayı amaçlayan desenlerdir.

#### 3.2 ARAŞTIRMA GRUBU

Bu, araştırmada, İstanbul İli Avrupa ve Anadolu yakası spor kurum ve kuruluşlarında iş yaşamlarını sürdüren 123'ü kadın (yüzde 50) 123'ü erkek (yüzde 50) toplam 246 spor çalışanına ulaşılmıştır. Katılımcıların gönüllülük ilkesi doğrultusunda yer aldığı araştırma basit seçkisiz örnekleme yöntemine dayalı olarak yürütülmüştür. Araştırmanın katılımcılarına ilişkin sosyo-demografik özelliklerin belirlenmesi için frekans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.1'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri**

Değişken	N	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	123	50,0
Kadın	123	50,0
<b>Medeni hâl</b>		
Evli	120	48,8
Bekâr	126	51,2
<b>Çocuk var mı?</b>		
Var	76	30,9
Yok	170	69,1
<b>Eğitim</b>		
İlköğretim	2	0,8
Ortaöğretim	10	4,1
Lisans	195	79,3
Lisansüstü	39	15,9
<b>Yaş</b>	Ort <sup>1</sup> : 31,92	Ss <sup>2</sup> : 6,85
<b>Deneyim (Yıl)</b>	Ort <sup>1</sup> : 8,41	Ss <sup>2</sup> : 6,51

<sup>1</sup>Ort: Ortalama; <sup>2</sup>Ss: Standart sapma.

Katılımcıların 123'ü erkek (yüzde 50) ve 123'ü kadındır (yüzde 50). Medeni durum açısından incelendiğinde 120'sinin evli (yüzde 48,8) ve 126'sının bekâr olduğu (yüzde 51,2) görülmüştür. 76 katılımcının çocuğu var (yüzde 30,9), 170 katılımcının ise (yüzde 69,1) çocuğu yoktur. 2 katılımcı ilköğretim mezunu (yüzde 0,8), 10 katılımcı ortaöğretim mezunu (yüzde 4,1), 195 katılımcı lisans mezunu (yüzde 79,3) ve 39 katılımcı lisansüstü mezunudur (yüzde 15,9). Son olarak katılımcıların ortalama yaşları 31,92 (Ss: 6,85) ve ortalama deneyim süreleri 8,41 yıldır (Ss: 6,51)

### **3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI VE KULLANILAN ÖLÇEKLER**

Araştırmada veri toplama araçları olarak, Kişisel Bilgi Formu, Van Laar, Edwards ve Easton (2007) tarafından geliştirilen Duyan'ın (2013) geçerlik ve güvenilirliğini yaparak Türk kültürüne uyarladığı İş Yaşam Kalitesi Ölçeği ile Bolino ve Turnley (1999) tarafından geliştirilen Basım, Tatar ve Şahin'in (2006) Türk diline uyarlamasını yaptıkları İzlenim Yönetimi Ölçeği kullanılacaktır.

#### **3.3.1 Kişisel Bilgi Formu**

Araştırmaya katılanların kişisel özelliklerinin saptanabilmesi üzere araştırmayı yapan kişinin alanyazın incelemelerine dayanarak tasarladığı kişisel bilgi formundan faydalanılmıştır.

#### **3.3.2 İş Yaşam Kalitesi Ölçeği**

İş yaşam kalitelerini ölçmek amacıyla Easton ve Van Laar (2007) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlilik ve güvenilirliği Duyan (2013) tarafından gerçekleştirilmiş olan İş Yaşam Kalitesi ölçeği kullanılacaktır. Easton ve Van Laar (2007) tarafından geliştirilen ölçek 24 madde 6 boyuttan oluşmakta, kesinlikle katılmıyorum ve kesinlikle katılıyorum uçlarında maddeleşen 5'li likert tipi bir ölçektir. Ölçekte yer alan maddelerden 6 ve 17. maddeler olumsuz tutum ifadeleri olduğu için ters puanlanmaktadır. Ölçeğin alt boyutları aşağıda verildiği gibidir;

1. Genel İyilik Hali
2. Ev- İş Dengesi
3. İş ve Kariyer Memnuniyeti

4. İşyerinde Kontrol

5. Çalışma Koşulları

6. İşyerinde Stres

Easton ve Van Laar (2007) tarafından ölçeğin cronbach alpha değerlerini genel iyilik hali alt boyutu için 0,82, ev- iş dengesi alt boyutu için 0.82, iş ve kariyer memnuniyeti alt boyutu için 0.86, işyerinde kontrol alt boyutu için 0.81, çalışma koşulları alt boyutu için 0.75, iş stresi alt boyutu için 0.681 olarak bulunmuştur. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini yapan Duyan (2013) ise, cronbach alpha değerlerini ölçek için 0.89, genel iyilik hali alt boyutu için 0.74, ev- iş dengesi alt boyutu için 0.76, iş ve kariyer memnuniyeti alt boyutu için 0.67, işyerinde kontrol alt boyutu için 0.70, çalışma koşulları alt boyutu için 0.73, iş stresi alt boyutu için 0.69 olarak bulmuştur.

### **3.3.3 İzlenim Yönetimi Taktikleri Ölçeği**

Araştırmada izlenim yönetimi taktiklerini ölçebilmek amacıyla Bolino ve Turnley (1999) tarafından Jones ve Pittman'ın (1982) izlenim yönetimi taksonomisi temelinde geliştirilen izlenim yönetimi taktikleri ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5 boyut ve 22 madde içermektedir. Basım vd. (2006) tarafından ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması tamamlanmış, ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda ölçeğin orijinal faktör dağılımına benzer bir faktör yapısı dağılımı gösterdiği belirlenmiştir. İzlenim yönetimi taktikleri ölçeğine ait boyutları aşağıda gösterilmiştir;

1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmak.
2. Kendini örnek personel gibi göstermeye çalışmak.
3. Kendi önemi zorla fark ettirmeye çalışmak.
4. Kendini acındırmaya çalışmak.
5. İşine sahip çıkmaya çalışmak.

### **3.4 VERİLERİN ANALİZİ**

İstatistiksel analizlere geçilmeden önce veri girişinin doğruluğu frekans analizi ile kontrol edilmiş ve her ölçüm aracı ve alt boyutlarına ait toplam puanlar alınmıştır. Uç değer tespiti için ölçek ve alt ölçeklerden alınan ham puanlar standart z puanlarına çevrilmiş ve z puanı  $\pm 3$  aralığı dışında kalan 8 katılımcının verisi analizlere dahil

edilmemiştir. Böylece başlangıçta 254 kişiden veri toplanmasına karşın, analizler 246 kişinin verisi üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Düzenlenen ve temizlenen veriye hangi analizlerin uygulanacağını belirlemek amacıyla ölçek ve alt ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmış, sonuçlar Tablo 3.2’de sunulmuştur.

**Tablo 3.2. Ölçme Araçlarının Basıklık ve Çarpıklık Değerleri**

<b>Değişken</b>	<b>Basıklık</b>	<b>Çarpıklık</b>
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	0,137	-0,571
1.1. Genel iyilik hali	0,252	-0,533
1.2. Ev-iş dengesi	-0,163	-0,479
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	0,517	-0,655
1.4. İş yerinde kontrol	0,062	-0,338
1.5. Çalışma koşulları	0,634	-0,681
1.6. İş yerinde stres	-0,759	-0,178
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	-0,452	0,259
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	-0,763	0,045
2.2. Karşdakini yücelterek kendini sevirme	-0,764	-0,121
2.3. Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	-0,481	0,425
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	-0,607	0,256
2.5. Kendine acındırmaya çalışma	-0,422	0,410

Tüm değerlerin  $\pm 2$  aralığında oluşmuş olmasına dayanarak araştırmada parametrik analiz tekniklerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

### **3.4.1 Ölçek ve Alt Ölçeklerin Güvenirlik Katsayılarının Hesaplanması**

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt ölçeklerinin güvenirlik katsayıları Cronbach alfa yöntemiyle hesaplanmış, sonuçlar Tablo 3.3’te verilmiştir.

**Tablo 3.3. Ölçme Araçlarının Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları**

<b>Değişken</b>	<b>Cronbach alfa katsayısı</b>
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	0,840
1.1. Genel iyilik hali	0,615
1.2. Ev-iş dengesi	0,645
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	0,646
1.4. İş yerinde kontrol	0,695
1.5. Çalışma koşulları	0,670
1.6. İş yerinde stres	0,594
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	0,932
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	0,658
2.2. İşine sahip çıkmaya çalışmak	0,783
2.3. Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	0,769
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	0,730
2.5. Kendine acındırmaya çalışma	0,806

Hesaplanan Cronbach alfa değerleri; İş Yaşam Kalitesi Ölçeği için 0,840, genel iyilik hali alt boyutu için 0,615, ev-iş dengesi alt boyutu için 0,775, iş-kariyer memnuniyeti alt boyutu için 0,646, iş yerinde kontrol alt boyutu için 0,795, çalışma koşulları alt boyutu için 0,770 ve iş yerinde stres alt boyutu için 0,734 olarak hesaplanırken; İzlenim Yönetimi Ölçeği için 0,932, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma alt boyutu için 0,658, işine sahip çıkmaya çalışma alt boyutu için 0,783, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma alt boyutu için 0,769, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma alt boyutu için 0,730 ve kendine acındırmaya çalışma alt boyutu için 0,806 olarak bulunmuştur.

## 4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada ele alınan değişkenlerin sosyo-demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik yapılan bağımsız gruplar için t-testi ile Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi sonuçları, daha sonra iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılan Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi sonuçları ve en son olarak iş yaşam kalitesi üzerinde belirleyici rol taşıyan değişkenlerin ortaya konması amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları aktarılacaktır.

### 4.1 ARAşTIRMA DEğIşKENLERİNİN DEMOGRAFİK DEğIşKENLERLE İLİşKİLERİNİN İNCELENMESİ

#### 4.1.1 Araştırma Değişkenleri ve Cinsiyet

Araştırmada ele alınan değişkenlerin cinsiyet bakımından farklılık gösterip göstermediğini sınamak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış, sonuçları Tablo 4.1'de aktarılmıştır.



**Tablo 4.1. Araştırma Değişkenleri ve Cinsiyet**

Değişkenler	Erkek Ort ± Ss (N= 123)	Kadın Ort ± Ss (N= 123)	t	p
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	82,33 ± 10,42	84,83 ± 9,66	-1,948	0,053
1.1. Genel iyilik hali	21,93 ± 3,20	22,85 ± 2,72	-2,446	0,015
1.2. Ev-iş dengesi	10,23 ± 2,54	10,72 ± 2,67	-1,470	0,143
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	22,08 ± 3,05	22,84 ± 3,26	-1,881	0,061
1.4. İş yerinde kontrol	10,73 ± 2,13	11,11 ± 2,17	-1,363	0,174
1.5. Çalışma koşulları	11,14 ± 1,79	11,52 ± 1,98	-1,586	0,114
1.6. İş yerinde stres	6,23 ± 1,89	5,80 ± 2,06	1,708	0,089
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	51,07 ± 16,96	58,83 ± 17,25	-3,560	< 0,001
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	11,11 ± 3,56	12,63 ± 3,24	-3,518	0,001
2.2. Karşdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma	10,07 ± 3,80	11,49 ± 3,96	-2,858	0,005
2.3. Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	8,33 ± 3,81	10,13 ± 3,68	-3,779	< 0,001
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	11,6 ± 4,32	12,67 ± 4,45	-1,905	0,058
2.5. Kendine acındırmaya çalışma	9,96 ± 4,09	11,91 ± 4,62	-3,505	0,001

Ort: Ortalama; Ss: Standart sapma.

Kadınların genel iyilik hali puanları ( $X= 22,85 \pm 2,72$ ), erkeklerin genel iyilik hali puanlarından ( $X= 21,93 \pm 3,20$ ) anlamlı biçimde yüksek ( $t= -2,446$ ,  $p= 0,015$ ) bulunmuştur. İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanına göre kıyaslama yapıldığında kadınların puanlarının ( $X= 58,83 \pm 17,25$ ), erkeklerin puanlarından ( $X= 51,07 \pm 16,96$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ( $t= -3,560$ ,  $p< 0,001$ ).

Kadınların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma puanlarının ( $X= 12,63 \pm 3,24$ ), erkeklerin puanlarından ( $X= 11,11 \pm 3,56$ ) daha yüksek olduğu ( $t= -3,518$ ,  $p= 0,001$ ); kadınların karşdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma puanlarının ( $X= 11,49 \pm 3,96$ ), erkeklerin puanlarından ( $X= 10,07 \pm 3,80$ ) daha yüksek olduğu ( $t= -2,858$ ,  $p= 0,005$ ); kadınların kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma puanlarının ( $X= 10,13 \pm 3,68$ ), erkeklerin puanlarından ( $X= 8,33 \pm 3,81$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu ( $t= -3,779$ ,  $p< 0,001$ ) ve kadınların kendine acındırmaya çalışma puanlarının ( $X= 11,91 \pm 4,62$ ), erkeklerin kendine acındırmaya çalışma puanlarından

( $X= 9,96 \pm 4,09$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu ( $t= -3,505$ ,  $p= 0,001$ ) tespit edilmiştir.

#### 4.1.2 Araştırma Değişkenleri ve Medeni Durum

Araştırmada ele alınan değişkenlerin medeni durum bakımından farklılık içerip içermediğini ölçmek amacıyla bağımsız gruplar için t-testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

**Tablo 4.2. Araştırma Değişkenleri ve Medeni Durum**

Değişkenler	Evli Ort $\pm$ Ss (N= 120)	Bekâr Ort $\pm$ Ss (N= 126)	t	p
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	82,47 $\pm$ 10,94	84,64 $\pm$ 9,16	-1,695	0,091
1.1. Genel iyilik hali	22,18 $\pm$ 2,98	22,60 $\pm$ 3,02	-1,098	0,273
1.2. Ev-iş dengesi	10,16 $\pm$ 2,75	10,77 $\pm$ 2,44	-1,847	0,066
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	22,14 $\pm$ 3,22	22,76 $\pm$ 3,10	-1,539	0,125
1.4. İş yerinde kontrol	10,78 $\pm$ 2,31	11,06 $\pm$ 1,99	-1,020	0,309
1.5. Çalışma koşulları	10,91 $\pm$ 1,87	11,73 $\pm$ 1,84	-3,475	0,001
1.6. İş yerinde stres	6,31 $\pm$ 1,84	5,73 $\pm$ 2,08	2,302	0,022
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	51,98 $\pm$ 17,06	57,77 $\pm$ 17,53	-2,622	0,009
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	11,37 $\pm$ 3,40	12,35 $\pm$ 3,52	-2,228	0,027
2.2. Karşdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma	10,16 $\pm$ 3,92	11,37 $\pm$ 3,88	-2,442	0,015
2.3. Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	8,50 $\pm$ 3,66	9,92 $\pm$ 3,91	-2,941	0,004
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	11,68 $\pm$ 4,25	12,56 $\pm$ 4,53	-1,570	0,118
2.5. Kendine acındırmaya çalışma	10,28 $\pm$ 4,42	11,56 $\pm$ 4,43	-2,282	0,023

Ort: Ortalama; Ss: Standart sapma.

Bekârların çalışma koşulları puanlarının ( $X= 11,73 \pm 1,84$ ), evlilerin çalışma koşulları puanlarından ( $X= 10,91 \pm 1,87$ ) anlamlı olarak daha yüksek ( $t= -3,475$ ,  $p= 0,001$ ) ve evlilerin iş yerinde stres puanlarının ( $X= 6,31 \pm 1,84$ ), bekârların iş yerinde stres puanlarından ( $X= 5,73 \pm 2,08$ ) anlamlı olarak daha yüksek ( $t= 2,302$ ,  $p= 0,022$ ) olduğu ortaya çıkmıştır.

İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı açısından karşılaştırma yapıldığında bekârların puanlarının ( $X= 57,77 \pm 17,53$ ), evlilerin puanlarından ( $X= 51,98 \pm 17,06$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ( $t= -2,622$ ,  $p= 0,009$ ). Bekârların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma puanlarının ( $X= 12,35 \pm 3,52$ ), evlilerin puanlarından ( $X= 11,37 \pm 3,40$ ) daha yüksek olduğu ( $t= -2,228$ ,  $p= 0,027$ ); bekârların karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye puanlarının ( $X= 11,37 \pm 3,88$ ), evlilerin puanlarından ( $X= 10,16 \pm 3,92$ ) daha yüksek olduğu ( $t= -2,442$ ,  $p= 0,015$ ); bekârların kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma puanlarının ( $X= 9,92 \pm 3,91$ ), evlilerin puanlarından ( $X= 8,50 \pm 3,66$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu ( $t= -2,941$ ,  $p= 0,004$ ) ve bekârların kendine acındırmaya çalışma puanlarının ( $X= 11,56 \pm 4,43$ ), evlilerin kendini acındırmaya çalışma puanlarından ( $X= 10,28 \pm 4,42$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksek ( $t= -2,282$ ,  $p= 0,023$ ) bulunmuştur.

#### **4.1.3 Araştırma Değişkenleri ve Çocuğa Sahip Olma**

Araştırmada ele alınan değişkenlerin çocuğa sahip olup olmama bakımından bir farklılığının olup olmadığının tespiti için, bağımsız gruplar için t-testi uygulanmış, ulaşılan sonuçlar Tablo 4.3'de sunulmuştur.

**Tablo 4.3. Araştırma Değişkenleri ve Çocuğa Sahip Olma**

Değişkenler	Çocuk var Ort ± Ss (N= 76)	Çocuk yok Ort ± Ss (N= 170)	t	p
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	83,18 ± 11,69	83,76 ± 9,35	-0,411	0,681
1.1. Genel iyilik hali	22,24 ± 3,07	22,46 ± 2,98	-0,535	0,593
1.2. Ev-iş dengesi	10,30 ± 2,90	10,55 ± 2,47	-0,678	0,498
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	22,63 ± 3,17	22,38 ± 3,17	0,569	0,570
1.4. İş yerinde kontrol	10,89 ± 2,44	10,93 ± 2,02	-0,116	0,907
1.5. Çalışma koşulları	11,79 ± 1,96	11,57 ± 1,82	0,336	0,393
1.6. İş yerinde stres	6,33 ± 1,99	5,87 ± 1,97	1,678	0,095
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	48,70 ± 16,53	57,74 ± 17,25	-3,848	< 0,001
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	10,91 ± 3,52	12,30 ± 3,39	-2,940	0,004
2.2. Karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma	9,42 ± 3,84	11,39 ± 3,84	-3,713	< 0,001
2.3. Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	7,87 ± 3,53	9,84 ± 3,83	-3,807	< 0,001
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	11,04 ± 4,20	12,62 ± 4,42	-2,636	0,009
2.5. Kendine acıdırmaya çalışma	9,46 ± 4,30	11,59 ± 4,39	-3,544	< 0,001

Ort: Ortalama; Ss: Standart sapma.

İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı açısından karşılaştırma yapıldığında çocuğu olmayanların puanlarının ( $X= 57,74 \pm 17,25$ ), çocuğu olanların puanlarından ( $X= 48,70 \pm 16,53$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ( $t= -3,848, p< 0,001$ ).

Çocuğu olmayanların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma puanlarının ( $X= 12,30 \pm 3,39$ ), çocuğu olanların puanlarından ( $X= 10,91 \pm 3,52$ ) daha yüksek olduğu ( $t= -2,940, p= 0,004$ ); çocuğu olmayanların karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma puanlarının ( $X= 11,39 \pm 3,84$ ), çocuğu olanların puanlarından ( $X= 9,42 \pm 3,84$ ) daha yüksek olduğu ( $t= -3,713, p< 0,001$ ) bulunmuştur.Çocuğu olmayanların kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma puanlarının ( $X= 9,84 \pm 3,83$ ), çocuğu olanların puanlarından ( $X= 7,87 \pm 3,53$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu ( $t= -3,807, p< 0,001$ ), çocuğu olmayanların kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma puanlarının ( $X= 12,62 \pm 4,42$ ), çocuğu olanların puanlarından ( $X= 11,04 \pm 4,20$ ) anlamlı olarak daha yüksek

olduğu ( $t = -2,636$ ,  $p = 0,009$ ) ve çocuğu olmayanların kendine acındırmaya çalışma puanlarının ( $X = 11,59 \pm 4,39$ ), çocuğu olanların kendini acındırmaya çalışma puanlarından ( $X = 9,46 \pm 4,30$ ) anlamlı olarak daha yüksek olduğu ( $t = -3,544$ ,  $p < 0,001$ ) ortaya çıkmıştır.

#### 4.1.4 Araştırma Değişkenleri ile Yaş ve Toplam Çalışma Süresi

Araştırma değişkenlerinin yaş ve toplam çalışma süresi ile olan ilişkilerini belirlemek üzere Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi uygulanmış, ulaşılan sonuçlar Tablo 4.4'de aktarılmıştır.

**Tablo 4.4. Araştırma Değişkenleri ile Yaş ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Değişken	Yaş	Çalışma Süresi
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	,07	,14*
1.1. Genel iyilik hali	,06	,08
1.2. Ev-iş dengesi	,09	,25***
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	,01	,05
1.4. İş yerinde kontrol	,07	,18**
1.5. Çalışma koşulları	,06	,15*
1.6. İş yerinde stres	,01	-,15*
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	-,14*	-,07
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	-,10	-,02
2.2. Karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma	-,09	-,05
2.3. Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	-,22***	-,10
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	-,05	-,07
2.5. Kendine acındırmaya çalışma	-,14*	-,08

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; \*\*\* $p < 0,001$

Analiz sonucuna göre yaş ile İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı ( $r = -0,14$ ,  $p < 0,05$ ), kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma alt boyutu ( $r = -0,22$ ,  $p < 0,001$ ) ve kendine acındırmaya çalışma alt boyutu ( $r = -0,14$ ,  $p < 0,05$ ) arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Toplam çalışma süresi ile İş Yaşam Kalitesi toplam puanı ( $r= 0,14$ ,  $p< 0,05$ ), ev-iş dengesi alt boyutu ( $r= 0,25$ ,  $p< 0,001$ ), iş yerinde kontrol alt boyutu ( $r= 0,18$ ,  $p< 0,01$ ) ve çalışma koşulları alt boyutu ( $r= 0,15$ ,  $p< 0,05$ ) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanırken; toplam çalışma süresi ile iş yerinde stres alt boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ( $r= -0,15$ ,  $p< 0,05$ ).

#### 4.2 ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

Araştırmada ele alınan değişkenlerin birbirleriyle ilişkisini ortaya koymak amacıyla Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilenlere tablo 4.5'te yer verilmiştir.

**Tablo 4.5. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler**

	1	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5
<b>1. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>	1												
1.1. Genel iyilik hali	,82 ***	1											
1.2. Ev-iş dengesi	,76 ***	,47 ***	1										
1.3. İş-kariyer memnuniyeti	,84 ***	,61 ***	,56 ***	1									
1.4. İş yerinde kontrol	,71 ***	,51 ***	,59 ***	,54 ***	1								
1.5. Çalışma koşulları	,81 ***	,62 ***	,55 ***	,65 ***	,54 ***	1							
1.6. İş yerinde stres	-,08	-,02	,10	,13 *	,14 *	,05	1						
<b>2. İzlenim Yönetimi Ölçeği</b>	,15 *	,15 *	,10	,13 *	,03	,23 ***	,07	1					
2.1. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	,26 ***	,23 ***	,10	,25 ***	,09	,28 ***	-,08	,80 ***	1				
2.2. Karşındakini yücelterek kendini sevdirmeye	,15 *	,11	,13 *	,10	,04	,23 ***	-,01	,84 ***	,66 ***	1			
2.3. Kendini	,1	,12	,12	,13	,03	,20	,11	,89	,62	,70	1		

örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	3*			*		**		***	***	***		
2.4. Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	,08	,10	,02	,09	,01	,14	,08	,88	,62	,63	,72	1
						*		***	***	***	***	
2.5. Kendine acındırmaya çalışma	,06	,11	,07	,02	,03	,16	,14	,90	,62	,66	,79	,79
						**	*	***	***	***	***	***

\*p< 0,05 ; \*\*p< 0,01; \*\*\*p< 0,001

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam puanının; İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı ( $r=0,15$ ,  $p< 0,05$ ), bu ölçeğin alt boyutlarından niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma ( $r= 0,26$ ,  $p< 0,001$ ), karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye çalışma ( $r= 0,15$ ,  $p< 0,05$ ) ve kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ( $r= 0,13$ ,  $p< 0,05$ ) ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiler gösterdiği tespit edilmiştir.

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından genel iyilik hali ile İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı ( $r= 0,15$ ,  $p< 0,05$ ), bu ölçeğin alt boyutlarından, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma puanı ( $r= 0,23$ ,  $p< 0,001$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır.

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından ev-iş dengesi puanı ile İzlenim Yönetimi Ölçeği alt boyutlarından karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye puanı ( $r= 0,13$ ,  $p< 0,05$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur.

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam alt boyutlarından iş-kariyer memnuniyeti ile İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı ( $r= 0,13$ ,  $p< 0,05$ ) ve bu ölçeğin alt boyutlarından, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma puanı ( $r= 0,25$ ,  $p< 0,001$ ) ve kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma puanı ( $r= 0,13$ ,  $p< 0,05$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından çalışma koşulları ile İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı ( $r= 0,23$ ,  $p< 0,001$ ), bu ölçeğin alt boyutlarından, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma puanı ( $r= 0,28$ ,  $p< 0,001$ ), karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye puanı ( $r= 0,23$ ,  $p< 0,001$ ), kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma puanı ( $r= 0,20$ ,  $p< 0,01$ ), kendi önemini zorla fark ettirmeye

çalışma ( $r= 0,14$ ,  $p< 0,05$ ) ve kendine acındırmaya çalışma ( $r= 0,16$ ,  $p< 0,01$ ) puanı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından iş yerinde stres puanı ile İzlenim Yönetimi Ölçeği alt boyutlarından kendine acındırmaya çalışma ( $r= 0,14$ ,  $p< 0,05$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

### 4.3 İŞ YAŞAM KALİTESİNİ YORDAYAN DEĞİŞKENLER

#### 4.3.1 İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam Puanını Yordayıcı Değişkenler

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği toplam puanı üzerinde yordayıcı özellik gösteren değişkenlerin hangileri olduğunu bulmak için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

Bu amaçla ilk adımda, kontrol değişkeni olarak, İş Yaşam Kalitesi Ölçeği ile ilişkili demografik değişken olan toplam çalışma süresi, ikinci adımda ise ilişkili İzlenim Yönetimi Ölçeği alt boyutları (niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye ve kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma) regresyon modeline eklenmiştir.

Oluşturulan modeller sonucunda bulgular Tablo 4.6’da aktarılmıştır.

**Tablo 4.6. İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam Puanını Yordayan Değişkenler**

Model 1	İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam Puanı			
	B	$\beta$	t	p
Toplam çalışma süresi	0,30	0,18	2,83	0,005
				$R= 0,18$ ; $R^2= 0,03$ ; Düzeltilmiş $R^2= 0,03$ ; $F(1,253)= 8,014$ $p= 0,005$
Model 2	B	$\beta$	t	p
Toplam çalışma süresi	0,31	0,18	2,92	0,004
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	0,91	0,28	3,36	0,001
Karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye	-0,08	-0,03	-0,32	0,752
Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	-0,02	-0,01	-0,09	0,931



---

$$R= 0,31; R^2= 0,10;$$
$$\text{Düzeltilmiş } R^2= 0,08; F(4,253)= 6,784$$
$$p< 0,001$$

---

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği değişkeninin üzerinde kontrol değişkeninin etkisi anlamlıdır. Analize birinci adımda eklenmiş olan toplam çalışma süresinin özgün katkısının model içerisinde anlamlı olduğu görülmektedir. Toplam çalışma süresi İş Yaşam Kalitesi Ölçeği toplam varyansının %3'ünü açıklamaktadır ( $R= 0,18, R^2= 0,03, F(1,253)= 8,014, p= 0,005$ ).

Modele ikinci adımda eklenen değişkenlerden niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın ( $\beta= 0,28, p= 0.001$ ) İş Yaşam Kalitesi Ölçeği toplam puanını anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın, İş Yaşam Kalitesi Ölçeği varyansının yüzde 5'ini açıkladığı ortaya çıkmıştır ( $R= 0,31, R^2= 0,10, F(4,253)= 6,784, p< 0,001$ ).

#### 4.3.2 Genel İyilik Halini Yordayan Değişkenler

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından olan genel iyilik halini yordayan değişkenleri belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu amaçla ilk adımda, kontrol değişkeni olarak, genel iyilik hali ile ilişkili demografik değişken olan cinsiyet, ikinci adımda ise ilişkili İzlenim Yönetimi Ölçeği niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma alt boyutu modele eklenmiş, sonuçlar Tablo 4.7'de sunulmuştur.

**Tablo 4.7. Genel İyilik Halini Yordayan Değişkenler**

		Genel iyilik hali			
Model 1		B	$\beta$	t	p
Cinsiyet		0,80	0,11	1,83	0,069
		$R= 0,11; R^2= 0,01;$ $\text{Düzeltilmiş } R^2= 0,01; F(1,253)= 3,341$ $p= 0,069$			
Model 2		B	$\beta$	t	p
Cinsiyet		0,46	0,07	1,11	0,269

<b>Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma</b>	0,21	0,22	3,45	0,001
---	------	------	------	-------

$$R= 0,24; R^2= 0,06;$$

$$\text{Düzeltilmiş } R^2= 0,05; F(2,253)= 7,684$$

$$p= 0,001$$

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği değişkeninin üzerinde kontrol değişkeninin etkisi anlamsızdır. Modele ikinci adımda eklenen değişkenlerden niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın ( $\beta= 0,22$ ,  $p= 0.001$ ) genel iyilik halini anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın, genel iyilik hali varyansının yüzde 4'ünü açıkladığı ortaya çıkmıştır ( $R= 0,24$ ,  $R^2= 0,05$ ,  $F(2,253)= 7,684$ ,  $p= 0,001$ ).

#### 4.3.3 Ev-İş Dengesini Yordayan Değişkenler

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından olan ev-iş dengesini yordayan değişkenleri belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu amaçla ilk adımda, kontrol değişkeni olarak, ev-iş dengesi ile ilişkili demografik değişken olan toplam çalışma süresi, ikinci adımda ise ilişkili İzlenim Yönetimi Ölçeği alt boyutu olan karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye regresyon modeline eklenmiştir. Bulgulara Tablo 4.8'de yer verilmiştir.

**Tablo 4.8. Ev-İş Dengesini Yordayan Değişkenler**

Model 1	Ev-iş dengesi			
	B	$\beta$	t	p
<b>Toplam çalışma süresi</b>	0,11	0,27	4,40	< 0,001
$R= 0,27; R^2= 0,07;$ Düzeltilmiş $R^2= 0,07; F(1,253)= 19,344$ $p< 0,001$				
Model 2	B	$\beta$	t	p
<b>Toplam çalışma süresi</b>	0,11	0,27	4,54	<0,001
<b>Karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye</b>	0,09	0,14	2,30	0,023

---

$$R= 0,30; R^2= 0,09;$$
$$\text{Düzeltilmiş } R^2= 0,08; F(2,253)= 12,469$$
$$p< 0,001$$

---

Ev-iş dengesi değişkeninin üzerinde kontrol değişkeninin etkisi anlamlıdır. Analize birinci adımda eklenmiş olan toplam çalışma süresinin özgün katkısının model içerisinde anlamlı olduğu görülmekte ev-iş dengesi toplam varyansının yüzde 7'sini açıklamaktadır ( $R= 0,27, R^2= 0,07, F(1,253)= 19,344, p< 0,001$ ). Modele ikinci adımda eklenen değişkenlerden karşıdakini yücelterek kendini sevdirmenin ( $\beta= 0,14, p= 0.023$ ) ev-iş dengesini anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Karşıdakini yücelterek kendini sevdirmenin ev-iş dengesi varyansının yüzde 1'ini açıkladığı ortaya çıkmıştır ( $R= 0,30, R^2= 0,09, F(2,253)= 12,469, p< 0,001$ ).

#### 4.3.4 İş-Kariyer Memnuniyetini Yordayan Değişkenler

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından iş-kariyer memnuniyetini yordayıcı değişkenlerin bulunması için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon denkleminde bağımlı değişken olarak iş-kariyer memnuniyeti alt boyutu puanı, bağımsız değişkenler olarak ise ilişkili İzlenim Yönetimi Ölçeği alt boyutlarından niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma ve kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma regresyon modeline eklenmiştir. Sonuçlar Tablo 4.9'da yer almaktadır.

**Tablo 4.9. İş-Kariyer Memnuniyetini Yordayan Değişkenler**

---

	İş-kariyer memnuniyeti			
	B	$\beta$	t	p
<b>Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma</b>	0,28	0,28	3,60	<0,001
<b>Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma</b>	-0,03	-0,04	-0,53	0,595

---

$$R= 0,27; R^2= 0,07;$$
$$\text{Düzeltilmiş } R^2= 0,06; F(2,253)= 8,748$$
$$p< 0,001$$

---

Modele eklenen değişkenlerden niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın ( $\beta = 0,28$ ,  $p < 0,001$ ) iş-kariyer memnuniyetini anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın iş-kariyer memnuniyeti varyansının yüzde 6'sını açıkladığı bulunmuştur ( $R = 0,27$ ,  $R^2 = 0,07$ ,  $F(2,253) = 8,748$ ,  $p < 0,001$ ).

#### 4.3.5 İş Yerde Kontrolü Yordayan Değişkenler

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından olan iş yerinde kontrol üzerinde yordayıcı nitelikteki değişkenlerin saptanması için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon denklemine bağımlı değişken olarak iş yerinde kontrol alt boyutu puanı, bağımsız değişken olarak ise ilişkili olduğu çalışma süresi değişkeni eklenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.10'da sunulmaktadır.

**Tablo 4.10. İş Yerde Kontrolü Yordayan Değişkenler**

	İş yerinde kontrol			
	B	$\beta$	t	p
<b>Toplam çalışma süresi</b>	0,07	0,21	3,36	0,001

$R = 0,21$ ;  $R^2 = 0,04$ ;  
Düzeltilmiş  $R^2 = 0,04$ ;  $F(1,253) = 11,277$   
 $P = 0,001$

Toplam çalışma süresinin ( $\beta = 0,21$ ,  $p = 0,001$ ) iş yerinde kontrolü anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Toplam çalışma süresinin iş yerinde kontrol varyansının yüzde 4'ünü açıkladığı tespit edilmiştir ( $R = 0,21$ ,  $R^2 = 0,04$ ,  $F(1,253) = 11,277$ ,  $p = 0,001$ ).

#### 4.3.6 Çalışma Koşullarını Yordayan Değişkenler

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından olan çalışma koşullarını yordayan değişkenleri belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu amaçla ilk adımda, kontrol değişkeni olarak, çalışma koşulları ile ilişkili demografik değişken olan medeni durum ve toplam çalışma süresi, ikinci adımda ise ilişkili olan tüm İzlenim

Yönetimi Ölçeği alt boyutları regresyon modeline eklenmiş, sonuçlar Tablo 4.11’de sunulmuştur.

Çalışma koşulları değişkeninin üzerinde kontrol değişkenlerinin etkisi anlamlıdır. Analize birinci adımda eklenmiş olan medeni durum ve toplam çalışma süresinin özgün katkısının model içerisinde anlamlı olduğu görülmekte çalışma koşulları toplam varyansının yüzde 8’ini açıklamaktadır ( $R= 0,30$ ,  $R^2= 0,09$ ,  $F(2,253)= 12,636$ ,  $p< 0,001$ ).

**Tablo 4.11. Çalışma Koşullarını Yordayan Değişkenler**

Model 1	Çalışma koşulları			
	B	$\beta$	t	p
Medeni durum	1,01	0,24	3,98	< 0,001
Toplam çalışma süresi	0,07	0,22	3,67	< 0,001
$R= 0,30$ ; $R^2= 0,09$ ; Düzeltilmiş $R^2= 0,08$ ; $F(2,253)= 12,636$ $p< 0,001$				
Model 2	B	$\beta$	t	p
Medeni durum	0,84	0,20	3,32	0,001
Toplam çalışma süresi	0,07	0,22	3,73	0,001
Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma	0,14	0,24	2,82	0,005
Karşıdakini yücelterek kendini sevdirme	0,04	0,08	0,92	0,361
Kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma	0,04	0,07	0,67	0,506
Kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma	-0,04	-0,08	-0,80	0,428
Kendine acındırmaya çalışma	-0,02	-0,05	-0,45	0,657
$R= 0,40$ ; $R^2= 0,16$ ; Düzeltilmiş $R^2= 0,14$ ; $F(7,253)= 6,862$ $p< 0,001$				

Modele ikinci adımda eklenen değişkenlerden niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın ( $\beta= 0,14$ ,  $p= 0.005$ ) çalışma koşullarını anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın çalışma koşulları varyansının yüzde 6'sını açıkladığı ortaya çıkmıştır ( $R= 0,40$ ,  $R^2= 0,16$ ,  $F(7,253)= 6,862$ ,  $p< 0,001$ ).

#### 4.3.7 İş Yerinde Stresi Yordayan Değişkenler

Son olarak İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından olan iş yerinde stresinin yordayıcısı olan değişkenlerin bulunması için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon denkleminde bağımlı değişken olarak iş yerinde stres alt boyutu puanı, bağımsız değişkenler olarak ise ilişkili demografik değişkenler olan medeni durum ve çalışma süresi regresyon modeline eklenmiş, bulgular Tablo 4.12'de verilmiştir.

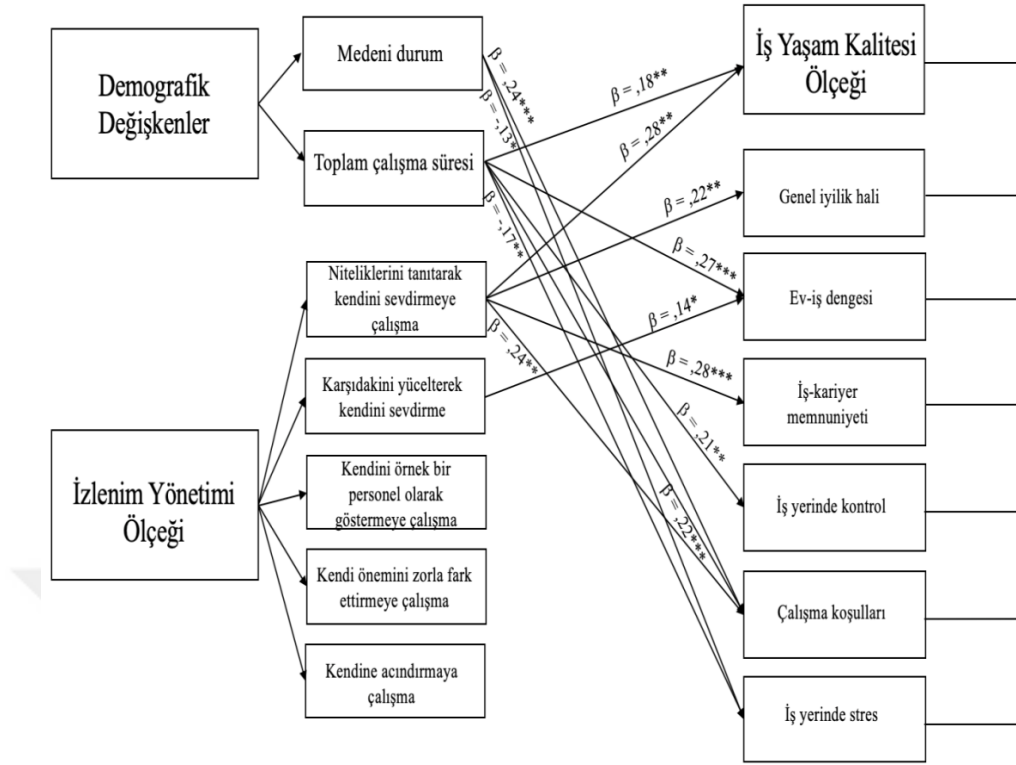
**Tablo 4.12. İş Yerinde Stresi Yordayan Değişkenler**

	İş yerinde stres			
	B	$\beta$	t	p
<b>Medeni durum</b>	-0,52	-0,13	-2,07	0,040
<b>Toplam çalışma süresi</b>	-0,05	-0,17	-2,72	0,007

$R= 0,20$ ;  $R^2= 0,04$ ;  
Düzeltilmiş  $R^2= 0,03$ ;  $F(2,253)= 5,076$   
 $p= 0,007$

Medeni durumun ( $\beta= -0,13$ ,  $p= 0,040$ ) iş yerinde stresini anlamlı olarak yordadığı ve bekâr olmanın iş yerinde stres puanlarını düşürdüğü; toplam çalışma süresinin ( $\beta= -0,17$ ,  $p= 0,007$ ) iş yerinde kontrolü anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle negatif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bu değişkenlerin iş yerinde stres varyansının yüzde 3'ünü açıkladığı tespit edilmiştir ( $R= 0,20$ ,  $R^2= 0,04$ ,  $F(2,253)= 5,076$ ,  $p= 0,007$ ).

Analizler sonucu ortaya çıkan regresyon modeli Şekil 4.1'de gösterilmiştir.



**Şekil 4.1. Regresyon Model**

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

İnsan yaşamının yoğunca zamanını işyerinde geçirmekte, iş zamanla kişinin ikinci ailesi gibi olmaktadır. Bu bağlamda, iş ve yaşam koşulları birbirinden bağımsız düşünülememektedir. Zira, iş ve yaşama koşulları arasında çok yönlü ve sıkı bir etkileşim bulunmaktadır. İş koşulları iş yaşam kalitesini oluştururken iş dışı yaşamın kalitesine de etki etmektedir.

Bu çalışmada, spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kalitesi ve izlenim yönetimi parametrelerinin ilişkisel olarak incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma değişkenlerinin cinsiyet açısından incelenmesinde, kadınların iş yaşam kalitesi alt boyutu olan genel iyilik hali puanlarının erkeklerin puanlarından istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Araştırmada, ayrıca kadınların izlenim yönetimi ölçeği toplam puanları ile izlenim yönetimi alt boyutlarından niteliklerini tanıtarak kendi sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ve kendini acındırmaya çalışma puanları erkeklerin puanlarından anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Çalışmalarımızla benzer biçimde Turan (2018) ve Topçu Ersoy (2011) da yaptıkları çalışmalarda, kadın çalışanların izlenim yönetimi puanlarının erkek çalışanlardan daha yüksek olduğunu bildirmişlerdir. Bulgulardan hareketle, çalışma yaşamı içinde kadınların erkekler ile aynı hak ve koşullara istihdam edilmemeleri nedeniyle, kendilerini ifade edebilmek, başarılarını sergilemek ve takdir edilmesini sağlamak, iş yaşamında yer edinebilmek, mevcut pozisyonlarını koruyabilmek benzeri gereksinim ve gerekçelerle için izlenim yönetimi taktiklerine erkeklere kıyasla daha yüksek düzeyde başvurma davranışını geliştirebilecekleri düşünülmektedir.

Bulgularımızdan farklı şekilde, alanyazında cinsiyet değişkeni ile izlenim yönetimi taktikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılığın saptanmadığı çalışmalara da rastlanmıştır (Akdoğan ve Aykan, 2008; Yıldız vd., 2016; Binay ve Yıldız, 2017).



Yapılan incelemelerde, yine bu çalışmadan farklı biçimde, Sağıroğlu (2019) tarafından yapılan çalışmada iş yaşam kalitesinin cinsiyet faktörü açısından değerlendirilmesinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma görülmediği bildirilmiştir.

Araştırma değişkenlerinin medeni durum değişkenine göre analizinde; bekarların çalışma koşulları puanlarının evlilerin puanlarından yüksek olduğu, evlilerin işyerinde stres puanlarının ise bekarların puanlarından istatistiksel açıdan anlamlı biçimde farklılaştığı, evlilerin işyeri stres puanlarının bekarların puanlarından yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Sağıroğlu'nun (2019) çalışmasında iş yaşam kalitesinin medeni durum değişkeni açısından değerlendirilmesinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşmanın tespit edilmediği rapor edilmiştir.

Araştırmada medeni durum değişkeni dikkate alınarak yapılan incelemelerde, bekarların İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanları evlilerin puanlarından, bekârların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirme, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ve kendine acındırmaya çalışma puanları ise evlilerin puanlarından istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Aras (2013) da çalışmasında, sonuçlarımızla benzer biçimde bekarların izlenim yönetimi taktikleri ölçeği toplam puanının evlilerden daha yüksek bulunduğunu bildirmiştir. Çalışmamızın sonuçlarından farklı olarak Tuncel'in (2019) çalışmasında ise medeni duruma göre izlenim yönetimi taktiklerinin istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ortaya konmuştur.

Çalışmada spor kuruluşları çalışanlarının çocuk sahibi olma durumlarının araştırma değişkenleri açısından anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığı da sorgulanmıştır. Bulgular, çocuğu olmayanların İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanlarının çocuğu olanların puanlarından anlamlı olarak daha yüksek olduğunu göstermiştir. Buna ek olarak, çocuğu olmayanların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirme, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma ve son olarak kendine acındırmaya çalışma puanlarının çocuğu olanların puanlarından anlamlı olarak daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgulardan yola çıkılarak, çalışan bireylerin toplumda çocuk sahibi olmaları nedeniyle olumlu bir intiba oluşturdıkları yönünde bir inanca sahip

oldukları, anne ya da baba olmak gibi toplumda yüceltilen bir role sahip olmaları açısından manevi olarak yüksek doyum içinde bulunmaları ve bu duygularına eşlik eden yüksek değerlilik algıları ve kendinden hoşnutluk düzeylerinin yüksek olmasına bağlı olarak izlenim yönetimi davranışlarını daha düşük düzeyde sergiledikleri kanısı edinilmiştir.

Çalışmamızın yaş değişkeni açısından analizinde, spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kaliteleri ile yaşları arasında bir anlamlılık saptanmamıştır. Çalışmamızın bu bulgusunu teyit eden Sağıroğlu'nun (2019) araştırmasında da yaş değişkeninin iş yaşam kalitesi üzerinde istatistiksel açıdan bir farklılaşmaya yol açmadığı bulgulanmıştır.

Yaş değişkeni açısından yapılan diğer analiz sonuçlarına göre, İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ve kendine acındırmaya çalışma alt boyutları ile yaş arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu bulgudan yola çıkarak, spor kuruluşları çalışanlarının yaşları arttıkça kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma, kendine acındırmaya ve izlenim yönetimi taktiklerini kullanma davranışlarının azaldığı söylenebilir.

Turan (2018) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, farklı olarak 40 yaş üzeri çalışanların diğer yaş gruplarına göre izlenim yönetimi taktikleri puanlarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Yine, çalışmamızdan farklı biçimde, İnceelli'nin (2015) doktorlar örnekleminde gerçekleştirdiği çalışmasında, izlenim yönetimi taktiklerinin yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya konmuştur. Aras (2013) da hemşirelerle gerçekleştirdiği çalışmasında, hemşirelerin yaş grupları ile izlenim yönetimi ölçeği toplam ve alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmadığını bildirmiştir.

Toplam çalışma süresi açısından yürütülen incelemelerde, toplam çalışma süresi ile İş Yaşam Kalitesi toplam puanı, ev-iş dengesi, iş yerinde kontrol ve çalışma koşulları alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanırken; toplam çalışma süresi ile iş yerinde stres alt boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgulardan hareketle spor kuruluşları çalışanlarının iş deneyimleri arttıkça iş yaşam kaliteleri, ev-iş dengesi, iş yerinde kontrol ve çalışma koşullarını algılayuş biçimlerinin de olumlu yönde bir yükseliş gösterdiği, iş deneyimi arttıkça kazanılan tecrübe, zorluklarla baş etme becerilerinin artışı, dayanıklılığın artışı, yaşam

olayları karşısında çözüm yollarının çeşitliliğine ilişkin yükselen farkındalığa bağlı olarak iş stresi üzerinde azaltıcı bir tesir yarattığı düşünülmektedir.

Alanyazın incelemelerinde, çalışmamız sonuçlarını teyit eder şekilde Abul'un (2015) çalışmasında da çalışanların algıladıkları iş yaşam kaliteleri ile toplam çalışma yılları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler ayrıca analiz edilmiştir. Bu analizlerde İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam puanının; İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirme ve kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiler gösterdiği belirlenmiştir. Bu bulgulara göre, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirme, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ve nihayetinde bir bütün olarak artan izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasındaki artışın iş yaşam kalitesini artırdığı ya da bu davranışların daha sık ortaya konmasının bireylerin iş yaşam kalitelerini artırma amaçlarına yönelik olarak tercih edilmekte olduğu düşünülebilir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre, İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından genel iyilik hali ile İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlara göre, bireylerin niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmaları ve izlenim yönetimi davranışlarını sergilemelerinin çalışma yaşamı içerisinde kendilerini iyi hissetmelerinin bir yolu hatta bir baş etme biçimi olduğu ifade edilebilir.

Araştırmada İş Yaşam Kalitesi Ölçeği alt boyutlarından ev-iş dengesi puanı ile İzlenim Yönetimi Ölçeği alt boyutlarından karşıdakini yücelterek kendini sevdirme puanı arasında da pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlardan hareketle, çalışanların karşıdakini yücelterek kendini sevdirme ve izlenim yönetimi davranışlarını ortaya koymalarındaki temel gereksinimlerinin ev-iş dengesi üzerinde olumlu bir etki yaratacağına ilişkin taşıdıkları kanı ve beklentilerinin olduğu söylenebilir.

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Toplam alt boyutlarından iş-kariyer memnuniyeti ile İzlenim Yönetimi Ölçeği toplam puanı, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma ve kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma puanları arasında da pozitif yönlü

anlamli iliskiler olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, çalışanların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma ve bir bütün olarak izlenim yönetimi davranışlarını ortaya koymalarının daha yüksek düzeyde iş-kariyer memnuniyetine ulaşma ihtiyaçlarından kaynaklandığını düşündürtmektedir.

Araştırmada, İş Yaşam Kalitesi lği alt boyutlarından çalışma koşulları ile İzlenim Yönetimi lği toplam puanı, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma ve kendine acındırmaya çalışma puanları arasında pozitif yönlü anlamli iliskilerin olduğu da bulgulanmıştır. Bu sonuçlardan yola çıkarak spor kuruluşları çalışanlarının niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışma, karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye, kendini örnek bir personel olarak göstermeye çalışma, kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma, kendine acındırmaya çalışma ve topyekun izlenim yönetimi davranışlarını çalışma koşulları ile iliskili olarak ortaya koymakta oldukları düşünülmektedir. Bu bağlamda anılan tüm bu taktiklerin bireylerin çalışma koşullarında bir iyileşme yaratma, çalışma yaşamı mutluluklarını artırma amacına dönük olarak seçildikleri tahmin edilmektedir.

Son olarak İş Yaşam Kalitesi lği alt boyutlarından iş yerinde stres puanı ile İzlenim Yönetimi lği alt boyutlarından kendine acındırmaya çalışma arasında pozitif yönlü anlamli bir ilişki olduğu grlmştir. Bu bulgudan hareketle spor kuruluşları çalışanlarının işyeri stresleri arttıa kendini acındırma yönlü taktiklerle izlenimleri yönetme yoluna gittikleri söylenebilir.

Çalışmada spor kuruluşları çalışanlarının iş yaşam kalitelerini yordayıcı değişkenler ayrıca analize tabi tutulmuştur.

Uygulanan regresyon analizi sonucunda, toplam çalışma süresi ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çalışmanın iş yaşam kalitesi toplam puanını anlamli olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif iliskili olduğu belirlenmiştir. Bu iki değişkenin birlikte iş yaşam kalitesi varyansının yüzde 8'ini açıkladığı ortaya çıkmıştır. Buna göre, toplam çalışma süresi ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye çabalarındaki artışın çalışanların iş yaşam kalitelerinde bir artış yarattığı ve iş yaşam kalitelerindeki olumlu yöndeki değişiminde yüzde 8'lik bir paya sahip oldukları söylenebilir.

Yapılan regresyon analizinde elde edilen bir diğ er bulguya göre, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye ç alışma genel iyilik halini anlamlı olarak yordamakta ve bu değişkenle pozitif yönlü ilişki göstermektedir. Analiz sonucunda, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye ç alışmanın, genel iyilik hali varyansının yüzde 4'ünü açıkladığı ortaya çıkmıştır. Bu bulguya göre, kendini sevdirmeye ç alışarak ortaya konan izlenim yönetimi davranışlarının ç alışanların genel iyilik halleri üzerinde olumlu yönde bir etki yarattığı söylenebilir.

Regresyon analizleri sonucunda ortaya konan bir diğ er sonuca göre, toplam ç alışma süresi ile karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye taktiği ev-iş dengesini anlamlı olarak yordamakta ve bu değişkenle pozitif yönlü ilişki göstermektedir. Bu sonuca göre, artan toplam ç alışma süresi ile birlikte karşıdakini yücelterek kendini sevdirmeye ç alışma taktiğinin artan miktarda kullanımı yoluylatakip edilen izlenim yönetimi taktiğinin ç alışanların ev-iş dengesini üzerinde olumlu yönde bir etki yarattığı söylenebilir.

Oluşturulan regresyon modelleri sonucunda elde edilen bir başka bulgu, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye ç alışmanın iş-kariyer memnuniyetini anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkide olduğunu ortaya koymuştur. Bulgular, niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye ç alışmanın iş-kariyer memnuniyeti varyansının yüzde 6'sını açıkladığı göstermektedir. Bu bulguya göre, ç alışanların niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye ç alışma taktiklerinin iş-kariyer memnuniyetlerinin artışında etken olduğu söylenebilir.

Bir diğ er bulguya göre, toplam ç alışma süresi iş yerinde kontrolü anlamlı olarak yordamakta ve bu değişkenle pozitif yönlü ilişkili olmaktadır. Buradan hareketle artan iş deneyiminin işyerinde kontrollü davranmayı destekleyen yaşantısal deneyimleri beraberinde getirdiği ifade edilebilir.

Bir başka bulgu, medeni durum, toplam ç alışma süresi ve niteliklerini tanıtarak kendini sevdirmeye ç alışmanın ç alışma koşullarını anlamlı olarak yordadığı ve bu değişkenle pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgulardan yola çıkarak evli olma, iş deneyimine sahip olma ve niteliklerini tanıtmaya ç alışarak izlenimleri yönetmenin spor kuruluşları ç alışanlarının ç alışma koşullarında olumlu yönde değişimi desteklediği söylenebilir.

Son olarak, medeni durum ve toplam çalışma süresinin iş yerinde stresi anlamlı düzeyde yordadığı ve bu iki değişkenle negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Bulgular doğrultusunda bekâr olmanın yanı sıra iş tecrübesindeki artışın iş yerinde stresi azaltıcı yönde etki yarattığı ifade edilebilir. Evli olmanın işyerinde stresi artııcı bir etki gösteriyor olmasının ardında, yaşam sorumluluklarının bekar bireylere nazaran aileyi geçindirme, çocuklara ve eşe bakma bağlamında bireylere daha fazla maddi-manevi sorumluluk yüklemesi olduğunu düşündürmektedir.

## **5.1 ÖNERİLER**

Bu bölümde, yapılan araştırma boyunca ulaşılan bulgular ve ortaya konan sonuçlardan hareketle bazı önerilerde bulunulmuştur. Söz konusu öneriler araştırmacılar ve uygulamacılar için olmak üzere iki farklı başlıkta ele alınmıştır.

### **5.1.1 Araştırmacılar İçin Öneriler**

1. Çalışma, İstanbul'un her iki yakasındaki özel ve kamusal alanda spor hizmeti veren kurum ve kuruluşları kapsamaktadır. Çalışmanın daha büyük çapta ve daha çok spor kuruluşlarına uyarlanabilmesi için Türkiye'deki bir çok şehirde yapılması,
2. Tüm spor çevrelerini içine alacak biçimde akademisyenleri, eğitmenleri, ve kulüpleri kapsayacak çalışma ile araştırma daha da genişletilebilir ve daha farklı sonuçlar elde edilebilir.
3. Spor kuruluşlarındaki işgörenlerin izlenim yönetimi davranışları dikkate alınarak iş yaşam kalitelerinin artmasına yönelik deneysel ve nitel araştırmalar sayı olarak fazlaştırılabilir.
4. Spor kuruluşlarında çalışan yöneticilerin, çalışanların iş yaşam kaliteleri artmasına imkan veren etmenlerin hangileri olduğunun ayrıntılı biçimde ortaya konulabilmesi üzere nitel/karma desenlerin uygulandığı çalışmalar ile sahaya özgü gerçeklik hakkında detaylı bilgiyi sağlayacak farklı araştırmalar yapılabilir,
5. Yapılan çalışmada, izlenim yönetimi davranışlarının iş yaşam kalitesi üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur. Spor kuruluşlarında çalışanların iş yaşam kalitelerinin artırılabilmesi bağlamında çağdaş paradigmalardan ışıkta çalışma saatlerinin düzenlenmesi, çalışma ortam ve koşullarının iyileştirilmesi, iş sağlığı

ve güvenliği uygulamalarının çoğaltılması, örgütsel iklim vb. içeriklerle çalışma konularımızın ele alınarak zenginleştirilmesi önerilmektedir.

### **5.1.2 Uygulamacılar İçin Öneriler**

1. Spor kuruluşlarında çalışanların iş yaşam kalitelerini kuvvetlendirici uygulamalar kurumlarda yapılandırılmalıdır.
2. Spor kuruluşlarında çalışanların izlenim yönetimi davranışları incelenmeli, buna göre iş planlaması yapılmalı ve ünvan verilmelidir.
3. Spor kuruluşları yöneticilerinin izlenim yönetimi davranışlarına hakim olması için kurum içinde ve dışında gelişim programları ve seminerler düzenlenebilir.

## KAYNAKÇA

- Abul, A. (2015). Sosyal Zekâ Düzeyi Ve Algılanan İş Yaşam Kalitesi Etkileşimine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Akdoğan, A. ve Aykan, A. (2008). İzlenim Yönetimi Taktikleri: Erciyes Üniversitesinde Görev Yapan Akademisyenlerin İzlenim Yönetimi Taktiklerini Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama. *Yönetim Dergisi*. 19 (60), 6-21.
- Akgün, T. (2009). İzlenim Yönetimi Taktikleri İle İş Performansı Değerleme Puanları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aras, N. (2013). Hemşirelerde İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Araz, A. (1998). Çeşitli Değişkenler Açısından Benlik Sunumu. *Doktora Tezi*, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Armağan, A. (2013). Gençlerin Sanal Alanı Kullanım Tercihleri Ve Kendilerini Sunum Taktikleri: Bir Araştırma. *Uluslararası sosyal araştırmalar dergisi*, 6 (27), 78-92.
- Aronson, E., Wilson, T.D. and Akert, R.M. (2010). *Sosyal psikoloji*. O, Gündüz (Çev.), İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Arpaçay, B. (2005). İş Sağlığı Ve Güvenliği Yönetim Sistemine (Ohsas-Ts 18001) Yönelik Bir Uygulama Örneği. *Tezsiz Yüksek Lisans Projesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aydoğan, İ. ve Kepenek, Y. (2003). *Grupta problem çözme: kalite halkaları*. C. Elma ve K. Demir. (ed.) Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma yaşamında kariyer yönetimi, planlanması, gelişimi ve sorunları*. Bursa: Ezgi Kitabevi



- Ballou, B. and Godwin, N.H. (2007). Quality of "work life": Have You Invested in Your Organization's Future? *Strategic Finance* (digital), 41–45.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1990). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barth, R.S. (2006). Improving Relationships Within The School. *Improving professional practice*, 63 (6), 8-13.
- Baysal, C.A. (1993). *Çalışma yaşamında insan*. İstanbul: Avcıol Basım Yayım.
- Binay M. ve Yıldız S.S. (2017). Kamu Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Adalet Algısı Ve İzlenim Yönetimi Davranışlarının Farklılaşması. *Sayıştay Dergisi*. 107: 99-127.
- Budak, S. (2009). *Psikoloji sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Cascio, W.F. (1995). *Managing human resources*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Crane, E. and Crane, F.G. (2004). Usage And Effectiveness Of Impression Management Strategies In Organizational Settings. *Journal Of Group Psychotherapy Psychodrama And Sociometry*. 55, 25-34.
- Çetinkanat, C. (2002). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çınkır, Ş., ve Çetin, S.K. (2010). Öğretmenlerin okullarda mesleki çalışma ilişkileri hakkındaki görüşleri, kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. 16 (3), 353-371.
- Çiçek, D. (2005). Örgütlerde Motivasyon Ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana
- Davis, L.E., Levine M.F. and Taylor, J.C. (1984). Defining Quality Of Working Life. *Human Relations*, 37 (1), 81-104.
- Demir, K. (2002). Türkiye’de Resmi Ve Özel Lise Öğretmenlerinin İzlenim Yönetimi. *Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dengiz, M. (2000). *Takım çalışması teknikleri*. Ankara: Academy Plus Yayınevi.

- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2009). Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 23 (3), 53-83.
- Efil, İ. (1996). *Yönetimde kalite çemberleri ve uygulama örnekleri*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Ensari, H. (1992). Kalite Halkalarının Üniversitelerde Uygulanabilirliği. *Çağdaş Eğitim Dergisi*. 182, 42-48.
- Erdem, F.S. (2008). Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri'de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Erdem, M. (2008). Öğretmenlere Göre Kamu Ve Özel Liselerde İş Yaşamı Kalitesi Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erginer, A. (2003). *İş yaşamının niteliği*, Elma, C. ve Demir, K.(Ed.). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gardner, W. and Mortinko, M. (1988). Impression Management In Organization. *Journal of Management*, (14), 323.
- Goffman, E. (2016). *Günlük yaşamda benliğin sunumu*. B, Cezar (Çev.), İstanbul: Metis Yayıncılık.
- Gümüştekin, G.E. ve Öztemiz, A.B. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi Ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 61-85.
- Hackman, J.R., and Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Reading, M.A: AddisonWesley.
- Heskett, J.L., Sasser, W.E., Jr and Schlesinger, L.A. (1997). *The service profit chain*. NewYork: The Free Press.
- Hogg, M.A. and Vaughan, G.M. (2017). *Sosyal psikoloji*. İ, Yıldız ve A, Gelmez (Çev.), Ankara: Ütopya Yayınevi.

- Hortaçsu, N. (2012). *En güzel psikoloji sosyal psikoloji*. Ankara: İmge Kitabevi.
- İnceelli, A. (2015). İzlenim Yönetimi: KKTC Sağlık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Ve Araştırma Enstitüsü, Lefkoşa.
- Kağıtçıbaşı, Ç. ve Cemalcılar, Z. (2015). *Dünden bugüne insan ve insanlar*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Kasar, A. (2013). *Patronunuzu nasıl ikna edersiniz? Çalışan-yönetici iletişiminde ikna teknikleri ve izlenim yönetimi*. İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Khadyr, A. (2016). Extrinsic Motivation Orientation As A Predictor Of Impression Management Among Academics in Istanbul, Turkey. *Yüksek lisans tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi. *Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Luthans, F. (1992), *Organizational behavior*, Mc Graw Hill Inc.
- Martel, J.P. and Dupuis, G. (2006). Quality Of Work Life: Theoretical And Methodological Problems, And Presentation Of A New Model And Measuring Instrument. *Social Indicators Research*, 77 (2), 333-368.
- Morton, H.C. (1977). A Look At Factors Affecting The Quality Of Working Life. *Monthly Labor Review*. 100 (10), 64-65.
- Nadler, D.A. and Lawler, E.E. (1983). *Quality of work life: Perspectives and Directions*. Organizational Dynamics. Winter. Amacom Periodicals Division American Management Associations
- Newstorm, J.W. (1997). *Organizational behaviour*. Mcgarw-Hill.
- Özdemir, N.G. (2006). Sanal Topluluklarda İzlenimi Yönetme. *Yüksek lisans tezi*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No.111

- Paşa, M. (2002). Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İnsancillaştırılması. *İş-güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 4 (1). <http://www.isgucdergi.org>. Erişim Tarihi: 02.09.2009
- Rethinam, S.G. and Ismail, M. (2008). *Constructs of quality of work life: A perspective of information and technology professionals*. European Journal of Social Sciences – Volume 7, Number 1.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005) *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sağıroğlu, B. (2019). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesi Ve Beslenme Durumu ilişkisi. *Yüksek Lisans Tezi*, Okan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sakin, E. (2016). Türkiye’de Çevrim İçi Arkadaşlık Servisi Siteleri Kullanıcılarında Benlik Sunumu. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sayıcı, M. (2012). İlköğretim Kurum Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi. *Yüksek Lisans Tezi*, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Schlenker, B.R. and Weigold, M.F. (1992). Interpersonal Processes Involving Impression Regulation and Management. *Annual Review of Psychology*. 43, 133-168.
- Solmuş, T. (2000). İş Yaşamında Kalite ve Kaliteyi Artırmaya Yönelik Program, *Türk psikoloji bülteni*. 18, 39-40.
- Szilagyi, A. D. and Wallace, M. J. (1990). *Organizational behavior and performance*, 5th Ed., Harper Collins Publisher, USA, 1990.
- Taylor, S.E., Peplau, L.A. and Sears, D.O. (2015). *Sosyal psikoloji*. A, Dönmez (Çev). Ankara: İmge Kitabevi.
- Tedeschi, J.T. and Riess, M. (1981). *Identities, the phenomenal self, and laboratory research, Impression management theory and social psychological research*. New York: Academic Press.

- Turan, E.Z. (2018). İzlenim Yönetimi Taktikleri Lider-Üye Etkileşimleri ve Örgütsel Bağlılığın Duygusal Emek Üzerindeki Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*, Bayburt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bayburt.
- Tuncel, K. (2019). Hemşirelerin İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Örgüt Kültürü Algıları. *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Turnley, H. and 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), 351-360.
- Ünaldı, S. (2005). *Emniyet Örgütü Yöneticilerinin İzlenim Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Wayne, S. J. and Liden, R.C. (1995). Effects of Impression Management on Performance Ratings: A Longitudinal Study. *Academy of Management Journal*. 38 (1), 232-260.
- Yazıcıoğlu, Z. (2011). The Effect of Impression Management Tactics on the Perception of the Interviewer in Terms of the Applicants' Desirability. *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, M.L, İşçi, E. ve Taşçı, S. (2016). İzlenim Yönetimi Taktiklerinin Sosyal Kaytarma Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(1), 103-120.
- Yousef, D.A. (1998). Satisfaction With Job Security As A Predictor Of Organizational Commitment And Job Performance In A Multicultural Environment. *International Journal Of Manpower*. 19 (3), 184.

## EKLER

Ek A.1

### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

---

**Yaş:** .....

**Cinsiyet:** 1. ( ) E 2. ( ) K

**Medeni Durum:** 1. ( ) Bekar 2. ( ) Evli

**Çocuk Sahibi Olma Durumu:** 1. ( ) Var 2. ( ) Yok

**Eğitim:** 1. ( ) İlk Öğretim 2. ( ) Orta Öğretim 3. ( ) Önlisans  
4. ( ) Lisans 5. ( ) Yüksek Lisans 6. ( ) Doktora

**Toplam Çalışma Süresi (Yıl):**.....

EK A.2

<b>İŞ YAŞAM KALİTESİ ÖLÇEĞİ</b>	<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle katılıyorum</b>
İşimi yapabilmemi sağlayacak belli amaç ve hedeflerim var.					
Çalışma alanımda düşüncelerimi ifade edebiliyorum ve değişimlere etki edebiliyorum.					
İşimde kendi yeteneklerimi kullanma fırsatım var.					
Kendimi şu anda iyi hissediyorum.					
İşverenim, aile yaşantımdaki gibi işime uyum sağlamam için gereken kolaylığı ve esnekliği sağlar.					
Şu an ki çalışma saatlerim/düzenim kişisel koşullarıma uyuyor.					
İşteyken genelde kendimi baskı/stres altında hissediyorum.					
Amirim yaptığım iyi işin hakkını verir.					
Son zamanlarda kendimi mutsuz ve depresif hissediyorum.					
Hayatım beni tatmin ediyor.					
İşimde yeni beceriler geliştirmek için destek görüyorum.					
Kendi çalışma alanımda beni ilgilendiren kararlar alınırken, karar alma sürecine dahil oluyorum.					
İş verenim işimi etkili şekilde yapabilmem için gerekenleri temin ediyor.					
Amirim aktif şekilde esnek çalışma saatlerini /düzenlerini destekliyor.					
Birçok yönden hayatım ideale yakın.					
Güvenli bir çevrede çalışıyorum.					
Genelde işler benim için yolunda gidiyor.					
İşimdeki kariyer olanakları beni tatmin ediyor.					
Genellikle iş yerinde kendimi haddinden fazla stresli hissediyorum.					
Şu anki işimi yapmam için almış olduğum eğitim beni tatmin ediyor					
Her şey düşünüldüğünde, son zamanlarda kendimi epey mutlu hissediyorum.					
Çalışma koşullarım tatmin edici.					
Çalışma alanımdaki insanları etkileyen kararlar alınırken, karar alma sürecine dahil oluyorum.					
Genel olarak çalışma yaşamımın kalitesi beni tatmin ediyor.					

### EK A.3

<b>İZLENİM YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ</b>	<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle katılıyorum</b>
İş deneyimim veya eğitimimden gururla söz ederim.					
Canla yakın görüşmek için arkadaşlarıma iltifat ederim.					
Mesai sonrası iş yerinde kalarak çok çalışkan olduğumun anlaşılmasını sağlarım.					
Vazifemi yapmama yardım edecekse iş arkadaşlarıma gözdağı veririm.					
İnsanların işlerimi bitirmeme yardım etmelerini sağlamak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuşum gibi davranırım.					
İnsanlara yetenek veya niteliklerimi duyururum.					
Dostça davrandığımı göstermek için meslektaşlarımla özel yaşamlarıma ilgi gösteririm.					
İşlerin yoğun olmadığı zamanlarda bile meşgul görünmeye çalışırım.					
İş arkadaşlarımla, eğer benimle yakın olmazlarsa, işlerinin zorlaşacağını hissetmelerini sağlarım.					
Bazı yerlerde muhtaç görünerek insanların yardımını veya şefkatini elde etmeye çalışırım.					
İş yerinde önemli biri olduğumdan başkalarına bahsederim.					
İyi bir insan olduğumu düşünceleri için meslektaşlarımla başarılarından dolayı överim.					
Kendimi işe adanmış görünmek için mesaiye zamanından önce giderim.					
Vazifemi yapmamı engellediklerinde meslektaşlarımla güçlü bir şekilde mücadele ederim.					
Bir başkasının yardımını alabilmek için konuyu anlamıyormuşum gibi yapabilirim.					
İnsanların başarılarımla farkına varmalarını isterim.					
Dost olduğumu göstermek için meslektaşlarıma özel yardımlar yaparım (iltimas geçerim)					
Kendimi işe adanmış görünmek için gece/hafta sonları iş yerine giderim.					
İşimde beni engelleyen iş arkadaşlarımla şiddetli ve saldırgan bir şekilde mücadele ederim.					
Başkalarının, işimi bitirmeme yardım etmeleri için yardıma ihtiyacım varmış gibi davranabilirim.					
İstenilen şekilde davranmalarını sağlamak için meslektaşlarımla tehdit edebilirim.					
Hoşlanmadığım bir görevlendirmeden kaçınmak için, gerçekte bildiğimden daha az biliyormuş gibi davranabilirim.					



EK A.4

ETİK KURUL RAPORU



## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

İsim ve Soyisim: Sadık KARADAVUT
Doğum Tarihi ve Yeri : 17.11.1992 ŞİŞLİ/İSTANBUL
Çalıştığı yer : Spor İstanbul
İletişim Bilgileri: (0534)-851-95-68

### EĞİTİM BİLGİLERİ

Mezun olduğu Üniversite: İstanbul Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Antrenörlük Bölümü
Marmara Üniversitesi - Pedagojik Formasyon

### ANTRENÖRLÜK BİLGİLERİ

1. Kademe Yüzme Antrenörlük
2. TFF C Futbol Antrenörlük