



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

**ÖRGÜT DÜZEYİNDE UYGULANAN İZLENİM YÖNETİMİ  
STRATEJİLERİ: BİST 100 FİRMALARI ÜZERİNE NİTEL VE  
NİCEL BİR ÇALIŞMA**

Cansu TANYOLAÇ

Doktora Tezi

Ankara, 2022



ÖRGÜT DÜZEYİNDE UYGULANAN İZLENİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ:  
BİST 100 FİRMALARI ÜZERİNE NİTEL VE NİCEL BİR ÇALIŞMA

Cansu TANYOLAÇ

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

Ankara, 2022

## KABUL VE ONAY

Cansu TANYOLAÇ tarafından hazırlanan "Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejileri: BİST 100 Firmaları Üzerine Nitel ve Nicel Bir Çalışma" başlıklı bu çalışma, 30/12/2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

---

Prof. Dr. Mehmet Baha KARAN (Başkan)

---

Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU (Danışman)

---

Prof. Dr. Semra GÜNEY (Üye)

---

Doç. Dr. Nuray TOSUNOĞLU (Üye)

---

Dr. Öğr. Üyesi Esra AYDIN (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

Enstitü Müdürü

## YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan **“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”** kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. <sup>(1)</sup>
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ..... ay ertelenmiştir. <sup>(2)</sup>
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. <sup>(3)</sup>

30/12/2021

**Cansu TANYOLAÇ**

*“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”*

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanın** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanın** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulunun** gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum** tarafından verilir \*. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi** ile **enstitü** veya **fakültenin** uygun görüşü üzerine **üniversite yönetim kurulu** tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir. Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

\* Tez **danışmanın** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.**

## ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

***Cansu TANYOLAÇ***

***Yaşam kaynaklarım olan güzel aileme ♥***

*Melek Babam*

*Prof. Dr. Abdurrahman TANYOLAÇ'a,*

*Canım Annem*

*Prof. Dr. Deniz TANYOLAÇ'a,*

*Biricik Kardeşim*

*Dr. İpek TANYOLAÇ'a...*

## TEŞEKKÜR

Kendisini tanımış olmaktan büyük bir mutluluk duyduğum, doktora sürecimdeki tüm zorlu zamanlarda desteğini ve sevgisini yürekten hissettiğim, akademik danışmanlığın ötesinde hayata dair öğretileriyle de yoluma ışık tutan, güzel söz ve dilekleriyle daima gönlümü ferahlatan, insani hasletlerini kendime örnek aldığım sevgili danışman hocam **Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU**'na,

Kıymetli görüş ve önerileriyle tezimin daha iyi hale gelmesine katkı veren, olumlu yaklaşımları ve güzel enerjileriyle kendimi daima iyi hissetmemi sağlayan değerli tez jürisi hocalarım; sayın **Prof. Dr. Mehmet Baha KARAN**, sayın **Prof. Dr. Semra GÜNEY**, sayın **Doç. Dr. Nuray TOSUNOĞLU** ve sayın **Dr. Öğr. Üyesi Esra AYDIN**'a,

İhtiyaç duyduğumuz her anda seve seve yardımımıza koşan, eğlenceli sohbetleri ve esprileriyle morallerimizi yükselten, sınırsız konuda bilgi sahibi olan sevgili hocam güzel insan **Öğr. Gör. Mustafa KAYA** başta olmak üzere, doktora ders dönemim boyunca kendilerinden ders alma şansına sahip olduğum İşletme Bölümü'nün değerli hocalarına,

Tezimin kontrolü için yardımlarını esirgemeyen, inceliklerle dolu zarif bir ruha sahip sevgili **Dr. Tina SHABSOUGH** ile her daim umut aşıl原因an hoşsohbetiyle yüzümü gülümseten, sevgi dolu kalbinden gelen iyi dileklerini hiçbir zaman eksik etmeyen güzel insan sevgili **Ayşe AKTUNA** başta olmak üzere, doktora sürecinde yollarımızın kesişmiş olmasından ve birlikte zaman geçirmekten mutluluk duyduğum sevgili arkadaşlarıma,

Uzun süredir gözlerimden uzak olduğum halde aklında ve kalbinde olduğumu bildiğim, tüm sıkıntılı zamanlarımda hatrımı soran ve ilgisini esirgemeyen, hassas kalbini yakından tanıdığım sevgili **İnci Özge ÖZTÜRK** başta olmak üzere, kalplerinde yer edindiğimi gördüğüm bütün eski çalışma arkadaşlarıma,

Güzel kalbinden geçen iyi dilekleri yürekten hissettiğim, yoğun zamanlarında bile hatrımı sormayı ihmal etmeyen, zor günlerimde bana dert ortağı olan vefalı öğrencim sevgili **Ulukan YILDIRIM** başta olmak üzere, kendileri ile gönül bağı kurabilmiş olmaktan daima mutluluk duyduğum sevgili öğrencilerime,

Geçirdiğim zor zamanlarda desteğini ve ilgisini hiç eksik etmeyen, sevdiği insanları tüm kalbiyle sahiplenen, tatlı sohbetlerimizde sadece gülüşüyle bile moral veren, hayata ve insanlara dair bilgece tespitleriyle olaylara daha farklı bir bakış açısıyla yaklaşmamı sağlayan, kişiliğine ve onurlu duruşuna her daim hayran olduğum sevgili hocam güzel insan **Dr. Tülay KORKMAZ DEVRANİ**'ye,



Birlikte çalıştığımız uzun yıllar boyunca bana hep çok iyi bir dost ve sırdaş olan, şu an çok uzaklarda da olsa yalnız olmadığımı hissettiren, dertlerimi dinleyen ve elinden gelen bütün desteği vermeye çabalayarak içimi ferahlatan sevgili dostum **Şiva ÇELİK'e**,

Yaşadığım her zorlukta yanımda olduğunu bildiğim, birlikte ağlayıp birlikte güldüğüm, hayatımın tüm aşamalarında bana gönülden ablalık yapan, her konuda beni motive eden, yüreklendirmeleri ve mantıklı yol göstermeleri ile bu tezin tamamlanmasında büyük katkısı olan, hayatın karşıma çıkardığı en güvenilir ve dürüst insanlardan sevgili dostum **Dr. Buket ATALAY'a**,

Kararsızlığa düştüğüm her konuda engin bilgilerine danışabildiğim, pozitif konuşmaları ve güler yüzleriyle hep moral veren sevgili yengem **Müberra SUNGUR** ve sevgili dayım **Mert SUNGUR** ile her zaman yanımda olduklarını hissettiren, daima üzerimize titreyen sevgili eniştem **Prof. Dr. Cafer TOPAÇLI** ve sevgili teyzem **Prof. Dr. Arzu TOPAÇLI** başta olmak üzere, destekleriyle güç veren bütün akraba ve yakınlarıma,

Hayatım boyunca geçirdiğim tüm zorlu ve sancılı süreçlerin sıkıntılarını benimle birlikte göğüsleyen, canından öte canından çok seven, evlatlarını daima kanatları altına alan ve onlar için hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan, sabrına ve hayat mücadelesine hayranlık duyduğum, hakkını asla ödeyemeyeceğim ve kendisine hep minnettar kalacağım, gülüşü ve mutluluğu dünyalara bedel güzel kalpli canım annem **Prof. Dr. Deniz TANYOLAÇ'a**,

Bugüne kadar benim için hem kardeş hem dost hem de can yoldaşı olan, daha güçlü bir insan olmam ve hayatın zorluklarıyla baş edebilmem adına beni daima motive eden, her düştüğümde ayağa kaldırıp elimden sıkı sıkı tutan, mutlu çocukluk anılarımın muzip ortağı, hayattaki en büyük gurur ve mutluluk kaynağım, ruhumun yanında dinlendiği limanım, canımın içi kalbimin neşesi güzel kalpli biricik kardeşim **Dr. İpek TANYOLAÇ'a**,

Kalbine dokunduğu sayısız insanda bıraktığı güzel anılarla bana bu dünyadaki en büyük başarının iyi, dürüst, vicdanlı ve onurlu bir insan olmak olduğunu öğretti, bana benden çok inanıp güvenerek bugünlere getiren, tüm zorlukların üstesinden kızı olmanın verdiği güçle gelmemi sağlayan, yeryüzünde görüp görebileceğim en eşsiz ruha ve sevgi dolu kalbe sahip güzel kalpli melek babam rahmetli **Prof. Dr. Abdurrahman TANYOLAÇ'a**,

ve varlıkları, sevgileri, güzel dilekleri sayesinde enerjimi her daim yükselten, adlarını tek tek sayamadığım bütün sevdiklerim ile insanlığa dair umutlarımı canlı tutan yüreği güzel bütün insanlara, tüm kalbimle samimi bir teşekkürü borç bilirim.

Cansu TANYOLAÇ

## ÖZET

TANYOLAÇ, Cansu. *Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejileri: BİST 100 Firmaları Üzerine Nitel ve Nicel Bir Çalışma*, Doktora Tezi, Ankara, 2022.

Günümüzde iletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, örgütlerin faaliyetlerini gerçekleştirme biçimlerini önemli ölçüde değiştirmektedir. Bilginin her an ulaşılabilir olması ve iletişim araçlarıyla hızla yayılması, örgütlerin rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilme motivasyonlarını arttırmaktadır. Ayrıca ekonomik krizler, afetler ve skandallar gibi olağanüstü durumlar da, örgütleri kurumsal itibarlarını koruma konusunda motive etmektedir. Bu nedenle örgütler de, tıpkı bireyler gibi, çevrelerinde olumlu bir izlenim yaratmak ve sürdürmek adına çeşitli izlenim yönetimi stratejilerine başvurmaktalardır. Örgütlerin bu amaçla kullanmaları en muhtemel araçların ise, kurumsal açıklamalar olduğu görülmektedir. Söz konusu kurumsal açıklamalar içerisinde, firmaların faaliyet raporlarında yazdıkları yönetici mektupları, uzun yıllardır çalışmalara izlenim yönetimi aracı olarak konu edilmektedir. Literatürdeki çalışmalardan hareketle, bu çalışmada, örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejilerinin yönetici mektupları kapsamında değerlendirilmesi ve örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde belirleyici olan değişkenlerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla, hisse senetleri Borsa İstanbul'da (BİST) düzenli işlem gören, piyasa ve işlem hacmi açısından ilk yüzde yer alan firmaların yönetici mektupları temin edilmiştir. Çalışmanın nitel analiz bölümünde, ilgili firmaların 2009-2019 yılları arasında paylaştıkları yönetici mektupları, içerik analizi yöntemi ile incelenmiş ve mektupların olumlu sözcük oranları hesaplatılmıştır. Daha sonra, çalışmanın nicel analiz kısmında, literatürde örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile sıklıkla ilişkili bulunan değişkenlere ait veriler de toplanarak bir model geliştirilmiştir. Bu kapsamda, lojistik regresyon analizi yöntemi ile dört farklı bağımlı değişkenle dört ayrı model oluşturulmuş ve örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini en iyi açıklayan model belirlenmiştir. Çalışmanın sonucunda; firmaya, yönetim kurulu yapısına ve metne ilişkin özellikler ile yönetici mektuplarının olumlu sözcük

oranları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu durum, Türkiye’de faaliyet gösteren firmaların, paydaşlarına sunmak üzere hazırladıkları kurumsal açıklamalarında izlenim yönetimi stratejilerine başvurduklarını ortaya koymaktadır. Çalışmanın; örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini ele alması, geniş bir örnekleme sahip olması, hem nitel hem de nicel yöntemlerden faydalanması bakımından önem taşıdığı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca Türkiye’de, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri kapsamında yönetici mektuplarını inceleyerek model önerisinde bulunan herhangi bir çalışmaya rastlanmadığından, bu çalışmanın bir Türkiye örneği teşkil etmesi beklenmektedir.

### **Anahtar Sözcükler**

*İzlenim Yönetimi Stratejileri, Kurumsal Açıklamalar, Yıllık Faaliyet Raporları, Yönetici Mektupları, İçerik Analizi, Lojistik Regresyon Analizi, BİST 100*

## ABSTRACT

TANYOLAÇ, Cansu. *Organizational Impression Management Strategies: A Qualitative and Quantitative Study on BIST 100 Companies*, Ph.D. Dissertation, Ankara, 2022.

The advancement in communication and information technology nowadays is changing the way organizations carry out their activities. The greater availability and access to information and its widespread through various communication channels increase organizations' motivation to survive in the competitive environment. Moreover, extraordinary circumstances such as economic crises, disasters, and scandals also motivate organizations to protect their corporate reputation. For this reason, similar to individuals, organizations also engage in various impression management strategies to establish and maintain a positive impression in their business environment. Corporate disclosures are considered one of the most probably used tools for organizational impression management. Among these corporate disclosures, chairman letters found in firms' annual reports have been studied as an impression management tool for many years. In light of previous studies, this study aims to examine the organizational impression management strategies within the scope of the chairman letters and reveal the determinative variables on these implemented strategies. For this purpose, the chairman letters of companies that possess regularly traded stocks in Borsa İstanbul (BIST) and take place in the top one hundred according to the market and trading volume were obtained. In the qualitative analysis section of the study, the chairman letters shared between the years 2009 and 2019 were examined using content analysis, and the positive word ratios of these letters were calculated. Afterward, in the quantitative analysis section of the study, a model was developed by collecting data on variables that are most frequently associated with the organizational impression management strategies in the literature. In this context, four different models with four dependent variables were built using logistic regression analysis, and the model that best explains organizational impression management strategies was determined. The result of this study showed a significant relationship between the characteristics of the company, the

structure of the board of directors, the text, and the positive word ratios in the chairman letters. This finding indicates that companies in Turkey engage in impression management strategies through their corporate disclosures, which they prepare to present to their stakeholders. This study is believed to be of vital importance and will contribute to the literature in terms of addressing the organizational impression management strategies, having a large sample, and using both qualitative and quantitative methods. Moreover, it is expected that this study will constitute an example of Turkey since no other studies offer a model examining the chairman letters within the scope of the organizational impression management strategies.

**Keywords**

*Impression Management Strategies, Corporate Disclosures, Annual Reports, Chairman Letters, Content Analysis, Logistic Regression Analysis, BIST 100*

## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY .....	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI .....	ii
ETİK BEYAN .....	iii
ADAMA SAYFASI .....	iv
TEŞEKKÜR .....	v
ÖZET .....	vii
ABSTRACT .....	ix
İÇİNDEKİLER .....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ .....	xiv
TABLolar DİZİNİ .....	xv
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xvii
GİRİŞ .....	1
<b>1. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1. İZLENİM YÖNETİMİ KAVRAMI</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2. İZLENİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2.1. Birey Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerine İlişkin Sınıflandırmalar</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2.2. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejileri</b> .....	<b>14</b>
1.2.2.1. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerinin Teorik Alt Yapısı .....	16
1.2.2.1.1. Ekonomik Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri .....	18
1.2.2.1.2. Psikolojik Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri .....	20
1.2.2.1.3. Sosyolojik Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri .....	23
1.2.2.1.4. Eleştirel Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri .....	24
1.2.2.2. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerinde Kullanılan Kurumsal Açıklama Çeşitleri .....	25

1.2.2.2.1. Yıllık Raporlar ve Yönetici Mektupları .....	26
1.2.2.2.2. Kurumsal Web Sayfaları ve Medya .....	33
1.2.2.2.3. Sürdürülebilirlik Raporları ve Diğer Kurumsal Açıklamalar .....	35
1.2.2.3. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerinde Faydalanılan Yöntemler .....	37
1.2.2.3.1. Tematik Manipülasyon .....	38
1.2.2.3.2. Dilbilimsel Manipülasyon.....	42
1.2.2.3.3. Okuma Kolaylığı Manipülasyonu.....	43
1.2.2.3.4. Görsel ve Yapısal Manipülasyon.....	48
1.2.2.3.5. Performans Karşılaştırmaları .....	51
1.2.2.3.6. Sonuçları Seçici Olarak Sunma .....	51
1.2.2.3.7. Performansa Yükleme .....	54
1.2.2.4. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejileri ile İlişkili Değişkenler ve Hipotez Geliştirme .....	55
1.2.2.4.1. Firmaya İlişkin Özellikler .....	56
1.2.2.4.2. Yönetim Kurulu Yapısına ve Yöneticilere İlişkin Özellikler.....	59
1.2.2.4.3. Metne İlişkin Özellikler .....	62
<b>2. BÖLÜM: UYGULAMA.....</b>	<b>66</b>
<b>2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....</b>	<b>66</b>
<b>2.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....</b>	<b>66</b>
<b>2.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....</b>	<b>67</b>
<b>2.4. ARAŞTIRMADA YER ALAN VERİLER.....</b>	<b>70</b>
<b>2.4.1. Nitel Verinin Hazırlanması ve Düzenlenmesi .....</b>	<b>71</b>
<b>2.4.2. Nicel Verinin Hazırlanması ve Düzenlenmesi .....</b>	<b>73</b>
2.4.2.1. Aktif Kârlılık Oranı .....	73
2.4.2.2. Yönetim Kurulu Üye Sayısı .....	74
2.4.2.3. Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı .....	74
2.4.2.4. Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı .....	75

2.4.2.5. Sayısal Terim Oranı .....	75
2.4.2.6. Sektör .....	76
2.4.2.7. Firma Büyüklüğü .....	76
2.4.2.8. Mektup Uzunluğu .....	77
<b>2.5. ARAŞTIRMADA KULLANILAN YÖNTEMLER .....</b>	<b>77</b>
<b>2.5.1. İçerik Analizi ve Uygulama Adımları .....</b>	<b>78</b>
2.5.1.1. Kullanılan İçerik Analizi Programına İlişkin Bilgiler .....	80
<b>2.5.2. Lojistik Regresyon Analizi ve Uygulama Adımları .....</b>	<b>87</b>
2.5.2.1. Lojistik Regresyonla İlgili Temel Kavramlar .....	89
2.5.2.2. Lojistik Regresyon Analizinin Uygunluğunun Test Edilmesi.....	92
<b>2.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI .....</b>	<b>96</b>
<b>2.6.1. Birinci Modele Ait Bulgular (İyimserlik Oranı) .....</b>	<b>96</b>
<b>2.6.2. İkinci Modele Ait Bulgular (Övgü Oranı) .....</b>	<b>100</b>
<b>2.6.3. Üçüncü Modele Ait Bulgular (Memnuniyet Oranı).....</b>	<b>105</b>
<b>2.6.4. Dördüncü Modele Ait Bulgular (İlham Oranı) .....</b>	<b>109</b>
<b>2.6.5. Alternatif Modellere İlişkin Genel Değerlendirmeler .....</b>	<b>113</b>
<b>2.6.6. Yönetici Mektuplarının Sektörlere Göre Analizine Ait Bulgular .....</b>	<b>114</b>
2.6.6.1. Mali ve Finansal Kuruluşların Yönetici Mektuplarının Analizine Ait Bulgular .....	114
2.6.6.2. Diğer Kuruluşların Yönetici Mektuplarının Analizine Ait Bulgular .....	119
<b>SONUÇ VE TARTIŞMA.....</b>	<b>124</b>
<b>TAVSİYE VE ÖNERİLER .....</b>	<b>134</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>136</b>
<b>EK 1. ORJİNALLİK RAPORU .....</b>	<b>168</b>
<b>EK 2. ETİK KOMİSYON MUAFİYET FORMU .....</b>	<b>170</b>



## KISALTMALAR DİZİNİ

**akt.** : Aktaran

**BİST:** Borsa İstanbul

**çev.:** Çeviren

**df:** Serbestlik Derecesi (Degrees of Freedom)

**FASB:** Finansal Muhasebe Standartları Kurulu (Financial Accounting Standards Board)

**IASB:** Uluslararası Muhasebe Standartları Kurumu (International Accounting Standards Board)

**IFRS:** Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (International Financial Reporting Standards)

**İMKB:** İstanbul Menkul Kıymetler Borsası

**KAP:** Kamuyu Aydınlatma Platformu

**KGK:** Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu

**KSS:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk

**In:** Doğal Logaritma (Natural Logarithm)

**ML:** En Çok Olabilirlik (Maximum Likelihood)

**OLS:** En Küçük Kareler (Ordinary Least Squares)

**OR:** Odds Oranı (Odds Ratio)

**ROA:** Aktif Kârlılık Oranı (Return on Asset)

**SE:** Standart Hata (Standard Error)

**SEC:** Amerika Birleşik Devletleri Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (U.S. Securities and Exchange Commission)

**TFRS:** Türkiye Finansal Raporlama Standartları

**TMS:** Türkiye Muhasebe Standartları

## TABLOLAR DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> İzlenim Yönetimi Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlar.....	10
<b>Tablo 2.</b> İzlenim Yönetimi Davranış ve Tanımları .....	12
<b>Tablo 3.</b> Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerine İlişkin Çeşitli Bakış Açıları .....	17
<b>Tablo 4.</b> Yönetici Mektuplarında Yer Alan Ortak Temalar .....	41
<b>Tablo 5.</b> Flesch Endeksine Göre Okuma Kolaylığı Değerlendirmesi.....	45
<b>Tablo 6.</b> Fog Endeksine Göre Metin Kategorileri .....	46
<b>Tablo 7.</b> Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlarında Görsel Retoriğe Dayalı İzlenim Yönetimi Stratejileri.....	50
<b>Tablo 8.</b> Örgütlerin Nedensellik Yüklemelerine İlişkin Sınıflandırma .....	55
<b>Tablo 9.</b> Örneklemde Yer Alan Mektupların Ait Olduğu Firmalara İlişkin Bilgiler .....	68
<b>Tablo 10.</b> Araştırma Modelini Oluşturması Planlanan Değişkenlere İlişkin Bilgiler .....	71
<b>Tablo 11.</b> Lojistik Regresyon Analizi ve Standart Regresyon Analizi Arasındaki Temel Benzerlik ve Farklılıklar .....	88
<b>Tablo 12.</b> Lojistik Regresyon Analizinde Hesaplanan Değerlerin Standart Regresyon Analizindeki Karşılıkları.....	92
<b>Tablo 13.</b> Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları .....	94
<b>Tablo 14.</b> Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Detaylı Bilgiler .....	95
<b>Tablo 15.</b> Değişkenlere İlişkin Betimleyici İstatistik Bilgileri.....	96
<b>Tablo 16.</b> Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 1).....	96
<b>Tablo 17.</b> Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 1) .....	97
<b>Tablo 18.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 1) .....	97
<b>Tablo 19.</b> Model Özeti (Model 1) .....	98
<b>Tablo 20.</b> Sınıflandırma Tablosu (Model 1).....	98
<b>Tablo 21.</b> Denklemde Yer Alan Değişkenler (Model 1) .....	99
<b>Tablo 22.</b> Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 2).....	101
<b>Tablo 23.</b> Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 2) .....	101
<b>Tablo 24.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 2) .....	101
<b>Tablo 25.</b> Model Özeti (Model 2) .....	102
<b>Tablo 26.</b> Sınıflandırma Tablosu (Model 2).....	102
<b>Tablo 27.</b> Denklemde Yer Alan Değişkenler (Model 2) .....	103
<b>Tablo 28.</b> Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 3).....	105
<b>Tablo 29.</b> Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 3) .....	105

<b>Tablo 30.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 3) .....	106
<b>Tablo 31.</b> Model Özeti (Model 3) .....	106
<b>Tablo 32.</b> Sınıflandırma Tablosu (Model 3).....	107
<b>Tablo 33.</b> Denklemdede Yer Alan Değişkenler (Model 3) .....	107
<b>Tablo 34.</b> Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 4).....	109
<b>Tablo 35.</b> Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 4) .....	109
<b>Tablo 36.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 4) .....	110
<b>Tablo 37.</b> Model Özeti (Model 4) .....	110
<b>Tablo 38.</b> Sınıflandırma Tablosu (Model 4).....	111
<b>Tablo 39.</b> Denklemdede Yer Alan Değişkenler (Model 4) .....	111
<b>Tablo 40.</b> Alternatif Modellerin Bulgularına İlişkin Karşılaştırma .....	113
<b>Tablo 41.</b> Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Mali ve Finansal Kuruluşlar) .....	115
<b>Tablo 42.</b> Hosmer ve Lemeshow Testi (Mali ve Finansal Kuruluşlar).....	115
<b>Tablo 43.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Mali ve Finansal Kuruluşlar)...	115
<b>Tablo 44.</b> Model Özeti (Mali ve Finansal Kuruluşlar) .....	116
<b>Tablo 45.</b> Sınıflandırma Tablosu (Mali ve Finansal Kuruluşlar).....	117
<b>Tablo 46.</b> Denklemdede Yer Alan Değişkenler (Mali ve Finansal Kuruluşlar) .....	117
<b>Tablo 47.</b> Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Diğer Kuruluşlar) .....	119
<b>Tablo 48.</b> Hosmer ve Lemeshow Testi (Diğer Kuruluşlar).....	119
<b>Tablo 49.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Diğer Kuruluşlar).....	120
<b>Tablo 50.</b> Model Özeti (Diğer Kuruluşlar) .....	120
<b>Tablo 51.</b> Sınıflandırma Tablosu (Diğer Kuruluşlar).....	121
<b>Tablo 52.</b> Denklemdede Yer Alan Değişkenler (Diğer Kuruluşlar) .....	121

## ŞEKİLLER DİZİNİ

<b>Şekil 1.</b> İzlenim Yönetimi Süreci .....	9
<b>Şekil 2.</b> Örgütlere Ait İzlenimlerin Gelişme Süreci.....	15
<b>Şekil 3.</b> Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Süreci.....	16
<b>Şekil 4.</b> Kurumsal Açıklamalarda Faydalanılan İzlenim Yönetimi Yöntemleri .....	38
<b>Şekil 5.</b> Yıllara Göre Yönetici Mektubu Sayıları .....	72
<b>Şekil 6.</b> İçerik Analizi Aşamaları .....	79

## GİRİŞ

İzlenim yönetimi stratejileri, en genel tanımıyla, başkalarının gözünde oluşturulan izlenimleri kontrol etmek amacıyla gerçekleştirilen eylemleri ifade etmektedir. İlk olarak Goffman tarafından ele alınan ve yıllar içerisinde çeşitli sınıflandırmalar kapsamında değerlendirilen izlenim yönetimi stratejilerinin, literatürde genel olarak kişilik özellikleri, demografik özellikler ve örgütsel davranış literatüründe yer alan değişkenler ile birlikte çalışıldığı görülmektedir (Bolino ve Turnley, 2003; Hart vd., 2017; Zivnuska vd., 2004). Bunun yanı sıra, izlenim yönetimi stratejilerinin gerek işe alım esnasında gerekse örgüt içerisindeki performans değerlendirme sürecinde etkili olarak kullanıldığı göze çarpmaktadır (Bolino vd., 2016). Tüm bu çalışmaların ortak noktası, izlenim yönetimi stratejilerini “birey” düzeyinde ele almış olmalarıdır. Ancak sadece bireyler değil, aynı zamanda örgütler de izleyicilerinin gözündeki itibarlarını ve etkileyciliklerini sürdürüp arttırmaya çabalayan sosyal aktörlerdir (Highhouse vd., 2009, s. 1483). Dolayısıyla, “örgüt” düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin; hangi şekilde gerçekleştiğinin, belirleyicilerinin ve muhtemel etkilerinin derinlemesine anlaşılması, hem örgütler hem de paydaşları açısından büyük önem arz etmektedir.

Ekonomik açıdan yatırımcılar örgütün en önemli paydaşları olarak gözüktükse de, örgütün sorumlu olduğu ve kendilerinden çeşitli çıkar ve beklentileri olan pek çok iç ve dış paydaşları bulunmaktadır. Örgütün paydaşları çalışanlardan rakiplere, ticari ortaklardan kredi verenlere kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır (Yuthas vd., 2002, s. 142). Teknolojik ilerlemelerdeki hızlanma ve buna paralel olarak yoğunlaşan örgütler arası rekabet ise, günümüzde örgütlere başta dış paydaşlarına karşı olmak üzere, örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejilerini uygulamak için yeterli motivasyonu sağlamaktadır. Bu noktada da, örgütün paydaşlarıyla kurduğu iletişimin izlenim yönetimi açısından önem kazandığı görülmektedir. Örgütlerin stratejik karar süreçlerinde iç ve dış aktörlerle olan açık etkileşiminin, örgüt stratejisinin anlaşılmasında ve örgüt stratejisine duyulan bağlılıkta da önemi oldukça fazla bulunmaktadır (Gegenhuber ve Dobush, 2017).

Örgütlerin izlenim yönetimi amacıyla kullanılmaları en muhtemel araç ise, özellikle firmanın performans durumunu paydaşlarına iletmeyi amaçlayan kurumsal açıklamalar veya raporlardır (Vaz vd., 2016, s. 577).

Kurumsal açıklamalar arasında, yıllık raporların içerisinde paylaşılan yönetici mektupları, izlenim yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirmek için örgütler tarafından en çok kullanılan iletişim araçlarıdır. Yıllık raporların içinde yer alan yönetici mektupları, genellikle firmanın finansal performansının özetlenmesi ve yorumlanması amacıyla kullanılmaktadır (Yan vd., 2019, s. 466). Yönetici mektuplarında, firmanın ekonomik ve sektöre özgü faktörler hakkında yorumlarını içeren sayısal olmayan bilgilere ilaveten; firmanın mevcut faaliyetlerini, gelecekteki stratejilerini, politikalarını ve diğer pek çok önemli bilgiyi de görmek mümkün olmaktadır (Smith ve Taffler, 1995, s.1195; Amernic vd., 2010, s. 27; Abrahamson ve Amir, 1996, s. 1158). Bu nedenle, yönetici mektuplarının önceleri nicel veri kadar üzerinde durulmayan nitel kısmının giderek değer kazandığı görülmektedir. Sadece sayısal veri üzerine yoğunlaşan muhasebe araştırmaları da son otuz yıl içerisinde giderek yön değiştirmiş; muhasebe raporlarında, haber bildirimlerinde ve denetim raporlarında çoğunlukla ihmal edilen sözlü verinin analizinin gerekliliği fark edilmiştir (Frazier vd., 1984).

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile ilişkili olan çalışmaların bir kısmının (Talbot ve Boiral, 2015; Geppert ve Lawrence, 2008; Craig ve Brennan, 2012; Campbell ve Beck, 2004) kurumsal itibar değişkenine de odaklandığı görülmektedir. Kurumsal itibarın izlenim yönetimi stratejileri dâhilinde ele alınmasının nedeni olarak, büyük örgütlerin bile kazanmak için yıllarını harcadıkları itibarın bir anda kaybedilebilmesi ve dış paydaşların örgütleri itibarlarına göre değerlendirmeleri gösterilebilmektedir (Tran vd., 2015). Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri, kurumsal itibarı ve imajı oluşturmanın ve korumanın haricinde; kötü finansal performans dönemlerinde, kurumsal skandallarda, doğal afetlerde ve örgütsel yeniden yapılanma gibi kriz ve değişim zamanlarında, örgütün meşruiyetini korumasında da önemli rol oynamaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 9).

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini konu alan güncel çalışmalara bakıldığında, firmaların özellikle kriz ve olağanüstü birtakım durumlarda izlenim yönetimi stratejilerine sıkça başvurduğu görülmektedir. Örneğin; García-Sánchez ve diğerleri (2021) çalışmalarında, COVID-19 krizinde yaşanan zorlukların, yöneticilerin paydaşlarıyla olan iletişimini önemli ölçüde etkilediğini ve yönetici açıklamalarını biçimlendirdiğini ortaya koymuşlardır. Viana ve Lourenço (2020) ise çalışmalarında, COVID-19 pandemi döneminde lüks mal satan firmaların yönetici mektupları ile faaliyet raporlarını inceleyerek, bu firmaların tamamının çeşitli izlenim yönetimi stratejilerine başvurduklarını gözlemlemiştir. Çalışmanın sonucunda, firmaların hem pandeminin olumsuz etkilerini minimize etmek hem de pandemiyle ilgili olumlu kurumsal yönlerini vurgulamak amacıyla izlenim yönetimi stratejilerine başvurdukları görülmüştür. Benzer şekilde Im ve diğerleri (2021), COVID-19 pandemi döneminde konaklama sektöründe yer alan firmaların kurumsal açıklamalarını analiz etmişlerdir. Çalışmanın sonucunda, söz konusu firmaların çeşitli izlenim yönetimi stratejilerine başvurarak kriz dönemini yönettikleri tespit edilmiştir.

COVID-19 pandemisi haricinde, diğer olağanüstü dönemler ve kriz zamanlarında da firmaların gerçekleştirdiği izlenim yönetimi stratejilerini inceleyen güncel çalışmalar mevcuttur. Stratulat (2019) çalışmasında, emisyon skandalından önce ve skandalı izleyen iki yılda Volkswagen firmasının yıllık raporlarını inceleyerek, raporlamalarda herhangi bir farklılık olup olmadığını ve firmanın skandal hakkında nasıl bir açıklama yaptığını değerlendirmiştir. Çalışmanın sonucunda, Volkswagen firmasının yıllık raporları aracılığıyla çeşitli izlenim yönetimi stratejilerine başvurduğu ortaya konmuştur. Literatürde bu çalışmalara ek olarak, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile finansal performans durumu (McConnell vd.,1986; Smith ve Taffler, 2000; Boo ve Simnett, 2002) başta olmak üzere, yönetim yapısı ile ilgili (Melloni vd., 2016; Al-Sayani vd., 2020) ve metne ilişkin birtakım özelliklerin (Moreno vd., 2019; Cen ve Cai, 2013) ilişkisini çeşitli yöntemlerle inceleyen daha birçok çalışma bulunmaktadır.

Örgütlerin izlenim yönetimi stratejilerini, yıllık raporlar ve yönetici mektupları üzerinden, genellikle birtakım yöntemlerden yararlanmak suretiyle gerçekleştirdikleri görülmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007; Brennan vd., 2009; Brennan ve Merkl-Davies, 2013, Merkl-Davies ve Brennan, 2011). Genel itibarıyla örgütlerin; olumlu ve olumsuz kelime veya temaları metinlerde bilinçli olarak kullandıkları (Melloni vd., 2016), metnin dilbilimsel özelliklerinden yararlanarak mesajlarını hazırladıkları (Thomas, 1997; Jameson, 2000; Hussain vd., 2020), metnin okuma kolaylığına dikkat ettikleri (Jaworska ve Bucior, 2020), metne ilişkin görsel ve yapısal birtakım düzenlemeler yaptıkları (Merkl-Davies ve Brennan, 2007; Jaworska ve Bucior, 2020), performans karşılaştırması yaparlarken belirli ölçütleri esas aldıkları (Merkl-Davies ve Brennan, 2007), finansal sonuçlarını sunarlarken seçici davrandıkları (Brennan vd., 2009) ve olumlu-olumsuz örgütsel sonuçları açıklarlarken belirli yolları izledikleri (Merkl-Davies ve Brennan, 2011) gözlemlenmektedir. Yapılan bu çalışmalarda, söz konusu yöntemlerin tamamının okuyucuların firma hakkında olumlu izlenimlere sahip olmasını sağlamak amacıyla bilinçli olarak uygulandığı varsayılmaktadır.

Literatürde yer alan tüm bu çalışmalar ışığında, bu çalışmada, örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejilerinin, firmaların faaliyet raporlarında bulunan yönetici mektupları kapsamında değerlendirilmesi ve örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde belirleyici olan değişkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, hisse senetleri Borsa İstanbul'da (BİST) düzenli işlem gören, piyasa ve işlem hacmi açısından ilk yüzde yer alan firmaların 2009-2019 yılları arasında paylaştıkları faaliyet raporlarında yer alan yönetici mektupları araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Örneklemini oluşturan yönetici mektupları ilk olarak içerik analizine tabi tutulmuş ve mektupların olumlu sözcük oranları hesaplatılmıştır. Daha sonra, literatürde örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile sıklıkla ilişkili bulunan değişkenlere ait veriler de toplanarak, lojistik regresyon analizi aracılığıyla bir model geliştirilmiştir. Bu kapsamda, dört farklı bağımlı değişkenle dört ayrı model oluşturulmuş ve örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini en iyi açıklayan modele ulaşılmaya çalışılmıştır.



Bu çalışmanın; örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini ele alması, hisse senetleri 2009-2019 yılları boyunca BİST 100’de düzenli işlem gören firmalara ait yönetici mektuplarından oluşan geniş bir örnekleme sahip olması, yöntem olarak hem nitel hem de nicel yöntemlerden faydalanması bakımından önem taşıdığı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca Türkiye’de, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri kapsamında yönetici mektuplarını inceleyerek model önerisinde bulunan herhangi bir çalışmaya rastlanmadığından, bu çalışmanın bir Türkiye örneği teşkil etmesi beklenmektedir. Bununla birlikte çalışmanın, Türk ve yabancı yatırımcıların ilgi odağında bulunan BİST 100 firmaları başta olmak üzere, halka açık tüm firmalara örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejileri hakkında aydınlatıcı bilgiler ve önemli tavsiyeler sunması planlanmaktadır.

Çalışma, “Kavramsal Çerçeve” ve “Uygulama” olmak üzere iki ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümü olan “Kavramsal Çerçeve” bölümünde; izlenim yönetimi kavramının tarihsel gelişimi ve birey düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerine ilişkin sınıflandırmalar hakkında genel bir bilgi verildikten sonra, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri detaylı olarak anlatılmıştır. Bu kapsamda ilk olarak, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin gerçekleştirilme süreci ve teorik alt yapısı ele alınmıştır. Daha sonra, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinde kullanılan kurumsal açıklama türleri ve faydalanılan yöntemler derinlemesine açıklanmıştır. Son kısımda ise, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile ilişkili olan ve literatürde üzerinde sıklıkla çalışılan değişkenlere yer verilmiş ve araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümü olan “Uygulama” bölümünde ise; araştırmanın amacı, önemi, hipotezleri ve örnekleme belirtilmiş, devamında araştırmada kullanılan veri ve yöntemlere ilişkin bilgiler kapsamlı olarak açıklanmıştır. Daha sonra, araştırmanın hipotezlerinin test edilmesi amacıyla uygulanan analizlerden elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Ayrıca bu bölümde, çalışmanın alternatif modelleri arasında karşılaştırma yapılarak, modeldeki değişkenlerin açıklama oranı ve modelin doğru sınıflandırma oranı en yüksek olan model belirlenmiştir.

Sonuç ve Tartışma bölümünde ise, Uygulama bölümünde elde edilen bulgular literatürde yer alan benzer çalışmaların bulgularıyla karşılaştırılarak detaylı olarak tartışılmış ve araştırmanın sınırlılıkları ortaya konulmuştur. Sonuç ve Tartışma bölümünün bitiminde, yöneticiler için tavsiyelere ve gelecek çalışmalar için önerilere de yer verilmiştir.

## 1. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, izlenim yönetimi kavramının tarihsel gelişimi ve birey düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerine ilişkin sınıflandırmalar hakkında genel bir bilgi verildikten sonra, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri detaylı olarak anlatılmıştır. Bu kapsamda ilk olarak, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin gerçekleştirilme süreci ve teorik alt yapısı ele alınmıştır. Daha sonra, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinde kullanılan kurumsal açıklama türleri ve faydalanılan yöntemler açıklanmıştır. Son kısımda ise, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile ilişkili olan ve literatürde üzerinde sıklıkla çalışılan değişkenlere yer verilmiş ve araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir.

### 1.1. İZLENİM YÖNETİMİ KAVRAMI

En genel tanımıyla, başkalarının gözünde oluşturulan izlenimleri kontrol etme sürecini ifade eden izlenim yönetimi, sosyal hayatı açıklamak için tiyatral ve dramaturjik bir metafor sunmaktadır. Bu metafora göre; insanlar, sosyal hayat içerisinde çeşitli roller alabilen ve izleyenlerinin manevi, sosyal ve finansal desteğini alabilmek için onları memnun edecek davranışlar sergilemeye çalışan aktörlerdir. Genellikle bir takımın parçası olarak hareket eden bu aktörler, günlük rutinlerinde karşılaştıkları kişilerin önünde bir tür oyun oynamak için arka sahnedeki rollerine hazırlanmaktadır. Sosyal aktörler, izleyenlerin gözlerindeki imajları ile ilgili kaygı taşıdıklarından, izleyenlerine kötü görünmemek adına türlü izlenim yönetimi stratejilerine başvurabilmektelerdir (Giacalone ve Rosenfeld, 2013, s. 2; Pettit, 2011, s. 2; Fine ve Manning, 2003, s. 45).

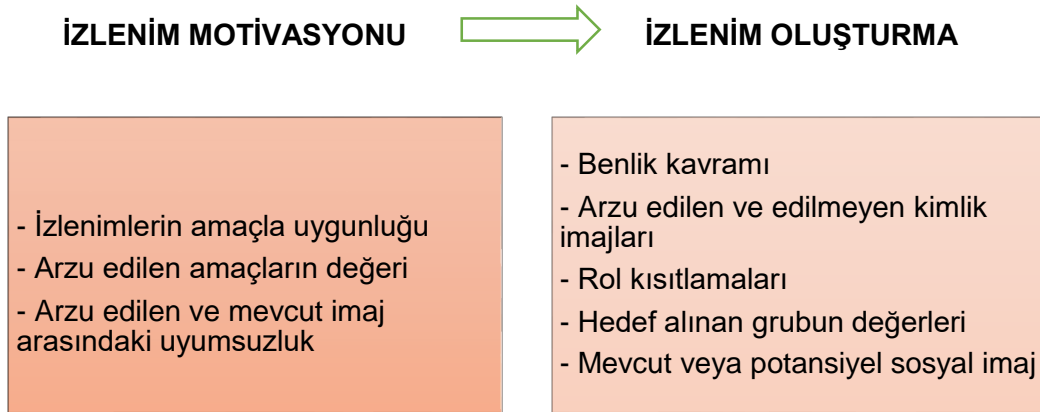
İzlenim yönetiminin tarihçesine bakıldığında, neredeyse 1950'lerin sonuna kadar sosyal bilimciler tarafından üzerinde durulan bir kavram olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte her ne kadar temelleri 1950'li yıllarda atılsa da, izlenim yönetiminin deneysel çalışmalarla test edilebilir hipotezlere dökülmesi 1980'li yılları bulmuştur (Tedeschi ve Riess, 1981, s. 3). İzlenim yönetimi, ilk olarak

Goffman tarafından 1952 yılında detaylı biçimde ele alınmış, Goffman'ın 1959 yılında yazdığı "*The Presentation of Self in Everyday*" (*Günlük Yaşamda Benliğin Sunumu*) eseri ise, izlenim yönetimi üzerine daha derinlemesine araştırmalar yapılmasının başlangıcını oluşturmuştur. Goffman, söz konusu eserinde eylemlerin; 'performanslar', 'takımlar', 'bölgeler ve bölgesel davranışlar, 'ayrık roller', 'karakter-dışı iletişim' ve 'izlenim denetimi sanatı' olmak üzere altı dramaturjik temadan oluştuğunu vurgulamıştır. Günlük yaşamı tıpkı bir tiyatro oyununa benzeten Goffman, sahneyi yapmacık ancak profesyonel performanslar sunulan bir yer olarak tanımlamış, günlük hayatın ise genellikle daha gerçek ve prova edilmeden sunulan performansları içerdiğini öne sürmüştür (Hülür, 2017, s. 158). Goffman (1959) bahsi geçen eserinde, çok önemsiz ve masum gözükken eylemlerin bile birey hakkında olumlu izlenim yaratmak amacıyla yapılabileceğinin de altını çizmiştir. Dolayısıyla, izlenim yönetiminin hedef odaklı bir davranış olduğu ortaya konulmuştur (Bozeman ve Kacmar, 1997, s. 9). Goffman, 1959 yılında yazdığı bu eserinde, izlenim yönetiminin yapısal özelliklerine dair birtakım açıklamalar getirirse de, bireylerin izlenim yönetimini hangi motivasyonla gerçekleştirdikleri konusunda yine cevaplanamamış sorular bırakmıştır.

Goffman, izlenim yönetimi stratejileri ve izlenim yönetiminin yapısal yönleri üzerinde dururken, sosyal değişim teorisyenleri de motivasyon boyutunu öne çıkarmışlardır. İlerleyen yıllarda, deneysel sosyal psikologların yaptığı çalışmalarda motivelerin üzerinde durulmuş, özellikle onaylanma isteğinin izlenim yönetimi davranışları altında yatan temel neden olduğu düşünülmüştür. Jones'un (1964) *Ingratiation (Kendini Sevdirme)* modeli ise, tüm bu çalışmaları birlikte açıklayarak, sonraki çalışmalara yön gösteren kapsamlı bir teori ortaya koymuştur. Bu modele göre birey, başkalarından sağlayacağı değerli birtakım kaynakların, potansiyel bir zarardan korunmanın veya pozitif özsaygının isteği ile izlenim yönetimi için motive olabilmektedir. Ayrıca modelde, başkaları tarafından onaylanma isteğinin de bu amaçların her biri için aracılık rolünü gerçekleştirdiği varsayılmaktadır. 1970'li yıllarda yapılan çalışmalarda da, Jones'un modelinin

varsayımlarının desteklenip geliştirildiği görülmektedir (Schneider, 1981, ss. 23-24).

1990 yılında Leary ve Kowalski'nin oluşturdukları model ile birlikte izlenim yönetimi sürecine açıklık getirilmiştir (Şekil 1). Modelde, bireylerin izlenim yönetimi için motive oldukları tüm koşullar irdelenmiş, daha sonra motivasyonlarını eyleme dönüştürme biçimleri üzerinde durulmuştur. Ayrıca bu modelde, bireylerin izlenim yönetimi için motive olduklarında bunu her zaman eyleme geçirmediklerinin ya da eyleme geçirme şekillerinde farklılıklar olduğunun altı çizilmiştir. Bu çalışmanın devamında, 1990'lı yıllar boyunca izlenim yönetimini açıklamaya yönelik pek çok benzer çalışmanın yapıldığı görülmektedir. 1997 yılında ise, Bozeman ve Kacmar izlenim yönetimi sürecini diğer modellerden daha farklı şekilde sibernetik bir modelle açıklamışlardır. Sibernetik modelde, izlenim yönetimini gerçekleştirecek aktöre ait davranışların bilinçli veya otomatik olarak harekete geçebileceği üzerinde durulmuştur. Söz konusu model, rutin durumlar karşısında ve tanıdık hedeflerin yanında aktörün önceki bilgilerinden yararlandığını ifade etmekte, bunun yanı sıra hedeften alınan geribildirimlerin aktörün zihinsel değerlendirme sürecindeki etkisine de dikkat çekmektedir.



**Şekil 1.** İzlenim Yönetimi Süreci

Kaynak: Leary ve Kowalski, 1990, s. 36.

Yıllar içerisinde izlenim yönetimi ile ilgili yapılan çalışmaların ortaya koyduğu bulgulardan hareketle, izlenim yönetimi kavramı için çeşitli tanımların yapıldığı

görülmektedir. Söz konusu tanımlar içerisinde, literatürde en sık atıf yapılanlar Tablo 1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1. İzlenim Yönetimi Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlar**

<b>İzlenim Yönetimi Tanımı</b>	<b>Yazar, Yılı</b>
İnsanların günlük çalışma zamanlarında kendilerini sunuş şekillerine ve bu sunuşları sırasında başkalarına ne yaptıklarına odaklanmaları, ayrıca nasıl bir izlenim oluşturduklarını kontrol etmeleridir.	Goffman, 1959
Gerçek veya hayal edilen sosyal etkileşimlerde yansıtılan görüntüleri kontrol etmeye yönelik bilinçli veya bilinçsiz bir girişimdir.	Schlenker, 1980
Bir kişinin, başkaları tarafından o kişide oluşturulan izlenimleri kontrol etme veya manipüle etme amacı taşıyan herhangi bir davranışdır.	Tedeschi ve Riess, 1981
Bir kişinin (aktör) başka bir kişi (hedef) tarafından oluşturulan algıları etkileme girişimidir.	Schneider, 1981
Bireylerin başkalarının gözlerinde oluşturdukları izlenimleri kontrol etme sürecidir.	Leary ve Kowalski, 1990

Kaynak: Browning vd., 2010, s. 67; Bozeman ve Kacmar, 1997, s. 9; Tedeschi ve Riess, 1981, s. 3; Schneider, 1981, s. 25; Leary ve Kowalski, 1990, s. 34.

## **1.2. İZLENİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ**

İzlenim yönetimi stratejileri; birey düzeyinde ve örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri olarak iki ayrı başlık altında sınıflandırılabilir.

### **1.2.1. Birey Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerine İlişkin Sınıflandırmalar**

Literatürde, birey düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini farklı biçimlerde sınıflandıran çalışmaların olduğu görülmektedir. Bu sınıflandırmalar arasında en sık kullanılan, Jones ve Pittman’ın (1982) yaptıkları sınıflandırmadır.

Jones ve Pittman (1982), izlenim yönetimi stratejilerini beş gruba ayırarak; *kendini sevdirme*, *niteliklerini tanıtmaya*, *örnek davranış sergileme*, *kendini acındırma* ve *tehdit etme* olarak ifade etmişlerdir. *Kendini sevdirme* stratejisinde, birey diğerlerini överek ya da onlar için iyilik yaparak sevimli görünmeye çabalamaktadır (Bolino ve Turnley, 2003, s. 143). *Niteliklerini tanıtmaya* stratejisinde ise, birey genel yetenek düzeyi veya belirli bir beceri gibi yetkinliğine atıfta bulunmaktadır (Jones ve Pittman, 1982, s. 241). *Örnek davranış sergileme* stratejisinde, birey ahlaki açıdan erdemli veya ilkeli bir davranışın modeli veya örneği olarak hareket etmektedir (Tedeschi ve Melburg, 1984, s. 41). *Kendini acındırma* stratejisinde ise, birey başkalarından yardım istemek amacıyla bağımlılık ve zayıflık imajını yansıtmaktadır (Mohamed vd., 1999, s. 115). Son olarak *tehdit etme* stratejisinde, birey başkaları tarafından tehlikeli olarak görülmek için gücünü ve cezalandırma potansiyelini ortaya koymaktadır (Bolino ve Turnley, 1999, s. 190).

Tedeschi ve Melburg (1984) ise izlenim yönetimi stratejilerini, *kısa süreli-uzun süreli* ve *savunmacı-saldırgan* şeklinde gruplandırmışlardır. Benzer şekilde, Mohamed ve diğerleri de (1999) izlenim yönetimi stratejilerini *savunmacı-saldırgan* başlıklarıyla sınıflandırmışlardır. *Savunmacı izlenim yönetimi stratejileri*; mazeret, gerekçe, tazmin etme, özür ve kendini sabote etmeyi içermektedir. Savunmacı stratejiler tepkiseldir ve genellikle aktör bir çıkmazla karşı karşıya kaldığında uygulanmaktadır. *Saldırgan izlenim yönetimi stratejileri* ise; niteliklerini tanıtmaya, örnek davranış sergileme, hak görme, güçlendirme, kendini sevdirme, kendini acındırma ve tehdit etme şeklinde gerçekleşmektedir. Saldırgan stratejilerde, savunmacı stratejilerin aksine durumsal taleplere tepki verilmemekte, aktör belirli bir kimlik oluşturmaya çalışmak için bu stratejileri uygulamaktadır (Martins vd., 2019, ss. 405-406).

Literatürdeki çalışmalarda (Viana ve Lourenço, 2020; Im vd., 2021; Odgen ve Clarke, 2005; Edgar vd., 2018; Stratulat, 2019; Kibler vd., 2021; Martins vd., 2019) birey düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri için yapılan sınıflandırmaların (Jones ve Pittman, 1982; Tedeschi ve Melburg, 1984;

Mohamed vd., 1999) örgütsel bağlamda da değerlendirilebileceği, örgütlerin meşruiyetlerini tehdit eden durumlarda ve kriz zamanlarında bu stratejileri kullanabileceği vurgulanmaktadır. Örneğin; konu ile ilgili yapılan çalışmalar örgütlerin; meşruiyetlerini geri kazanmak için “savunmacı” (Elsbach, 1994), bir başarısızlık olayından sonra itibarlarını yeniden kazanmak için ise “saldırgan” izlenim yönetimi stratejilerini (Carter, 2006) kullandıklarını göstermektedir. Tüm bu çalışmalara ilaveten, yıllar içerisinde izlenim yönetimi stratejilerini daha geniş kategoriler altında gruplandıran çalışmalar da yapılmıştır. Tablo 2’de sıklıkla üzerinde çalışılan, çoğunlukla birey düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi davranış ve tanımları gösterilmektedir (Bolino vd., 2008, s. 1082).

**Tablo 2. İzlenim Yönetimi Davranış ve Tanımları**

DAVRANIŞ	TANIM
<b>Aktörler</b>	
Hesap verme	Olumsuz bir olayın onaylanmama ihtimalini engellemek için mazeret ve gerekçeler biçiminde hesap vermeyi ifade etmektedir.
Özür dileme	Olumsuz bir olayın sorumluluğunu kabul ederek işleri düzeltereğine söz veren bir çeşit savunma amaçlı izlenim yönetimidir.
Saldırgan olma	Kendileri ile ilgili izlenimleri iyileştirme, zorla sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya, örnek davranış sergileme yolları ile proaktif olarak yönetmeyi ifade etmektedir.
İlan etme	Kamuoyu aracılığıyla sevilmeyen gruplarla bağlantılarını en aza indirdiğini beyan eden, kendi kendine odaklanmış bir izlenim yönetimi biçimidir.
Bulanıklaştırma	Sevilen gruplar ile stratejik olarak bağlantılarını örtbas eden, kendi kendine odaklanmış bir izlenim yönetimi biçimidir.
Övünme	Sevilen gruplarla olumlu bağları hakkında övünme yoluyla kendi kendine odaklanmış bir izlenim yönetimi biçimidir.
Gizleme	Sevilmeyen gruplarla bağlantılarını gizleme yoluyla kendi kendine odaklanmış bir izlenim yönetimi biçimidir.
Karalama	Hedef alınan grubun itibarına zarar verme girişimidir.
Savunmacı olma	Kendileri hakkındaki izlenimleri genellikle özürler, mazeretler, haklı gösterme ve kendini sabote etme yoluyla etkin olarak yönetmeyi ifade etmektedir.
Kanıtlama	İşletmenin belirli faaliyetleriyle ilgili gerçekleri veya ayrıntıları sunan bir izlenim yönetimi biçimidir.
İyileştirme	Sorumlu oldukları olumlu sonuçların genel itibarıyla inanıldığından daha değerli olduğunu iddia eden saldırgan ve kendine odaklı bir izlenim yönetimi biçimidir.
Mazeret bulma	Olumsuz davranış veya sonuçların sorumluluğunu reddeden bir tür hesap verme biçimi ve savunma amaçlı bir izlenim yönetimi çeşididir.



Örnek olma	Kendini üstün göstermek için gerekenden daha fazla veya daha iyisini yapmayı amaçlayan saldırgan bir izlenim yönetimi biçimidir.
İyilik yapma	Başkalarına yardım etmek veya onlar için iyilik yapmak gibi kendini sevdirmeye davranışlarını içermektedir.
Tasvir etme	Resimlere veya genellemelere odaklanmayı içermektedir.
Kendini sevdirmeye	Sevimli görünmeye çalışmak için yağcılık yapma ve iyilik yapma davranışlarına odaklanan saldırgan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Kasıtlı olarak işte kötü görünme	Performansı düşürme, tam potansiyelin altında çalışma, geri çekilme, kötü tavır sergileme veya kötü ya da yetersiz görünmeye çalışan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Tehdit etme	Tehlikeli ve güçlü görünmek için tehdit veya tacize başvuran saldırgan bir izlenim yönetimi şeklidir.
Gerekçeleştirme	Olumsuz eylemlerinin dışsal bir sebebi olduğunu iddia eden bir tür hesap şekli ve savunma amaçlı bir izlenim yönetimidir.
Sözsüz	Yüz ifadeleri, duruş vb. gösterimleri değiştirme yoluyla izlenimleri yönetmeye çalışmaktır.
Düşünce uyumluluğu gösterme	Konuşma veya hedefle benzer şekilde davranma yoluyla kendini sevdirmeyi sağlayan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Başkalarını yüceltme	Hedefe yönelik iltifatlar ve yağcılıklar ile kendini sevdirmeyi sağlayan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Başkalarına odaklanma	Hedeflerinin onları sevimli ya da çekici olarak algılamasını sağlayacak davranışlarda bulunarak kendini sevdirmeyi sağlayan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Kendini yüceltme	En iyi özelliklerini hedeflerin gözünde belirgin hale getirme yoluyla kendini sevdirmeyi sağlayan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Kendine odaklanma	Hedefin önünde örnek bir çalışan gibi davranarak nazik ve kibar görünmeyi sağlama veya başkaları tarafından görüleceği zamanlarda daha çok çalışma şeklinde gerçekleştirilen bir izlenim yönetimidir. (Bu yönüyle örnek davranış sergilemeye benzemektedir.)
Kendini sabote etme	Düşük performans için dışsal faktörlere dayalı açıklama yaparak gerçekleştirilen bir çeşit savunma amaçlı izlenim yönetimidir.
Kendi niteliklerini tanıtmaya	Alanında yetkin görünmeye çalışmak adına yetenek ve başarıları dile getirerek gerçekleştirilen kendi kendine odaklanmış bir izlenim yönetimi biçimidir.
Yöneticiye odaklanma	Yöneticilere iyilik yapma, benzer görüş belirtme ve diğer kendini sevdirmeye biçimleri yoluyla gerçekleştirilmektedir.
Acındırma	Yardım almak için kendisini zayıf veya muhtaç olarak betimleyerek gerçekleştirilen saldırgan bir izlenim yönetimi biçimidir.
Sözlü	İzlenimleri aktif olarak yönetmeye çalışmak için sözlü veya yazılı kelimeler kullanan bir izlenim yönetimi biçimidir.

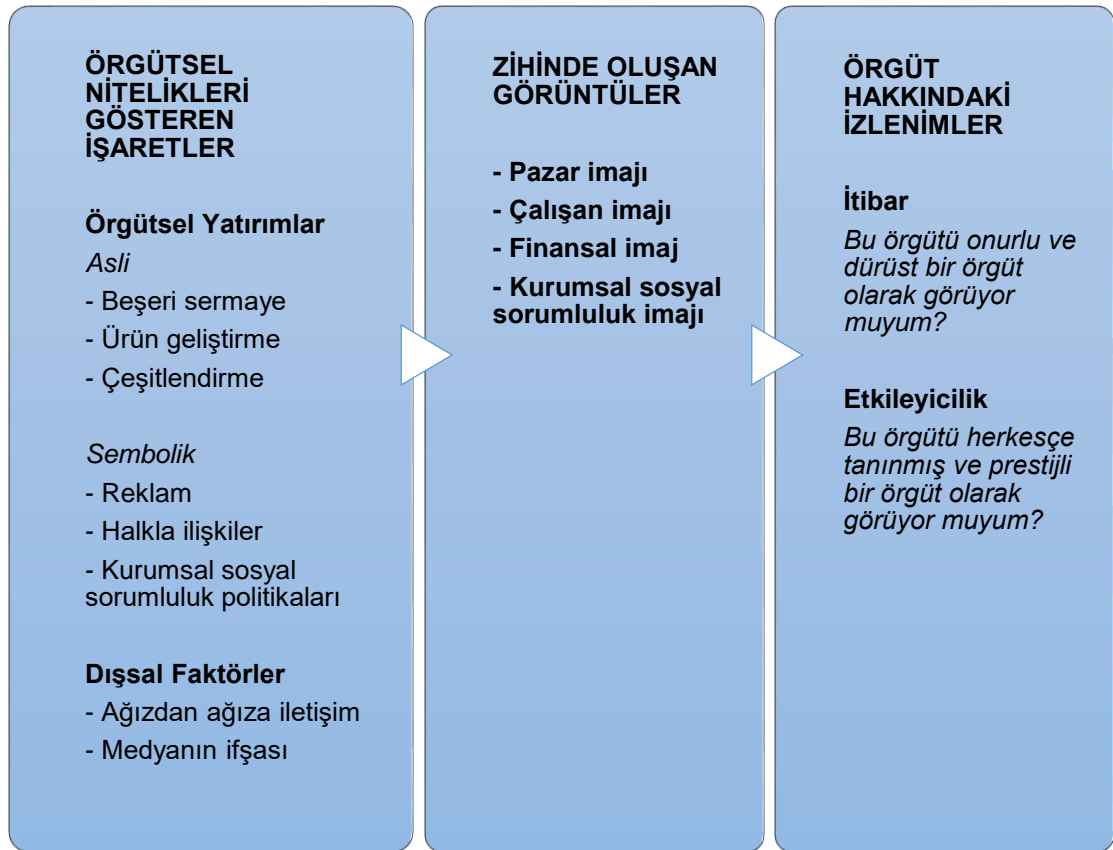
*'Aktörler', izlenim yönetimi sergileyen kişiyi; 'hedef' ise davranışların odağındaki kişi veya grubu ifade etmektedir.*

Kaynak: Bolino vd., 2008, s. 1082.

### 1.2.2. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejileri

İletişimin çok hızlı gerçekleştiği, rekabetin giderek yoğunlaştığı ve bilginin kolayca yayıldığı bu çağ, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmek adına izlenim yönetimi stratejileri aracılığıyla paydaşlarının gözünde olumlu izlenimler yaratmaya çalışmalarını neredeyse zorunlu kılmaktadır. Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimini, Sandberg ve Holmlund (2015, s. 678) birey düzeyinde uygulanan izlenim yönetimine benzer şekilde, “kurumların başkalarının kendileri hakkında sahip oldukları izlenimleri aktif olarak şekillendirmek adına gerçekleştirdikleri davranışlar” olarak ifade etmişlerdir. Bansal ve Kistruck (2006, s. 166) ise izlenimleri, “maddi eylemlerin sembolik temsilleri” olarak betimleyerek, izlenim yönetimini “hangi bilgilerin nasıl açıklanacağını kontrol edilerek paydaşların algılarını etkilemek için sembolik temsillerin şekillendirilmesi” biçiminde tanımlamışlardır. Ayrıca, örgütler tarafından uygulanan izlenim yönetimini, karşı tarafın kararlarını etkilemeyi amaçlayan stratejik ve sosyal bir eylem olarak da ele alabilmek mümkündür (Yuthas vd., 2002, s. 144).

Şekil 2’de Highhouse ve diğerlerinin (2009) örgütlere ait izlenimlerin gelişme süreci ile ilgili modeli verilmiştir. Bu modelde, izlenimlerin oluşumu dinamikten sabite ve özelden genele doğru gitmektedir. Modelin solunda, zihinlerde örgüt hakkında belirli görüntüleri işaret eden çevresel birtakım işaretler yer almaktadır. Örgüt hakkında belirli bilgileri sağlayan bu işaretlerden bazıları ise, örgütsel niteliklerin sinyallerini sağlama niyetiyle doğrudan örgüt tarafından manipüle edilmektedir (Highhouse vd., 2009, s. 1485). Bu noktada örgütlerin, sosyal değerlerle uyumlu bir şekilde hareket ettiklerini çevreye göstermek ve kendilerine kaynak temin edecek paydaşlarıyla daha güçlü ilişkiler kurmak için izlenim yönetimi stratejilerine başvurduğu görülmektedir (Bansal ve Kistruck, 2006, s. 167).

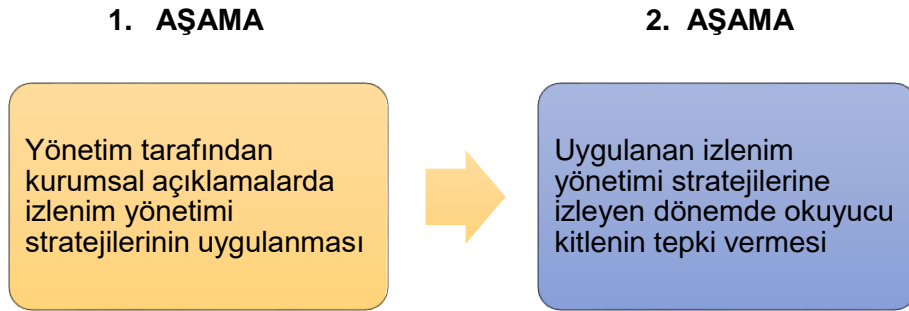


## Şekil 2. Örgütlere Ait İzlenimlerin Gelişme Süreci

Kaynak: Highhouse vd., 2009, s. 1485.

Kurumsal raporlama bağlamında ise izlenim yönetimi, “muhasabe bilgileri ile okuyuculara iletilen izlenimi manipüle etmeye yönelik çabalar” olarak ifade edilmektedir (Clatworthy ve Jones, 2001, s. 311). Bozzolan ve diğerleri (2015, s. 8) yine bu bağlamda, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetiminin genellikle iki ayrı aşama halinde gerçekleştirildiğini belirtmişlerdir (Şekil 3). İlk aşamada, yönetim tarafından kurumsal açıklamalar aracılığıyla izlenim yönetimi stratejileri uygulanmaktadır. Bu aşamada; yıllık raporlar (özellikle yönetim kurulu başkanlarının açıklama bölümleri), sürdürülebilirlik raporları, hissedarlara yazılan yönetici mektupları, faaliyet değerlendirmeleri, finansal değerlendirmeler, yönetimin tartışma ve değerlendirme bölümleri, halka arz izahnameleri, devralma belgeleri, basın bültenleri, web siteleri veya konferans aramaları kurumsal açıklamalar kapsamında değerlendirilebilmektedir (Brennan ve Merkl-Davies,

2013, s. 5). İkinci aşamada ise, iletişim yoluyla uygulanan izlenim yönetimi stratejilerine izleyen dönemde okuyucu kitle tepki vermektedir.



**Şekil 3.** Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Süreci

Kaynak: Bozzolan ve diğerleri, 2015, s. 8.

#### 1.2.2.1. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerinin Teorik Alt Yapısı

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin *ekonomik, psikolojik/davranışsal, sosyolojik ve eleştirel* olmak üzere, dört teorik bakış açısı ile değerlendirildiği görülmektedir (Tablo 3). Bu bakış açılarından her biri, yöneticilerin ve hedef kitlenin davranışlarının altında yatan neden ve kurumsal belgelerde yazılı açıklamalar yapma motivasyonu ile ilgili farklı varsayımlara dayanmaktadır (Merkl-Davies ve Brennan, 2011).

**Tablo 3.** Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerine İlişkin Çeşitli Bakış Açıları

Bakış açısı	Teorik alt yapı	Belirleyiciler	Motivasyon	Odak noktası	İzlenim yönetimi kavramları
<i>Ekonomik</i>	Vekâlet Teorisi	Bilgi asimetrisi	Ödemeyi ve kazancı maksimize etme	Olumsuz örgütsel sonuçları gizleme Olumlu örgütsel sonuçları vurgulama	Raporlama yanlılığı
<i>Psikolojik</i>	Yükleme (Atfetme) Teorisi	Hedef kitlenin tepkisinin tahmin edilmesi	Sosyal/maddi ödüller kazanma ve yaptırımdan kaçınma	Performansa yükleme	Kendi kendine hizmet etme yanlılığı
<i>Sosyolojik</i>	Meşruiyet Teorisi Paydaş Teorisi Kurumsal Teori	Firmanın resmedilen ve gerçek değerleri arasındaki tutarsızlık	Sosyal/maddi kaynak ve desteklerin dikkatini çekme	Sebepleri normalleştirme Stratejik yeniden yapılanma	Sembolik yönetim
<i>Eleştirel</i>	Politik Ekonomi Eleştirel Teoriler	Firmanın ve toplumun karar verme konusundaki normları arasındaki tutarsızlık	Güç kazanma ve sürdürme	Söylemsel, anlamsal ve dilbilimsel özelliklerin yeniden kullanımı	Muhasebe dilbilimi

Kaynak: Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 10; Merkl-Davies ve Brennan, 2011, s. 15.

Literatürde üzerinde en çok durulan ekonomik ve psikolojik bakış açıları, hissedar ve finansal paydaşların finansal performansa yönelik algılarını yönetme çabalarına odaklanmaktadır. Sosyolojik bakış açısı ise, bu bakış açılarının tersine kurumsal çevresel sorumluluk imajı ve meşruiyeti ile ilgilenmektedir. Son olarak, güçle ilgili olan eleştirel bakış açısı, örgütsel paydaşların kurumsal etki ve kontrol algılarını etkilemeye yönelik yönetimsel girişimlerden oluşmaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 9).

### 1.2.2.1.1. Ekonomik Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri

Ekonomik bakış açısında, yöneticilerin yatırımcıları finansal performans konusunda yanlış yönlendirerek kazançlarını maksimize edecek şekilde rasyonel hareket ettikleri varsayılmaktadır (Merkl-Davies vd., 2011, s. 3). Yöneticiler ve yatırımcılar arasında bilgi asimetrisi olması da söz konusu duruma zemin hazırlamaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 11). Bir başka deyişle, yöneticilerin firmanın işleriyle ilgili tüm bilgilere hâkim olurlarken hissedarların veya yatırımcıların bu bilgileri edinmek için yöneticilere bağlı kalmaları, bilgilerin her iki tarafa aynı şekilde ulaşmasını engelleyebilmektedir (Panda ve Leepsa, 2017, s. 82). Söz konusu bilgi asimetrisinin sonucunda ise firmalar, iyi haberleri vurgulamak ve kötü haberleri maskelemek adına raporlarını manipüle ederek yanıltıcı bilgi vermeye yönlenebilmektedir (Curtis, 1998, s. 461).

Etkin Piyasalar Hipotezi'ne göre, piyasaya yeni giren bilgi neticesinde fiyatlar yeni bilgiye hızlı ve doğru bir şekilde uyarlanıyorsa, o piyasa etkin bulunmaktadır (Karan, 2011, s. 275). Bu nedenle yöneticilerin; yatırımcıların geçmiş fiyat hareketlerinden faydalanarak normalin üzerinde getiri elde etmeleri mümkün değilken, diğer bir deyişle piyasada zayıf formda etkinlik varken (Fama, 1970, s. 383) daha fazla izlenim yönetimi uygulama motivasyonu içerisinde oldukları söylenebilmektedir. Ekonomik bakış açısına göre yatırımcılar, kısa vadede yönetimin yanlılık gösterdiği davranışları değerlendirebilecek durumda değildirler. Bu noktada ise yöneticiler, firmanın hisse senedi fiyatını etkileyecek izlenim yönetimi stratejilerini uygulamaya başlamaktadırlar (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 6).

Ekonomik bakış açısına göre, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri, finansal açıklamalarla ilgili literatürün bir parçasıdır ve kurumsal raporlardaki açıklamaların manipüle edilmesiyle ifade edilmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2011, s. 15). Yöneticilerin kazançlarını maksimize etmeye yönelik eylemlerini raporlama yanlılığı biçiminde gerçekleştirdikleri, bir başka ifadeyle finansal raporlarda yer alan açıklamalarda olumsuz örgütsel sonuçları

gizlerlerken, olumlu örgütsel sonuçlara vurgu yaptıkları görülmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2011, s. 15; Merkl-Davies vd., 2011, s. 3). Bozzolan ve diğerleri (2015) de çalışmalarında, finansal açıklamaların tamamıyla firma performansını yansıtmaktan ziyade, finansal piyasalardaki duyarlılığı etkileme yolu olarak kullanıldığının altını çizmişlerdir.

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi ile ilgili çoğu çalışmanın (Abrahamson ve Park, 1994; Rutherford, 2003; Melloni vd., 2016; Curtis, 2004a; Adelberg, 1979; Clatworthy ve Jones, 2003) vekâlet teorisinin varsayımlarına dayandığı görülmektedir. Bu zamana kadar muhasebeden finansa, ekonomiden pazarlamaya, örgütsel davranıştan sosyolojiye kadar pek çok alandaki çalışmalara konu olan vekâlet teorisi, vekâlet ilişkisinden kaynaklanabilecek iki temel problemi çözmeye çalışmaktadır. Vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla kişinin (yöneticiler) başka bir kişiyi (vekil) kendi adlarına birtakım hizmetleri yerine getirmesi için görevlendirdiği ve vekile karar verme yetkilerini de devretmeyi içeren bir sözleşmedir (Jensen ve Meckling, 1976, s. 85). Vekâlet ilişkisinden ortaya çıkan problemlerden ilki olan “vekâlet problemi”, yönetici ile vekillerin çatışan amaç ve isteklerinden, buna ilaveten yöneticilerin vekillerin tam olarak neler yaptıklarını gözlemlemelerinin zor ya da maliyetli olmasından kaynaklanmaktadır. İkinci problem olan “risk paylaşma” ise, yönetici ve vekillerin riske karşı olan tutumlarının farklı olmasından ileri gelmektedir (Eisenhardt, 1989, s. 58; Fama ve Jensen, 1983, s. 329). İzlenim yönetimi, bireyin başkalarının gözündeki izlenimlerini kontrol etme çabasına ait bir süreç olarak tanımlandığından, izlenim yönetimini de vekâlet probleminin bir göstergesi olarak tanımlamak mümkündür (Leary ve Kowalski, 1991, s. 34; Melloni vd., 2016, s. 300).

Abrahamson ve Park (1994) çalışmalarında, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin, büyük kurumsal yatırımcıların ve muhasebecilerin yönetici mektuplarında olumsuz örgütsel sonuçların gizlenme durumunu bir ölçüde kısıtladıklarını, diğer taraftan küçük kurumsal yatırımcıların ve aynı zamanda hissedar olan bağımsız yönetim kurulu üyelerinin aynı durumu teşvik edici bir yaklaşım içerisinde

olduklarını ifade etmişlerdir. Bu da, vekâlet teorisi bağlamında firmanın sahiplik yapısının, yönetim kurulunun ve yönetim ile ilgili değişkenlerin, örgüte ilişkin olumsuz sonuçların gizlenmesinde veya açıklanmasında, bir başka deyişle örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde önemli bir rolü olduğuna işaret etmektedir.

Vekâlet teorisi yöneticilerin davranışlarını açıklarken; beklenen fayda ve beklenti teorileri de izlenim yönetiminde hedef alınanların davranışlarını açıklamaktadır (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 6). Beklenen fayda değerleri, sonuçlara ilişkin fayda değerlerinin ilgili olasılıklarla çarpılması ile elde edilen ağırlıklı toplamları ifade etmektedir. Beklenen fayda teorisi, bireylerin söz konusu beklenen fayda değerlerini karşılaştırmak suretiyle riskli veya belirsiz beklentiler arasında seçim yaptıklarını varsaymaktadır (Davis vd., 1998, s. 171). Beklenen fayda teorisine alternatif olarak geliştirilen beklenti teorisi ise, bireylerin sonuçları net varlık düzeylerine göre değil, belli bir referans noktasından sapmaya göre değerlendirdiklerini varsaymaktadır (Levy, 1992, s. 171). Konuyla ilgili çalışmada Henry (2008), yönetici mektuplarına ait tonun firmanın finansal performansını etkilediğini belirterek, finansal performansın olumlu sözcüklerle iletilmesi durumunda yatırımcıların referans noktalarına göre artış algılamalarını beklenti teorisi ile açıklamıştır.

#### 1.2.2.1.2. Psikolojik Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri

Psikolojik bakış açısı, yöneticilerin kurumsal raporlama kararlarını yalnızca fayda-maliyet hesaplamalarına dayandırdıkları ekonomik görüşün yerini, sosyal ilişkilerin de dikkate alındığı psikolojik görüşe bırakmaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 12). Merkl-Davies ve diğerleri (2011, s. 3) psikolojik faktörlerin, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerine ekonomik faktörlerden daha geniş bir açıklama getirdiğini ifade etmişlerdir. Bunun nedeni, psikolojideki karar verme süreci ele alındığında, yöneticiler ile yatırımcıların karar verme süreçlerini etkileyen pek çok bilişsel-sosyal yanlılık ve kısıtlamaların varlığının göze çarpmasıdır (Merkl-Davies ve Brennan, 2011, s. 6). Psikolojik bakış açısına



göre, söz konusu yanlılık ve kısıtlamalar yükleme (atfetme) teorisine dayanmaktadır. Birey, kendisi veya başkalarıyla ilgili olayların nedenlerini açıklarken rasyonel bir süreçten geçmektedir. Gözlem yapan birey, çevresindeki olay ve davranışların nedenlerini mantıklı bir biçimde aramaya çalışmaktadır (Can vd., 2015, s. 65). Bireyin bu süreçteki nedensellik algı ve çıkarımlarını açıklayan teori ise, yükleme teorisi olarak adlandırılmaktadır (Kelley ve Michela, 1980, s. 458).

Psikolojik bakış açısına göre, performansa yükleme yanlılığı, yayımlanacak bilgilerin olası olumsuz sonuçları tahmin edildiğinde, özellikle yaptırımdan kaçınma amacıyla gerçekleşmektedir (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 10). Bu durum yöneticileri, olayların nedenleri ile ilgili açıklamalar yaparlarken bilinçli olarak manipülasyon yapma konusunda motive etmekte ve böylelikle kendi kendine hizmet etme yanlılığı gerçekleşmektedir (Merkl-Davies, 2011, s. 12).

Kendi kendine hizmet etme yanlılığı, bireylerin arzu edilen sonuçların sorumluluğunu üstlenirken, istenmeyen sonuçların sorumluluğunu dış etmenlere bağlama eğiliminde olduklarını ifade etmektedir (Shepperd vd., 2008, s. 895; Hooghiemstra, 2008, s. 618). Kurumsal raporlama bağlamında da Smith ve Taffler (2000, s. 626), yönetici mektuplarının kendi kendine hizmet etme yanlılığı özellikleri taşıdığına dikkat çekerek, bunun firma hakkındaki algıları yönetmek üzere bir izlenim yönetimi girişimi yarattığını ifade etmişlerdir. Bu nedenle kendi kendine hizmet etme yanlılığı, iyimser bir ifade edişten ziyade bir izlenim yönetimi biçimi olarak görülmektedir. Her yıl çeşitli firmalar tarafından halkla iletişim aracı olarak yazılan yıllık raporlar, sadece yıl içerisindeki sonuçları özetlememekte, aynı zamanda başarı ve başarısızlık durumları için birer gerekçe sağlama çabası taşımaktadır (Staw vd., 1983, s. 582, 585). Keusch ve diğerleri (2012) de çalışmalarında, yıllık raporların özellikle ekonomik kriz zamanlarında yoğun olarak kendi kendine hizmet yanlılığı ile hazırlandığının altını çizmişlerdir.

Sosyal psikoloji literatüründe yer alan çalışmalar, yöneticilerin daha çok başarılarına ilişkin sorumlulukları kabul etme eğiliminde olduklarını

göstermektedir (Edgar vd., 2018, s. 21). Konu ile ilgili yapılan çalışmalar da (Salancik ve Meindl, 1984; Clatworthy ve Jones, 2003; Aerts, 2001; Hooghiemstra, 2008; Aerts, 2005; Libby ve Rennekamp, 2012; Barton ve Mercer, 2005; Săndulescu, 2019; Clarke, 1997) firmaların başarılarını kendilerine atfedip, başarısızlıklarının sorumluluğunu dış faktörlere bağladıklarını ortaya koymaktadır. Kendi kendine hizmet etme yanlılığı davranışının, örgüt açısından özellikle finansal performans düzeyinde önemli etkilerini de görmek mümkündür. Staw ve diğerleri (1983) çalışmalarında, yıllık raporlarda yer alan ve kendi kendine hizmet etme yanlılığına sahip mektupların yatırımcıları ikna etme özelliğine sahip olduğunu, bunun da izleyen dönemde hisse senedi fiyatındaki artışla ilişkili bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Diğer yandan, örgütün performansı ile ilgili başarısızlıklarını tamamen dış faktörlere yüklemesinin daima iyi sonuçlar doğurmayacağı da açıktır.

Salancik ve Meindl (1984, s. 242), yönetimin yaşadığı tüm olumsuzlukları dışsal faktörlerle ilişkilendirmesinin her zaman istenilen izlenimi yaratmayacağına dikkat çekmişlerdir. Bu durumda yönetimin çevresel sonuçları kontrol edebilme becerisinin zayıf olduğu düşünülebileceğinden, yönetimin zaman zaman olumsuz sonuçların da sorumluluğunu üstlenmesinin geçmişte yaşanan zorlukların kontrol altına alındığına dair mesaj vereceğini öne sürmüşlerdir. Nitekim D'Aveni ve MacMillan (1990) çalışmalarında, finansal kriz dönemlerinde hayatta kalan ve iflas eden firmaların paydaşlarına yazdıkları yönetici mektuplarının içeriklerini inceleyerek karşılaştırmış ve hayatta kalan firmaların mektuplarında hem iç hem de dış faktörleri vurguladıklarını, iflas eden firmaların ise mektuplarında yalnızca dış faktörlere odaklandıklarını ortaya koymuşlardır.

Kendi kendine hizmet yanlılığını farklı kültürler bağlamında değerlendiren çalışmalar da mevcuttur. Hooghiemstra (2010) çalışmasında, Amerika'da ve Japonya'da faaliyet gösteren firmaların yönetici mektuplarını inceleyerek, her iki ülkedeki yöneticilerin de iyi haberleri vurgulama eğiliminde olduğunu vurgulamıştır. Buna ilaveten, yine her iki ülkedeki yöneticilerin kötü haberleri kendi kontrolleri dışındaki nedenlere yükleme eğiliminde olduğunu, ancak bu

eğilimin Japonya'daki yöneticilerin mektuplarında daha belirgin şekilde görüldüğünü ortaya koymuştur.

#### 1.2.2.1.3. Sosyolojik Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri

Sosyolojik bakış açısı, kurumsal raporlardaki açıklamaların farklı paydaş grupları ya da geniş anlamda toplum tarafından uygulanan birtakım yapısal kısıtlamalar ve baskılarla belirlendiğini varsaymaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 18). Bu bağlamda sistem odaklı teoriler, izlenim yönetimini daha dar anlamda açıklayan vekâlet teorisinden farklı olarak izlenim yönetimini çok daha geniş bir kapsamda ele almaktadır (Merkl-Davies ve Koller, 2012, s. 178). Sosyolojik bakış açısına göre, örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi; örgütsel meşruiyet (Hooghiemstra, 2000; Linsley ve Kajüter, 2008; Breton ve Côté, 2006) ve yeniden yapılanma, özelleştirme, birleşme veya satın almalar gibi örgütsel değişiklikler (Odgen ve Clarke, 2005; Brennan vd., 2010; Arndt ve Bigelow, 2000) ile şekillenmektedir.

Sosyolojik bakış açısı, örgüt düzeyinde izlenim yönetimini temel olarak meşruiyet teorisi, paydaş teorisi ve kurumsal teoriye dayandırmaktadır. Meşruiyet, "bir varlığın eylemlerinin, bazı sosyal olarak inşa edilmiş normlar, değerler, inançlar ve tanımlar sistemi içerisinde arzu edilir veya uygun olduğuna dair genelleştirilmiş bir algı veya varsayım" olarak tanımlanmaktadır (Suchman, 1995, s. 574). Örgüt tarafından meşruiyet, firmaların faaliyetleri sosyal değerlerle uyumlu olduğu zaman kazanılmaktadır (Mousa ve Hassan, 2015, s. 42). Bu anlamda, meşruiyet teorisinin temelini 'sosyal sözleşme' kavramına dayandığı görülmektedir (Cho vd., 2009, s. 935). Deegan (2002, s. 293) toplumun, örgütün kabul edilebilir veya meşru bir şekilde faaliyet gösterdiğinden emin olmadığında, örgütün 'sözleşmesini' iptal edeceğini ifade etmektedir. Örgütler bu motivasyonla; özellikle kurumsal skandallar gibi meşruiyeti tehdit eden sorunlar yaşadıklarında, firmanın normlarını ve değerlerini toplumunkiyle görünüşte uyumlu hale getirerek örgütsel meşruiyeti sağlamaya veya geri kazanmaya çalışmaktadırlar (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 18).

Meşruiyet teorisi genel itibarıyla, sosyal ve çevresel konularda yapılan kurumsal açıklamaların, örgütün meşruiyeti hakkındaki algıları değiştirmek amacıyla kullanıldığını ifade etmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 9). Bu nedenle kurumsal açıklamalar, kamuoyu baskısına ve artan medya ilgisine yanıt verme aracı olarak görülmektedir (Hooghiemstra, 2000, s. 56). Paydaş teorisi ise firmaların; çalışanlar, müşteriler, devlet kurumları, lobi grupları vb. çeşitli paydaş gruplarının talep ve beklentilerine yanıt olarak kurumsal açıklamaları kullandıklarını varsayması bakımından meşruiyet teorisine benzerlik göstermektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 10). Son olarak kurumsal teori, firmaların kurumsal normları benimsemek suretiyle kurumsal beklentileri karşılayacaklarını varsaymaktadır. Kurumsal teori ayrıca, firmaların kurumsal baskılara kurumsal raporları aracılığıyla cevap vereceklerini de ifade etmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 10).

Sosyolojik bakış açısına göre, izlenim yönetimi genel olarak, firmanın norm ve değerleri ile toplumun norm ve değerleri arasında uyumsuzluk olduğu zaman ortaya çıkmaktadır (Luft Mobus, 2005, s. 495). Firmalar ise bu noktada, kurumsal açıklamaları aracılığıyla sembolik yönetim gerçekleştirmektedirler (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 18). Sembolik yönetim örgütlerin, toplumun norm ve beklentileriyle uyumlu olduklarını veya paydaşlarının isteklerine yanıt verdiklerini göstermek istedikleri bir süreci ifade etmektedir. Buna göre kriz zamanlarında örgütler; mazeretler, özürler veya gerekçelerle sebepleri normalleştirmeye çalışarak veya yönetici değişikliği gibi stratejik yeniden yapılanmaya giderek sembolik yönetim gerçekleştirmektedirler (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 18).

#### 1.2.2.1.4. Eleştirel Açıdan Örgüt Düzeyinde İzlenim Yönetimi Stratejileri

Eleştirel bakış açısına göre izlenim yönetimi, finansal skandalları veya olumsuz biçimde sonuçlanan durumları örgütten ayrı olarak tasvir etmek için örgütsel izleyicileri; örgütsel değişikliklerin geçerliliği, meşruluğu veya gerekliliği konusunda ikna etmeyi ifade etmektedir (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 26).

Bu bakımdan kurumsal anlatılardaki dil; ekonomik, sosyal ve politik amaçlara ulaşmayı sağlayan ve güç ilişkilerinin gösterildiği bir araç, yöneticiler ise genellikle baskın söylemler kullanarak örgütsel sonuçların hegemonyasını yaratan güçlü örgütsel aktörler olarak kabul edilmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2011, s. 20; Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 27). Eleştirel bakış açısını benimseyen çalışmalar ağırlıklı olarak; özelleştirme (Craig ve Amernic, 2008; 2004b), kötü finansal koşullar (Amernic ve Craig, 2000), finansal skandallar (Craig ve Amernic, 2004a) ve dönüşümsel değişiklikler (Amernic vd., 2007) gibi tartışmalı konular ve meşruiyeti tehdit eden olaylar sırasında izlenim yönetimi stratejilerinin uygulanmasına odaklanmaktadır.

Eleştirel bakış açısına göre, izlenim yönetimi stratejileri kapsamında yönetimin, 'muhasabe retoriğini' (Craig ve Amernic, 2004b) veya 'muhasabe mantığını' (Aerts, 1994) kullandığı görülmektedir. Bir başka deyişle, örgüte ilişkin olumlu ve olumsuz durumlar, muhasabe dilbilimi aracılığıyla yönetsel karar ve eylemlere geçerlilik, meşruiyet ve güvenilirlik kazandıracak şekilde sunulmaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 26). Konuyla ilgili çalışmasında Aerts (1994, s. 337), olumsuz performansların daha çok teknik muhasabe terimleriyle, olumlu performansların ise daha katı bir neden-sonuç terminolojisiyle açıklanma eğilimini 'muhasabe yanlılığı' olarak tanımlamıştır.

#### 1.2.2.2. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerinde Kullanılan Kurumsal Açıklama Çeşitleri

Örgütler izlenim yönetimi stratejilerini uygularken, paydaşlarına iletmek üzere hazırladıkları metinlerin içeriğinden yararlanmakta ve firma hakkında istenilen izlenimi oluşturmak suretiyle paydaşlarını yönlendirmeyi amaçlamaktadırlar. Örgütlerin söz konusu izlenim yönetimi stratejilerini çeşitli kurumsal açıklamalar aracılığıyla uyguladıkları görülmektedir (Roman vd., 2019, s. 2). Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin nasıl gerçekleştiğinin daha iyi açıklanabilmesi için, örgütlerin izlenim yönetimi faaliyetlerinde neden belirli kurumsal açıklama çeşitlerini tercih ettiklerinin ve söz konusu kurumsal açıklamalara ait özelliklerin anlaşılması önem arz etmektedir.

### 1.2.2.2.1. Yıllık Raporlar ve Yönetici Mektupları

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimini konu alan pek çok çalışmada (Merkl-Davies ve Brennan, 2007; Boo ve Simnett, 2002; Yuthas vd., 2002; Theis vd., 2012; Brennan ve Merkl-Davies, 2013; Clatworthy ve Jones, 2003; Jaworska ve Bucior, 2020; Hooghiemstra, 2008; Odgen ve Clarke, 2005; Stratulat, 2019; Im vd., 2021) üzerinde en fazla analiz yapılan kurumsal açıklamaların, içerisinde finansal bilgilerin yer aldığı yıllık raporlar olduğu görülmektedir. Firmaların oluşturmak istedikleri kimliğe dayalı olarak firmaya ve faaliyetlerine ilişkin kendi anlatımlarını içeren yıllık raporlar, izlenim yönetimi bağlamında önemli bir iletişim aracıdır (Roman vd., 2019, s. 2).

Bowman (1984, s. 70) yıllık raporların içeriğinin, firmanın stratejisine dair bazı konuların anlaşılmasında önemli fayda sağladığını ve pek çok bilgi verdiğini ifade etmiştir. Yıllık raporların içerisinde yer alan nicel ve nitel bilgiler, okuyucuların firma hakkında verecekleri kararları şekillendirmektedir (Ianniello ve Galloppo, 2020, s. 1). Yıllık raporlar, geçmiş kurumsal başarılar için de kapsamlı bir veri tabanı içerdiğinden, paydaşların ilgili firmaya ilişkin beklentilerinin oluşmasını ve doğrulanmasını kolaylaştırmaktadır (Courtis, 1998, s. 459). Bu açıdan yıllık raporlar, firmanın finansal pozisyonu ile geçmiş performansı ve gelecekteki hedefleri hakkında bilgi sağlayan en güvenilir kaynak olarak görülmektedir (Cen ve Cai, 2013, s. 490; Costa vd., 2013, s. 434).

Yıllık raporların içeriği, firmalar arasında önemli ölçüde değişebilmektedir. Bununla birlikte düzenleyici birtakım kısıtlamalar, yıllık raporların bazı ortak başlıklara sahip olmasını gerektirmektedir (Gupta, 2020, s. 61). Ruiz-Garrido ve diğerleri (2005), firmalara ait yıllık raporların genellikle aşağıdaki ana başlıklardan oluştuğunu ve ilgili bölümlerin raporlarda benzer sıralamalarla verildiğini ifade etmekteledir (ss. 3-4):

- 1) Firmanın Öne Çıkan Özellikleri
- 2) Firma Hakkında Bilgiler
- 3) Başkanın / Yöneticinin Beyanı
- 4) İcra Kurulu Başkanı'nın Açıklaması
- 5) Finansal İnceleme
- 6) Kurumsal Sosyal Sorumluluk
- 7) Yönetim Kurulu
- 8) Yönetim Raporu
- 9) Kurumsal Yönetim Beyanı
- 10) Yönetimin Ücretlendirme Raporu
- 11) Yöneticinin Sorumluluk Beyanı
- 12) (Bağımsız) Denetçi Raporu / Denetim Komitesi Raporu
- 13) (Konsolide) Finansal Tablolar
- 14) Beş Yıllık (Finansal) Özet
- 15) Hissedar / Yatırımcı Bilgileri
- 16) Diğer Bilgiler

Türkiye’de faaliyet gösteren firmaların paylaştıkları yıllık (faaliyet) raporların içeriğine bakıldığında ise, ana bölümlerin çoğunlukla aşağıdaki gibi verildiği görülmektedir:

- 1) Sunuş / Hakkımızda / Kurumsal Profil
- 2) Yönetimin Değerlendirmesi
- 3) Faaliyetler
- 4) Sürdürülebilirlik
- 5) Yönetim Bilgileri ve Kurumsal Yönetim
- 6) Finansal Bilgiler / Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu
- 7) Diğer Bilgiler / Bilgilendirmeler

Yukarıdaki bölümlerin sıralamaları ve kapsadıkları içerik firmalar arasında farklılık gösterse de; ağırlıklı olarak “Yönetimin Değerlendirmesi” bölümünde, hemen hemen tüm firmalar için “Yönetim Kurulu Başkanı’nın Mesajı / Değerlendirmesi”, “Genel Müdür’ün Mesajı / Değerlendirmesi”, “İcra Kurulu Başkanı’nın Mesajı / Değerlendirmesi”, “Grup Başkanı’nın Mesajı / Değerlendirmesi” kısımlarından en az birinin bulunduğu görülmektedir. İçeriğinde “Yönetimin Değerlendirmesi” bölümü bulunmayan yıllık raporlarda ise, “Sunuş / Hakkımızda / Kurumsal Profil” başlıklarından oluşan giriş bölümlerinde ilgili mesaj ve değerlendirmeler bulunmaktadır. Yönetimin yorum ve değerlendirmelerinin, genellikle bu metinler üzerinden paydaşlara iletiildiğine rastlanmaktadır.

Yıllık raporların içerisinde yönetimin yorum ve değerlendirmelerinden oluşan bu bölümler ve söz konusu bölümlere ilişkin düzenlemeler, ülkeler arasında farklılık



gösterebilmektedir. Amerika’da, yıllık raporların yanında sunulması Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (SEC) tarafından zorunlu tutulan ve denetime tabi olan “Yönetimin Tartışma ve Analizleri” adı verilen bir bölüm bulunmaktadır. Yıllık raporların bu bölümü yöneticilerin, firmanın ekonomik durumunu ve faaliyet sonuçlarını anlamak için gerekli olduğunu düşündükleri bilgileri açıkladıkları bir bölümdür (Demaline, 2020, s. 133). Finansal sonuçların daha iyi anlaşılması adına yönetimin yazmasının zorunlu tutulduğu ‘Yönetimin Tartışma ve Analizleri’ bölümü; öncelikle performansa dair yorumların sunulduğu, devamında ise satışlar, işletme giderleri, satış ve yönetim giderlerine ilişkin derinlemesine tartışmaların yapıldığı standart bir modelden oluşmaktadır (Yuthas vd., 2002, s. 145).

Avrupa’daki düzenlemelere bakıldığında, finansal tablolara eşlik eden “Yönetim Yorumları” bölümünün isteğe bağlı olarak yazıldığı ve zorunlu olmadığı görülmektedir. Bu bölüm için Uluslararası Muhasebe Standartları Kurumu (IASB) tarafından hazırlanan ve uyulması zorunlu olmayan, yalnızca rehberlik teşkil edebilecek öneriler bulunmaktadır (Keusch vd., 2012, s. 623). Dolayısıyla, Uluslararası Muhasebe Standartları (IFRS) uygulayan işletmeler de söz konusu önerilere uyma zorunluluğu taşımamaktadırlar. Türkiye’de ise, finansal raporlamalar ile ilgili Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ve Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) bulunmaktadır. Söz konusu standartlara ilaveten, raporlarda yer alan sayısal veri ve finansal bilgilerle ilgili uyulması gereken kuralları içeren Kavramsal Çerçeve de mevcuttur. Buna göre; faydalı finansal bilginin nitelik özelliklerinden bazıları aşağıdaki gibi ifade edilmiştir (Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK), Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve, ss. 7-8):

**“NÖ 4.** Finansal bilginin faydalı olması için, ihtiyaca uygun olması ve açıklamayı amaçladığı hususu gerçeğe uygun bir şekilde sunması gerekir. Finansal bilgi karşılaştırılabilir, doğrulanabilir, anlaşılabilir ise ve zamanında sunulmuşsa söz konusu bilginin faydası artırılmış olur.

**NÖ 5.** Temel niteliksel özellikler, ihtiyaca uygunluk ve gerçeğe uygun şekilde sunumdur.

**NÖ 12.** Finansal raporlarda, ekonomik olaylar kelimelerle ve sayılarla ifade edilir. Finansal bilginin kullanıcılara faydalı olabilmesi için ilgili olayları sunması yeterli değildir. Ayrıca açıklamayı amaçladığı ekonomik olayları gerçeğe uygun bir şekilde sunmalıdır. Gerçeğe uygun bir sunumun, tam anlamıyla sağlanabilmesi için üç özelliğe sahip olması gerekir. Buna göre sunum tam, tarafsız ve hatasız olmalıdır. Tabiidir ki, kusursuzluğa nadir olarak erişilebilir. Oluşturulan Finansal Raporlama Standartları ile bu özelliklerin mümkün olduğunca en üst seviyeye çıkarılması hedeflenmektedir.”

Yukarıdaki maddelerden anlaşılacağı üzere, standartlar yalnızca raporlarda sunulan sayısal bilgilerin doğruluğuna ve gerçeğe uygun sunumuna odaklanmakta, denetimler de bu yönde gerçekleştirilmektedir. Yıllık raporlarda ve faaliyet raporlarında yer alan sayısal verinin denetleniyor olması da, söz konusu raporların denetlenmeyen diğer kısımlarındaki metinlerin mesaj değerini çok daha fazla arttırmaktadır (Yuthas vd., 2002, s. 142). Yıllık raporların yorumları içeren bu kısımları, yönetimin hem mevcut hem de potansiyel hissedar ve kredi verenleri ile doğrudan iletişim imkânını sağlamaktadır (Tennyson vd., 1990, s. 391). Son yıllarda daha uzun ve karmaşık bir hale gelen bu yazılı bölümler, kurumsal raporlarda izlenim yönetiminin uygulanmasına daha fazla fırsat yaratmaktadır (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 4).

Yıllık raporların içerisinde zorunlu tutulmayan bölümlerden olan yönetici mektupları, firmaların yıllık raporlarında en çok okunan ve en önemli bulunan bölümlerinden biridir (Bartlett ve Chandler, 1997, ss. 253-254). Yıllık raporların içinde yer alan yönetici mektuplarının, paydaşlara yönelik uygulanan örgüt düzeyindeki izlenim yönetimi stratejilerini inceleyen pek çok araştırmaya (Abrahamson ve Amir, 1996; Melloni vd., 2016; Smith ve Taffler, 2000; McConnell vd.,1986; Amernic vd., 2010; Staw vd.,1983; Yan vd., 2019; Merkl-Davies ve Koller, 2012; Al-Sayani vd., 2020; Merkl-Davies ve Brennan, 2007; Hooghiemstra 2010; Merkl-Davies vd., 2011; D’Aveni ve MacMillan, 1990; Baird ve Zelin, 2000; Halpin, 2020; Che vd., 2020; Patelli ve Pedrini, 2014; Amernic vd., 2007; Aerts ve Yan, 2017) uzun yıllar konu edildiği görülmektedir. Yönetici mektupları genellikle, firmanın finansal performansının özetlenmesi ve yorumlanması amacıyla kullanılmaktadır (Yan vd., 2019, s. 466). Yıllık faaliyet raporlarında yer

alan nicel veri, çeşitli kesit ve zaman serisi analizlerine tabi tutularak firmanın finansal performansı ve hisse senedi değerindeki değişimi gösteren değerli bir veridir. Bu bağlamda finansal tablolar, herhangi bir kuruluş hakkında önemli bilgiler içeren temel bir kaynak olarak görülebilir; ancak sadece finansal verilere dayanarak bir firmayı değerlendirmek yeterli değildir. Bu nedenle raporlamalarda, nicel ve sayısal bilgilerin yanı sıra, yönetimin yorumları aracılığıyla iletilen nitel ve sayısal olmayan bilgiler de yer almaktadır (Jaworska ve Bucior, 2020, s. 2).

Yönetici mektuplarında, firmanın ekonomik ve sektöre özgü faktörler hakkında yorumlarını içeren sayısal olmayan bilgilere ilaveten, firmanın mevcut faaliyetleri, gelecekteki stratejileri ve politikaları yer almaktadır (Smith ve Taffler, 1995, s. 1195). Yine yöneticilerin, firma açısından olası fırsat ve tehditleri de söz konusu mektuplarda ele aldıkları görülmektedir (Yuthas vd., 2002, s. 145). Bu açıdan yönetici mektupları, değerli ancak çoğu zaman gözden kaçabilen önemli bilgiler içermektedir (Swales, 1988, s. 73). Başka bir deyişle, yöneticilerin yıllık faaliyet raporlarında yazdıkları mektuplarda, örgüte ait sayısal birtakım göstergeler haricinde pek çok önemli bilgiyi de görmek mümkündür (Amernic vd., 2010, s. 27; Abrahamson ve Amir, 1996, s. 1158). Öyle ki, bazı çalışmalarda (Al-Hazzani ve Al-Adeem, 2020) yönetim kurulunun ve tepe yönetimin hissedarları nasıl konumlandığı bilgisine ulaşmak için dahi söz konusu rapor ve mektupların içeriğine başvurulduğu ifade edilmektedir. Yönetici mesajlarını içeren mektuplar bu anlamda, örgüt kültürünü ve kişiliğini temsil eden en önemli açıklamalardan biridir (Oliver, 2000, s. 158). Yönetici mektupları, bir yandan yöneticilerin düşünce ve tutumlarını yansıtırken, diğer yandan iş kültürünü ve kurumsal değerleri tanımlamak için de faydalı bilgiler sunmaktadır (Na vd., 2020, s. 2).

Yöneticilerin yıllık faaliyet raporlarında yazdıkları ve paydaşların da içeriğinde yer alan bilgiyi dikkate aldığı mektupların, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin uygulandığı en önemli iletişim araçlarından biri olmasının iki temel nedeni bulunmaktadır. Birinci neden, yönetici mektuplarının kurumsal web sayfalarından dahi geniş kitleler için sürekli ulaşılabilir durumda olmasıdır. İkinci neden, raporlarda sunulan sayısal bilgilerin denetime tabi tutulurken

yönetici mektuplarının içeriği üzerinde herhangi bir zorunluluk ya da düzenleme olmamasıdır (Yuthas vd., 2002, s. 142). Yönetici mektuplarının ciddi ve özenli bir hazırlık aşamasından geçmesi ise, örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejilerinin bu mektuplarda yoğun olarak uygulandığının en önemli göstergesidir. Davison (2010), söz konusu raporlar ve mektuplarda bulunan yöneticilere ait fotoğraf ve görsel öğelerin dahi iletilmek istenen mesajlar için kullanılan görsel retorikler olduğuna dikkat çekmektedir. Firmanın gelecekteki performansına yönelik kıymetli bilgiler içeren bu mektuplar, herkese açık olduğu için dikkatli bir biçimde oluşturulmaktadır (McConnell vd., 1986, s. 66). Aynı zamanda söz konusu mektupların yalnızca yöneticilerin değil, tüm firmanın sorumluluğunda olması ve büyük bir işbirliği ile ortaya konulması, üzerinde durulması gereken bir diğer husustur. 1982 yılında yayımlanan Wall Street Journal makalesinde, bu duruma aşağıdaki satırlarla dikkat çekilmiştir (Staw vd., 1983, s. 585):

“Paydaşlara yazılan mektuplar yalnızca bir ya da iki imzayı taşıyor olsa da, bu genellikle bir komite projesidir. İlk taslağı yazan çoğunlukla halkla ilişkiler çalışanları ya da danışmanlardır ve bu taslak tepe yönetici, mali işler müdürü, yönetim kurulu ve hukuk birimi tarafından gözden geçirilir.”

Dolayısıyla, yöneticiler tarafından her yıl paydaşlara bilgi sağlamak adına yazılan bu mektuplarda, yöneticilerin sunduğu bazı nedensel açıklamaların yanında kurumdaki diğer pek çok güçlü aktörün etkilerini de görmek mümkündür (Staw ve diğerleri, 1983, s. 585). Amernic ve diğerleri (2010) yönetici mektuplarının; şirket, liderler ve üst yönetimin düşünceleri hakkında paydaşlara birçok ilginç bilgiyi gösterme potansiyeli olduğunu vurgulayarak, bu mektupların içerik, bağlam ve ideoloji açısından dikkatlice okunup analiz edildiğinde, yöneticilerin bilişsel dünyalarına dair bile pek çok iz bulunabileceğini ifade etmişlerdir. Ayrıca yapılan çalışmalar, yönetici mektuplarının içeriği ile kurumsal itibarın (Craig ve Brennan, 2012), çevresel performansın (Cong vd., 2014) ve örgütsel meşruiyetin (Jonäll ve Rimmel, 2010) de yakından ilişkili olduğunu desteklemektedir. Yukarıda söz edilen tüm nedenler, yıllık faaliyet raporlarında yer alan yönetici mektuplarının doğrudan yönetim tarafından iletilmek istenenlerin etkisinde olacağına işaret

etmektedir (Geppert ve Lawrence, 2008, ss. 285-286). Bu durum yönetici mektuplarının, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin gözlemlenmesi en muhtemel iletişim araçları olduğunun altını çizmektedir.

#### 1.2.2.2. Kurumsal Web Sayfaları ve Medya

Günümüzde hemen hemen her kurumun bir web sayfasının olduğu ve bu web sayfaları üzerinden söz konusu kuruma ilişkin pek çok yeni ve geçmiş zamanlı bilgiye kolaylıkla ulaşılabildiği görülmektedir. Bu nedenle, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin gözlemlenmesi en muhtemel bir başka yer, firmaların kurumsal web sayfaları ve web sayfalarında yer alan açıklamalardır. Basılı yayınların elektronik biçimde sunumundan daha fazla bilgi içeren web sayfaları; gelişen teknoloji, artan karmaşıklık ve etkileşim düzeyi ile çok geniş bir paydaş yelpazesinin bilgi ihtiyaçlarını sağlamaktadır (Campbell ve Beck, 2004, s. 100). Konuyla ilgili çalışmalarında Connolly-Ahern ve Broadway (2007), örgütlerin kurumsal web sayfalarındaki metinlerde, özellikle Jones ve Pittman'ın (1982) tipolojilerinden niteliklerini tanıtmaya ve örnek davranış sergileme gibi izlenim yönetimi stratejilerini gerçekleştirmeyi amaçladıklarını ifade etmişlerdir. Winter ve diğerleri (2003) ise, kurumsal web sayfalarında yer alan metin içeriklerine ek olarak; grafiklerin, renklerin, yerleşim tasarımlarının ve yazı büyüklüklerinin de izlenim yönetimi faaliyetleri kapsamında kullanıldığını dikkat çekmişlerdir.

Kurumsal web sayfalarının izlenim yönetimi açısından tercih edilmesinin ise birkaç önemli nedeni bulunmaktadır. Birincisi, bu platformlarda bilgi zamana dayalıdır ve belirli konular hakkında firma hızlı bir şekilde yanıt verebilmektedir. İkincisi, firmalar bu platformda neyin ifade edileceği konusunda tamamıyla kontrol sahibidir. Üçüncüsü, web siteleri basılı medya veya televizyon reklamları gibi iletişim türlerine göre daha az maliyet gerektirmektedir (Bansal ve Kistruck, 2006, s. 169). Diğer yandan, daha fazla maliyet gerektirse dahi basın bültenlerinin, basın-radyo-televizyon röportajlarının ve tanıtım videolarının da izlenim yönetimi

faaliyetleri kapsamında kullanıldığı durumlara rastlanmaktadır (Bozzolan vd., 2015; Henry, 2008; Davis vd., 2012; Negre vd., 2017).

Son yıllarda sosyal medyanın sadece bireyler için değil, aynı zamanda örgütler için de önemli bir araç haline geldiği görülmektedir. Miller ve Skinner (2015) konuyla ilgili çalışmalarında, bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin, kurumsal açıklamaların sunum platformlarını çeşitlendirdiğini ve bunun neticesinde firmaların sosyal medya kullanımına yöneldiğini belirtmişlerdir. Bu açıdan sosyal medya platformları da, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin gözlemlenmesi en muhtemel yerlerden biri haline gelmiştir. Konu ile ilgili çalışmalarında Veneiza ve Feliana (2021), firmaların kendileri ile ilgili bilgileri genellikle sosyal medyada olumlu bir kamuoyu imajı oluşturmak adına paylaştıklarını ifade etmişlerdir. Bunu destekler şekilde Lee ve diğerleri (2015), kriz durumlarında sosyal medyada firma tarafından paylaşılan açıklamaların, paydaşların olumsuz olaylara ilişkin algılarını etkileyebileceğini ve firmanın itibarına gelebilecek olası zararı en aza indirebileceğini ortaya koymuşlardır. Bununla birlikte araştırmacılar, olumsuz bilgilerin sosyal medyadan geleneksel medyadan daha hızlı bir şekilde ve daha geniş bir kitleye yayılarak, krizin daha da kötüleşebileceğine dikkat çekmişlerdir. Dolayısıyla, sosyal medyadaki bilgi ortamının kontrolünün ve olumsuz bilgi yayılımının sonucunu tahmin etmenin zorluğu, firmaların sosyal medya platformlarında çok daha planlı, stratejik ve dikkatli hareket etmeleri gerektiğini göstermektedir.

Jung ve diğerleri (2018) yıllık kazanç duyurularının açıklanma döneminde sosyal medyada paylaşılan bilgileri inceledikleri çalışmalarında, firmaların performanslarıyla ilgili iyi haberleri, kötü haberlerden daha fazla paylaşılacak şekilde yaymaya çalıştıklarını gözlemlemişlerdir. Willecke (2020) ise ilaç firmalarının sosyal medya hesaplarında yer alan paylaşımlarını analiz ettiği çalışmasında, firmaların tüm paylaşımlarında örnek davranış sergileme, kendini sevdirmeye, niteliklerini tanıtmaya gibi çeşitli izlenim yönetimi stratejilerini uyguladıklarını ortaya koymuştur. Yukarıdaki çalışmalara ilaveten, son yıllarda yapılan pek çok çalışma (Schniederjans vd., 2013; Benthaus vd., 2016; Bhagwat

ve Burch, 2016) örgütlerin izlenim yönetimi faaliyetlerini sosyal medya üzerinden yoğun bir biçimde gerçekleştirdiklerine vurgu yapmaktadır.

#### 1.2.2.2.3. Sürdürülebilirlik Raporları ve Diğer Kurumsal Açıklamalar

Finansal olmayan raporlama, firmaların faaliyetlerini toplumla uyumlu halde yürüttüklerini ifade etmeyi sağlamanın en önemli yolu olarak görülmektedir. Finansal olmayan raporlama türlerinden özellikle sürdürülebilirlik veya kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) raporları ise, günümüzde firmaların paydaşları tarafından önemli bir önkoşul olarak kabul edilmektedir (Breitbarth vd., 2010, s. 239). Finansal değerler haricinde firmaların nasıl faaliyet gösterdiği bilgisini sunan sürdürülebilirlik raporları, örgütlerin izlenim yönetimi faaliyetlerini uyguladıkları bir diğer kurumsal açıklama çeşididir. Sürdürülebilirlik raporları, finansal raporlardan daha farklı bir bilgi türü sağlamakta; firmanın ekonomik, sosyal ve çevresel performansını göz önünde bulundurarak uzun vadeli değer yaratma kapasitesini göstermektedir (Kuzey ve Uyar, 2017, s. 28). Özellikle firmanın yaşadığı kötü olaylardan etkilenen sürdürülebilirlik raporları; firmanın meşruiyeti, imaj restorasyonu ve izlenim yönetimi stratejileri hakkında pek çok şey ortaya koyabilmektedir (Corazza vd., 2020, s. 1910). Sürdürülebilirlik raporlarının üzerinde finansal raporlar gibi yasal düzenleme bulunmamasından dolayı firmaların bu raporların içeriği ve içeriğin sunumu hakkında daha özgür olması, sürdürülebilirlik raporlarını izlenim yönetimi faaliyetleri açısından tercih edilebilir kılmaktadır (Sandberg ve Holmlund, 2015, s. 677; Jones ve Solomon, 2010, s. 21). Konu ile ilgili çalışmasında Boiral (2016), söz konusu raporlarda hem olumlu hem de olumsuz bilgilerin dengeli biçimde verilerek şeffaflığın arttırılmak istenmesinden ziyade, paydaşların izlenimlerini olumlu yönde etkilemenin amaçlandığını vurgulamıştır.

Sürdürülebilirlik raporlarında genel olarak, firmaların gerçeği yansıtmayan birtakım görüntüler sunarak çevreye karşı sorumluluklarını yerine getirme ve paydaşlarla olumlu ilişkiler kurma açısından ideal bir imaj yaratmayı hedefledikleri görülmektedir (García-Sánchez ve Bernardo, 2020, s. 1120). Rämö (2011) konu

ile ilgili çalışmasında, sürdürülebilirlik raporlarının içeriğindeki görsellerin, finansal raporların aksine daha gelecek odaklı olduğunu ve paydaşlara daha iyi bir gelecek sunmaya yönelik olumlu mesaj öğeleri içerdiğini, bu amaçla sürdürülebilirlik raporlarında mutlu insan fotoğraflarının sıkça kullanıldığını ortaya koymuştur. Boiral (2013) da sürdürülebilirlik raporlarının içeriğindeki görsel öğeleri incelediği çalışmasında, raporlarda yer alan görsellerin, verilerden daha geniş bir alan kapladığını ve firmanın faaliyetlerinden kopuk bir şekilde sunulduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Na ve diğerleri (2020) çalışmalarında, sürdürülebilirlik raporlarında yer alan yönetici mesajlarının firmaların finansal durumunu tam olarak yansıtmadığını tespit etmişlerdir. Cho ve diğerleri (2012a) de, sürdürülebilirlik raporlarında yer alan grafiklerin izlenim yönetimi stratejileri kapsamında sunulduğunu ileri sürmüşlerdir. Hrasky ise (2012) çalışmasında, sürdürülebilirlik raporlarında yer alan grafik ve fotoğrafları, firmaların meşruiyetini sağlama çabasının sonuçları olarak ifade etmiştir. Bu çalışmalara ilaveten, sürdürülebilirlik raporlarının içeriğini paydaşların gözünde yaratılan izlenimler açısından ele alan çalışmalar (Cho vd., 2009; Breitbarth vd., 2010; Cho vd., 2012b) da bulunmaktadır.

Sürdürülebilirlik raporlarına ek olarak, yıllık raporlarda yer alan diğer bazı bölümlerde de örgüt düzeyinde izlenim yönetimi uygulamalarına rastlamak mümkündür. Yöneticiler tarafından gönüllü olarak yapılan açıklamalar da, gerek örgütün gerekse yöneticilerin pek çok yönünü okuyuculara ileten önemli kurumsal açıklama çeşitleri olarak görülmektedir (Boo ve Simnett, 2002; Jaworska ve Bucior, 2020; Jones, 2011; Ianniello ve Galloppo, 2020). Buna ilaveten, firma hakkındaki bilgileri ve firmanın performans durumunu yansıtan bazı finansal açıklamalar ile yıllık kazanç duyurularını, izlenim yönetimi stratejileri bağlamında inceleyen çalışmaların (Leung vd., 2015; Yang ve Liu, 2017; Mansurov, 2020b) son yıllarda artmaya başladığı görülmektedir.

Örgütler genel itibarıyla, paydaşlarına iletmek istedikleri mesajları daha rahat bir şekilde ifade edebildikleri ve kitlelere hızlıca ulaşabildikleri iletişim araçları aracılığıyla izlenim yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler. Söz konusu



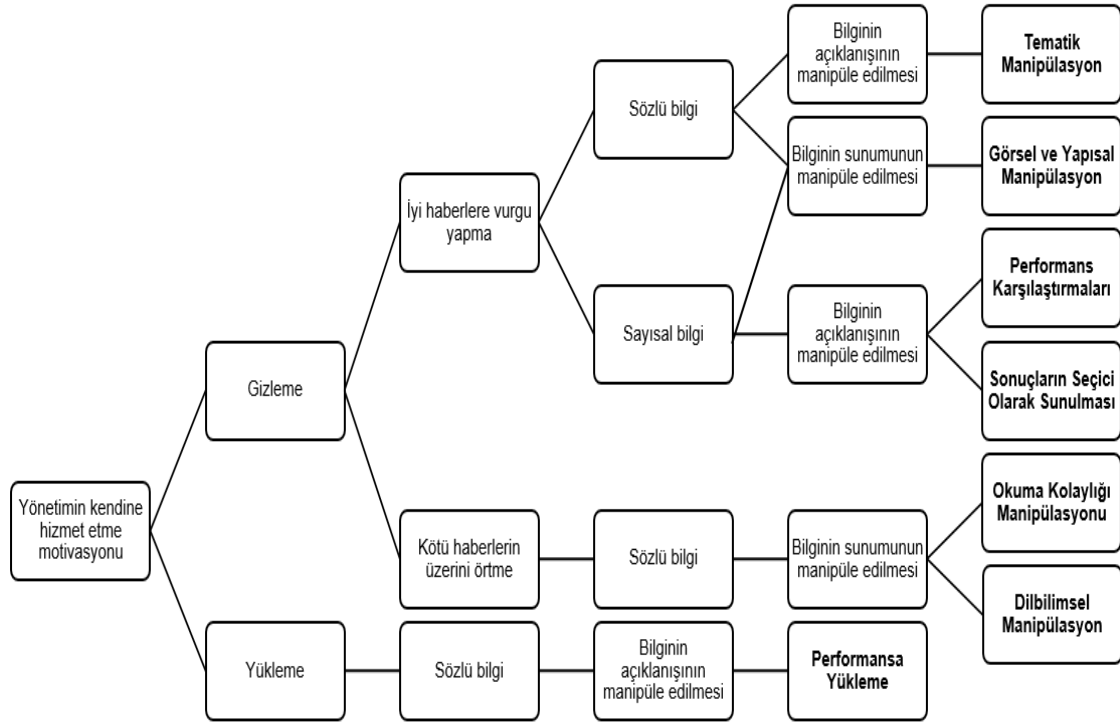
izlenim yönetimi faaliyetlerinin temel amacının ise, örgütün rekabet ortamında varlığını ve itibarını koruma isteği olduğu söylenebilmektedir. Bansal ve Kistruck (2006, s. 167), firmanın kullandığı iletişim kanalında performans düşüklüğüne dair bir durum veya firma ile ilgili olumsuz bir faaliyet haberi yer alsa bile, izlenim yönetimi stratejilerinin firmanın meşruiyetini korumasına yardımcı olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca firmalar, izlenim yönetimi stratejilerini yalnızca yazılı iletişim araçlarıyla değil, aynı zamanda sözlü iletişim araçlarıyla da uygulamaktadırlar. Westphal ve Graebner (2010) konu ile ilgili çalışmalarında yöneticilerin, firmalarına ilişkin mevcut bir iyileştirme faaliyeti olmasa dahi, iyileştirilen yönetim uygulamaları ile ilgili dış paydaş algılarını yönetmek adına sözlü izlenim yönetimi stratejilerini bilinçli olarak kullandıklarını ortaya koymuşlardır.

#### 1.2.2.3. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejilerinde Faydalanılan Yöntemler

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini yıllık raporlar ve yönetici mektupları kapsamında inceleyen çalışmalarda, örgütlerin en çok; *tematik manipülasyon, dilbilimsel manipülasyon, okuma kolaylığı manipülasyonu, görsel ve yapısal manipülasyon, performans karşılaştırmaları, sonuçları seçici olarak sunma ve performans yükleme* yöntemlerini kullandıkları görülmektedir (Merkl-Davies ve Brennan, 2011; Jaworska ve Bucior, 2020; Brennan ve Merkl-Davies, 2013; Merkl-Davies ve Brennan, 2007; Jaworska ve Bucior, 2017).

Şekil 4'te görüldüğü üzere örgütler, kurumsal açıklamalarında paydaşlarına ilettikleri iyi veya kötü haberlerde yer alan sözlü ve sayısal bilginin açıklanması ya da sunumu sırasında bilinçli birtakım faaliyetler gerçekleştirmektedirler. Dolayısıyla örgütlerin; müşterileriyle, tedarikçileriyle veya herhangi diğer paydaşlarıyla kurdukları sözlü veya yazılı iletişimlerini esnasında kullandıkları ton, sözcük veya cümlelerin tamamını, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileriyle yakından ilişkilendirebilmek mümkündür. Ton; iletişimin yarattığı etki veya his olarak tanımlanabilmektedir. Ayrıca, içerik ve kelime seçimleri de tonla ilgili kavramlardır. Olumlu sonuçlara odaklanılarak ve/veya sonuçları olumlu bir

şekilde tanımlama yoluyla daha olumlu bir ton elde edilebilmektedir (Henry, 2008, s. 377). Böylelikle, özellikle yıllık raporlarda ve yönetici mektuplarında kullanılan ton, sözcük ve cümleler aracılığıyla paydaşlar üzerinde olumlu bir etkinin yaratılması sağlanmaktadır.



**Şekil 4.** Kurumsal Açıklamalarda Faydalanılan İzlenim Yönetimi Yöntemleri

Kaynak: Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 14.

#### 1.2.2.3.1. Tematik Manipülasyon

Tematik manipülasyon, metinde yer alan bilgilerin içerik ve tonlamasına odaklanıldığı bir manipülasyon çeşididir. Tematik manipülasyonda, genel itibarıyla, olumlu ve olumsuz kelimelerin veya belirli temaların metinde belirli bir amaç doğrultusunda, bilinçli olarak kullanımı planlanmaktadır (Melloni vd., 2016, s. 300). Özellikle yıllık raporları ve yönetici mektuplarını tematik manipülasyon açısından inceleyen çalışmalarda da (Smith ve Taffler, 2000; Abrahamson ve Amir, 1996; Clatworthy ve Jones, 2003; Abrahamson ve Park, 1994) olumlu ve olumsuz kelimelerin kullanım sıklığının esas alındığı görülmektedir. Yöneticilerin, kendilerini ve firmalarının finansal performanslarını mümkün olduğunca en iyi

şekilde gösterdikleri varsayıldığından, söz konusu izlenim yaratma yönteminde, metinde geçen olumsuz kelime ve temalardan ziyade olumlu kelime ve temaların yaygın kullanımı belirgindir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 24).

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini ele alan çalışmalarda, yöneticilerin firmalarına ilişkin kötü haberleri açıklamayarak gizledikleri ya da bunları iyi haberler gibi detaylı bir şekilde açıklamadıkları görülmektedir. McConnell ve diğerleri (1986) yüksek ve düşük performansa sahip firmaların yönetici mektuplarını karşılaştırdıkları çalışmalarında, yüksek performanslı firmaların yöneticilerinin kazanç elde etmeyi bekleyerek yazdıkları mektuplarda bu duruma yönelik olumlu beklentilerini ilettiklerini; düşük performansa sahip firmaların yöneticilerinin ise ne kazançlardan ne de kayıplardan bahsetmeyi tercih ettiklerini ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Staw ve diğerleri (1983) de çalışmalarında, düşük performansa sahip firmaların halka açık mektuplarında geçmişe gelecekte daha fazla odaklandıklarını, diğer bir deyişle bu firmaların gelecekle ilgili herhangi bir yorum yapmaktan kaçındıklarını ifade etmişlerdir. Hildebrandt ve Snyder (1981) ise, firmaların finansal performanslarından bağımsız şekilde olumlu kelimeleri olumsuz kelimelerden çok daha sık kullanma eğiliminde olduklarını belirterek, bu durumu 'Pollyanna İlkeleri' ile bağdaştırmışlardır. Rutherford da (2005) çalışmasında, örgütlerin özellikle finansal performansla ilgili Pollyanna etkisiyle yazılmış açıklamalarının olduğunu doğrulamıştır.

❖ Tematik Manipülasyon Örneği:

Craig ve Amernic (2004a) çalışmalarında, zamanında büyük skandallara imza atan Enron şirketinin 2000 yılında hissedarlarına yazdığı mektubun içeriğini detaylı olarak incelemişlerdir. İlgili mektupta vurgulanan olumlu kelimelere ve iletilmek istenen olumlu söylemlerin yer aldığı bazı satırlara aşağıda yer verilmiştir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 5):

“Enron’un 2000 yılındaki performansı, **rakipleri geride bırakmaya** ve tüm büyük işletmelerimizde **liderliğimizi sağlamlaştırmaya** devam ettiğimizden **türlü başarılarla ulaştı**. En büyük işimiz olan toptan satış hizmetlerinde fiziksel enerji dağıtımında yüzde 59’luk **büyük bir artış** yaşadık. Perakende enerji işimiz, toplam sözleşme değerinde **şimdiye kadarki en yüksek seviyesine** ulaştı. En yeni işimiz olan geniş bant hizmetlerimiz, **önemli ölçüde hızlandırılmış** işlem etkinliği elde ederken; en eski işimiz olan eyaletler arası boru hatları, **artan kazançlar** kaydetti. Şirketin net geliri 2000 yılında 1,3 milyar dolar **rekoruna** ulaştı. [S. 4]

Enron, ilk günlerde olduğumuz şirkete pek benzemiyor. 15 yıllık tarihimiz boyunca **kendimizi beklentilerimizin ötesine taşдық**. Varlığa dayalı bir boru hattından ve enerji üreten şirketten, **en büyük varlıkları** köklü iş anlayışı ve yenilikçi insanları olan bir pazarlama ve lojistik şirketine dönüştük. [SS. 6-7]

Performansımız ve yeteneklerimiz geleneksel bir enerji grubu ile karşılaştırılmaz. Sonuçlarımız bizi **dünya şirketlerinin en üst sıralarında tutuyor**. Mevcut işlerimizde büyük ölçüde ölçeklendirilebilen ve yeni pazarlara açılmak için yeterince uyum sağlayabilen kendini kanıtlamış bir iş anlayışına sahibiz. [S. 7]

Yetenekli insanlarımız, küresel varlığımız, finansal gücümüz ve **büyük pazar bilgimiz**, sürdürülebilir ve benzersiz işlerimizi yarattı. Enron Online **büyümesini hızlandıracak**. Hissedarlarımız için **önemli bir değer yaratmak** için tüm bu **rekabetçi üstünlüklerden** yararlanmayı planlıyoruz. [S. 7]”

Bu durum, gerçekte Enron’un finansal rakamları firmanın oldukça kötü bir duruma doğru gittiğine işaret ederken, yönetimin yazdığı mektuplarda tamamıyla farklı bir tablo ortaya koymaya çalıştığını göstermektedir. Şirket, muhasebe uygulamalarıyla da hissedarları, analistleri ve kredi verenleri yanlış yönlendirmeyi hedefleyerek izlenim yönetimi faaliyetini gerçekleştirmiştir (Bansal ve Kistruck, 2006, s. 178). Enron olayı her ne kadar etik konusuna dikkat çeken olağan dışı bir örnek olsa da, paydaşlar üzerinde izlenim oluşturmada yönetici mektuplarının rolünü ve tematik manipülasyonun önemini vurgulaması bakımından değer taşımaktadır.

Olumlu ve olumsuz kelime sıklığının yanı sıra bazı çalışmalarda (Lang ve Lundholm, 2000; Kohut ve Segars, 1992; McConnell vd.,1986; Kılınç ve Arıcı,

2020; Henry, 2008) metinde yer alan temaların, açıklamaların genel tonunun, yayımlanan açıklamaların uzunluğunun ve karmaşıklığının, sayısal ifadelerin yoğunluğunun da tematik manipülasyon kapsamında incelendiği görülmektedir. Bu açıdan, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimini konu alan pek çok çalışmada (Melloni vd., 2016; Smith ve Taffler, 2000; Abrahamson ve Amir, 1996; Clatworthy ve Jones, 2003; Abrahamson ve Park, 1994) ağırlıklı olarak tematik manipülasyon üzerine yoğunlaştırıldığı göze çarpmaktadır.

❖ Yönetici Mektuplarında İncelenen Tema Örnekleri:

Kohut ve Segars (1992) Fortune 500 firmalarına ait yönetici mektuplarının içeriğini inceledikleri çalışmalarında; *çevre, büyüme, çalışma felsefesi, pazarlar ve ürünler, olumsuz finansal referanslar ve olumlu finansal referanslar* olmak üzere toplam altı tane ana temanın varlığını ortaya koymuşlardır. McConnell ve diğerleri (1986) ise yönetici mektuplarını içerik analizi aracılığıyla inceledikleri çalışmalarında, bu mektupların geleceğe dair ortak dokuz adet temayı içerdiğini vurgulamışlardır (Tablo 4).

**Tablo 4.** Yönetici Mektuplarında Yer Alan Ortak Temalar

Tema	Kullanılan Sözcük, Cümle veya İfadeler
Güven	“güvenli”, “iyimser”, “kesin”
Pazarın yapısı	“ekonomi”, “gerileme”, “enflasyon”, “mevzuat”
Büyüme	“hızla genişleyen pazarlar”, “satış eğilimini arttırma”, “pazar payını arttırma”
Stratejik planların açıklanması	“sağlam bir kurum inşa etme”, “örgütü güçlendirme”, “güçlü pozisyon”
Ürün karmasındaki değişim	Olası yeni ürün veya hizmetler genel ya da özel terimlerle ifade edilir.
Yakın zamandaki olası kayıplar	“kısa dönemli kayıplar”, “varlık hacminde küçülme”
Yakın zamandaki olası kazançlar	“kazançlar”, “artan karlar”, “kâr payında artış”
İleriki yıllara pozitif referanslar	“önümüzdeki yıllar”, “gelecek birkaç yıl”, “gelecek”
Gelecek yıla pozitif referanslar	“gelecek yıl”, “bir yıl sonra”

Kaynak: McConnell ve diğerleri, 1986, s. 67.

Türkiye örneği olarak ise, Kılınç ve Arıcı'nın (2020) yıllık raporların içeriğini söylem analizi ile inceledikleri çalışmalarında, yönetici mektuplarında en çok ele alınan temaların sırasıyla; *çevresel faktörler, sosyal sorumluluk, finansal raporlama, ödüller/başarılar, altyapı ve büyüme ile pazarlama karması* olduğu ortaya konulmuştur.

#### 1.2.2.3.2. Dilbilimsel Manipülasyon

Dilbilimsel manipülasyon, temel olarak, örgütsel sonuçların sunulduğu raporlarda dilbilimsel ifadelerin kullanımına dayanmaktadır. Metne ait dilbilimsel özellikler, anlatımın ifade gücünden, okuyucunun ilgili içeriği nasıl anlayacağına ve değerlendireceğine kadar etkilemektedir (Aerts ve Yan, 2017, s. 404). Bu bakımdan dilbilimsel manipülasyonun, negatif ve pozitif kelimelerden daha geniş kapsamlı olarak bir dile ilişkin tüm özellikleri içerdiği görülmektedir. Söz konusu yöntemde, yöneticilerin zamir veya pasif cümle gibi dilbilimsel araçları kullanarak kötü haberlerin üzerini örttükleri varsayılmaktadır (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 22). Tematik manipülasyonda olduğu gibi dilbilimsel manipülasyonda da, iyi haberlerin vurgulanması amaçlanmakta ve örgüt hakkındaki kötü izlenimler engellenmeye çalışılmaktadır (Jaworska ve Bucior, 2020, s. 5).

Dilbilimsel manipülasyon kapsamında yıllık raporları ve yönetici mektuplarını inceleyen çalışmalarda (Thomas, 1997; Jameson, 2000; Hussain vd., 2020) cümle başlangıçlarının, ilk ve son paragraf arasındaki ilişkinin, pasif cümle yapılarının, edebi sözlerin, gizil anlamların, hareket belirten fiillerin, zamirlerin, zıtlıkların, çoklu özne kullanımının ve fiil çekimlerinin incelendiği görülmektedir. Konu ile ilgili çalışmasında Hyland (1998) pekiştiricilerin, zamirlerin ve kesinlik bildirmeyen cümle yapılarının da, firmanın güvenilirliğini arttırmak amacıyla kullanıldığını ifade etmiştir. Amernic ve diğerleri (2007) ise çalışmalarında, dönüşümcü liderlerin kendi görüşlerini ikna edici bir şekilde sunmak adına mektuplarında metaforlara yer verdiklerini vurgulamışlardır.

Yukarıdaki çalışmalara ilaveten, yıllık rapor ve yönetici mektuplarının dilbilimsel özelliklerini farklı ülke ve kültürler kapsamında inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Lee (2020) Çin'de ve Amerika'da faaliyet gösteren firmaların yönetici mektuplarını karşılaştırdığı çalışmasında, Amerikan firmalarının mektuplarında daha ziyade kesinlik ve ikna içeren söz ve terimlerin yer aldığını, Çin firmalarının mektuplarında ise daha ziyade çekimser ve dikkatli yazılmış ifadelerin bulunduğunu ortaya koymuştur. Yazar bu durumun, Doğu ve Batı kültürlerinin inanç sistemlerindeki farklılıklardan kaynaklandığı ifade etmiştir.

Aerts ve Yan (2017) ile Yan ve diğerleri (2019) ise çalışmalarında, dilbilimsel özellik açısından metinlerde üç farklı dil türünün (iddiayla ilan etme, temkinli akla yatkın çerçeveleme, mantık temelli rasyonelleştirme) hâkim olduğunu belirterek, bunların girişkenlik, savunmacılık ve mantıksal gerekçelendirme gibi farklı davranış biçimlerini yansıttığını vurgulamışlardır.

#### 1.2.2.3.3. Okuma Kolaylığı Manipülasyonu

Okuma kolaylığı temel olarak, sözcük seçimi veya cümle uzunluklarıyla ölçülmektedir. Genel olarak cümle uzunlukları arttıkça, yönetime ait yorumların okunabilirlik düzeyinin düştüğü varsayılmaktadır. Dolayısıyla; okuma kolaylığı manipülasyonunda, daha rahat okunabilir metinlerle ve kısa cümlelerle, verilmek istenen mesajın kolaylaştırılması veya anlaşılması zor cümlelerle kötü haberlerin üzerinin örtülmesi sağlanabilmektedir (Jaworska ve Bucior, 2020, s. 5).

Okuma kolaylığı derecesinin kararlaştırılması için; cümle uzunluğu, uzun kelimelerin kullanımı ve zor kelimelerin sıklığı gibi faktörler ölçülerek bir okunabilirlik puanı üretilebilmektedir (Richard vd., 2015, s. 4). Bu amaçla, okuma kolaylığını inceleyen pek çok çalışmada çeşitli endekslerden yararlanılmaktadır. Söz konusu çalışmalarda (Baker ve Kare, 1992; Courtis, 1998; Clatworthy ve Jones, 2001; Courtis, 1995; Sydserff ve Weetman, 1999; Subramanian vd., 1993; Sydserff ve Weetman, 2002; Jones, 1988) en sık ele alınan endekslerin ise,

“Flesch” ve “Fog” endeksleri olduğu göze çarpmaktadır. Bu endekslerden Flesch endeksi; hesaplama kolaylığı, genel anlaşılabilirlik düzeyi ve benzer çalışmalarla karşılaştırılabilirliği açısından araştırmacılar tarafından yoğun olarak tercih edilmektedir. Konu ile ilgili çalışmaların neredeyse tamamında, yıllık raporların iki veya üç bölümüne ait okunabilirlik düzeyinin ilgili formülle hesaplandığı görülmektedir (Courtis, 1998, s. 459).

1948 yılında Rudolph Flesch tarafından geliştirilen Flesch endeksi, ilk olarak Amerikalı ilkökul öğrencilerinin okuma becerilerini test etmek için kullanılmıştır. 1948'den bu yana, Amerika dışında diğer ülkelerde de pedagojik ve diğer alanlarda, çocuk-yetişkin metnlerinin analizinde tercih edilen Flesch endeksinin zaman içinde farklı versiyonları da (Ör: Flesch Kincaid) geliştirilmiştir. Günümüzde ise, kelime analiz programları aracılığıyla Flesch endeksinin bilgisayar ortamında hesaplanması mümkün kılınmıştır (Clatworthy ve Jones, 2001, s. 312). Flesch endeksi, temel olarak aşağıdaki formülle hesaplanmaktadır (Baker ve Kare, 1992, s. 1):

$$\text{Flesch Endeksi Formülü} = 206.835 - 0,846ku - 1,015hs$$

*ku: ortalama kelime uzunluğu*

*hs: her yüz kelimedeki ortalama hece sayısı*

Flesch formülüne göre okunabilirlik puanı hesaplandıktan sonra, önceden belirlenmiş standart değerlerle karşılaştırılarak okuma kolaylığı derecesi yorumlanmaktadır (Tablo 5). Buna göre formülden elde edilen sonuç; 0'a ne kadar yaklaşırsa metnin okunabilirlik düzeyi o kadar zorlaşmakta, 100'e ne kadar yaklaşırsa metnin okunabilirlik düzeyi o kadar kolaylaşmaktadır. Ayrıca, metin içerisindeki yer alan uzun kelime ve cümleler, Flesch okunabilirlik puanını düşürmektedir (Courtis, 1995, s. 7; Brennan, 2013, s. 14).



**Tablo 5.** Flesch Endeksine Göre Okuma Kolaylığı Değerlendirmesi

Okuma Kolaylığı Puanı	Zorluk Derecesi	Eğitim Düzeyi	Metin Türü
0-30	Çok zor	Lisansüstü	Bilimsel
30-50	Zor	Lisans	Akademik
50-60	Nispeten Zor	10-12. Sınıf	Nitelikli Yayınlar
60-70	Standart	8-9. Sınıf	Edebi Eserler
70-80	Nispeten Kolay	7.Sınıf	Kaliteli Dergi
80-90	Kolay	6.Sınıf	Kurgu Roman
90-100	Çok kolay	5.Sınıf	Çizgi Roman

Kaynak: Courtis, 1995, s. 7.

Flesch endeksi, her ne kadar zaman içerisinde oldukça geniş bir kullanım alanına ulaşmış olsa da, bazı noktalarda eleştiri almaktadır. Courtis (1998, s. 460) çalışmasında, Flesch endeksinin yalnızca kelime ve hece uzunluklarına odaklandığından; sözdizimi, biçim, grafik tasarımı, mantık, kavramsal yoğunluk ve insan vurgusu gibi metin için önemli olan diğer özellikleri göz ardı ettiğini ifade etmiştir. Bunun yanı sıra Flesch endeksi, eski bir endeks olduğu için dildeki değişim ve gelişimleri dikkate alamayacağı yönünde de eleştirilmiştir. Flesch endeksi için yapılan bir diğer eleştiri ise, endeksin; ilk başta ilkökul metinlerini değerlendirmek için geliştirildiğinden, farklı metinlere uygulanmasının doğru olmayacağı şeklindedir. Tüm bu eleştirilere rağmen, literatürde en sık kullanılan endeksin yine Flesch endeksi olduğu görülmektedir (Clatworthy ve Jones, 2001, s. 312).

Literatürde sık kullanılan bir diğer okuma kolaylığı endekslerinden Fog endeksi ise, 1968 yılında Gunning tarafından geliştirilmiştir (Baker ve Kare, 1992, s. 1). Flesch endeksinden farklı olarak Fog endeksi, hece sayısını saymak yerine, “zor” kelimeler olarak adlandırılan üç veya daha fazla heceli kelimeleri hesaplamaktadır. Yüz kelimedenden oluşan bir metnin Fog endeksi, aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Courtis, 1995, s. 7):

**Fog Endeksi Formülü = 0,4 (A+T)**

*A = her cümledeki ortalama kelime uzunluğu*

*T = metindeki zor kelimelerin yüzdesi*

Bir yıllık raporun 17'den büyük bir Fog endeksinin olması, bilimsel ve teknik literatür zorluğuna karşılık gelmektedir (Tablo 6). Bu durum da, çok miktarda yatırımcı için sınırlı bir sosyal erişilebilirliğe işaret etmektedir (Courtis, 1995, s. 7).

**Tablo 6.** Fog Endeksine Göre Metin Kategorileri

<b>Kategori</b>	<b>Fog Endeksi</b>
Teknik kitaplar	19,5
Bilimsel literatür	17,0
Gazeteler	13,7
Kullanım talimatları	12,6
Piyasada bulunan genel dergiler	9,7
Gençlik dergileri	8,6

Kaynak: Courtis, 1995, s. 7.

Okuma kolaylığını konu alan çalışmalarda, Flesch ve Fog endekslerine ilaveten; Flesch Kincaid, Lix, Cloze, Texture, Transitivity, Fry Graph, Dale-Chall ve Kwolek gibi endekslerin de kullanıldığı (De Franco vd., 2015; Smith ve Taffler, 1992a; Wang vd., 2018; Courtis, 1995; Sydserff ve Weetman, 2002; Smith ve Taffler, 1992b; Sydserff ve Weetman, 1999; Adelberg, 1979) ,ayrıca metin uzunluğunun (Li, 2008) ve çeşitli içerik analizi programlarından elde edilen sonuçların da (Sydserff ve Weetman, 2002) okunabilirlik ölçütü olarak değerlendirildiği görülmektedir.

Kurumsal açıklamalarda okuma kolaylığı manipülasyonu ile ilgili yapılan çalışmaların (Baker ve Kare, 1992; Subramanian vd., 1993; Courtis, 2004a; Li, 2008; Chakrabarty vd., 2018; Lo vd., 2017; Demaline, 2020; Clatworthy ve Jones, 2003) ortaya koyduğu sonuçlar, okuma kolaylığı manipülasyonunun daha ziyade örgütün performansı ile ilgili kötü haberleri gizlemek için yapıldığını göstermektedir. Buna göre; örgütün performansının iyi olduğu zamanlarda,

kurumsal metinlerin okunabilirlik düzeyi artmaktadır (Lang ve Stice-Lawrence, 2005; Wang vd., 2018). Diğer yandan, bazı çalışmaların ortaya koyduğu sonuçlar (Nelson ve Pritchard, 2016; Ben-Amar ve Belgacem, 2018) yukarıdaki çalışmaların elde ettiği sonuçlarla çelişki göstermektedir. Yine, birtakım çalışmalarda (Rutherford, 2003; Courtis, 1995; Clatworthy ve Jones, 2001; Smith ve Taffler, 1992b; Adelberg, 1979; Patelli ve Pedrini, 2014; Richards vd., 2015) kurumsal metnin okunabilirlik düzeyi ile örgütün performansı arasında herhangi bir ilişkinin doğrulanamadığı durumlara da rastlanmaktadır.

Okuma kolaylığı manipülasyonu ile ilgili çalışmalarda, finansal performansın yanı sıra; firma büyüklüğü, firma yaşı, firmanın yer aldığı endüstri gibi değişkenlerin de okunabilirlik düzeyi ile ilişkisinin sıklıkla incelendiği görülmektedir (Baker ve Kare, 1992; Jones, 1988; Courtis, 1995; Rutherford, 2003). Kurumsal açıklamalara ait okunabilirlik düzeylerinin, yatırımcıların yatırım kararları üzerindeki etkisini ele alan çalışmalar da mevcuttur. Konu ile ilgili çalışmaların genelinde (You ve Zhang, 2009; Miller, 2010; Rennekamp, 2012; Tan vd., 2015) yatırımcıların, okunabilirlik düzeyi düşük olan kurumsal açıklamalara daha az tepki verdiği ortaya konulmuştur. Bu çalışmalara ek olarak, yatırımcıların tecrübe düzeylerinin ve bilgi birikimlerinin, kurumsal açıklamaların okunabilirlik düzeyi ile ilişkili olduğunu ifade eden çalışmalar bulunmaktadır. Lawrence (2013) çalışmasında, profesyonel olmayan yatırımcıların, finansal açıklamaları daha okunabilir olan firmalara yatırım yapmayı tercih ettiklerini vurgulamıştır. Benzer şekilde Asay ve diğerleri (2017) de çalışmalarında, profesyonel olmayan yatırımcıların, okunabilirlik düzeyi düşük olan bir kurumsal açıklama ile karşılaştıktan sonra, dış bilgi kaynaklarının içeriğine karşı daha hassas yaklaştıklarını ifade etmişlerdir. Tan ve diğerleri (2014) ise çalışmalarında, okunabilirliğin okuyucular üzerinde, ilgili metnin tonuna ve okuyucunun yatırım bilgisine bağlı olarak değişen etkileri olabileceğine dikkat çekmişlerdir.

#### 1.2.2.3.4. Görsel ve Yapısal Manipülasyon

Görsel ve yapısal manipülasyonda, paydaşların gözünde iyi bir izlenim yaratma amacına, yazılı metinlere görsel ve yapısal birtakım düzenlemeler yapılmak suretiyle ulaşılmaktadır (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 27). Görsel ve yapısal manipülasyon, örgüte ilişkin yazılarda; iyi haberlerin ön plana çıkarılması, kötü haberlerin ise geri plana atılması yoluyla uygulanmaktadır (Brennan ve Merkl-Davies, 2013, s. 17). Böylelikle, örgüt tarafından yalnızca istenilen bölüme dikkat çekilmek istenmektedir. Söz konusu yöntemde, sözcüklerden ve metne ilişkin tonlamadan ziyade, bilgilerin ne şekilde sunulduğu önem arz etmektedir. Bu noktada örgütler, sıklıkla, kurumsal raporların ayrılmaz bir parçası olan görsel öğelerden faydalanmaktadırlar (Preston vd., 1996, s. 113).

Görsel manipülasyonda; tablo, grafik, şema, resim ve fotoğraf gibi görseller istenilen izlenimi yaratmak için örgüt tarafından bilinçli olarak seçilip kullanılmaktadır. Bunun temel nedeni, yıllık raporlarda yer alan görsel öğelerin, okuyucuların sunulan bilgilere daha çok odaklanmalarını sağlaması ve ilgilerini daha fazla çekerek muhafaza etmesidir (Ruiz-Garrido vd., 2005, s. 2). Jones (2011) endüstri sektörüne ait gönüllü olarak yazılan raporları incelediği çalışmasında, raporlarda yer alan grafiklerin izlenim yönetimi amacıyla kullanıldığını ve sektörün önde gelen firmalarının da söz konusu grafiklerde olumlu haberler iletmeye yönelik bir çaba içerisinde olduklarını ifade etmiştir. Silva ve diğerleri (2019) de çalışmalarında, özellikle önemli birtakım finansal bilgileri içeren ve zengin bir sunumla desteklenmiş grafik ve şemaların, finansal performansı arttırmak adına kullanıldığını vurgulamışlardır.

Resim ve fotoğraf gibi görseller; tablo, grafik ve şemalar kadar finansal bilgilerle ilgili olmasalar da, gerek ilgili örgütle gerek toplumla doğrudan ilişkili bulunmaktadır. Söz konusu görseller, dekoratif ve temsili görüntüler yaratmanın ötesinde, genellikle örtük rollere sahip olarak özenle hazırlanmış öğelerdir (Davison, 2014, s. 22). Kurumsal raporlarda kullanılan fotoğrafların; kurumsal kimliğin ve performansın belirli yönlerini iletirken, belirli yönlerini de gizlediği

görülmektedir (García-Sánchez ve Bernardo, 2020, s. 1120). Ang ve diğerleri (2020) çalışmalarında, kurumsal raporların içeriğinde yer alan sözcüklere ilaveten, raporlarda bulunan resimlerin de, paydaşları yatırım faaliyetlerine katılma konusunda dikkat çekme ve duygu iletme yoluyla teşvik edebileceğini ifade etmişlerdir. Paylaşılan görsellerin içeriği kadar renk de, verilmek istenen mesajların aktarımı üzerinde etkili bir unsur olarak görülmektedir. Renk; görme, tanımlama, yorumlama, algılar ve duyular için gereklidir. Bununla birlikte renk, psikolojik tepkileri uyandırabilmekte, duygu durumlarını ve davranışları da etkileyebilmektedir (García-Sánchez ve Bernardo, 2020, s. 1121). Kurumsal raporlarda renk kullanımı ise, hem motive edici ve daha estetik bulunmakta hem de anlamayı, dikkat çekmeyi ve hatırlamayı kolaylaştırmaktadır (So ve Smith, 2002, s. 571). Konu ile ilgili çalışmasında Courtis (2004b), firmaların, kârlılıklarının arttığı ve azaldığı dönemlerde söz konusu dalgalanmaları düzeltmek adına daha fazla renk kullandıklarını ortaya koymuştur.

Görsellerde en az renk kadar önemli olan bir diğer unsur ise, büyüklüktür. Gazete ve dergiler üzerine yapılan çalışmalar (Zillmann vd., 2001; Knobloch vd., 2003) okuyucuların; önce büyük fotoğraflara odaklandıklarını, ardından küçük resimlere baktıklarını, son olarak ise metne yöneldiklerini göstermektedir. Tablo 7'de kurumsal sosyal sorumluluk raporlarında uygulanan görsel retoriğe dayalı izlenim yönetimi stratejileri, standarda tabi olmayan ve olan bilgiler arasında karşılaştırma yapılmak suretiyle verilmiştir. Konu ile ilgili diğer çalışmalarda (Cooper ve Slack, 2015; Winter vd., 2003; Jones, 2011; Hellmann vd., 2017; Usmani vd., 2020) tablo, grafik, şema, resim, fotoğraf gibi görseller ile görsellere ait renk ve büyüklüklere ilaveten; özel karakterlerin, liste ve madde işaretlerinin ve boşluk olarak bırakılan alanların da, görsel vurgu aracılığıyla okuyucuya mesaj veren ve okuyucuyu etki altında bırakan unsurlar olduğuna dikkat çekilmektedir.

Yapısal manipülasyonda daha çok, vurgulanmak istenen cümle ve mesajların metin içindeki konumlandırmasına dikkat edilmektedir. Boudt ve Thewissen (2019) konuyla ilgili çalışmalarında, olumsuz kelimelerin daha çok mektubun başında yer aldığını tespit ederek, yönetici mektuplarının mesajların daha olumlu

algılanmasını sağlayacak biçimde yazıldığını ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Theis ve diğerlerinin (2012) çalışmalarında da, raporların son kısmında sunulan finansal bilgilerin, olumlu veya olumsuz olmasına bakılmaksızın ilk kısımda verilen bilgilerden daha fazla dikkate alındığı görülmüştür. Diğer taraftan Baird ve Zelin (2000), yönetici mektuplarında yer alacak olumlu haberlerin daha ziyade metnin başında verilmesi gerektiğini vurgulayarak, okuyucuların firmanın geçmiş ve gelecek performansını değerlendirirken, en çok ilk kısımda verilen bilgilere güvendiklerini ifade etmişlerdir. Curtis (1998) ise çalışmasında, olumsuz haberlerin daha ziyade metnin ortasındaki pasajlara yerleştirildiğine dikkat çekmiştir. Metin içinde konumlandırmaya odaklanan çalışmalara ek olarak, metinde yer alan bilgilerin tekrarlanma ve gereğinden fazla verilme durumunu inceleyen çalışmalar (Pesci vd., 2015; Curtis, 1996; Davison, 2008) da bulunmaktadır.

**Tablo 7.** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlarında Görsel Retoriğe Dayalı İzlenim Yönetimi Stratejileri

<b>Standarda Tabi Olmayan Bilgi</b>	<b>Standarda Tabi Olan Bilgi</b>
Daha geniş renk aralığı	Daha dar renk aralığı
Kullanılan renklerin uygulanma düzeyinde çeşitlilik	Kullanılan renklerin uygulanma düzeyinde benzerlik
Belirli faaliyet alanlarında mavi ve yeşil ton	Mavi ve yeşil ton
Genel tercih edilen renkler	Genel tercih edilen daha az renk
Her büyüklükte grafik	Bir veya iki büyüklükte grafik
Daha büyük grafikler	Daha küçük grafikler
Çeşitli boyutlarda fotoğraflar	Yarım sayfadan küçük fotoğraflar

Kaynak: García-Sánchez ve Bernardo, 2020, s. 1137.

Görsel ve yapısal manipülasyona dayalı izlenim yönetimi faaliyetlerinin, yalnızca kurumsal açıklamalar üzerinden değil, aynı zamanda kurumsal web siteleri üzerinden de uygulandığı görülmektedir. Chong ve Rahman (2020)

çalışmalarında, web sayfalarında duyurulan kurumsal sosyal sorumluluk açıklamalarını; konumlandırma, ulaşılabilirlik, iletişim aracı, içerik çeşitliliği ve kapsamı açısından ele alarak, web sayfalarına ait bu özelliklerin izlenim yönetimi faaliyetine hizmet ettiğini ifade etmişlerdir.

#### 1.2.2.3.5. Performans Karşılaştırmaları

Performans karşılaştırmaları, firmanın performansını en iyi gösterecek şekilde karşılaştırmalar yapılarak gerçekleştirilmektedir. Böylelikle, paydaşların gözünde firmanın başarılı olduğuna dair bir imaj yaratılması hedeflenmektedir. Bu amaçla firmalar; en düşük performanslı dönemleriyle kıyaslamalar yaparak ya da sektör ortalaması ve rakiplerini referans alarak, mevcut finansal durumlarını olumlu olarak yansıtabilmekteLERdir (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 31; Jaworska ve Bucior, 2020, s. 5). Schrand ve Walther (2000) konu ile ilgili çalışmalarında, firmaların kazanç duyurularında yaptıkları kıyaslamaları incelemişler ve yöneticilerin, geçmişteki en düşük kazanç dönemlerini esas alarak söz konusu duyurularda kazançlarında çok yüksek bir artışın yaşandığını gösterebildiklerini vurgulamışlardır. Benzer şekilde Lewellen ve diğerleri (1996), düşük performanslı karşılaştırma ölçütleri kullanmak suretiyle, firmaların finansal durumlarını olduğundan çok daha iyi gösterme eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir. Short ve Palmer (2003) ise yönetici mektuplarını inceledikleri çalışmalarında; daha büyük, genç ve finansal performansı iyi olan firmaların yöneticilerinin, mektuplarında daha fazla dışsal referans kullandıklarını ortaya koymuşlardır.

#### 1.2.2.3.6. Sonuçları Seçici Olarak Sunma

Sonuçları seçici olarak sunmada, örgütün finansal durumunu en iyi şekilde temsil edecek sonuçlar gösterilmektedir (Brennan vd., 2009, s. 796). Buna göre firmalar, belirli kazanç değerlerini açıklayıp diğerlerini dikkate almayarak seçicilik davranışı göstermektedirler (Merkl-Davies ve Brennan, 2007, s. 33). Konu ile ilgili çalışmalarında Johnson ve Schwartz (2005) ile Bowen ve diğerleri (2005), muhasebe açıklamalarında yer verilmek üzere kesin olmayan (proforma)

kazançların bilinçli olarak seçildiğini vurgulamışlardır. Ianniello ve Galloppo (2020) ise çalışmalarında, hisse senedi performansı yüksek olan firmaların, daha fazla bilgi açıklama konusunda gönüllü olduklarını ortaya koymuşlardır.

Sonuçlar seçici olarak sunulduğunda, sunumlara özellikle belirli grafikler dâhil edilmekte (veya edilmemekte), aynı zamanda finansal performansla ilgili sunulan bu grafiklerde belirli verilerin kullanımı tercih edilmektedir (Godfrey vd., 2003, s. 112). Beattie ve Jones (1999, s. 47) finansal raporlarda kullanılan grafikleri, “yönetimin şirketi yönetme hakkını yıllık rapor okuyucularına meşru kılmak adına belirli şekillerde bilgi sunmak için tasarlanmış bir izlenim yönetimi aracı” olarak tanımlamışlardır. Bir başka deyişle grafikler, düzgün bir şekilde hazırlandığı takdirde ilgili veriye ilişkin önemli eğilimleri yansıtan; ancak düzgün bir şekilde hazırlanmadığı durumlarda eğilimleri saptırarak okuyucuyu yanlış yönlendirebilen araçlardır (Steinbart, 1989, s. 60). Yıllık raporların grafik tasarımını yapanlar; grafik türü, renk, ölçek, vurgu, boyut ve diğer özelliklerin bilinçli seçimiyle grafikteki verilerin algılanmasını değiştirebilmektedirler (Penrose, 2008, s. 159).

Firmaların tablolar veya yazılı metinlerden ziyade, finansal grafikler aracılığıyla iletişim sağlamak istemelerinin nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Beattie ve Jones, 2008, s. 3; Courtis, 1997, ss. 272-273):

- ❖ Grafikler, yönetimin bilgileri daha esnek bir biçimde sunmasını sağlamaktadır. Yıllık raporlardaki bilgilerin çoğu düzenleyici çerçeve ile sınırlandırılmıştır. Örneğin; Amerika’da Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (SEC) ve Finansal Muhasebe Standartları Kurulu (FASB) tarafından getirilen çeşitli kural ve düzenlemeler bulunmaktadır. Grafikler ise, bu kural ve düzenlemelerin dışında kalan öğeler olarak göze çarpmaktadır.
- ❖ Grafikler göz alıcıdır. Özellikle resmi belgeler içinde rengiyle, biçimiyle, gölgelendirme ve boyutuyla dikkat çekerek ilgi uyandırmaktadır.



- ❖ Grafikler; finansal bilgilerin özetlenmesini, özümsemesini ve iletilmesini en iyi bir biçimde sağlamaktadır. Finansal raporlamada grafikler, zaman içerisindeki satışları ve hisse başına kazanç gibi birkaç temel performans göstergesini vurgulayarak şirketin performans durumunu yansıtmaktadır.
- ❖ Grafikler son derece gelişmiş bir insan bilişsel becerisi olan uzamsal zekâdan yararlanmaktadır. Grafiklerin görsel olması, dilbilimsel kod çözmeden ziyade uzamsal kod çözmeye imkân sağlamaktadır. Grafikselleştirilmiş bilgiler, aynı bilgilerin sayısal tablolarla sunulmuş haline kıyasla beyin tarafından daha hızlı işlenmektedir.
- ❖ Grafikler akılcı kalıcıdır. Resim ve grafiğe dayalı sunumlar, sayılardan daha fazla akılda kalmaktadır. Grafiklerin aynı zamanda özet bilgi sağlaması, aşırı bilgi yüklemesinin de önüne geçmektedir.
- ❖ Grafikler bilgiye ulaşım açısından eşitlikçidir. Alanında bilgili kullanıcılar kadar bilgisi olmayan kullanıcılar da grafikleri anlamaktadır. Aynı zamanda grafiklerin birçok yönden dilden bağımsız olması, grafikleri uluslararası hale getirmektedir.

Beattie ve Jones (1999) konu ile ilgili çalışmalarında, finansal performansı iyi olan firmaların, çok daha fazla finansal grafik kullanma eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir. Cassar (2001) da çalışmasında, performans açısından iyi durumda olan firmaların, yıllık raporlarında daha fazla hisse-performans grafiği sunmayı tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Benzer şekilde Uyar (2009), İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) işlem gören firmaların yıllık raporlarını incelediği çalışmasında, grafik sunumları ile firma büyüklüğü ve kârlılığı arasında pozitif bir ilişki olduğunu vurgulamıştır. Cüre ve diğerleri ise (2020) çalışmalarında, Borsa İstanbul (BİST) firmalarının kurumsal raporlarında bulunan grafikleri ele alarak, söz konusu grafiklerin görsel iyileştirme ve gizleme yoluyla izlenim yönetimi aracı olarak kullanıldığını ortaya koymuşlardır.

Yapılan çalışmalar, özellikle örgütsel değişiklik ve finansal kriz dönemlerinde, firmaların grafikleri seçici olarak sunma eğilimlerinin arttığını göstermektedir. Mather ve Ramsay (2007) çalışmalarında, yönetici değişikliği durumlarında, yöneticilerin finansal performansla ilgili grafiklerini seçici olarak sunma eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir. Jones ve diğerleri (2020) ise bankaların, küresel finansal kriz sürecinde, yıllık raporlarının en önemli bölümlerinden borsa-performans grafiklerini çıkartarak tepki verdiklerini ortaya koymuşlardır. Tüm bu çalışmalara ilaveten, sonuçların seçici olarak sunumunda grafiklerin kullanımını konu alan birçok çalışma (Cho vd., 2012a; Muiño ve Trombetta, 2009; Beattie ve Jones, 2002) bulunmaktadır. Ayrıca bazı çalışmalarda (Hao, 2020), finansal grafiklerde yapılan çarpıtmaların, kurumsal açıklamaların karmaşıklık derecesi ile de pozitif yönde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur.

#### 1.2.2.3.7. Performansa Yükleme

Performansa yükleme, kurumsal raporlarda kitlelerin örgütsel sonuç ve olaylar hakkındaki algılarını proaktif olarak şekillendirmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Performansa yükleme, temel olarak, örgütle ilgili olumlu sonuçların iç faktörlere, olumsuz sonuçların ise dış faktörlere yüklenmesi yoluyla yapılmaktadır (Merkl-Davies ve Brennan, 2011, s. 12). Bir başka deyişle örgüt; imajını korumak adına olumlu olaylar için içsel yükleme, imajını kaybetmesine neden olabilecek olumsuz olaylar için ise dışsal yükleme yaparak, kendi kendine hizmet etme yanlılığı ile izlenim yönetimi sürecini yönetmektedir (Yang ve Liu, 2017; Jaworska ve Bucior, 2020; Aerts ve Yan, 2017). Baginski ve diğerleri (2000) çalışmalarında, örgütlerin yaptıkları nedensellik yüklemelerini alt başlıklar halinde sınıflandırmışlardır (Tablo 8).

**Tablo 8. Örgütlerin Nedensellik Yüklemelerine İlişkin Sınıflandırma**

<b>DIŞSAL NEDENLER</b>	<b>İÇSEL NEDENLER</b>
<i>Genel ekonomik/çevresel konular</i>	<i>Ürün/hizmet konu ve eylemleri</i>
• Ekonomik durgunluk/enflasyon	• Ürün fiyatlarındaki değişiklik
• Ülke parasındaki düşüş/artış	• Ürün karmasındaki değişiklik
• Girdi maliyetlerindeki düşüş/artış	• Reklam/pazarlama
• Ürün açısından pazar değişikliği	• Yeni ürünler/süreçler/üretim
• Genel olarak müşteri kaybı/kazancı	<i>Örgütsel konular/eylemler</i>
• Hava durumu/felaketler	• Yönetimsel teknikler/stratejiler/planlar/yeniden konumlandırma
• Diğer sorunlar	• Yönetim personelindeki değişiklik
<i>Devlet yönetimi/üçüncü partilerle ilgili konular</i>	• Maliyeti düşürme/tasarruf etme
• Vergi hukuku/diğer hukuki değişiklikler	• Varlık amortismanı
• Düzenleyici eylemler	• Halka açılma
• Yabancı devletler tarafından kamulaştırma	• Hisse senedi satma/satın alma
• Davalar/kanuni işlemler	• Şirket birleşmesi/şirket devralma/iş dalının elden çıkarılması
• Rekabete ilişkin eylemler/konular	• Tesis yatırımı
• Gayri iradi muhasebe değişiklikleri	• Gönüllü muhasebe değişiklikleri

Kaynak: Baginski ve diğerleri, 2000, s. 377.

#### 1.2.2.4. Örgüt Düzeyinde Uygulanan İzlenim Yönetimi Stratejileri ile İlişkili Değişkenler ve Hipotez Geliştirme

Örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejilerini konu alan çalışmaların büyük çoğunluğunda; firmaya, yönetim kurulu yapısına ve yöneticilere ve de kurumsal açıklamaları oluşturan metne ilişkin birtakım özelliklerin ele alındığı görülmektedir. Söz konusu çalışmalarda ilgili değişkenler; bağımlı, bağımsız ve kontrol değişkenleri olarak değerlendirilmiştir.

#### 1.2.2.4.1. Firmaya İlişkin Özellikler

Firmaya ilişkin özellikler; finansal performans, sektör ve firma büyüklüğü başlıkları altında toplanmıştır. Buna ilaveten, söz konusu özellikler, veri temini ve analize uygunluk açısından değerlendirilmiş ve literatürdeki çalışmalardan hareketle araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir.

- Finansal Performans

Finansal performans ile izlenim yönetimi ilişkisini konu alan çalışmalarda, finansal performansın, hem bağımlı hem de bağımsız değişken olarak ele alındığı görülmektedir. Bu durum, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile finansal performans arasındaki karşılıklı ilişkiye dikkat çekmektedir. Bir başka deyişle, firmanın önceki veya mevcut finansal performansı, uygulanacak izlenim yönetimi stratejileri üzerinde belirleyici olurken; örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri de firmanın gelecek dönemdeki performansını etkilemektedir.

Literatürdeki çalışmalar, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile firmanın finansal performansı arasındaki bu güçlü ilişkinin varlığını doğrulamaktadır. Söz konusu çalışmaların büyük çoğunluğunda, yönetici mektuplarının içinde geçen kelimelere veya mektupların genel tonuna odaklanıldığı görülmektedir. Whittington ve diğerleri (2016), stratejiye dair sunumlarını izlenim yönetimi aracılığıyla gerçekleştiren firmaların, bu eylemleri sonucunda hisse senedi değerlerinin yükseldiğini gözlemlemişlerdir. McConnell ve diğerleri (1986) de çalışmalarında, yönetici mektuplarında geçen “*yakın zamandaki olası kayıplar*” temalı ifadeler ile izleyen dönemdeki hisse senedi fiyatları düşüşleri ve “*güven*” temalı ifadeler ile izleyen dönemdeki hisse senedi fiyatları artışları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermişlerdir. Benzer şekilde Smith ve Taffler (2000), yönetici mektuplarındaki kelime seçimleri ile firmaların gelecekteki iflas etme/etmeme durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu dile getirmişlerdir. Abrahamson ve Amir (1996) de, yönetici

mektuplarında yer alan olumsuz içeriklerin firmanın performansını etkilediğine dikkat çekmişlerdir.

Boo ve Simnett (2002) araştırmalarında, finansal anlamda sıkıntı yaşayan firmaların, yıllık raporlarında yer alan yönetici açıklamaları ile gelecek performansları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışmanın sonucunda; finansal anlamda sıkıntı yaşayan ancak yıllık raporlarında iyimser tonda yönetim açıklamaları bulunan firmaların, finansal anlamda sıkıntı yaşayan diğer firmalara kıyasla (kötümser tonda açıklama yapan, hem iyimser hem kötümser tonda açıklama yapan veya hiç açıklama yapmayan) gelecek yıl içerisinde başarısız olma olasılıkları düşük bulunmuştur. Çalışmanın bir diğer önemli tespiti; yöneticilerin firmalarıyla ilgili yazılı açıklama yapma zorunlulukları olmasa bile, bu açıklamaların yıllık raporlarda yer almadığı durumlarda da bunun okuyucular tarafından kötümser tonda yapılan bir açıklama ile eşdeğer görüldüğüdür. Bunu destekler şekilde Patelli ve Pedrini (2014) çalışmalarında, yöneticilerin kamuya açıklamalarındaki iyimser tonun, firmanın performansı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Davis ve diğerleri (2012) ise, basındaki kazanç duyurularında hâkim olan iyimser tonun, firmanın gelecek dönemdeki performansında belirleyici bir faktör olduğunu vurgulamışlardır.

Melloni ve diğerleri (2016) ise çalışmalarında, geçmiş finansal performans durumunu bağımsız değişken olarak ele alarak, firmaların önceki dönemlerine ilişkin performans düşüklüğü olduğu zamanlarda izleyen dönemdeki yönetici mektuplarında olumlu tonun arttığını ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Schleicher ve Walker (2010) çalışmalarında, zarar eden ve riskli firmaların ileriye yönelik açıklamalarında daha olumlu bir ton kullandıklarını tespit etmişlerdir. Diğer yandan Halpin (2020) araştırmasında, önceki yıllara ait finansal performans göstergeleri ile yönetici mektuplarındaki olumlu ton arasında herhangi bir ilişkinin varlığını doğrulayamamıştır. Clatworthy ve Jones (2003) ise izlenim yönetimi stratejilerinin, finansal performansın çok yüksek ya da çok düşük olmasından

bağımsız olarak yöneticilerin çıkarlarını desteklemek için uygulandığını belirtmişlerdir.

Yukarıdaki çalışmalar doğrultusunda, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

**H<sub>1</sub>:** Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile firmaların finansal performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; firmaların finansal performansı düştükçe, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).

- Sektör

Mansurov (2020b) çalışmasında, firmaları izlenim yönetimi faaliyetlerine yönlendiren en etkili firma özelliğinin sektör olduğunun altını çizmiştir. Baginski ve diğerleri (2004), hükümetin denetimi altındaki endüstrilerin nedensellik yüklemeye dayalı izlenim yönetimi faaliyetlerini daha az gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Courtis (1995) ise çalışmasında, okuma kolaylığı manipülasyonu ile yapılan izlenim yönetimi faaliyetleri açısından sektörler arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını ortaya koymuştur. Bununla birlikte, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini konu alan pek çok çalışmada (Melloni vd., 2016; Yan vd., 2019; Cen ve Cai, 2013; Cho vd., 2012a; Winter vd., 2003; Aerts, 2005; Merkl-Davies vd., 2011; Benthaus vd., 2016) firmanın içerisinde faaliyet gösterdiği sektörün kontrol değişkeni olarak ele alındığı görülmektedir.

- Firma Büyüklüğü

Merkl-Davies ve diğerleri (2011) çalışmalarında, büyük firmaların kurumsal raporlarında kullandıkları terimler ve olumlu kelimeler açısından küçük firmalara kıyasla daha fazla izlenim yönetimi stratejilerine başvurduklarını vurgulamışlardır. Benzer şekilde Mansurov (2020b), Rutherford (2003), Jones (1988), Baker ve

Kare (1992), büyük firmaların okuma kolaylığı manipülasyonu ile yapılan izlenim yönetimi faaliyetlerine daha çok başvurduklarını ifade etmişlerdir. Baginski ve diğerleri (2004) de çalışmalarında, büyük firmaların nedensellik yükleme yoluyla daha fazla izlenim yönetimi faaliyetleri gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Diğer yandan Godfrey ve diğerleri (2003) çalışmalarında, küçük firmaların büyük firmalara kıyasla finansal sonuçlarını daha olumlu bir biçimde sunduklarını ortaya koymuşlardır. Short ve Palmer (2003) da bunu destekler şekilde, küçük firmaların performans karşılaştırmaları şekliyle gerçekleştirilen izlenim yönetimi faaliyetlerini daha fazla uyguladıklarını belirtmişlerdir. Bu çalışmalara ilaveten, Davis ve Tama-Sweet (2012) ile Bhagwat ve Burch (2016), küçük firmaların izlenim yönetimi faaliyetlerine başvurma eğilimlerinin daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Firma büyüklüğünün, aynı zamanda, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini konu alan pek çok çalışmada (Moreno vd., 2019; Cho vd., 2012; Melloni vd., 2016; Na vd., 2020; Mather ve Ramsay, 2007; Benthaus vd., 2016) kontrol değişkeni olarak da ele alındığı görülmektedir.

#### 1.2.2.4.2. Yönetim Kurulu Yapısına ve Yöneticilere İlişkin Özellikler

Yönetim kurulu yapısına ve yöneticilere ilişkin özellikler; yönetim kurulu üye sayısı, bağımsız/denetçi üye sayısı, yöneticilerin kişilik özellikleri, yöneticilerin cinsiyeti ve yönetici değişikliği başlıkları altında ele alınmıştır. Ayrıca, söz konusu özellikler, veri temini ve analize uygunluk açısından değerlendirilmiş ve literatürdeki çalışmalar ışığında araştırmamızın hipotezleri geliştirilmiştir.

- Yönetim Kurulu Üye Sayısı

Osma ve Guillamón-Saorín (2011) çalışmalarında, yönetim kurulu büyüklüğünü kurumsal yönetim mekanizmasının gücüyle yakından ilişkilendirmiş ve kurumsal yönetimin mekanizmasının gücü ile kurumsal açıklamalarda uygulanan izlenim yönetimi faaliyetleri arasında negatif bir ilişki olduğunu vurgulamışlardır. Buna

göre; yönetim kurulu üye sayısı arttıkça, iletişim ve koordinasyonda sorun yaşanmakta, bir başka deyişle kurumsal yönetim mekanizması zayıflamaktadır. Kurumsal yönetim mekanizmasının zayıfladığı zamanlarda ise, firmaların izlenim yönetimi stratejilerinin arttığı görülmektedir. Benzer şekilde Melloni ve diğerleri (2016) çalışmalarında, yönetim kurulu büyüklüğü arttıkça, yöneticilerin anlatılarında daha fazla olumlu kelime kullandıklarını ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan Mather ve Ramsay (2007) araştırmalarında, yönetim kurulundaki toplam üye sayısı ile finansal raporlarda grafiklerin seçici olarak sunumu yoluyla gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejileri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu doğrulayamamışlardır.

Söz konusu çalışmalara paralel olarak, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

**H<sub>2</sub>:** Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile firmaların yönetim kurulu üye sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; yönetim kurulu üye sayısı arttıkça, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).

- Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı

Al-Sayani ve diğerleri (2020) çalışmalarında, denetim kurulu bağımsızlığı ile yönetici mektubuna ait izlenim yönetimi skoru arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna ilaveten Melloni ve diğerleri (2016) de araştırmalarında, bağımsız denetim kurulu sayısı ile yönetici mektubunun olumlu tonu arasında negatif yönlü ancak anlamlı olmayan bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Diğer yandan Mather ve Ramsay (2007) çalışmalarında, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin sayısı arttıkça, finansal raporlarda grafiklerin seçici olarak sunumu yoluyla gerçekleştirilen izlenim yönetiminin arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Abrahamson ve Park (1994) ise, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin hissedarlık durumuna da dikkat çekerek, aynı zamanda hissedar olan



bağımsız yönetim kurulu üyelerinin, olumsuz örgütsel sonuçların gizlenme durumunu teşvik edici bir yaklaşım içerisinde olduklarını ifade etmişlerdir.

Yukarıda bahsi geçen çalışmalar doğrultusunda, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

**H<sub>3</sub>:** Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile firmaların bağımsız/denetçi üye sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; bağımsız/denetçi üye sayısı arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).

- Yöneticilerin Kişilik Özellikleri

Fanelli ve diğerleri (2006) çalışmalarında, aşırı özgüven gibi kişilik özelliklerinin yöneticinin mektubu yazım şeklini etkileyeceğini ifade etmişlerdir. Liu ve Nguyen (2020) de çalışmalarında, yönetici mektuplarına ait tonun firmanın mevcut performansıyla büyük oranda uyumsuz olduğunu ortaya koyarak, söz konusu mektuplarda ağırlıklı olarak olumlu kelimeler kullanılmasını yöneticinin aşırı özgüveni ile ilişkilendirmişlerdir. García-Sánchez ve diğerleri (2021) ise, yöneticilerin iyimserlik ve yeniliğe açıklık düzeylerinin yaptıkları açıklamaları önemli ölçüde şekillendirdiğini dile getirmişlerdir. Bu çalışmalara ilaveten Johnson ve diğerleri (2015), kariyer gelişimi ve kendi niteliklerini tanıtmaya gibi unsurların da, yöneticileri izlenim yönetimi faaliyetlerine teşvik ettiğini ifade etmişlerdir.

- Yöneticilerin Cinsiyeti

Huang ve Kisgen (2013) çalışmalarında, erkek yöneticilerin kadın yöneticilerden daha özgüvenli hareket ettiğine dikkat çekerek cinsiyetin önemine değinmişlerdir. Benzer şekilde Liu ve Nyugen (2020), yöneticilerin cinsiyetinin mektuptaki kelime

seçimlerinde etkili olduğunu ve kadın yöneticilerin daha ziyade yansız bir tonda yazma eğiliminde olduklarını vurgulamışlardır.

- Yönetici Değişikliği

Mather ve Ramsay (2007) çalışmalarında, yönetici görev değişikliklerine dikkat çekerek görevlerine yeni gelen yöneticilerin, yazdıkları raporlarda firmanın finansal performansı ile ilgili olumsuz durumların sorumluluğunu, kendilerinden önceki yöneticilere yükleme eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir. Godfrey ve diğerleri de (2003) çalışmalarında söz konusu durumun, yönetici değişikliği emeklilik yoluyla değil de istifa şekliyle gerçekleştiğinde, daha belirgin olarak yaşandığını ortaya koymuşlardır.

#### 1.2.2.4.3. Metne İlişkin Özellikler

Metne ilişkin özellikler; uzunluk, gelecek ve geçmiş zaman vurgusu, sayısal terim ve sözcük kullanımı, seçilen kelimelere ilişkin özellikler, zamir kullanımı, aktif/pasif cümle kullanımı ve kişiselleştirme başlıkları altında açıklanmıştır. Bununla birlikte, söz konusu özellikler, veri temini ve analize uygunluk açısından değerlendirilmiş ve literatürdeki çalışmalardan yola çıkılarak araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir.

- Uzunluk

Örgüt düzeyinde izlenim yönetimine ilişkin çalışmalar, genel olarak, finansal performans düştükçe kurumsal açıklamaların uzunluğunun da artacağını iddia etmektedir (Moreno vd., 2019). Li (2008), Bloomfield (2008) ile Liu ve Nguyen (2020) de çalışmalarında uzun metinlerin, okunabilirliği zorlaştırması sebebiyle olumsuz bilgilerin gizlenmesi açısından bilinçli olarak tercih edilebileceğini ortaya koymuşlardır. Diğer yandan, bu konuyla ilgili çalışmalarda halen tam bir görüş birliğinin sağlanamadığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda (Clatworthy ve Jones,

2006; Rutherford, 2003) metin uzunluğunun kötü haberleri gizlemek için kullanıldığını destekleyen herhangi bir kanıtı ulaşılmazken; bazı çalışmalarda (Kohut ve Segars, 1992; Baker ve Kare, 1992) ise finansal performans ve metin uzunluğu arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Melloni ve diğerleri (2016) ise çalışmalarında, yönetici mektubu uzunluğu ile mektuptaki olumlu ton arasında negatif bir ilişki bularak, kısa mektuplarda daha fazla olumlu kelimenin yer aldığını tespit etmişlerdir. Araştırmacılar, buna neden olarak, mektup uzunluğu arttıkça okuyucuların metni okuma ihtimallerinin düşmesini göstermişlerdir.

- Gelecek ve Geçmiş Zaman Vurgusu

Melloni ve diğerleri (2016) çalışmalarında, yönetici mektuplarında gelecek zaman vurgusu arttığında, mektuptaki olumlu tonun da arttığını gözlemlemişlerdir. Cen ve Cai (2013) de çalışmalarında, finansal performansı düşük olan firmaların daha çok geleceğe odaklanan cümleler kullandıklarını ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalara ilaveten Aerts ve Yan (2017) ile Yan ve diğerleri (2019), geçmiş zaman vurgusunun da geçmişe odaklanmayı sağlamak amacıyla yapıldığının altını çizmişlerdir. Dobler ve diğerleri (2011) ise çalışmalarında, doğrulanmış bilgilerin geçmiş zamana ilişkin faaliyetleri içerdiğini, bu nedenle daha ziyade gelecekle ilgili tahminler gibi doğrulanmamış bilgilerin yönetimin takdirine kaldığını ifade etmişlerdir.

Bahsi geçen çalışmalara paralel şekilde, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

**H4:** Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile mektupta geçen geçmiş zamana ilişkin sözcükler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; mektupta geçen geçmiş zamana ilişkin sözcükler arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).

- Sayısal Terim ve Sözcük Kullanımı

Moreno ve diğerleri (2019) çalışmalarında, iyi haberlerin daha çok sayısal değerlerle sunulma eğilimine sahip olduğuna dikkat çekerek, performans düşüklüğü durumlarında metindeki sayısal referansların da azalacağını ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Skinner (1994) yöneticilerin, iyi haberleri nicel ifadelerle açıklarlarken, kötü haberleri nitel ifadelerle verme eğiliminde olduklarını vurgulamıştır. Clatworthy ve Jones (2006) ile Cen ve Cai (2013) ise çalışmalarında, kârı yüksek olan firmaların kârı düşük olan firmalara kıyasla, metinlerinde daha çok sayısal referans kullandıklarını ortaya koymuşlardır. Bu durumu Dobler ve diğerleri (2011), sayısal bilginin doğrulanabilir olması ve kesinlik içermesi ile açıklamışlardır.

Söz konusu çalışmalardan hareketle, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

**H5:** Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile mektupta geçen sayısal sözcükler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; mektupta geçen sayısal sözcükler arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).

- Seçilen Kelimelere İlişkin Özellikler

Geppert ve Lawrence (2008) çalışmalarında, yüksek ve düşük kurumsal itibar düzeyine sahip firmaların mektuplarında kullanılan kelimeleri inceleyerek, kelime seçimi, kelime uzunluğu ve kelime çeşitliliği açısından farklılıkları ortaya koymuşlardır. Buna göre; yüksek kurumsal itibar düzeyine sahip firmalar daha somut, daha kısa ve daha az çeşitli kelimeler kullanmaktadırlar.

- Zamir Kullanımı

Clatworthy ve Jones (2006) yöneticilerin, şahıs zamirlerini kârlı performans durumları ile ilişkilendirmek için kullandıklarını ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Hyland (1998) ve Thomas (1997) da çalışmalarında, birinci tekil ve çoğul şahıs zamirlerinin kullanımı ile firmaların performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Edgar ve diğerleri (2018) ise, birinci tekil şahıs zamirlerinin, örgütlerin meşruiyetini korumak ve sürdürmek için kullanıldığını ifade etmişlerdir.

- Aktif/Pasif Cümle Kullanımı

Edgar ve diğerleri (2018) örgütlerin, meşruiyetlerini korumak ve sürdürmek adına kurumsal raporlarda daha çok aktif bir dil kullandıklarını ileri sürmüşlerdir. Thomas (1997) ile Sydserff ve Weetman (2002) ise çalışmalarında, düşük finansal performansa sahip firmaların, kurumsal açıklamalarını daha ziyade pasif bir dille ifade etme eğiliminde olduklarına dikkat çekmişlerdir.

- Kişiselleştirme

Merkel-Davies ve Koller (2012) çalışmalarında, kişiselleştirmenin firma açıklamalarında stratejik olarak kullanıldığını, böylece eylemlerin sosyal aktörlerinin yok edilerek neden-sonuç arasındaki ilişkinin bulanıklaştırıldığını ortaya koymuşlardır.

## 2. BÖLÜM: UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak araştırmanın amacı, önemi, hipotezleri ve örnekleme belirtilmiş, devamında araştırmada kullanılan veri ve yöntemlere ilişkin bilgiler kapsamlı olarak açıklanmıştır. Daha sonra ise, araştırmanın hipotezlerinin test edilmesi amacıyla uygulanan analizlerden elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

### 2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmada, örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejilerinin firmaların faaliyet raporlarında bulunan yönetici mektupları kapsamında değerlendirilmesi ve bu değerlendirme sonucunda, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile finansal performans, yönetim kurulu yapısı ve yönetici mektuplarına ilişkin özellikler arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini açıklamaya yönelik bir model önerilmiştir. Türkiye’de örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini ilk defa ele alan bu çalışmanın, literatüre katkı sağlayacağı ve gelecek çalışmalar için de yol gösterici nitelikte olduğu düşünülmektedir.

### 2.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Literatürdeki çalışmalarda örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin, genellikle, yönetici mektuplarının olumlu tonu ile ilişkilendirildiği ve sıklıkla finansal performans, yönetim kurulu yapısı ve yönetici mektuplarına ilişkin birtakım özellikler ile birlikte ele alındığı görülmektedir. Çalışma kapsamında, ilgili özellikler veri temini ve analize uygunluk açısından değerlendirilmiş, daha sonra literatürdeki çalışmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezlerin oluşturulup test edilmesine karar verilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** *Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile firmaların finansal performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; firmaların finansal performansı düştükçe, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).*

**H<sub>2</sub>:** *Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile firmaların yönetim kurulu üye sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; yönetim kurulu üye sayısı arttıkça, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).*

**H<sub>3</sub>:** *Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile firmaların bağımsız/denetçi üye sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; bağımsız/denetçi üye sayısı arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).*

**H<sub>4</sub>:** *Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile mektupta geçen geçmiş zamana ilişkin sözcükler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; mektupta geçen geçmiş zamana ilişkin sözcükler arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).*

**H<sub>5</sub>:** *Yönetici mektuplarının olumlu tonu (izlenim yönetimi) ile mektupta geçen sayısal sözcükler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre; mektupta geçen sayısal sözcükler arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).*

### **2.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ**

Çalışmada oluşturulacak modelin bağımlı değişkenini temsil etmek üzere, literatürde konu ile ilgili çalışmalara paralel olarak (Abrahamson ve Amir, 1996; Melloni vd., 2016; Smith ve Taffler, 2000; McConnell vd., 1986; Staw vd., 1983; Al-Sayani vd., 2020; Merkl-Davies ve Brennan, 2007; D'Aveni ve MacMillan, 1990;

Baird ve Zelin, 2000; Amernic vd., 2010; Patelli ve Pedrini, 2014; Aerts ve Yan, 2017) yıllık faaliyet raporlarında yer alan yönetici mektuplarının kullanılmasına karar verilmiştir. Bu amaçla, hisse senetleri Borsa İstanbul'da (BİST) düzenli işlem gören, piyasa ve işlem hacmi açısından ilk yüzde yer alan firmaların bilgilerine ulaşılarak faaliyet raporları incelenmiştir. İnceleme sonucunda, söz konusu firmaların genellikle son on yılda yayımlanan faaliyet raporlarına ulaşılabildiği görülmüştür. Hem ihtiyaç duyulabilecek diğer tüm bilgilerine kolay ulaşılabiliyor olması hem de geniş bir örneklem oluşturması bakımından, hisse senetleri 2009-2019 yılları arasında BİST 100'de düzenli işlem gören firmalara ait yönetici mektuplarının incelenmesinde ve araştırmanın örneklemi oluşturmasında karar kılınmıştır. İlgili yıllarda hisse senetleri BİST 100'de düzenli işlem gören toplam 81 firmanın detaylı bilgilerine ise, Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) web sitesinden ulaşılmıştır (Tablo 9).

**Tablo 9.** Örneklemde Yer Alan Mektupların Ait Olduğu Firmalara İlişkin Bilgiler

Firma No	Firma Adı	Sektör
1	Afyon Çimento Sanayi T.A.Ş.	İmalat
2	Akbank T.A.Ş.	Mali Kuruluşlar
3	Aksa Akrilik Kimya Sanayii A.Ş.	İmalat
4	Alarko Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	Mali Kuruluşlar
5	Alarko Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
6	Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.	Mali Kuruluşlar
7	Anadolu Cam Sanayii A.Ş.	İmalat
8	Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.	İmalat
9	Arçelik A.Ş.	İmalat
10	Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Teknoloji
11	Beşiktaş Futbol Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Eğitim, Sağlık, Spor
12	Bim Birleşik Mağazalar A.Ş.	Toptan ve Perakende Ticaret
13	Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
14	Coca-Cola İçecek A.Ş.	İmalat
15	Çemtaş Çelik Makina Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
16	Deva Holding A.Ş.	İmalat
17	Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
18	Doğtaş Kelebek Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
19	Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş.	Toptan ve Perakende Ticaret
20	Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş.	Mali Kuruluşlar
21	Ege Endüstri ve Ticaret A.Ş.	İmalat
22	Eis Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Mali Kuruluşlar
23	Enka İnşaat ve Sanayi A.Ş.	İnşaat ve Bayındırlık
24	Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları T.A.Ş.	İmalat



25	Fenerbahçe Futbol A.Ş.	Eğitim, Sağlık, Spor
26	Ford Otomotiv Sanayi A.Ş.	İmalat
27	Galatasaray Sportif Sınai ve Ticari Yatırımlar A.Ş.	Eğitim, Sağlık, Spor
28	Gentaş Dekoratif Yüzeyler Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
29	Gersan Elektrik Ticaret ve Sanayi A.Ş.	İmalat
30	Global Yatırım Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
31	Goodyear Lastikleri T.A.Ş.	İmalat
32	Göltaş Göller Bölgesi Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
33	GSD Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
34	Gübre Fabrikaları T.A.Ş.	İmalat
35	Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
36	Hektaş Ticaret T.A.Ş.	İmalat
37	Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.	İmalat
38	ICBC Turkey Bank A.Ş.	Mali Kuruluşlar
39	Işıklar Enerji ve Yapı Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
40	İhlas Gayrimenkul Proje Geliştirme ve Ticaret A.Ş.	Gayrimenkul Faaliyetleri
41	İhlas Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
42	İpek Doğal Enerji Kaynakları Araştırma ve Üretim A.Ş.	Madencilik ve Taş Ocakçılığı
43	İş Finansal Kiralama A.Ş.	Mali Kuruluşlar
44	İş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	Mali Kuruluşlar
45	Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
46	Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.	İmalat
47	Kartonsan Karton Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
48	Koç Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
49	Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.	İmalat
50	Koza Anadolu Metal Madencilik İşletmeleri A.Ş.	Madencilik ve Taş Ocakçılığı
51	Metro Ticari ve Mali Yatırımlar Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
52	Migros Ticaret A.Ş.	Toptan ve Perakende Ticaret
53	Net Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
54	Netaş Telekomünikasyon A.Ş.	Teknoloji
55	Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.	İmalat
56	Park Elektrik Üretim Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Madencilik ve Taş Ocakçılığı
57	Petkim Petrokimya Holding A.Ş.	İmalat
58	Sasa Polyester Sanayi A.Ş.	İmalat
59	Soda Sanayii A.Ş.	İmalat
60	Şekerbank T.A.Ş.	Mali Kuruluşlar
61	Tat Gıda Sanayi A.Ş.	İmalat
62	Tav Havalimanları Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
63	Tekfen Holding A.Ş.	Mali Kuruluşlar
64	Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.	İmalat
65	Trakya Cam Sanayii A.Ş.	İmalat
66	Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.	Ulaştırma ve Haberleşme
67	Tüpraş-Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş.	İmalat
68	Türk Hava Yolları A.O.	Ulaştırma ve Haberleşme
69	Türk Telekomünikasyon A.Ş.	Ulaştırma ve Haberleşme
70	Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.	İmalat

71	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Mali Kuruluşlar
72	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Mali Kuruluşlar
73	Türkiye İş Bankası A.Ş.	Mali Kuruluşlar
74	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	Mali Kuruluşlar
75	Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.	Mali Kuruluşlar
76	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Mali Kuruluşlar
77	Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.	İmalat
78	Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
79	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Mali Kuruluşlar
80	Yataş Yatak ve Yorgan Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İmalat
81	Zorlu Enerji Elektrik Üretim A.Ş.	Elektrik Gaz ve Su

## 2.4. ARAŞTIRMADA YER ALAN VERİLER

Çalışmada, yönetici mektuplarından içerik analizi yoluyla elde edilecek olumlu sözcük oranının, araştırma modelinin bağımlı değişkenini temsil etmesi planlanmıştır. Bu planlama yapılırken, söz konusu yönetici mektuplarının içerisinde yer aldığı faaliyet raporlarının yayımlanma tarihi göz önünde bulundurulmuştur. Örneğin; Türkiye’de faaliyet gösteren bir firmaya ait 2009 yılı faaliyet raporunun yayımlanma zamanı, ay bazında farklılık göstermekle birlikte 2010 yılının ilk çeyreğini (Ocak-Mart ayı) bulmaktadır. Dolayısıyla, 2009 yılına ait faaliyet raporunda yer alan bir yönetici mektubunun, 2009 yılına ilişkin finansal performans göstergesi başta olmak üzere, pek çok değişkenin etkisi doğrultusunda oluşturulup yazılacağı düşünülmektedir. Bu amaçla, literatürdeki çalışmalar ışığında, finansal performans ve yönetim kurulu yapısına ait verilerin yanı sıra yönetici mektubunun içeriğiyle ilgili bazı değerlerin de araştırma modelinin bağımsız değişkeni olarak ele alınmasında karar kılınmıştır. Ayrıca, literatürdeki çalışmalara (Melloni vd., 2016; Liu ve Nguyen, 2020) paralel olarak, BİST 100 firmalarının faaliyet gösterdikleri sektörlere ilişkin bilgiler ile firma büyüklüğü ve mektup uzunluğuna ait verilerin de, modele kontrol değişkeni olarak dâhil edilmesi kararlaştırılmıştır. Araştırma modelini oluşturması planlanan değişkenlere ilişkin bilgiler Tablo 10’da özetlenmiştir.

**Tablo 10.** Araştırma Modelini Oluşturması Planlanan Değişkenlere İlişkin Bilgiler

<b>Bağımlı Değişken:</b>	<b>Yönetici Mektubuna Ait Olumlu Sözcük Oranı (İzlenim Yönetimi)</b>
<b>Bağımsız Değişkenler:</b>	Aktif Kârlılık Oranı Yönetim Kurulu Üye Sayısı Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı Sayısal Terim Oranı
<b>Kontrol Değişkenleri:</b>	Sektör Firma Büyüklüğü Mektup Uzunluğu

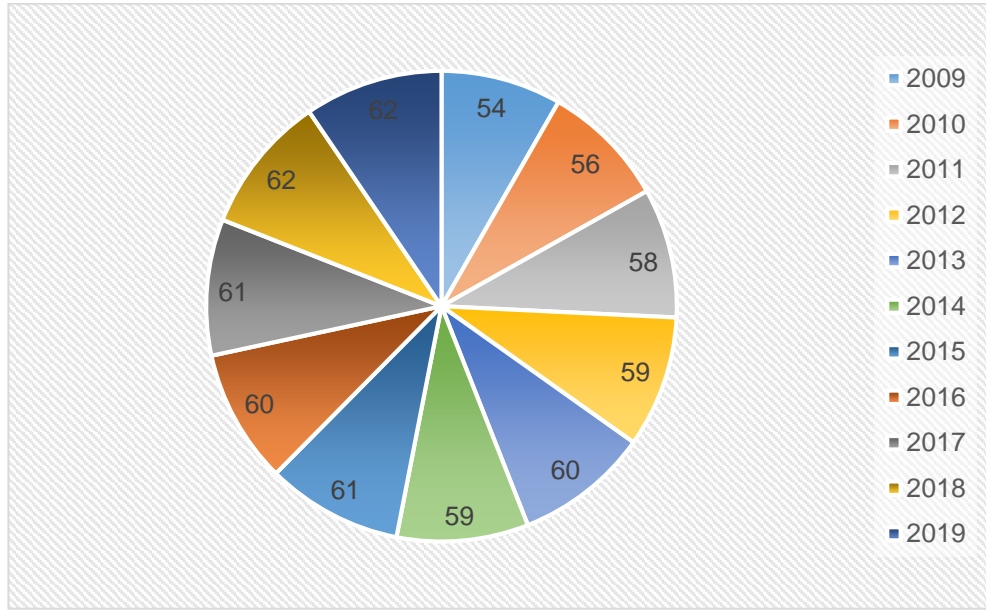
Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda, ilk olarak örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri kapsamında incelenecek ve çalışmada oluşturulacak modelin bağımlı değişkenini temsil edecek veriye ulaşılmıştır. İkinci olarak ise, çalışmada oluşturulacak modelin bağımsız ve kontrol değişkenlerine ait verilerin toplama süreci gerçekleştirilmiştir.

#### 2.4.1. Nitel Verinin Hazırlanması ve Düzenlenmesi

Nitel verinin elde edilme sürecinde ilk olarak, ilgili firmaların web sitelerinden 2009-2019 yılları arasındaki zaman dilimine ait tüm yıllık faaliyet raporları indirilmiştir. Faaliyet raporlarının içerisinde Genel Müdür *ve/veya* Yönetim Kurulu Başkanı mesajları bulunan firmalar not edilmiştir. Söz konusu firmaların faaliyet raporlarında yer alan mektuplar incelendiğinde, hemen hemen tüm firmalarda yönetim kurulu başkanının mesajlarının yer aldığı görülmüştür. Bu nedenle, yapılacak içerik analizinde kullanılmak üzere, yönetim kurulu başkanının mesajının esas alınması uygun bulunmuştur. Faaliyet raporlarında yönetim kurulu başkanına ait mektubun bulunmadığı birkaç firma için ise, genel müdürün

mesajı esas alınmıştır. Bunun yanı sıra, bazı firmaların faaliyet raporlarında belirli bir yıl aralığında yalnızca genel müdürün mesajına, sonraki yıllarda ise yönetim kurulu başkanının mesajına yer verildiği görülmüştür. Bu ve benzeri durumlar için de, söz konusu firma için o yıl faaliyet raporunda mevcut olan mesaj dikkate alınmıştır. Şekil 5'te bu şekilde ulaşılabilen toplam **652** adet **yönetici mektubunun** yıl bazında dağılımı verilmiştir.

**Şekil 5.** Yıllara Göre Yönetici Mektubu Sayıları



Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini konu alan çalışmalarda, ilgili metnin olumluluk derecesinin, metinde geçen olumlu sözcük, sıfat veya fiillerle ölçüldüğü görülmektedir (Bozzolan vd., 2015, s. 11). Bu çalışmada da, metnin olumluluk derecesinin hesaplanması için yönetici mektuplarının içerisinde geçen olumlu sözcüklere içerik analizi yöntemi ile ulaşılması ve ilgili değerlerin esas alınması kararlaştırılmıştır. Ayrıca, mektupların farklı uzunluklara sahip olduğu göz önünde bulundurularak, sözcük sayılarından ziyade sözcük oranının hesaplanması gerektiği düşünülmüştür.

## 2.4.2. Nicel Verinin Hazırlanması ve Düzenlenmesi

Çalışma modelinin bağımsız değişkenlerini ve kontrol değişkenlerini oluşturmak amacıyla, literatürde konu ile ilgili yapılan çalışmalara paralel olarak, BİST 100 firmalarına ilişkin birtakım finansal ve kurumsal bilgilere ulaşılmıştır. Bu bilgilere ek olarak, yönetici mektuplarının içeriği ve yapısı ile ilgili bazı değerlerin de içerik analizinden yararlanılarak elde edilmesinde karar kılınmıştır.

### 2.4.2.1. Aktif Kârlılık Oranı

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile finansal performans ilişkisini inceleyen çalışmalarda, finansal performansın belirlenmesi için çeşitli oran ve ölçütlerin kullanıldığı göze çarpmaktadır. Bu oran ve ölçütler; *aktif kârlılık*, *özsermaye kârlılığı*, *satışlardaki değişim yüzdesi*, *kazançlar/hisse senedi fiyatı*, *getiri oranı*, *uzun dönemli büyüme oranı*, *kâr payındaki değişiklik/hisse senedi fiyatı*, *hisse getirisi*, *piyasa/defter değeri*, *net kâr*, *net kâr marjı*, *Tobin Q*, *iflas etme/etmeme durumu*'dur (Melloni vd., 2016; Abrahamson ve Amir, 1996; Moreno vd., 2019; Abrahamson ve Park, 1994; Yuthas vd., 2002; Boo ve Simnett, 2002; Na vd., 2020; Hooghiemstra, 2008; Smith ve Taffler, 1995; Yan vd., 2019; Hooghiemstra, 2010; Edgar vd., 2018; Halpin, 2020; Baker ve Kare, 1992; Jameson, 2000; Clatworthy ve Jones, 2003; Negre vd., 2017; Smith ve Taffler, 2000; Schleicher ve Walker, 2010; Lang ve Lundholm, 2000).

Finansal performans değerlendirmesinde en sık kullanılan oranın ise, "Aktif Kârlılık Oranı" olduğu görülmektedir. Bu nedenle, finansal performans göstergesi olarak kullanılmak üzere, literatürde konu ile ilgili çalışmalara paralel olarak (Hooghiemstra, 2008, 2010; Moreno vd., 2019; Na vd., 2020; Davis vd., 2012) aktif kârlılık oranının (ROA) esas alınmasında karar kılınmıştır. Genellikle firmanın; finansal durumu, performansı ve gelecekteki durumu hakkında bilgi almak için kullanılan aktif kârlılık oranı, çoğunlukla aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Jewell ve Mankin, 2011, s. 83):

$$\text{Aktif Kârlılık Oranı (ROA)} = \frac{\text{Net Gelir}}{\text{Toplam Varlık}}$$

Bu amaçla, ilgili firmaların 2009-2019 yılları arasındaki yıl sonu aktif kârlılık oranlarına FİNNET web sitesinden ulaşılmıştır. Aktif kârlılık oranlarına ulaşıldıktan sonra, örneklem ortalamasını temsil etmek üzere ortalama alınmış, ortalamanın üzerinde kalanlar “Yüksek = 1”; ortalamanın altında kalanlar “Düşük = 0” olarak kodlanmıştır.

Benzer çalışmalar (Melloni vd., 2016; Schleicher ve Walker, 2010; Clatworthy ve Jones, 2003) doğrultusunda bu çalışmada da, finansal performans (aktif kârlılık oranı) düştükçe, firmaların yönetici mektuplarındaki olumlu tonun (izlenim yönetiminin) artacağı varsayılmaktadır. Genel itibarıyla, literatürdeki çalışmalarda da (Craig ve Amernic, 2004a; Keusch vd., 2012; Viana ve Lourenço, 2020; Stratulat, 2019) finansal performans düşüşleri başta olmak üzere, kriz durumlarında, firmaların izlenim yönetimi stratejilerini uygulama konusunda daha fazla motivasyon taşıdıkları görülmektedir.

#### 2.4.2.2. Yönetim Kurulu Üye Sayısı

Literatürdeki çalışmalar (Osma ve Guillamón-Saorín, 2011; Melloni vd., 2016) ışığında bu çalışmada da, yönetim kurulundaki üye sayısı arttıkça, firmaların yönetici mektuplarındaki olumlu tonun (izlenim yönetiminin) artacağı varsayılmaktadır. Bu amaçla, BİST 100 firmalarının 2009-2019 yılları arasında yayımlanan faaliyet raporlarından yönetim kurulu yapısıyla ilgili bilgilere ulaşılmış, ilgili yıllardaki yönetim kurulu üye sayıları not edilmiştir.

#### 2.4.2.3. Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı

Literatürdeki benzer çalışmalara (Al-Sayani vd., 2020; Melloni vd., 2016) paralel olarak ve güçlü bir iç denetim mekanizmasının izlenim yönetimini azaltacağını savunan vekâlet teorisinden yola çıkılarak bu çalışmada da, bağımsız/denetçi

üye sayısı arttıkça, firmaların yönetici mektuplarındaki olumlu tonun (izlenim yönetiminin) azalacağı varsayılmaktadır. Bu amaçla, BİST 100 firmalarının 2009-2019 yılları arasında yayımlanan faaliyet raporlarından yönetim kurulu yapısıyla ilgili bilgilere ulaşılmış, ilgili yıllardaki bağımsız/denetçi üye sayıları not edilmiştir.

#### 2.4.2.4. Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı

Geçmiş zamanlı sözcük oranı, firmanın ilgili yıla ait yönetici mektubunda o yılın faaliyetlerinden ne oranda bahsetmek istediğine işaret etmektedir. Konu ile ilgili benzer çalışmalarda (Melloni vd., 2016; Cen ve Cai, 2013) firmaların, mektuplarında daha ziyade gelecek zaman vurgusu yaparak izlenim yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirme eğiliminde oldukları ifade edilmektedir. Bu çalışmada ise, yönetici mektuplarının ilk bölümünde söz konusu yıl içerisinde gerçekleşen faaliyetlere geçmiş zaman kullanımıyla geniş bir yer verildiğinden, Aerts ve Yan (2017) ile Yan ve diğerlerinin (2019) çalışmalarındaki gibi geçmiş zaman vurgusu üzerine odaklanılmıştır. Dobler ve diğerlerinin (2011) çalışmalarından yola çıkılarak bu çalışmada, mektuptaki geçmiş zamanlı sözcük oranı arttıkça, doğrulanabilirliğin ve kesinlik içeren anlatımların da artacağı; dolayısıyla yönetici mektuplarındaki olumlu tonun (izlenim yönetiminin) azalacağı varsayılmaktadır. Mektupta yer alan geçmiş zamanlı sözcüklere ilişkin bilgilerin ise, içerik analizi yoluyla temin edilmesi kararlaştırılmıştır.

#### 2.4.2.5. Sayısal Terim Oranı

Literatürdeki benzer çalışmalar (Moreno vd., 2019; Skinner, 1994; Clatworthy ve Jones, 2006; Cen ve Cai, 2013; Dobler vd., 2011) sayısal sözcük ve terim kullanımının, kesinlik ifade eden durumlarda ve finansal anlamda iyi koşullar içerisinde bulunulduğunda daha fazla tercih edildiğini göstermektedir. Bu çalışmalara paralel olarak bu çalışmada da, sayısal terim kullanımı arttıkça, firmaların yönetici mektuplarındaki olumlu tonun (izlenim yönetiminin) azalacağı varsayılmaktadır. Her türlü sayısal ifade, kelime ve fiil bu kapsamda

değerlendirilecektir. Mektupta yer alan sayısal terimlerle ilgili değerlerin ise, içerik analizi yoluyla temin edilmesi kararlaştırılmıştır.

#### 2.4.2.6. Sektör

BİST 100 firmaları oldukça geniş bir yelpazede faaliyet gösterdiğinden, farklı sektörlerle ait yıllık raporların ve yönetici mektuplarının farklı içeriklere sahip olabileceği düşünülmektedir. Konu ile ilgili çalışmalara (Melloni vd., 2016; Yan vd., 2019; Cen ve Cai, 2013; Cho vd., 2012a; Winter vd., 2003; Aerts, 2005; Merkl-Davies vd., 2011; Benthaus vd., 2016) paralel olarak bu çalışmada da sektör, kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Daha fazla veriyle daha sağlıklı bir ayırım yapılabilmesi açısından ise, firmalar faaliyette buldukları iki ana sektöre göre gruplandırılmıştır. Buna göre; BİST 100 firmalarının içlerinde yer aldıkları sektörler, “*Mali ve Finansal Kuruluşlar*” ve “*Diğer Kuruluşlar*” olarak iki başlık altında toplanmıştır. “*Mali ve Finansal Kuruluşlar*” kategorisinde banka, holding ve yatırım firmaları bulunmakta; “*Diğer Kuruluşlar*” kategorisinde ise ağırlıklı olarak imalat firmaları başta olmak üzere, ulaştırma ve teknoloji alanlarında faaliyet sürdüren firmalar da yer almaktadır (Bknz. Tablo 9).

#### 2.4.2.7. Firma Büyüklüğü

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile firma büyüklüğü ilişkisini ele alan çalışmalara (Merkl-Davies, 2011; Mansurov, 2020b; Rutherford, 2003; Jones, 1988; Baker ve Kare, 1992; Baginski vd., 2004; Godfrey vd., 2003; Short ve Palmer, 2003; Davis ve Tama-Sweet, 2012; Bhagwat ve Burch, 2016) paralel olarak, firma büyüklüğünün yönetici mektuplarının içeriği açısından farklılık yaratabileceği düşünülmektedir. Konu ile ilgili çalışmalar (Moreno vd., 2019; Cho vd., 2012a; Melloni vd., 2016; Na vd., 2020; Mather ve Ramsay, 2007; Benthaus vd., 2016) doğrultusunda bu çalışmada da firma büyüklüğü, kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Firma büyüklüğünün hesaplanmasında ise, benzer çalışmalardaki (Moreno vd., 2019; Melloni vd., 2016; Na vd., 2020; Mather ve Ramsay, 2007; Boo ve Simnett, 2000; Godfrey vd., 2003) gibi dönem sonu



bilanço toplam varlıkları kullanılmıştır. Söz konusu bilgilere yine FİNNET web sitesinden ulaşılmış, ilgili firmaların 2009-2019 yılları arasındaki yıl sonu bilanço toplam varlık değerlerinin logaritması alınmıştır.

#### 2.4.2.8. Mektup Uzunluğu

Örnekleme olarak faaliyet raporlarından temin edilen yönetici mektuplarının, oldukça farklı uzunluklara sahip olduğu görülmektedir. Öyle ki; bazı yönetici mektupları yarım sayfada sonlandırılırken, bazı mektuplar ise birkaç sayfa sürebilmektedir. Söz konusu tablo, farklı firmaların yönetici mektupları için geçerli olduğu gibi, aynı firmanın farklı yıllarında da gözlemlenmektedir. Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile mektup uzunluğu arasındaki ilişkiyi farklı yönden ele alan pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada da, benzer çalışmalar (Li, 2008; Liu ve Nguyen, 2020; Clatworthy ve Jones, 2006; Rutherford, 2003; Kohut ve Segars, 1992; Baker ve Kare, 1992; Melloni vd., 2016) doğrultusunda mektup uzunluğu, kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Mektup uzunluğuna dair verinin ise, benzer çalışmalar ışığında (Liu ve Nguyen, 2020; Melloni vd., 2016) hesaplandıktan sonra logaritmasının alınmasında karar kılınmıştır.

### 2.5. ARAŞTIRMADA KULLANILAN YÖNTEMLER

Çalışmanın veri analizi bölümünde, hem nitel hem de nicel analiz yöntemlerinden faydalanılmıştır. Çalışmanın nitel veri analizini içeren ilk bölümünde, içerik analizi gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi yöntemiyle araştırma modeline ait bağımlı değişken elde edildikten sonra, tüm verilerin analize uygunluğunu test etmek adına birtakım testler uygulanmıştır. Çalışmanın nicel veri analizini kapsayan ikinci bölümünde ise, lojistik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

### 2.5.1. İçerik Analizi ve Uygulama Adımları

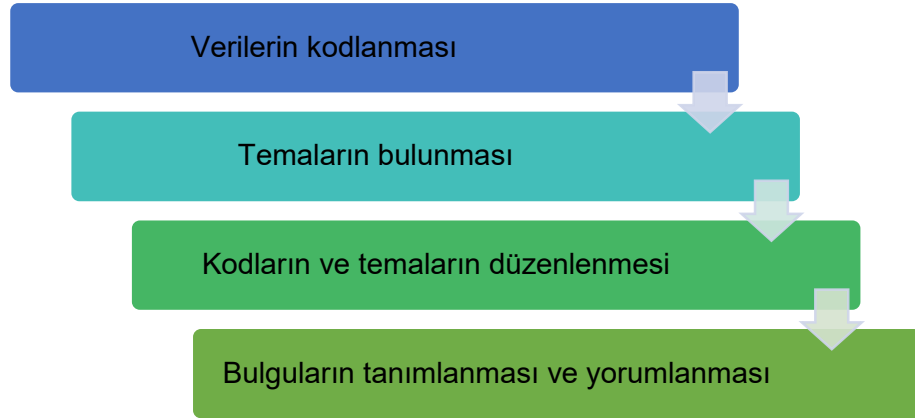
Günümüzdeki çalışmalara bakıldığında nitel araştırmaların, pek çok alandaki kullanımının sağladığı fayda ile birlikte giderek tanınır hale geldiğini söylemek mümkündür (Erlingsson ve Brysiewicz, 2017). Nitel veri analiz türleri arasında en sık kullanılan yöntemlerden biri olan içerik analizi ise, genellikle yazılı ve görsel verilerin analiz sürecinde kullanılmaktadır (Özdemir, 2010).

İçerik analizinin tarihçesine bakıldığında, köklerinin oldukça eski zamanlara dayandığı görülmektedir. İlk olarak kutsal metinlerin analizi için kullanılan bir sanat sayılan içerik analizi, I. Dünya Savaşı sonrasında yürütülen propaganda faaliyetlerinin incelenmesinden, psikiyatri alanındaki hastalıkların teşhisine kadar pek çok yerdeki uygulamalara konu olmuştur (Bilgin, 2014, ss. 3-7). İçerik analizi yönteminden uzun yıllardır hemşirelik ve eğitimle ilgili çalışmalarda, ayrıca tüketici araştırmalarında da faydalanılmıştır (Graneheim ve Lundman, 2004; Kassarian, 1977).

İçerik analizi, ilk olarak nicel bir yöntem olarak tanınmasıyla birlikte, örtülü birtakım anlamların da yorumlanması gerekliliği sebebiyle nitel bir yöntem olarak kabul edilmiştir (Graneheim ve Lundman, 2004). İçerik analizini kısaca, mesaj içerisinden okuyucuyu farkında olmadan etkileyen öğelerin ortaya çıkarılmasını sağlayan ikinci bir okuma olarak tanımlamak mümkündür (Bilgin, 2014, s. 1). Nitel içerik analizi; nitel veriyi analiz etme yöntemi olarak konuya ve içeriğe odaklanmakta, ayrıca metin içerisindeki benzerlik ve farklılıkları tespit ederek buradaki değişimleri vurgulamaktadır (Graneheim vd., 2017). Dolayısıyla, içerik analizi uygulanarak verilerin içerisinde gizli olan birtakım gerçekler de ortaya çıkarılmış olacaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s. 242).

İçerik analizinde genellikle, ilk olarak araştırmacı tarafından araştırma konusu ile ilgili kategoriler geliştirilmekte, sonrasında bu veri seti içerisindeki kategorilere giren kelime, cümle ya da resimlerin sayısı hesaplanmaktadır (Özdemir, 2010). İçerik analizinde kullanılan metinler; gazete makalelerinden, röportaj kaydı

çözümlerine veya resimlerle ilgili açıklamalara kadar her çeşit metin olabilmektedir (Bos ve Tarnai, 1999). İçerik analizi uygulanırken; öncelikle araştırma hedefleri belirlenmeli, daha sonra verinin alınacağı örnekleme karar verilmelidir. Sonraki aşamalarda ise, örneklemin bölüneceği birimler ve bunların toplanacağı kategoriler oluşturulmalıdır. Birim veya kategorilerin frekansları ve frekanslar arasındaki ilişkiler de saptandıktan sonra, elde edilen sonuçlarla ilgili değerlendirme, çıkarsama ve yorumlamalar yapılabilmektedir (Bilgin, 2014, s. 11). İçerik analizindeki aşamalar ve söz konusu aşamalarda gerçekleştirilen temel işlemler Şekil 6'da gösterilmektedir.



**Şekil 6.** İçerik Analizi Aşamaları

Kaynak: Yıldırım ve Şimşek, 2016, s. 243.

Şekilden de görüldüğü üzere, içerik analizi sürecinin ilk bölümünde yer alan veri kodlama aşaması, araştırmanın yapı taşını oluşturmaktadır. Bu aşamada kodlayıcının; (I) topladığı verileri esas alarak kod geliştirmesi, (II) önceden belirlenmiş kodları kullanarak elindeki veriyi bu kodlara uygun olarak düzenlemesi, (III) hem kendi geliştirdiği hem de önceden belirlenmiş kodları birlikte kullanması mümkündür (Creswell çev. 2017, s. 199). Bu açıdan veri kodlama aşamasının, içerik analizinin en önemli, uzun ve de detaylı bölümünü oluşturduğu söylenebilmektedir.

Veri kodlama aşamasının başarılı bir şekilde tamamlanması, analizin sağlıklı sonuçlar ortaya koyabilmesi açısından da gereklidir. Nicel veri analiz yöntemlerine benzer şekilde nitel veri analiz yöntemlerinde de, kodlayıcıdan kaynaklanabilecek hataların önlenmesi adına uygulanan bazı güvenilirlik testleri bulunmaktadır. Bu testlerden; *kodlayıcılar arası güvenilirlik*, aynı verinin farklı kodlayıcılar tarafından ne derece fikir birliği içerisinde kodlandığını ifade ederken, *kodlayıcı içerisinde güvenilirlik*, aynı kodlayıcının aynı veriyi farklı zamanlarda kodlama biçiminde ne kadar tutarlı olduğunu göstermektedir (O'Connor ve Joffe, 2020, s. 2). Günümüzde bu testleri kendiliğinden gerçekleştirebilen, kullanıcıya manuel kodlama imkânı sunmanın yanı sıra veri tabanında bulunan sözcüklerle otomatik kodlama da yapabilen programlar geliştirilmiştir.

Literatürde izlenim yönetimi stratejilerini örgüt düzeyinde ele alan çalışmalara bakıldığında, dış paydaşlara sunulan yazılı metinlerin içerik analizi yoluyla, çeşitli yazılımlar ve kodlamalar kullanılarak (Parhankangas ve Ehrlich, 2014; Merkl-Davies vd., 2011; Patelli ve Pedrini, 2014; Yan vd., 2019; Bozzolan vd., 2015; Im vd., 2021; Lillqvist ve Louhiala-Salminen, 2014; Che vd., 2020; Moreno vd., 2019) incelendiği görülmektedir. Bu çalışmada da benzer çalışmalar doğrultusunda, BİST 100 firmalarının yönetici mektuplarında geçen olumlu sözcüklerin incelenmesi için, içerik analizi programının kullanılmasında karar kılınmıştır.

#### 2.5.1.1. Kullanılan İçerik Analizi Programına İlişkin Bilgiler

Çalışmanın nitel analizden oluşan ilk bölümünde, gerek çok miktarda veriyi kısa bir zamanda analiz edebilmesi gerekse kodlayıcıdan kaynaklı birtakım hataların önüne geçebilmesi açısından, literatürde de kabul görmüş bir içerik analizi programından yararlanılması gerektiği düşünülmüştür. Bu amaçla, ilgili yönetici mektuplarının analizinde DICTION isimli içerik analizi programından faydalanılmıştır. Söz konusu analiz programının, yurtdışında örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile ilişkili benzer çalışmalarda da (Patelli ve Pedrini, 2014; Yuthas vd., 2002; Gupta, 2020; Amernic vd., 2010; Geppert ve Lawrence, 2008; Craig ve Brennan, 2012; Sydserff ve Weetman, 2002; Davis vd.,

2012; Halpin, 2020) yoğun bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Literatürde DICTION haricinde, LIWC ve GI gibi veri tabanında olumlu ve olumsuz çeşitli kelime kategorilerinin yer aldığı genel kelime listelerini bulunduran içerik analizi programlarından da sıklıkla faydalanılmaktadır (Mansurov, 2020a, s. 3).

DICTION içerik analizi programı, yazılı metinleri 5 temel ve 35 alt anlamsal kategoriye göre inceleyerek, verilen mesajların tonunun belirlenmesini sağlayan bilimsel bir yöntem sunmaktadır. Bu amaçla program, önceden oluşturulmuş kelime listelerinin yer aldığı, oldukça geniş bir veri tabanına sahip sözlüğünü kullanmaktadır. Sözlükte yer alan 5 temel anlamsal kategori, aşağıda tanımlanmıştır (DICTION 7.1 Yardım Kılavuzu, s. 1):

- **Kesinlik (Certainty):** Kararlılığı, kesinliği, eksiksizliği ve yetki ile konuşma eğilimini gösteren bir dili ifade etmektedir.
- **Hareketlilik (Activity):** Hareketi, değişimi, fikirlerin uygulanmasını ve ataletten kaçınmayı içeren bir dili ifade etmektedir.
- **İyimserlik (Optimism):** Birtakım kişileri, grupları, kavramları veya olayları destekleyen ya da olumlu unsurlarını ön plana çıkaran bir dili ifade etmektedir.
- **Gerçekçilik (Realism):** İnsanların günlük yaşamlarını etkileyen somut, anlık, bilindik konuları tanımlayan bir dili ifade etmektedir.
- **Ortaklık (Commonality):** Bir grubun üzerinde anlaşmaya varılan değerlerini vurgulayan ve kişiye özgü ifade biçimlerini reddeden bir dili ifade etmektedir.

Çalışmaya konu olan yönetici mektupları; ilgili içerik analizi programı aracılığıyla pek çok kategori ve alt kategori altında değerlendirilebilecek durumda olsa da, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile yakından

ilişkilendirilebilir olmasından dolayı, yalnızca olumlu sözcüklerle ilgili olan kategoriler altında değerlendirmeye alınmıştır. Bu amaçla, yönetici mektuplarında geçen sözcükler 'iyimserlik' kategorisi başlığında incelenmiştir. Yurtdışında örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini konu alan ve analiz bölümünde DICTION içerik analizi programından yararlanan benzer çalışmalarda da (Patelli ve Pedrini, 2014; Halpin, 2020; Amernic vd., 2010; Davis vd., 2012) çoğunlukla bu kategorideki değerlerin esas alındığı görülmektedir.

DICTION içerik analizi programı, yazılı bir metnin iyimserlik değerini, sözlüğünde yer alan anlamsal kategorileri kullanarak aşağıdaki şekilde hesaplamaktadır (DICTION 7.1 Yardım Kılavuzu, s. 7):

**İyimserlik Formülü:** [Övgü + Memnuniyet + İlham] - [Suçlama + Zorluk + Reddetme]

İyimserlik formülünü oluşturan ve olumlu terimleri içeren üç alt kategoriye ilişkin tanımlamalar ise şu şekilde yapılmıştır:

- ❖ **Övgü (Praise):** Bir kişi, grup veya soyut varlığa ait nitelikleri ifade etmektedir. Bu nitelikler, sosyal niteliklerden fiziksel niteliklere, entelektüel niteliklerden girişimci ve ahlaki niteliklere kadar pek çok terimi içermektedir. Kategorideki tüm terimler sıfat halinde bulunmaktadır.  
*Örnek: değerli, güzel, güçlü, zeki, başarılı, tanınmış, sadık, iyi vb.*
- ❖ **Memnuniyet (Satisfaction):** Olumlu duygulanım durumlarıyla birlikte neşe ve zafer anları ile ilişkili terimleri içermektedir. Bunların yanı sıra manevi ilgi ve destek ile ilgili bazı terimler de bu grupta yer almaktadır.  
*Örnek: neşeli, tutkulu, mutluluk, teşekkür, eğlenceli, şanslı, kutlama, gurur, iyileştirici, rahatlamış, cesaretlendiren vb.*
- ❖ **İlham (Inspiration):** Evrensel soyut erdemleri ifade eden terimlerden oluşmaktadır. Kategorideki terimler çoğunlukla, arzu edilen ahlaki ve

bireysel nitelikleri içermektedir. Ayrıca sosyal ve politik ideallere de bu kategoride yer verilmektedir.

Örnek: *inanç, dürüstlük, özveri, erdem, bilgelik, merhamet, vatanseverlik, adalet vb.*

İyimserlik kategorisine ait tanımlamadan ve iyimserlik değerinin hesaplanmasında kullanılan alt kategorilerden de anlaşılacağı üzere, analize tabi tutulan metin içerisinde geçen ve belirli kişi, grup, kavram veya olaylara ait olumlu sözcüklerden olumsuz olanlar çıkartıldığında elde edilen net değer, söz konusu metne ait genel iyimserlik düzeyini ifade etmektedir. Literatürde konu ile ilgili çalışmalara (Patelli ve Pedrini, 2014; Halpin, 2020; Amernic vd., 2010; Davis vd., 2012) paralel olarak bu çalışmada da, yönetici mektuplarının 'iyimserlik' kategorisine giren sözcük hesaplamalarının yapılması, buna ek olarak kategorinin olumlu bileşenleri olan 'övgü', 'memnuniyet' ve 'ilham' kategorilerine ilişkin değerlerin de incelenmesi kararlaştırılmıştır.

Analiz için kullanılacak program dilinin İngilizce olması nedeniyle, BİST 100 firmalarına ait raporların İngilizce versiyonlarına ulaşılmış, ulaşılamayan birkaç rapor için ise yönetici mektuplarının öncelikle İngilizce çevirileri yapılmıştır. Yapılan çeviriler, daha sonra tekrar Türkçe'ye çevrilerek orijinal mektup metni ile karşılaştırılmıştır. Böylelikle, gerekli kontrol ve düzeltmeler yapılarak çeviri metinlerinin son hali oluşturulmuştur. Bir sonraki aşamada, bütün yönetici mektupları, yıl ve firma başlıklarına göre tasnif edilerek Word dosyalarına aktarılmıştır. Bu aşamada ayrıca, formatı gereği kopyalanması mümkün olmayan bazı yönetici mektuplarının, birtakım özel programlar aracılığıyla metin içeriklerine ulaşılması sağlanmıştır. En son aşamada, Word dosyalarına aktarımı sağlanan bütün mektuplar tek tek incelenmiş ve olası yazım, kopyalama vb. hatalarının olup olmadığı kontrol edilmiştir.

Tüm gerekli düzenleme ve kontroller yapıldıktan sonra, içerik analizi programına 2009-2019 yıllarına ait toplam 652 adet yönetici mektubu yüklenmiş, ilgili mektupların 'iyimserlik', 'övgü', 'memnuniyet' ve 'ilham' kategorilerine giren

sözcüklerinin değerleri hesaplatılmıştır. Söz konusu değerler hesaplatılırken, önceden de yapılması planlandığı üzere metin uzunluğu dikkate alınmıştır. Bu şekilde yönetici mektuplarının *İyimserlik Oranı*, *Övgü Oranı*, *Memnuniyet Oranı* ve *İlham Oranı* elde edilmiş, araştırmanın alternatif modellerinin bağımlı değişkenleri hazır hale getirilmiştir. Araştırma modelinde bağımsız değişkenleri ve kontrol değişkenini temsil etmesi planlanan *Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı*, *Sayısal Terim Oranı* ve *Mektup Uzunluğu* değerlerine de yine yapılan analiz sonucunda ulaşılmıştır.

Çalışmanın bağımlı değişkenlerini oluşturan *İyimserlik Oranı*, *Övgü Oranı*, *Memnuniyet Oranı* ve *İlham Oranı* değişkenlerine ilişkin sayısal değerler içerik analizi programı aracılığıyla hesaplatıldıktan sonra, sürekli veri kategorik veriye dönüştürülmüştür. Literatürdeki çalışmalara bakıldığında da, birtakım dezavantajları tartışılmakla birlikte ortalama veya medyan ayırımına dayalı kategorik veri dönüştürmelerinin sıklıkla kullanıldığı görülmektedir (MacCallum vd., 2002). Bu amaçla, örneklem ortalamasını temsil etmek üzere söz konusu oranlara ait ortalama değerler hesaplanmış ve ortalamanın üzerinde kalanlar “Yüksek = 1”; ortalamanın altında kalanlar “Düşük = 0” olarak kodlanmıştır. Böylelikle, yönetici mektuplarında ortalamanın üzerinde olumlu sözcük oranı bulunan durumlarda “izlenim yönetiminin uygulandığı”, ortalamanın altında olumlu sözcük oranı bulunan durumlarda ise “izlenim yönetiminin uygulanmadığı” varsayımında bulunulmuştur.



- Analiz Edilen Yönetici Mektubu Örneği:

## FORD OTOSAN, 2016



### Chairman's Message

**DEAR SHAREHOLDERS, BUSINESS PARTNERS, AND EMPLOYEES,**

2016 was a year of unforeseen developments and adverse situations both in our region and the world. Despite these challenges, Ford Otosan completed the year with strong results.

At the beginning of the year, the untimely and unexpected loss of my beloved brother Mustafa V. Koç shook us to our very core. I would like to extend my heartfelt gratitude to the Turkish people, our employees, dealers, suppliers, and other partners who have stood by us in these difficult times, sharing our sorrow.

The political risks haunting our region in recent years continued to linger. Domestically, we saw an unfortunate coup attempt on July 15. The United Kingdom decided to leave the European Union, with 52 percent voting in favor of an exit in a referendum. Notably, the conditions under which this will take place was a major item on the agenda as the government changed hands, and still remains so. In the last quarter of the year, Donald Trump was elected as the new president of the United States. The rhetoric he used during his campaign not only pushed the U.S. stock markets to record highs, but also helped accelerate the appreciation of the dollar. At the end of the year, U.S. Federal Reserve System increased interest rates, as had been expected by markets for quite some time.

All these changes and the resulting policies that will be implemented are expected to have a significant impact on world trade in the days to come. We can see that our operating environment and the traditional economic order are about to change. It is very important for our company to proactively

manage such changes and convert risks into opportunities in order to sustain a competitive edge.

**Ford Otosan in 2016**  
Ford Otosan started 2016 with aggressive targets. We completed the year with strong results, while at the same time continuing to reap the benefits of our investments. Ford Otosan became Turkey's export champion once again with \$3.8 billion export revenues. We closed the year with 30-percent market share in commercial vehicles, further consolidating our already-strong leadership in the segment. We produced 65 percent of our country's commercial vehicle exports in 2016.

We filed 187 first patent applications with the Turkish Patent Institute. Our 38 international applications were also granted protection under the Patent Cooperation Treaty. Ford Otosan is the top patent filer in the Turkish automotive industry.

**FORD OTOSAN IS ONE OF THE CONSISTENTLY HIGH DIVIDEND-PAYERS AMONG BORSA ISTANBUL COMPANIES. WE SET A NEW HISTORIC RECORD LAST YEAR, PAYING 663 MILLION TURKISH LIRAS IN DIVIDENDS. PROFIT DISTRIBUTION WILL CONTINUE TO BE A PRIORITY IN**

FORD OTOSAN 2016 ANNUAL REPORT

## FORD OTOSAN, 2016 (Devam)

### THE FUTURE IN VIEW OF OUR FOCUS ON SHAREHOLDER VALUE CREATION.

#### The R&D and Innovation Leader of the Turkish Automotive Industry

Today, industry trends across the board are changing at an unprecedented pace. This enormous transformation not only helps create new products, but also new professions, new lifestyles, and new business models. Rules are being rewritten in many fields. Game-changers and fast-adapters are always one step ahead. We are experiencing changes in the automotive industry too. While customer expectations rise higher than ever, dynamics of the transportation sector have also started shifting. This process of change transcends traditional products while environmental sustainability, climate change, and driver and road safety become significant priorities. The competitive environment is also getting tougher; we are no longer contending with automotive manufacturers alone. We are now also in the same field as technology and software companies.

Innovation and leadership are among Koç Holding's most established traditions. In welcoming these trends and converting change into opportunity, we created the Koç Innovation Model. We have applied the startup approach, speed, and dynamism we see in the entrepreneurial world to our businesses, and began to introduce and support our own "intrepreneurs." Our partner Ford Motor Company no longer defines itself as an automotive company, but as a mobility company. It develops new strategies and business models on a global scale and experiments with new concepts in mobility.

In the same context, Ford Otosan has also started restructuring all its processes using a new perspective that puts innovation and digitalization right at the center. We have established an Innovation Committee within our company and a digital innovation platform called the "Idea Factory."

### THE IDEA FACTORY MANAGES NOT ONLY THE IDEA COLLECTION MATURATION, AND DEVELOPMENT STAGES, BUT ALSO THE COMMERCIALIZATION OF PROJECTS.

We offer employees who work with this platform the opportunity to share innovative thoughts and turn them into reality, transforming themselves into corporate entrepreneurs in the process. At Ford Otosan, we will all work together in the years ahead to ensure digital vehicles and systems are used intelligently and sustainably, creating efficiency and value.

Several new strategies were developed last year as part of our vision "To become Turkey's most valuable and preferred industrial company." We digitalized processes in all areas. We began training, communication, and redesigning business procedures in order for all our team members to integrate innovation into our corporate culture and help design our future. In the days to come, we plan to include universities, technology companies, and our dealers and suppliers into our innovation ecosystem.

#### 2017 Outlook

The main themes of 2017 are uncertainty and change. We foresee a year full of challenging political and economic developments. The U.S. Dollar has appreciated with the Fed's interest rate hike and strong economic expectations that followed the U.S. presidential elections. This development creates an unfavorable environment for countries such as Turkey who heavily depend on foreign capital.

We foresee the Special Consumption Tax rate hikes on passenger cars, soaring exchange rates, and high base year to have some negative impact on the Turkish automotive industry, which reached record sales of over 1 million units in both 2015 and 2016.

On the other hand, European commercial vehicle segment, which forms the backbone of Ford Otosan's export market, is expected to perform well with higher demand and favorable exchange rate environment. Ford continues to lead the European commercial vehicle segment. With this in mind, we expect a stronger export performance compared to 2016.

Given the circumstances, we will continue to manage our operations more efficiently and effectively within the frame of our profitable growth objectives. We will maintain our risk management focus. Without exception, we consistently applied cost-cutting policies over the last four years, including during product launches, and will continue to do so in 2017.

Our wish is for the wars and terror incidents that impact our country and many other parts of the world to end as soon as possible. It is our greatest desire to see peace and tranquility prevail, enabling unity and solidarity to prosper.

I would like to express my deepest gratitude to all our team members and leaders, union management, dealers, supporting industries, and business partners, as well as our valued customers and shareholders, for their hard work in making Ford Otosan a success from its foundation. I would also like to honor my late beloved brother Mustafa V. Koç, underlining his particular contributions to the vision of Koç Holding and the automotive industry. His R&D and innovation vision and his courage in leading Koç Holding to be a truly global company will always illuminate our path.

Sincerely yours,

**Ali Y. Koç**  
Chairman



### 2.5.2. Lojistik Regresyon Analizi ve Uygulama Adımları

Regresyon analizi, herhangi bir sonuç (bağımlı) değişkeni ve bir ya da birden daha fazla açıklayıcı (bağımsız) değişken arasındaki ilişkilerin tanımlanmasında kullanılan bir analiz türüdür (Hosmer ve Lemeshow, 2000, s. 1). Standart regresyon analizlerinde, sonuç değişkeni yalnızca sürekli değer olarak ele alınabilmekte, açıklayıcı değişkenler ise hem sürekli değeri hem de kategorik değeri ifade edebilmektedir. Öte yandan, sonuç değişkenininin kategorik değerden oluştuğu durumlar da bulunmaktadır (Chatterjee ve Hadi, 2006, s. 317). Bu sorunun üstesinden gelebilmek adına, ilk olarak 1970'li yıllarda sıradan en küçük kareler yöntemine (OLS) alternatif olarak geliştirilen ve 1980'lerin başında istatistiksel paket programlarında yer almaya başlayan lojistik regresyon analiz yönteminin (Peng ve So, 2002, s. 31), yıllar içerisinde yaygın bir kullanım alanına ulaştığı görülmektedir.

Lojistik regresyon analizinde amaç, kategorik bir sonuç değişkeni ve bir dizi açıklayıcı değişken arasındaki ilişkinin tanımlanarak en uyumlu istatistiksel modelin oluşturulmasıdır (Hosmer ve Lemeshow, 2000, s. 1). Araştırmalarda sürekli verilerin yanı sıra kategorik verilerin de toplanmasından dolayı, lojistik regresyon analizi yönteminden günümüzde halen pek çok çalışma alanı faydalanmaktadır (Pituch ve Stevens, 2016, s. 434).

Lojistik regresyon analizi, genel hatlarıyla standart regresyon analizine benzemekle birlikte, bazı önemli noktalarda standart regresyon analizinden ayrılmaktadır. Lojistik regresyon analizinin temel varsayımı, sonuç değişkenininin kategorik olmasıdır. Buna ek olarak, lojistik regresyon analizinin standart regresyon analizinin gerektirdiği bazı varsayımlara sahip olmaması da, lojistik regresyon analizini standart regresyon analizine tercih edilebilir kılmaktadır. Lojistik regresyonda, açıklayıcı (bağımsız) değişkenlerin normal dağılım göstermesi, sonuç (bağımlı) değişkeniyle doğrusal bir ilişki içinde olması veya grupların eşit varyansa sahip olması gibi zorunluluklar bulunmamaktadır (Tabachnick ve Fidell çev. 2015, s. 439). Tablo 11'de lojistik regresyon ve

standart regresyon analizleri arasındaki temel benzerlik ve farklılıklar özetlenmiştir.

**Tablo 11.** Lojistik Regresyon Analizi ve Standart Regresyon Analizi Arasındaki Temel Benzerlik ve Farklılıklar

<b>Benzerlikler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sonuç değişkeni, açıklayıcı bir veya birden fazla değişkenle regresyona tabi tutulmaktadır.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Açıklayıcı değişkenler sürekli veya kategorik olabilmektedir.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Değişkenler arasındaki etkileşimler, birtakım istatistiksel test ve sonuçlarla yorumlanmaktadır.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lojistik regresyon analizi de, standart (çoklu) regresyon analizinde olduğu gibi küçük örneklem büyüklüğü ve çoklu birlikte doğrusallık sorunlarına karşı duyarlıdır.</li> </ul>
<b>Farklılıklar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Standart regresyon analizi en küçük kareler yöntemine (OLS), lojistik regresyon analizi ise en çok olasılık (ML) yöntemine dayanmaktadır.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lojistik regresyonda, sonuç değişkeni yalnızca kategorik olabilmektedir.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Standart regresyonun aksine, lojistik regresyonda sonuç değişkeni ve açıklayıcı değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olması gerekmemektedir.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lojistik regresyonda, standart regresyonda olduğu gibi bağımlı değişkenin normal dağılması ve varyansların homojenliği varsayımları bulunmamaktadır.</li> </ul>

Kaynak: Pituch ve Stevens, 2016, ss. 434-435; Pohlman ve Leitner, 2003, s. 118; Gaur ve Gaur, 2006, s. 2; Healy, 2006, s. 2; Hosmer ve Lemeshow, 2000, s. 1; Long, 2008, ss. 432-434, Stevens, 2012, s. 121.

Lojistik regresyon analizinde, doğrusal regresyon analizinin gerektirdiği pek çok varsayıma ihtiyaç duyulmasa da, analizin sağlıklı sonuçlar vermesi için yerine getirilmesi gereken birtakım varsayımlar bulunmaktadır. Bu varsayımlar; elde edilen logit dönüşümünün doğrusal olması, bağımlı değişkenin ikili olması ve elde edilen logaritmik eğrinin aykırı değerleri içermemesidir (Healy, 2006, ss. 2-3).

### 2.5.2.1. Lojistik Regresyonla İlgili Temel Kavramlar

Lojistik regresyon temel olarak, belirli bir sonuç için “odds oranı”nın hesaplanmasına dayanmaktadır. Odds oranı (OR) ise, bir olayın olma olasılığının olmama olasılığına bölünmesiyle bulunmaktadır (Gaur ve Gaur, 2006, s. 2):

$$\text{Odds Oranı} = \frac{p}{(1 - p)}$$

$p$  = Bir olayın gerçekleşme olasılığı

Lojistik regresyonun altında yatan temel matematiksel kavram, odds oranının doğal logaritmasını ifade eden “log odds” veya “logit” tir (Peng vd., 2002, s. 3). Buna göre logit, aşağıdaki denklemlerle ifade edilmektedir (Zellner vd., 2004, s. 788):

$$\text{logit}(p) = \ln\left(\frac{p}{1 - p}\right)$$

Odds oranının logaritmik dönüşümü alındığında, normal dağılımda görülecek değerlere ulaşılabilir (Pituch ve Stevens, 2016, s. 441). Bir olayın olma olasılığı 0 ile 1 arasında değiştiğinden, odds oranı da 0 ile  $\infty$  arasında değer almaktadır. Bu durum, logit değerlerinin  $-\infty$  ve  $\infty$  arasında değişmesini sağlayarak logitleri doğrusallığa uyumlu hale getirmektedir (Chatterjee ve Simonoff, 2013, ss. 151-152). Böylelikle lojistik regresyon, logitleri bağımsız değişkenlerin doğrusal bir kombinasyonu olarak tahmin etmektedir (Pohlman ve Leitner, 2003, s. 118):

$$\text{logit}(p) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$$

$\beta_0 \dots \beta_k$  = Model katsayıları

$X_1 \dots X_k$  = Bağımsız (açıklayıcı) değişkenler

Yukarıdaki model, her ne kadar standart bir doğrusal regresyona benzese de, binom dağılıma sahiptir. Bu nedenle lojistik regresyonda  $\beta_0 \dots \beta_k$  katsayıları, tam olarak standart doğrusal regresyonda tahmin edildiği gibi hesaplanmamaktadır. Bunun yerine katsayılar, genellikle “en çok olabilirlik” yöntemi kullanılarak tahmin edilmektedir (Bewick vd., 2005, s. 112). En çok olabilirlik yönteminde temel ilke, katsayıların gözlemlenen verilere en çok gerçekleşme olasılığını veren değerlerle tahmin edilmesidir (Chatterjee ve Simonoff, 2013, s. 156).

Lojistik regresyonda, modeldeki katsayıların ( $\beta$ ) anlamlılığını test etmek için Wald Ki-Kare ( $\chi^2$ ) testi uygulanmakta ve Wald değeri aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Tabachnick ve Fidell çev. 2015, s. 447):

$$Wald \chi^2 = \frac{\beta_i^2}{SE_{\beta_i}^2}$$

*SE = Standart hata*

Buna göre, her Wald istatistiği 1 serbestlik (df) derecesinde  $\chi^2$  dağılımı ile karşılaştırılmakta ve katsayıların anlamlı olup olmadığına karar verilmektedir. Wald istatistiklerine ek olarak, olabilirlik oran testleri de model katsayılarının değerlendirilmesinde dikkate alınmakla ve aynı şekilde yorumlanmaktadır. Olabilirlik oran testleri, sadece sabit terimi içeren ilk model ile modele yeni terimler eklenerek oluşturulan yeni modelin log olabilirliklerini karşılaştırmakta ve aşağıdaki formülle iki model arasındaki farkı hesaplamaktadır (Hosmer ve Lemeshow, 2000, ss. 14-15):

$$G = -2 \ln(L0 / L1) = -2 (\ln L0 - \ln L1)$$

*L0 = Sabit (Değişkensiz) Model*

*L1 = Değişkenli Model*

Böylelikle, sadece sabit terimi içeren ilk model ile tüm açıklayıcı değişkenleri içeren yeni model karşılaştırılarak, katsayıların anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığına karar verilmektedir (Tabachnick ve Fidell çev. 2015, s. 449). Lojistik regresyonda, tüm modelin uygunluğunu değerlendirmek için ise, gözlemlenen sonuçlardan beklenen sonuçların çıkarılmasıyla hesaplanan bir  $\chi^2$  uyum iyiliği testi önerilmekte ve uyum iyiliği aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır (Tsiatis, 1980, s. 250):

$$\chi^2 = \sum \frac{(\text{gözlemlenen} - \text{beklenen})^2}{\text{beklenen}}$$

Buna göre test istatistiği, serbestlik derecelerinin lojistik regresyon modelindeki kategori sayısı eksi katsayı sayısına eşit olduğu bir  $\chi^2$  dağılımı ile karşılaştırılmaktadır (Bewick vd., 2005, s. 115). Gözlemlenen ve beklenen sonuçlar arasındaki fark büyük olduğunda, modelin uyum iyiliği bakımından eksik olduğu yorumu yapılabilmektedir (Stoltzfus, 2011, s. 1103). Lojistik regresyonda,  $\chi^2$  uyum iyiliği testine ek olarak, Hosmer ve Lemeshow testi de kullanılmaktadır.  $\chi^2$  uyum iyiliği testine benzeyen Hosmer-Lemeshow testi, uygulama ve yorumlama kolaylığına sahip olmasından, ayrıca çeşitli istatistiksel analiz programları tarafından da benimsenmesinden dolayı oldukça yaygın olarak kullanılmaktadır (Paul vd., 2013, s. 67).

Lojistik regresyonda aynı zamanda, doğrusal regresyonda hesaplanan  $R^2$  değerine benzer şekilde “Cox & Snell  $R^2$ ” ve “Nagelkerke  $R^2$ ” değerleri hesaplanmaktadır. Bu istatistikler haricinde, model yeterliliğini yorumlayabilmek için “Mcfadden  $R^2$ ” gibi sözde (pseudo)  $R^2$  değerleri de hesaplanabilmektedir (Şenel ve Alatlı, 2014, s. 41). Bu değerler yorumlanırken, genellikle Cox & Snell  $R^2$  değerinin uyarlanmış versiyonu olmasından (0 ile 1 aralığında değerler alabilmesinden) dolayı, Nagelkerke  $R^2$ 'nin değerlendirilmesi tercih edilmektedir (Bewick vd., 2005, s. 115). Bununla birlikte bazı çalışmalarda (LaValley, 2008, s. 2397; Şenel ve Alatlı, 2014, s. 41) lojistik regresyona ait  $R^2$  değerlerinin, doğrusal regresyona ait  $R^2$  değerlerinden farklı yorumlanması gerektiğine de vurgu

yapılmaktadır; çünkü lojistik regresyonda model yeterliliği iyi olduğunda dahi, elde edilen  $R^2$  değerleri küçük ve sıfıra yakın çıkabilmektedir. Örneğin; Mcfadden  $R^2$  istatistiği için 0,20 ile 0,40 arasında elde edilen bir değer, çok yüksek olarak kabul edileceği söylenebilmektedir (Şenel ve Alatlı, 2014, s. 41). Tablo 12'de lojistik regresyon analizinde hesaplanan değerlerin, standart regresyon analizindeki karşılıkları özetlenmiştir.

**Tablo 12.** Lojistik Regresyon Analizinde Hesaplanan Değerlerin Standart Regresyon Analizindeki Karşılıkları

Lojistik Regresyon	Standart Regresyon
Başlangıç Modeli için -2LL	Genel Kareler Toplamı
Önerilen Model için -2LL	Hata Kareler Toplamı
Başlangıç Modeli ve Önerilen Model için -LL farkı	Regresyon Kareler Toplamı
-2LL farkının $\chi^2$ testi	Model Uygunluğu için F testi
Pseudo $R^2$ (Cox & Snell $R^2$ , Nagelkerke $R^2$ vb.)	Determinasyon Katsayısı ( $R^2$ )

Kaynak: Healy, 2006, s. 29; Pohlman ve Leitner, 2003, ss. 118-119; Gaur ve Gaur, 2006, s. 2; Bewick vd., 2015, s. 114.

#### 2.5.2.2. Lojistik Regresyon Analizinin Uygunluğunun Test Edilmesi

Lojistik regresyon analizinin uygulama aşamasının başında, regresyon sonuçlarını etkileyebilecek bazı önemli değerlerin kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, içerik analizi yöntemi ile araştırmanın alternatif modellerinde yer alacak bağımlı değişkenler temin edildikten sonra, tüm verilerin lojistik regresyon analizine uygunluğu birtakım kontrol ve testler aracılığıyla değerlendirilmiştir. Öncelikle, BİST 100 firmalarına ve yönetici mektuplarına ait nicel ve nitel değişkenlerin tamamı birleştirilerek Excel dosyasına, daha sonra SPSS 23.0 istatistiksel analiz programına aktarılmış ve herhangi bir kopyalama hatasının olup olmadığına bakılmıştır. Sonraki aşamada, analizde kullanılması planlanan



nitel ve nicel verilerin tamamı incelenmiş, 652 adet gözleme ilişkin herhangi bir değişkende eksik veri olmadığı tespit edilmiştir.

Lojistik regresyon analizinde, verilerin dağılımına yönelik herhangi bir varsayım bulunmadığından, normal dağılım varsayımı üzerine herhangi bir test yapılmamış; ancak veri setinde aykırı (uç) değerlerin mevcudiyeti kontrol edilmiştir. Aykırı değerler, tek bir değişken üzerinde bulunan veya iki ya da daha fazla değişkene ilişkin kombinasyonun yarattığı aşırı değerleri ifade etmekte ve bu değerler hatalı istatistiksel sonuçlar yaratmaktadır (Tabachnick ve Fidell çev. 2015, s. 72). Bu aykırı değerlerin tespiti için ise, bazı artık ve uzaklık değerlerinin incelenmesi gerekmektedir. Lojistik regresyon analizi ile yeterliliği yüksek bir model oluşturulduğunun söylenebilmesi için, söz konusu artık ve uzaklık değerleri aşağıdaki sınırlar dâhilinde olmalıdır (Field, 2009, akt.; Şenel ve Alatlı, 2014, s. 41):

- ❖ Standartlaştırılmış artık değerlerin sadece %5'inin +/- 1,96 ve %1'inin +/- 2,58 dışında olması gereklidir. +/-3 dışında olan değerler var ise, aykırı değerleri ifade eden bu gözlemler üzerinde mutlaka durulmalıdır.
- ❖ Tahmin edilen değer, tahmin edilen grup ve Cook uzaklıkları 1'den küçük olmalıdır.
- ❖ Uzaklık (Leverage) değeri, 0 (etki yok) ile 1 (tam etki) arasında değer almalıdır.
- ❖ Sapma (Deviance), sabit için DFBeta ve ilk bağımsız değişken için DFBeta değerleri 1'den küçük olmalıdır.

Bu amaçla, SPSS 23.0 istatistiksel analiz programında ikili lojistik regresyon analizinin sonuçları alınmadan önce, yukarıda bahsi geçen değerlerin hepsi seçilerek kaydedilmiş ve incelenmiştir. Yapılan inceleme neticesinde, yalnızca standartlaştırılmış artık değerlere ilişkin bir koşulun sağlanamadığı ve bu

durumdan kaynaklı aykırı değerlerin mevcut olduğu görülmüştür. Bu nedenle, değeri 3'ün üzerinde çıkan 3 adet gözlem değerinin veri setinden çıkartılarak, toplam 649 gözlem değeriyle lojistik regresyon analizinin gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Son olarak, araştırma modelinde kullanılması planlanan değişkenler arasında çoklu birlikte doğrusallık sorunu olup olmadığının da kontrolü yapılmıştır. Çoklu birlikte doğrusallık sorunu, değişkenler korelasyon matrisinde birbirleriyle aşırı derecede ilişkili olduğu zamanlarda ortaya çıkmaktadır. Örneğin; korelasyon analizi neticesinde değişkenler arasındaki ilişki 0,90 ve üzeri çıkıyorsa, bu durum değişkenlerin birbirleriyle oldukça yüksek derece ilişkili olduğunu ve söz konusu durumun hatalı sonuçlar ortaya koyabileceğini göstermektedir (Tabachnick ve Fidell çev. 2015, ss. 88-89). Bu durumun kontrolü için, çalışmada yer alması planlanan değişkenlerin istatistiksel analiz programı aracılığıyla Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Tablo 13'te görüldüğü üzere, değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının tamamı kritik değer olan 0,90'dan çok daha düşük bulunmuştur. Böylelikle, söz konusu değişkenlerin hatalı sonuçlar yaratabilecek biçimde birbirlerini etkilemeyeceğine ve aynı modelde yer almaları açısından herhangi bir sorun olmadığına karar verilmiştir.

**Tablo 13. Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları**

	Kârlılık	Yönetim	Bağımsız	Geçmiş	Sayısal	Sektör	Büyükük	Uzunluk
Kârlılık	1							
Yönetim	-,059	1						
Bağımsız	-,046	,399**	1					
Geçmiş	-,005	-,077	-,064	1				
Sayısal	,084*	-,012	-,002	,030	1			
Sektör	-,363**	,190**	,059	-,079*	-,071	1		
Büyükük	-,257**	,434**	,273**	-,183**	,063	,399**	1	
Uzunluk	,061	,154**	,015	-,134**	,097*	,006	,207**	1

\* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Korelasyon analizinden sonra, çalışmada yer alacak değişkenler de kesinleştirilmiştir. Tablo 14'te alternatif araştırma modellerini oluşturacak bağımlı ve bağımsız değişkenler ile kontrol değişkenlerine ait detaylı bilgiler verilmiştir.

**Tablo 14.** Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Detaylı Bilgiler

DEĞİŞKEN	TÜRÜ	AÇIKLAMA
İyimserlik Oranı	Bağımlı Değişken (Model 1)	Kategorik Veri (Yüksek = 1, Düşük = 0)
Övgü Oranı	Bağımlı Değişken (Model 2)	Kategorik Veri (Yüksek = 1, Düşük = 0)
Memnuniyet Oranı	Bağımlı Değişken (Model 3)	Kategorik Veri (Yüksek = 1, Düşük = 0)
İlham Oranı	Bağımlı Değişken (Model 4)	Kategorik Veri (Yüksek = 1, Düşük = 0)
Aktif Kârlılık Oranı (Kısa Adı: Kârlılık)	Bağımsız Değişken	Kategorik Veri (Yüksek = 1, Düşük = 0)
Yönetim Kurulu Üye Sayısı (Kısa Adı: Yönetim)	Bağımsız Değişken	Sürekli Veri
Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı (Kısa Adı: Bağımsız)	Bağımsız Değişken	Sürekli Veri
Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı (Kısa Adı: Geçmiş)	Bağımsız Değişken	Sürekli Veri
Sayısal Terim Oranı (Kısa Adı: Sayısal)	Bağımsız Değişken	Sürekli Veri
Sektör	Kontrol Değişkeni	Kategorik Veri (Mali Kuruluşlar = 1, Diğer Kuruluşlar = 0)
Firma Büyüklüğü (Kısa Adı: Büyüklük)	Kontrol Değişkeni	Sürekli Veri
Mektup Uzunluğu (Kısa Adı: Uzunluk)	Kontrol Değişkeni	Sürekli Veri

Bu aşamaya kadar gerekli kontrol ve düzenlemeleri yapılan değişkenlere ilişkin betimleyici istatistik bilgilerinin detayları ise, Tablo 15'te sunulmuştur.

**Tablo 15.** Değişkenlere İlişkin Betimleyici İstatistik Bilgileri

	Kârlılık	Yönetim	Bağımsız	Geçmiş	Sayısal	Sektör	Büyükük	Uzunluk
Min.	0	4	0	0	1,50	0	17,22	5,43
Maks.	1	18	6	13,64	83,79	1	26,87	8,11
Ortalama	0,44	9	2,15	2,69	21,79	0,41	22,57	6,79
St. Sapma	0,50	2,34	1,33	1,85	12,00	0,49	1,87	0,46
Varyans	0,25	5,46	1,76	3,44	144,02	0,24	3,51	0,22
Çarpıklık	0,23	0,52	-0,13	1,42	1,25	0,37	0,25	0,08
Basıklık	-1,96	0,34	-0,34	3,73	2,73	-1,87	-0,21	-0,15
<b>Gözlem</b>	<b>649</b>	<b>649</b>	<b>649</b>	<b>649</b>	<b>649</b>	<b>649</b>	<b>649</b>	<b>649</b>

## 2.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

SPSS 23.0 istatistiksel analiz programı aracılığıyla “enter” yöntemi seçilerek gerçekleştirilen lojistik regresyon analizinde, çalışmanın farklı bağımlı değişkenlerden oluşan alternatif modelleri sırasıyla test edilmiştir.

### 2.6.1. Birinci Modele Ait Bulgular (İyimserlik Oranı)

Birinci modelde bağımlı değişken olarak tanımlanan *İyimserlik Oranı*, iyimserlik oranı yüksek olan mektuplar için (1), iyimserlik oranı düşük olan mektuplar için de (0) olarak kodlanmıştır. Tablo 16’da görüldüğü üzere, analize tabi tutulan yönetici mektuplarının %43,1’inin iyimserlik oranı (izlenim yönetimi) yüksek; %56,9’unun iyimserlik oranı (izlenim yönetimi) düşüktür.

**Tablo 16.** Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 1)

	Sayı	Yüzde
İyimserlik Oranı (1-Yüksek)	280	%43,1
İyimserlik Oranı (0-Düşük)	369	%56,9
<b>Toplam Mektup</b>	<b>649</b>	<b>%100</b>

Lojistik regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra, ilk olarak Tablo 17’de detayları verilen Hosmer ve Lemeshow uyum iyiliği testinin anlamlılık değeri kontrol edilmiştir. Hosmer ve Lemeshow testi, özellikle açıklayıcı değişkenler sürekli olduğunda veya küçük örneklerle çalışıldığında, geleneksel ki-kare testinden daha güçlü sonuçlar vermektedir (Şenel ve Alatlı, 2014, s. 40). Uyum iyiliğinden söz edebilmek için ise, bu teste ilişkin değer anlamlı çıkmaması gerekmektedir (Peng vd., 2002, s. 6). Uyum iyiliği testi neticesinde elde edilen anlamlılık değeri, modelde yer alan verilerin modele uyumunun yüksek olduğunu ( $p>0,05$ ) göstermektedir. Bu da, oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğunu ve başarılı bir ayırım yaptığını ifade etmektedir.

**Tablo 17.** Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 1)

Adım	Ki-Kare	df	Anlamlılık
1	6,578	8	,583

Bir sonraki aşamada, model katsayılarına ilişkin Omnibus testi sonuçları incelenmiş ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmüştür. Bu da, bağımlı değişkenin modele eklenen değişkenlerle birlikte, yalnızca sabit terimin bulunduğu başlangıç modeline kıyasla daha iyi açıklandığı anlamına gelmektedir (Çokluk, 2010, s. 1384). Tablo 18’de, Omnibus test sonuçlarının detayları yer almaktadır.

**Tablo 18.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 1)

	Ki-Kare	df	Anlamlılık
<b>Adım</b>	97,067	8	,000
<b>Blok</b>	97,067	8	,000
<b>Model</b>	97,067	8	,000

Modelin anlamlı ve uyum iyiliğinin yüksek olduğu tespit edildikten sonra, genel model özetinde yer alan  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 19’da, modele ait Cox & Snell  $R^2$  ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri verilmiştir. Buna göre, kurulan lojistik

regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranları sırasıyla, %13,9 ve %18,6'dır.

**Tablo 19.** Model Özeti (Model 1)

Adım	-2 Log olasılık	Cox & Snell R <sup>2</sup>	Nagelkerke R <sup>2</sup>
1	790,395	,139	,186

Modelde tahmin edilen değerlerin geręek gözlenen değerlerle ne kadar örtüştüğü bilgisine ise, sınıflandırma tablosuna ilişkin değerler yorumlanarak ulaşılmıştır. Tablo 20'deki sınıflandırma tablosu incelendiğinde, iyimserlik oranı düşük bir mektubun (0), iyimserlik oranı düşük bir mektup (0) olarak atanmasında %63,1 oranında doğruluk sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten, iyimserlik oranı yüksek bir mektubun (1), iyimserlik oranı yüksek bir mektup (1) olarak atanmasında ise %68,6 oranında bir doğruluk elde edilmiştir. Modelin toplam doğru sınıflandırma oranı ise, %65,5 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler, modelin sınıflandırma gücünün iyi düzeyde olduğunu ve başarılı bir sınıflandırma yaptığını göstermektedir (Pituch ve Stevens, 2016, s. 459).

**Tablo 20.** Sınıflandırma Tablosu (Model 1)

Gözlenen		Tahmin Edilen			
			İyimserlik Oranı		Doğruluk Yüzdesi
			0	1	
<b>Adım 1</b>	İyimserlik Oranı 0	233	136	63,1	
	1	88	192	68,6	
<b>Toplam Yüzde</b>				<b>65,5</b>	

Kesim değeri: ,430

Modelin sınıflandırma gücüne ilişkin değerler de yorumlandıktan sonra, modele dâhil edilen değişkenlere ilişkin bulgular incelenmiştir. Tablo 21'de, model sabiti ve değişkenlerine ait katsayı kestirim değerleri ile ortaya çıkan model aşığıdaki şekilde tanımlanmıştır:

**İyimserlik Oranı (izlenim yönetimi yapma/yapmama) = 0,136 - 0,458\*Kârlılık + 0,115\*Yönetim + 0,123\*Bağımsız - 0,234\*Geçmiş - 0,048\*Sayısal + 0,487\*Sektör + 0,095\*Büyüklik - 0,338\*Uzunluk**

**Tablo 21.** Denklemden Yer Alan Değişkenler (Model 1)

Değişken	Beta	SE	Wald	df	Anlamlılık	OR
<b>Kârlılık</b>	-,458	,188	5,959	1	,015	,632
<b>Yönetim</b>	,115	,044	6,980	1	,008	1,122
<b>Bağımsız</b>	,123	,071	3,001	1	,083	1,131
<b>Geçmiş</b>	-,234	,052	20,555	1	,000	,791
<b>Sayısal</b>	-,048	,008	32,128	1	,000	,953
<b>Sektör</b>	,487	,202	5,784	1	,016	1,627
<b>Büyüklik</b>	,095	,058	2,701	1	,100	1,100
<b>Uzunluk</b>	-,338	,194	3,029	1	,082	,713
<b>Sabit</b>	,136	1,621	,007	1	,933	1,145

Bağımlı Değişken: İyimserlik Oranı

Daha sonra, denklemden yer alan bağımsız değişkenlere ait anlamlılık değerleri değerlendirilmiş ve model için anlamlı olan değişkenler saptanmıştır. Modelde %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı bulunan değişkenler ( $p < 0,05$ ) aşağıda listelenmiştir:

- Aktif Kârlılık Oranı
- Yönetim Kurulu Üye Sayısı
- Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı
- Sayısal Terim Oranı
- Sektör

*Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı, Firma Büyüklüğü ve Mektup Uzunluğu* değişkenlerinin ise, iyimserlik oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı birinci modelde anlamlı bulunmadığı görülmektedir.

Modelde yer alan değişkenlerin odds oranları değerlendirildiğinde ise, yönetici mektuplarında yapılan iyimserlik vurgusu ve buna bağlı olarak geręekleřtirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, “Sektör” olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre; analize tabi tutulan yönetici mektubu *Mali ve Finansal Kuruluş* olarak tanımlanan bir firmaya (Bankalar, Holdingler ve Yatırım Şirketleri, Mali Kuruluşlar, Finansal Kiralama ve Faktöring Şirketleri, Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları) ait olduğunda, mektubun iyimserlik oranının yüksek olma (izlenim yönetimi uygulanma) ihtimali  $\%62,7 = [(1-1,627)*100]$  artmaktadır. İyimserlik vurgusuna dayalı olarak uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en çok etkili olduğu tespit edilen bir diğer değişken ise, “Aktif Kârlılık Oranı” olarak bulunmuştur. Bu da, aktif kârlılık oranı düşük olan firmaların aktif kârlılık oranı yüksek olan firma kategorisine geğtiklerinde, iyimserlik oranına dayalı izlenim yönetimi stratejilerinin uygulanma olasılığında  $\%36,8 = [(1- 0,632)*100]$  azalış olduğunu göstermektedir.

Modelde anlamlı bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakıldığında ise; “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun iyimserlik oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla,  $\%20,9$  ve  $\%4,7$  azalttığı görölmüştür. Diğer yandan, “Yönetim Kurulu Üye Sayısı” değişkenindeki bir birimlik artışın, mektubun iyimserlik oranının yüksek olma ihtimalini  $\%12,2$  arttırdığı gözlemlenmiştir.

### 2.6.2. İkinci Modele Ait Bulgular (Övgü Oranı)

İkinci modelde bağımlı değişken olarak tanımlanan *Övgü Oranı*, övgü oranı yüksek olan mektuplar için (1), övgü oranı düşük olan mektuplar için de (0) olarak kodlanmıştır. Tablo 22’de göröldüğü üzere, analize tabi tutulan yönetici mektuplarının  $\%39,9$ ’unun övgü oranı (izlenim yönetimi) yüksek;  $\%60,1$ ’inin övgü oranı (izlenim yönetimi) düşüktür.



**Tablo 22.** Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 2)

	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
Övgü Oranı (1-Yüksek)	259	%39,9
Övgü Oranı (0-Düşük)	390	%60,1
<b>Toplam Mektup</b>	<b>649</b>	<b>%100</b>

Lojistik regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra, ilk olarak Tablo 23'te detayları verilen Hosmer ve Lemeshow uyum iyiliği testinin anlamlılık değeri kontrol edilmiştir. Uyum iyiliği testi neticesinde elde edilen anlamlılık değeri, modelde yer alan verilerin modele uyumunun oldukça yüksek olduğunu ( $p>0,05$ ) göstermektedir. Dolayısıyla, oluşturulan regresyon modeli anlamlıdır ve başarılı bir ayırım yapılmıştır.

**Tablo 23.** Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 2)

<b>Adım</b>	<b>Ki-Kare</b>	<b>df</b>	<b>Anlamlılık</b>
1	4,650	8	,794

Bir sonraki aşamada, model katsayılarına ilişkin Omnibus testi sonuçları incelenmiş ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla, modele dâhil edilen değişkenlerle birlikte bağımlı değişken daha iyi açıklanmaktadır. Tablo 24'te, Omnibus test sonuçlarının detayları yer almaktadır.

**Tablo 24.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 2)

	<b>Ki-Kare</b>	<b>df</b>	<b>Anlamlılık</b>
<b>Adım</b>	106,616	8	,000
<b>Blok</b>	106,616	8	,000
<b>Model</b>	106,616	8	,000

Modelin anlamlı ve uyum iyiliğinin yüksek olduğu tespit edildikten sonra, genel model özetinde yer alan  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 25'te, modele ait Cox & Snell  $R^2$  ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri verilmiştir. Buna göre, kurulan lojistik regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama

oranları sırasıyla, %15,1 ve %20,5'tir. Bu değerlerin, iyimserlik oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı birinci modelin değerlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 25.** Model Özeti (Model 2)

Adım	-2 Log olasılık	Cox & Snell R <sup>2</sup>	Nagelkerke R <sup>2</sup>
1	766,464	,151	,205

Modelde tahmin edilen değerlerin gerçek gözlenen değerlerle ne kadar örtüştüğü bilgisine ise, sınıflandırma tablosuna ilişkin değerler yorumlanarak ulaşılmıştır. Tablo 26'daki sınıflandırma tablosu incelendiğinde, övgü oranı düşük bir mektubun (0), övgü oranı düşük bir mektup (0) olarak atanmasında %65,4 oranında doğruluk sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten, övgü oranı yüksek bir mektubun (1), övgü oranı yüksek bir mektup (1) olarak atanmasında ise %70,3 oranında bir doğruluk elde edilmiştir. Modelin toplam doğru sınıflandırma oranı ise, %67,3 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler, modelin sınıflandırma gücünün iyi düzeyde olduğunu ve başarılı bir sınıflandırma yaptığını göstermektedir. Ayrıca modelin toplam doğru sınıflandırma oranının, iyimserlik oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı birinci modelin toplam doğru sınıflandırma oranından daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 26.** Sınıflandırma Tablosu (Model 2)

Gözlenen		Tahmin Edilen			
		Övgü Oranı		Doğruluk Yüzdesi	
		0	1		
<b>Adım 1</b>	Övgü Oranı	0	255	135	65,4
		1	77	182	70,3
<b>Toplam Yüzde</b>					<b>67,3</b>

Kesim değeri: ,400

Modelin sınıflandırma gücüne ilişkin değerler de yorumlandıktan sonra, modele dâhil edilen değişkenlere ilişkin bulgular incelenmiştir. Tablo 27'de, model sabiti

ve değişkenlerine ait katsayı kestirim değerleri ile ortaya çıkan model aşağıdaki Şekilde tanımlanmıştır:

$$\text{Övgü Oranı (izlenim yönetimi yapma/yapmama)} = 1,680 - 0,403 \cdot \text{Kârlılık} + 0,179 \cdot \text{Yönetim} - 0,062 \cdot \text{Bağımsız} - 0,204 \cdot \text{Geçmiş} - 0,053 \cdot \text{Sayısal} + 0,493 \cdot \text{Sektör} + 0,155 \cdot \text{Büyükölük} - 0,814 \cdot \text{Uzunluk}$$

**Tablo 27.** Denklemdede Yer Alan Değişkenler (Model 2)

Değişken	Beta	SE	Wald	df	Anlamlılık	OR
<b>Kârlılık</b>	-,403	,192	4,408	1	,036	,668
<b>Yönetim</b>	,179	,045	15,837	1	,000	1,196
<b>Bağımsız</b>	-,062	,072	,760	1	,383	,940
<b>Geçmiş</b>	-,204	,051	15,764	1	,000	,816
<b>Sayısal</b>	-,053	,009	35,851	1	,000	,948
<b>Sektör</b>	,493	,210	5,496	1	,019	1,636
<b>Büyükölük</b>	,155	,060	6,604	1	,010	1,167
<b>Uzunluk</b>	-,814	,206	15,667	1	,000	,443
<b>Sabit</b>	1,680	1,667	1,016	1	,314	5,367

Bağımlı Değişken: Övgü Oranı

Daha sonra, denklemdede yer alan bağımsız değişkenlere ait anlamlılık değerleri değerlendirilmiş ve model için anlamlı olan değişkenler saptanmıştır. Modelde %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı bulunan değişkenler ( $p < 0,05$ ) aşağıda listelenmiŐtır:

- Aktif Kârlılık Oranı
- Yönetim Kurulu Üye Sayısı
- Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı
- Sayısal Terim Oranı
- Sektör
- Firma Büyükölüğü
- Mektup Uzunluğu

Övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ikinci modelde, iyimserlik oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı birinci modelden farklı olarak, *Firma Büyüklüğü* ve *Mektup Uzunluğu* değişkenleri de anlamlı bulunmuştur. Böylelikle, ikinci modelde anlamlı bulunamayan tek değişken, yine *Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı* olmuştur.

Modelde yer alan değişkenlerin odds oranları değerlendirildiğinde ise, yönetici mektuplarında yapılan övgü vurgusu ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, ilk modeldeki gibi yine “Sektör” olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre; analize tabi tutulan yönetici mektubu *Mali ve Finansal Kuruluş* olarak tanımlanan bir firmaya ait olduğunda, mektubun övgü oranının yüksek olma (izlenim yönetimi uygulanma) ihtimali  $\%63,6 = [(1-1,636)*100]$  artmaktadır. Övgü vurgusuna dayalı olarak uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en çok etkili olduğu tespit edilen bir diğer değişken ise, “Mektup Uzunluğu” olarak bulunmuştur. Bu da, yönetici mektuplarının kelime sayısındaki bir birimlik artışın, mektubun övgü oranının yüksek olma ihtimalini  $\%55,7 = [(1-0,443)*100]$  azaltacağını ifade etmektedir.

Modelde anlamlı bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakıldığında ise; “Aktif Kârlılık Oranı” değişkeninin, bağımlı değişken üzerinde en etkili üçüncü değişken olduğu görülmektedir. Buna göre; aktif kârlılık oranı düşük bir firmanın aktif kârlılık oranı yükseldiğinde, övgü oranına dayalı izlenim yönetimi stratejilerinin uygulanma olasılığında  $\%33,2$  azalış olmaktadır. Ayrıca, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun övgü oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla,  $\%18,4$  ve  $\%5,2$  azalttığı görülmüştür. Diğer yandan, “Yönetim Kurulu Üye Sayısı” ve “Firma Büyüklüğü” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun iyimserlik oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla,  $\%19,6$  ve  $\%16,7$  arttırdığı gözlemlenmiştir.

### 2.6.3. Üçüncü Modele Ait Bulgular (Memnuniyet Oranı)

Üçüncü modelde bağımlı değişken olarak tanımlanan *Memnuniyet Oranı*, memnuniyet oranı yüksek olan mektuplar için (1), memnuniyet oranı düşük olan mektuplar için de (0) olarak kodlanmıştır. Tablo 28’de görüldüğü üzere, analize tabi tutulan yönetici mektuplarının %39,3’ünün memnuniyet oranı (izlenim yönetimi) yüksek; %60,7’sinin memnuniyet oranı (izlenim yönetimi) düşüktür.

**Tablo 28.** Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 3)

	Sayı	Yüzde
Memnuniyet Oranı (1-Yüksek)	255	%39,3
Memnuniyet Oranı (0-Düşük)	394	%60,7
<b>Toplam Mektup</b>	<b>649</b>	<b>%100</b>

Lojistik regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra, ilk olarak Tablo 29’da detayları verilen Hosmer ve Lemeshow uyum iyiliği testinin anlamlılık değeri kontrol edilmiştir. Uyum iyiliği testi neticesinde elde edilen anlamlılık değeri, modelde yer alan verilerin modele uyumunun yüksek olduğunu ( $p>0,05$ ) göstermektedir. Dolayısıyla, oluşturulan regresyon modeli anlamlıdır ve başarılı bir ayırım yapılmıştır.

**Tablo 29.** Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 3)

Adım	Ki-Kare	df	Anlamlılık
1	5,828	8	,666

Bir sonraki aşamada, model katsayılarına ilişkin Omnibus testi sonuçları incelenmiş ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla, modele dâhil edilen değişkenlerle birlikte bağımlı değişken daha iyi açıklanmaktadır. Tablo 30’da, Omnibus test sonuçlarının detayları yer almaktadır.

**Tablo 30.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 3)

	Ki-Kare	df	Anlamlılık
<b>Adım</b>	33,500	8	,000
<b>Blok</b>	33,500	8	,000
<b>Model</b>	33,500	8	,000

Modelin anlamlı ve uyum iyiliğinin yüksek olduğu tespit edildikten sonra, genel model özetinde yer alan  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 31’de, modele ait Cox & Snell  $R^2$  ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri verilmiştir. Buna göre, kurulan lojistik regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranları sırasıyla, %5,0 ve %6,8’dir. Bu değerlerin, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ilk iki modelin değerlerine kıyasla, oldukça düşük olduğu görülmektedir.

**Tablo 31.** Model Özeti (Model 3)

Adım	-2 Log olasılık	Cox & Snell $R^2$	Nagelkerke $R^2$
1	836,203	,050	,068

Modelde tahmin edilen değerlerin gerçek gözlenen değerlerle ne kadar örtüştüğü bilgisine ise, sınıflandırma tablosuna ilişkin değerler yorumlanarak ulaşılmıştır. Tablo 32’deki sınıflandırma tablosu incelendiğinde, memnuniyet oranı düşük bir mektubun (0), memnuniyet oranı düşük bir mektup (0) olarak atanmasında %56,6 oranında doğruluk sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten, memnuniyet oranı yüksek bir mektubun (1), memnuniyet oranı yüksek bir mektup (1) olarak atanmasında ise %58,4 oranında bir doğruluk elde edilmiştir. Modelin toplam doğru sınıflandırma oranı ise, %57,3 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler, modelin sınıflandırma gücünün yeterli düzeyde olduğunu ve başarılı bir sınıflandırma yaptığını göstermektedir. Diğer yandan, modelin toplam doğru sınıflandırma oranı, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı ilk iki modelin toplam doğru sınıflandırma oranından daha düşük bulunmuştur.

**Tablo 32.** Sınıflandırma Tablosu (Model 3)

	Gözlenen	Tahmin Edilen			
		Memnuniyet Oranı		Doğruluk Yüzdesi	
		0	1		
<b>Adım 1</b>	Memnuniyet Oranı	0	223	171	56,6
		1	106	149	58,4
<b>Toplam Yüzde</b>				<b>57,3</b>	

Kesim değeri: ,390

Modelin sınıflandırma gücüne ilişkin değerler de yorumlandıktan sonra, modele dâhil edilen değişkenlere ilişkin bulgular incelenmiştir. Tablo 33'te, model sabiti ve değişkenlerine ait katsayı kestirim değerleri ile ortaya çıkan model aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

$$\text{Memnuniyet Oranı (izlenim yönetimi yapma/yapmama)} = 3,090 - 0,409 * \text{Kârlılık} + 0,053 * \text{Yönetim} + 0,083 * \text{Bağımsız} - 0,110 * \text{Geçmiş} - 0,022 * \text{Sayısal} + 0,106 * \text{Sektör} + 0,021 * \text{Büyükük} - 0,552 * \text{Uzunluk}$$

**Tablo 33.** Denklemdede Yer Alan Değişkenler (Model 3)

Değişken	Beta	SE	Wald	df	Anlamlılık	OR
<b>Kârlılık</b>	-,409	,182	5,077	1	,024	,664
<b>Yönetim</b>	,053	,042	1,597	1	,206	1,054
<b>Bağımsız</b>	,083	,069	1,450	1	,229	1,087
<b>Geçmiş</b>	-,110	,047	5,513	1	,019	,896
<b>Sayısal</b>	-,022	,007	8,417	1	,004	,979
<b>Sektör</b>	,106	,194	,300	1	,584	1,112
<b>Büyükük</b>	,021	,056	,142	1	,707	1,021
<b>Uzunluk</b>	-,552	,190	8,430	1	,004	,576
<b>Sabit</b>	3,090	1,582	3,813	1	,051	21,976

Bağımlı Değişken: Memnuniyet Oranı

Daha sonra, denklemde yer alan bağımsız değişkenlere ait anlamlılık değerleri değerlendirilmiş ve model için anlamlı olan değişkenler saptanmıştır. Modelde %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı bulunan değişkenler ( $p < 0,05$ ) aşağıda listelenmiştir:

- Aktif Kârlılık Oranı
- Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı
- Sayısal Terim Oranı
- Mektup Uzunluğu

Memnuniyet oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı üçüncü modelde, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı ilk iki modele kıyasla, daha az değişkenin anlamlı bulunduğu görülmektedir.

Modelde yer alan değişkenlerin odds oranları değerlendirildiğinde ise, yönetici mektuplarında yapılan memnuniyet vurgusu ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, “Mektup Uzunluğu” olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre; yönetici mektuplarının kelime sayısında bir birimlik artış olduğunda, mektubun memnuniyet oranının yüksek olma ihtimali  $\%42,4 = [(1-0,576*100)]$  azalmaktadır. Memnuniyet vurgusuna dayalı olarak uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en çok etkili olduğu tespit edilen bir diğer değişken ise, “Aktif Kârlılık Oranı” olarak bulunmuştur. Buna göre, aktif kârlılık oranı düşük bir firmanın aktif kârlılık oranı yükseldiğinde, memnuniyet oranına dayalı izlenim yönetimi stratejilerinin uygulanma olasılığında  $\%33,6 = [(1-0,664*100)]$  azalış görülmektedir.

Modelde anlamlı bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakıldığında ise; “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun memnuniyet oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla,  $\%10,4$  ve  $\%2,1$  azalttığı görülmektedir.



#### 2.6.4. Dördüncü Modele Ait Bulgular (İlham Oranı)

Dördüncü modelde bağımlı değişken olarak tanımlanan *İlham Oranı*, ilham oranı yüksek olan mektuplar için (1), ilham oranı düşük olan mektuplar için de (0) olarak kodlanmıştır. Tablo 34'te görüldüğü üzere, analize tabi tutulan yönetici mektuplarının %43,8'inin ilham oranı (izlenim yönetimi) yüksek; %56,2'sinin ilham oranı (izlenim yönetimi) düşüktür.

**Tablo 34.** Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Model 4)

	Sayı	Yüzde
İlham Oranı (1-Yüksek)	284	%43,8
İlham Oranı (0-Düşük)	365	%56,2
<b>Toplam Mektup</b>	<b>649</b>	<b>%100</b>

Lojistik regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra, ilk olarak Tablo 35'te detayları verilen Hosmer ve Lemeshow uyum iyiliği testinin anlamlılık değeri kontrol edilmiştir. Uyum iyiliği testi neticesinde elde edilen anlamlılık değeri, modelde yer alan verilerin modele uyumunun yüksek olduğunu ( $p>0,05$ ) göstermektedir. Dolayısıyla, oluşturulan regresyon modeli anlamlıdır ve başarılı bir ayırım yapılmıştır.

**Tablo 35.** Hosmer ve Lemeshow Testi (Model 4)

Adım	Ki-Kare	df	Anlamlılık
1	6,174	8	,628

Bir sonraki aşamada, model katsayılarına ilişkin Omnibus testi sonuçları incelenmiş ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla, modele dâhil edilen değişkenlerle birlikte bağımlı değişken daha iyi açıklanmaktadır. Tablo 36'da, Omnibus test sonuçlarının detayları yer almaktadır.

**Tablo 36.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Model 4)

	Ki-Kare	df	Anlamlılık
<b>Adım</b>	33,687	8	,000
<b>Blok</b>	33,687	8	,000
<b>Model</b>	33,687	8	,000

Modelin anlamlı ve uyum iyiliğinin yüksek olduğu tespit edildikten sonra, genel model özetinde yer alan  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 37’de, modele ait Cox & Snell  $R^2$  ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri verilmiştir. Buna göre, kurulan lojistik regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranları sırasıyla, %5,1 ve %6,8’dir. Bu değerlerin, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ilk iki modelin değerlerinden oldukça düşük olduğu, memnuniyet oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı üçüncü modelin değerleri ile de neredeyse aynı çıktığı görülmektedir.

**Tablo 37.** Model Özeti (Model 4)

Adım	-2 Log olasılık	Cox & Snell $R^2$	Nagelkerke $R^2$
1	855,882	,051	,068

Modelde tahmin edilen değerlerin gerçek gözlenen değerlerle ne kadar örtüştüğü bilgisine ise, sınıflandırma tablosuna ilişkin değerler yorumlanarak ulaşılmıştır. Tablo 38’deki sınıflandırma tablosu incelendiğinde, ilham oranı düşük bir mektubun (0), ilham oranı düşük bir mektup (0) olarak atanmasında %57,8 oranında doğruluk sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten, ilham oranı yüksek bir mektubun (1), ilham oranı yüksek bir mektup (1) olarak atanmasında ise %61,6 oranında bir doğruluk elde edilmiştir. Modelin toplam doğru sınıflandırma oranı ise, %59,5 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler, modelin sınıflandırma gücünün yeterli düzeyde olduğunu ve başarılı bir sınıflandırma yaptığını göstermektedir. Bununla birlikte, modelin toplam doğru sınıflandırma oranı, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı ilk iki modelin toplam doğru sınıflandırma oranından daha düşük, memnuniyet oranının bağımlı

değişken olarak kullanıldığı üçüncü modelin toplam doğru sınıflandırma oranından ise daha yüksek bulunmuştur.

**Tablo 38.** Sınıflandırma Tablosu (Model 4)

Gözlenen	İlham Oranı	Tahmin Edilen		Doğruluk Yüzdesi
		0	1	
Adım 1 İlham Oranı	0	211	154	57,8
	1	109	175	61,6
<b>Toplam Yüzde</b>				<b>59,5</b>

Kesim değeri: ,440

Modelin sınıflandırma gücüne ilişkin değerler de yorumlandıktan sonra, modele dâhil edilen değişkenlere ilişkin bulgular incelenmiştir. Tablo 39’da, model sabiti ve değişkenlerine ait katsayı kestirim değerleri ile ortaya çıkan model aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

**İlham Oranı (izlenim yönetimi yapma/yapmama) = 2,655 - 0,212\*Kârlılık + 0,012\*Yönetim + 0,013\*Bağımsız - 0,178\*Geçmiş - 0,019\*Sayısal - 0,504\*Sektör - 0,046\*Büyüklik - 0,104\*Uzunluk**

**Tablo 39.** Denklemden Yer Alan Değişkenler (Model 4)

Değişken	Beta	SE	Wald	df	Anlamlılık	OR
Kârlılık	-,212	,179	1,395	1	,238	,809
Yönetim	,012	,041	,085	1	,770	1,012
Bağımsız	,013	,068	,039	1	,844	1,013
Geçmiş	-,178	,048	13,990	1	,000	,837
Sayısal	-,019	,007	7,311	1	,007	,981
Sektör	-,504	,189	7,085	1	,008	,604
Büyüklik	-,046	,054	,718	1	,397	,955
Uzunluk	-,104	,183	,321	1	,571	,901
Sabit	2,655	1,557	2,909	1	,088	14,223

Bağımlı Değişken: İlham Oranı

Daha sonra, denklemde yer alan bağımsız değişkenlere ait anlamlılık değerleri değerlendirilmiş ve model için anlamlı olan değişkenler saptanmıştır. Modelde %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı bulunan değişkenler ( $p < 0,05$ ) aşağıda listelenmiştir:

- Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı
- Sayısal Terim Oranı
- Sektör

İlham oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı dördüncü modelde, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı ilk iki modele kıyasla, çok daha az değişkenin anlamlı bulunduğu görülmektedir. Modelde anlamlı bulunan değişken sayısı, memnuniyet oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı üçüncü modelde anlamlı bulunan değişken sayısından da daha azdır.

Modelde yer alan değişkenlerin odds oranları değerlendirildiğinde ise, yönetici mektuplarında yapılan ilham vurgusu ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, ilk iki modeldeki gibi yine “Sektör” olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre; analize tabi tutulan yönetici mektubu *Mali ve Finansal Kuruluş* olarak tanımlanan bir firmaya ait olduğunda, mektubun ilham oranının yüksek olma (izlenim yönetimi uygulanma) ihtimali  $\%39,6 = [(1-0,604)*100]$  azalmaktadır. Bu sonuç aynı zamanda, sektör değişkeninin anlamlı bulunduğu ilk iki modelin bulgularından farklı olarak negatif yönlü bir ilişkinin varlığını da vurgulamaktadır.

Modelde anlamlı bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakıldığında ise; “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun ilham oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla, %16,3 ve %1,9 azalttığı görülmektedir.

### 2.6.5. Alternatif Modellere İlişkin Genel Değerlendirmeler

Çalışma kapsamında, izlenim yönetimi stratejilerinin örgüt düzeyinde gerçekleştirilme biçimi olarak kabul edilen olumlu sözcük kullanımı, çeşitli olumlu sözcük kategorilerini temsil eden dört farklı bağımlı değişkenden oluşan alternatif modeller üzerinde test edilmiştir. Tablo 40'ta, model bulgularının karşılaştırması yapılarak lojistik regresyon analiz özetleri değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme neticesinde, hem modeldeki değişkenlerin açıklama oranı hem de modelin doğru sınıflandırma oranı açısından en yüksek değerlere sahip olan modelin, “Övgü Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak ele alındığı ikinci model olduğu görülmüştür. Ayrıca, istatistiksel olarak anlamlı bulunan değişkenlerin de en fazla bu modelde olduğu göze çarpmaktadır.

**Tablo 40.** Alternatif Modellerin Bulgularına İlişkin Karşılaştırma

Model #	Modelin Bağımlı Değişkeni	Modelin Anlamlılık Durumu	İstatistiksel Olarak Anlamlı Bulunan Değişkenler	Modeldeki Değişkenlerin Açıklama Oranı	Modelin Doğru Sınıflandırma Oranı
1	İyimserlik Oranı	Anlamlı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktif Kârlılık Oranı</li> <li>• Yönetim Kurulu Üye Sayısı</li> <li>• Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı</li> <li>• Sayısal Terim Oranı</li> <li>• Sektör</li> </ul>	%18,6	%65,5
2	Övgü Oranı	Anlamlı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktif Kârlılık Oranı</li> <li>• Yönetim Kurulu Üye Sayısı</li> <li>• Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı</li> <li>• Sayısal Terim Oranı</li> <li>• Sektör</li> <li>• Firma Büyüklüğü</li> <li>• Mektup Uzunluğu</li> </ul>	%20,5	%67,3
3	Memnuniyet Oranı	Anlamlı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktif Kârlılık Oranı</li> <li>• Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı</li> <li>• Sayısal Terim Oranı</li> <li>• Mektup Uzunluğu</li> </ul>	%6,8	%57,3
4	İlham Oranı	Anlamlı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı</li> <li>• Sayısal Terim Oranı</li> <li>• Sektör</li> </ul>	%6,8	%59,5

Modeldeki değişkenlerin açıklama oranı ve modelin doğru sınıflandırma oranı açısından ikinci olarak iyi bulunan model ise, “İyimserlik Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak kullanıldığı birinci modeldir. Bu modele ilişkin analiz sonuçlarının, ikinci modelin analiz sonuçlarına oldukça yakın olduğu görülmektedir. “Memnuniyet Oranı” ve “İlham Oranı” değişkenlerinin bağımlı değişken olarak kullanıldığı diğer modeller de anlamlı bulunmakla birlikte, modellerin özellikle açıklama oranı açısından ilk iki modele kıyasla zayıf kaldığı gözlemlenmiştir.

### **2.6.6. Yönetici Mektuplarının Sektörlere Göre Analizine Ait Bulgular**

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, “Sektör” olduğu gözlemlendiğinden, lojistik regresyon analizinin son aşamasında yönetici mektupları, ait oldukları firmaların faaliyet gösterdikleri sektörlerle göre ayrılarak tekrar analiz edilmiştir. Söz konusu analizde, modeldeki değişkenlerin açıklama oranı ve modelin doğru sınıflandırma oranı açısından en yüksek değerleri veren “Övgü Oranı” değişkeni, bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

#### **2.6.6.1. Mali ve Finansal Kuruluşların Yönetici Mektuplarının Analizine Ait Bulgular**

Sektörlere göre yapılan analizde, bağımlı değişken olarak tanımlanan *Övgü Oranı*, övgü oranı yüksek olan mektuplar için (1), övgü oranı düşük olan mektuplar için de (0) olarak kodlanmıştır. Tablo 41’de görüldüğü üzere, analize tabi tutulan mali ve finansal kuruluşlara (banka, holding, yatırım firmaları vb.) ait yönetici mektuplarının %39,2’sinin övgü oranı (izlenim yönetimi) yüksek; %60,8’inin övgü oranı (izlenim yönetimi) düşüktür.

**Tablo 41.** Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Mali ve Finansal Kuruluşlar)

	Sayı	Yüzde
Övgü Oranı (1-Yüksek)	104	%39,2
Övgü Oranı (0-Düşük)	161	%60,8
<b>Toplam Mektup</b>	<b>265</b>	<b>%100</b>

Lojistik regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra, ilk olarak Tablo 42’de detayları verilen Hosmer ve Lemeshow uyum iyiliği testinin anlamlılık değeri kontrol edilmiştir. Uyum iyiliği testi neticesinde elde edilen anlamlılık değeri, modelde yer alan verilerin modele uyumunun yeterli olduğunu ( $p>0,05$ ) göstermektedir. Dolayısıyla, oluşturulan regresyon modeli anlamlıdır ve başarılı bir ayırım yapılmıştır.

**Tablo 42.** Hosmer ve Lemeshow Testi (Mali ve Finansal Kuruluşlar)

Adım	Ki-Kare	df	Anlamlılık
1	10,238	8	,249

Bir sonraki aşamada, model katsayılarına ilişkin Omnibus testi sonuçları incelenmiş ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla, modele dâhil edilen değişkenlerle birlikte bağımlı değişken daha iyi açıklanmaktadır. Tablo 43’te, Omnibus test sonuçlarının detayları yer almaktadır.

**Tablo 43.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Mali ve Finansal Kuruluşlar)

	Ki-Kare	df	Anlamlılık
<b>Adım</b>	71,644	7	,000
<b>Blok</b>	71,644	7	,000
<b>Model</b>	71,644	7	,000

Modelin anlamlı ve uyum iyiliğinin yeterli olduğu tespit edildikten sonra, genel model özetinde yer alan  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 44'te, modele ait Cox & Snell  $R^2$  ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri verilmiştir. Buna göre, kurulan lojistik regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranları sırasıyla, %23,7 ve %32,1'dir. Bu değerlerin, övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve sektör ayrımı yapılmaksızın tüm firmaların yönetici mektuplarının analiz edildiği ikinci modele kıyasla, çok daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır.

**Tablo 44.** Model Özeti (Mali ve Finansal Kuruluşlar)

Adım	-2 Log olasılık	Cox & Snell $R^2$	Nagelkerke $R^2$
1	283,367	,237	,321

Modelde tahmin edilen değerlerin gerçek gözlenen değerlerle ne kadar örtüştüğü bilgisine ise, sınıflandırma tablosuna ilişkin değerler yorumlanarak ulaşılmıştır. Tablo 45'teki sınıflandırma tablosu incelendiğinde, övgü oranı düşük bir mektubun (0), övgü oranı düşük bir mektup (0) olarak atanmasında %72,7 oranında doğruluk sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten, övgü oranı yüksek bir mektubun (1), övgü oranı yüksek bir mektup (1) olarak atanmasında ise %75,0 oranında bir doğruluk elde edilmiştir. Modelin toplam doğru sınıflandırma oranı ise, %73,6 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler, modelin sınıflandırma gücünün oldukça iyi düzeyde olduğunu ve başarılı bir sınıflandırma yaptığını göstermektedir. Bununla birlikte, modelin toplam doğru sınıflandırma oranının, övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve sektör ayrımı yapılmaksızın tüm firmaların yönetici mektuplarının analiz edildiği modele kıyasla, daha yüksek olduğu görülmektedir.



**Tablo 45.** Sınıflandırma Tablosu (Mali ve Finansal Kuruluşlar)

	Gözlenen	Tahmin Edilen			
		İlham Oranı		Doğruluk Yüzdesi	
		0	1		
<b>Adım 1</b>	Övgü Oranı	0	117	44	72,7
		1	26	78	75,0
	<b>Toplam Yüzde</b>				<b>73,6</b>

Kesim değeri: ,390

Modelin sınıflandırma gücüne ilişkin değerler de yorumlandıktan sonra, modele dâhil edilen değişkenlere ilişkin bulgular incelenmiştir. Tablo 46'da, model sabiti ve değişkenlerine ait katsayı kestirim değerleri ile ortaya çıkan model aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

**Övgü Oranı (izlenim yönetimi yapma/yapmama) = 6,600 + 0,214\*Kârlılık + 0,096\*Yönetim - 0,026\*Bağımsız - 0,208\*Geçmiş - 0,075\*Sayısal + 0,141\*Büyüklik - 1,397\*Uzunluk**

**Tablo 46.** Denklemden Yer Alan Değişkenler (Mali ve Finansal Kuruluşlar)

Değişken	Beta	SE	Wald	df	Anlamlılık	OR
<b>Kârlılık</b>	,214	,391	,299	1	,585	1,238
<b>Yönetim</b>	,096	,076	1,590	1	,207	1,101
<b>Bağımsız</b>	-,026	,115	,052	1	,820	,974
<b>Geçmiş</b>	-,208	,082	6,481	1	,011	,813
<b>Sayısal</b>	-,075	,015	24,824	1	,000	,928
<b>Büyüklik</b>	,141	,093	2,300	1	,129	1,151
<b>Uzunluk</b>	-1,397	,347	16,197	1	,000	,247
<b>Sabit</b>	6,600	2,955	4,989	1	,026	735,249

Bağımlı Değişken: Övgü Oranı

Daha sonra, denklemde yer alan bağımsız değişkenlere ait anlamlılık değerleri değerlendirilmiş ve model için anlamlı olan değişkenler saptanmıştır. Modelde %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı bulunan değişkenler ( $p < 0,05$ ) aşağıda listelenmiştir:

- Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı
- Sayısal Terim Oranı
- Mektup Uzunluğu

Övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve mali-finansal kuruluşlara ait yönetici mektuplarının analiz edildiği bu modelde, övgü oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı ve sektör ayrımı yapılmaksızın tüm firmaların yönetici mektuplarının analiz edildiği modele kıyasla, daha az değişkenin anlamlı bulunduğu görülmektedir. Söz konusu modelden farklı olarak; *Aktif Kârlılık Oranı*, *Yönetim Kurulu Üye Sayısı* ve *Firma Büyüklüğü* değişkenleri, bu modelde anlamlı bulunamamıştır.

Modelde yer alan değişkenlerin odds oranları değerlendirildiğinde ise, mali ve finansal kuruluşlara ait yönetici mektuplarında yapılan övgü vurgusu ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, “Mektup Uzunluğu” olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre; mali ve finansal kuruluşlara ait yönetici mektuplarının kelime sayısında bir birimlik artış olduğunda, mektubun övgü oranının yüksek olma ihtimali  $\%75,3 = [(1 - 0,247 * 100)]$  azalmaktadır.

Modelde anlamlı bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakıldığında ise; “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun övgü oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla,  $\%18,7$  ve  $\%7,2$  azalttığı görülmektedir.

### 2.6.6.2. Diğer Kuruluşların Yönetici Mektuplarının Analizine Ait Bulgular

Sektörlere göre yapılan analizde, bağımlı değişken olarak tanımlanan *Övgü Oranı*, övgü oranı yüksek olan mektuplar için (1), övgü oranı düşük olan mektuplar için de (0) olarak kodlanmıştır. Tablo 47’de görüldüğü üzere, analize tabi tutulan mali ve finansal kuruluşlar haricindeki diğer kuruluşlara (imalat, ulaştırma, teknoloji firmaları vb.) ait yönetici mektuplarının %40,4’ünün övgü oranı (izlenim yönetimi) yüksek; %59,6’sının övgü oranı (izlenim yönetimi) düşüktür.

**Tablo 47.** Bağımlı Değişkenin Kategorilerine İlişkin Bilgiler (Diğer Kuruluşlar)

	Sayı	Yüzde
Övgü Oranı (1-Yüksek)	155	%40,4
Övgü Oranı (0-Düşük)	229	%59,6
<b>Toplam Mektup</b>	<b>384</b>	<b>%100</b>

Lojistik regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra, ilk olarak Tablo 48’de detayları verilen Hosmer ve Lemeshow uyum iyiliği testinin anlamlılık değeri kontrol edilmiştir. Uyum iyiliği testi neticesinde elde edilen anlamlılık değeri, modelde yer alan verilerin modele uyumunun yeterli olduğunu ( $p>0,05$ ) göstermektedir. Dolayısıyla, oluşturulan regresyon modeli anlamlıdır ve başarılı bir ayırım yapılmıştır.

**Tablo 48.** Hosmer ve Lemeshow Testi (Diğer Kuruluşlar)

Adım	Ki-Kare	df	Anlamlılık
1	13,208	8	,105

Bir sonraki aşamada, model katsayılarına ilişkin Omnibus testi sonuçları incelenmiş ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla, modele dâhil edilen değişkenlerle birlikte bağımlı değişken daha iyi açıklanmaktadır. Tablo 49’da, Omnibus test sonuçlarının detayları yer almaktadır.

**Tablo 49.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Diğer Kuruluşlar)

	Ki-Kare	df	Anlamlılık
<b>Adım</b>	48,253	7	,000
<b>Blok</b>	48,253	7	,000
<b>Model</b>	48,253	7	,000

Modelin anlamlı ve uyum iyiliğinin yeterli olduğu tespit edildikten sonra, genel model özetinde yer alan  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 50’de, modele ait Cox & Snell  $R^2$  ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri verilmiştir. Buna göre, kurulan lojistik regresyon modelinde kullanılan değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranları sırasıyla, %11,8 ve %15,9’dur. Bu değerlerin, övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve sektör ayrımı yapılmaksızın tüm firmaların yönetici mektuplarının analiz edildiği ikinci modele kıyasla, daha düşük olduğu görülmektedir.

**Tablo 50.** Model Özeti (Diğer Kuruluşlar)

Adım	-2 Log olasılık	Cox & Snell $R^2$	Nagelkerke $R^2$
1	469,735	,118	,159

Modelde tahmin edilen değerlerin gerçek gözlenen değerlerle ne kadar örtüştüğü bilgisine ise sınıflandırma tablosuna ilişkin değerler yorumlanarak ulaşılmıştır. Tablo 51’deki sınıflandırma tablosu incelendiğinde, övgü oranı düşük bir mektubun (0), övgü oranı düşük bir mektup (0) olarak atanmasında %64,6 oranında doğruluk sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten, övgü oranı yüksek bir mektubun (1), övgü oranı yüksek bir mektup (1) olarak atanmasında ise %67,7 oranında bir doğruluk elde edilmiştir. Modelin toplam doğru sınıflandırma oranı ise, %65,9 olarak bulunmuştur. Söz konusu değerler, modelin sınıflandırma gücünün iyi düzeyde olduğunu ve başarılı bir sınıflandırma yaptığını göstermektedir. Bununla birlikte, modelin toplam doğru sınıflandırma oranının, övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve sektör ayrımı yapılmaksızın

tüm firmaların yönetici mektuplarının analiz edildiği modele kıyasla, daha düşük olduğu görülmektedir.

**Tablo 51.** Sınıflandırma Tablosu (Diğer Kuruluşlar)

Gözlenen	Tahmin Edilen		Doğruluk Yüzdesi
	İlham Oranı	0 1	
Adım 1 Övgü Oranı	0	148 81	64,6
	1	50 105	67,7
<b>Toplam Yüzde</b>			<b>65,9</b>

Kesim değeri: ,400

Modelin sınıflandırma gücüne ilişkin değerler de yorumlandıktan sonra, modele dâhil edilen değişkenlere ilişkin bulgular incelenmiştir. Tablo 52’de, model sabiti ve değişkenlerine ait katsayı kestirim değerleri ile ortaya çıkan model aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

**Övgü Oranı (izlenim yönetimi yapma/yapmama) = 0,921 - 0,567\*Kârlılık + 0,191\*Yönetim - 0,039\*Bağımsız - 0,215\*Geçmiş - 0,043\*Sayısal + 0,076\*Büyüklik - 0,413\*Uzunluk**

**Tablo 52.** Denklemden Yer Alan Değişkenler (Diğer Kuruluşlar)

Değişken	Beta	SE	Wald	df	Anlamlılık	OR
Kârlılık	-,567	,237	5,754	1	,016	,567
Yönetim	,191	,058	10,843	1	,001	1,210
Bağımsız	-,039	,102	,144	1	,704	,962
Geçmiş	-,215	,067	10,368	1	,001	,806
Sayısal	-,043	,012	13,814	1	,000	,958
Büyüklik	,076	,093	,677	1	,410	1,079
Uzunluk	-,413	,274	2,268	1	,132	,661
Sabit	,921	2,071	,198	1	,657	2,512

Bağımlı Değişken: Övgü Oranı

Daha sonra, denklemde yer alan bağımsız değişkenlere ait anlamlılık değerleri değerlendirilmiş ve model için anlamlı olan değişkenler saptanmıştır. Modelde %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı bulunan değişkenler ( $p < 0,05$ ) aşağıda listelenmiştir:

- Aktif Kârlılık Oranı
- Yönetim Kurulu Üye Sayısı
- Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı
- Sayısal Terim Oranı

Övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ve diğer kuruluşlara ait yönetici mektuplarının analiz edildiği bu modelde, övgü oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı ve sektör ayrımı yapılmaksızın tüm firmaların yönetici mektuplarının analiz edildiği modele kıyasla, daha az değişkenin anlamlı bulunduğu görülmektedir. Söz konusu modelden farklı olarak; *Firma Büyüklüğü* ve *Mektup Uzunluğu* değişkenleri, bu modelde anlamlı bulunamamıştır.

Modelde yer alan değişkenlerin odds oranları değerlendirildiğinde ise, mali ve finansal kuruluşlar haricindeki diğer kuruluşlara ait yönetici mektuplarında yapılan övgü vurgusu ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, “Aktif Kârlılık Oranı” olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre; diğer kuruluşlar kapsamında yer alan aktif kârlılık oranı düşük bir firmanın aktif kârlılık oranı yükseldiğinde, övgü oranına dayalı izlenim yönetimi stratejilerinin uygulanma olasılığında  $\%43,3 = [(1 - 0,567 * 100)]$  azalış görülmektedir.

Modelde anlamlı bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakıldığında ise; “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerindeki bir birimlik artışın, mektubun övgü oranının yüksek olma ihtimalini sırasıyla, %19,4 ve %4,2 azalttığı görülmektedir. Diğer yandan,

“Yönetim Kurulu Üye Sayısı” değişkenindeki bir birimlik artışın, mektubun övgü oranının yüksek olma ihtimalini %21,0 arttırdığı gözlemlenmiştir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde, özellikle iletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin, örgütlerin faaliyetlerini ve söz konusu faaliyetleri gerçekleştirme biçimlerini önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Bilginin her an ulaşılabilir olması ve iletişim araçlarıyla hızla yayılması, örgütlerin piyasadaki rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilme motivasyonlarını arttırmaktadır. Ayrıca ekonomik krizler, afetler ve skandallar gibi örgütün içerisinde bulunduğu birtakım olağanüstü durumlar da, örgütleri kurumsal itibarlarını koruma konusunda motive etmektedir. Bu nedenle örgütler de, tıpkı bireyler gibi, çevrelerinde olumlu bir izlenim yaratmak ve sürdürmek adına çeşitli izlenim yönetimi stratejilerine başvurmaktadırlar. Örgütlerin bu amaçla kullanmaları en muhtemel araçlar ise, örgütün; finansal durumuna, geçmiş faaliyetlerine, gelecekle ilgili planlarına ve genel stratejilerine dair birçok önemli bilginin içinde yer aldığı kurumsal açıklamalardır.

Kurumsal açıklamalar arasında, yıllık faaliyet raporlarında bulunan yönetici mektuplarının, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri kapsamında yürütülen çalışmalarda en çok incelenen iletişim aracı olduğu görülmektedir. Yöneticilerin her yıl faaliyet raporlarında paydaşlarına ve geniş kitlelere seslenmelerini sağlayan bu mektuplar, ciddi bir hazırlık aşamasından geçerek ortaya çıkarılmaktadır. Mektubun metnini oluşturacak kelimelerden, mektuba konulacak grafiklere kadar okuyucular tarafından pek fazla dikkat edilmeyen birçok ayrıntı, firmalar tarafından bilinçli olarak hazırlanmaktadır. Firmaların; yönetici mektuplarının hazırlık sürecinde farklı yöntemlerden faydalanmakla birlikte, genel olarak, örgütlerine ilişkin olumlu durum ve sonuçları vurgulamak istedikleri ve bu şekilde izlenim yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirdikleri göze çarpmaktadır.

Literatürde konu ile ilgili çalışmalarda, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri kapsamında genellikle yönetici mektuplarının içerik analizi aracılığıyla incelenerek, mektuba ilişkin olumlu sözcük oranının hesaplandığı; daha sonra ise bu oranın finansal, kurumsal ve metinle ilgili birtakım özelliklerle



ilişkisinin tespit edilmeye çalışıldığı görülmektedir. Literatürdeki çalışmalardan yola çıkılarak bu çalışmada da, hisse senetleri Borsa İstanbul'da (BİST) düzenli işlem gören, piyasa ve işlem hacmi açısından ilk yüzde yer alan firmaların 2009-2019 yılları arasında paylaştıkları yönetici mektupları, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Öncelikle, örnekleme yer alan yönetici mektupları içerik analizine tabi tutularak mektupların olumlu sözcük oranları hesaplatılmıştır. İçerik analizi sonucunda, söz konusu yönetici mektuplarına ait “İyimserlik”, “Övgü”, “Memnuniyet” ve “İlham” kategorilerine giren olumlu sözcüklere ilişkin hesaplamalar yapılmıştır. Elde edilen değerlerin, araştırma modelinin alternatif bağımlı değişkenlerini temsil etmesine karar verilmiştir. Daha sonra, yönetici mektuplarının olumlu tonunu etkileyebilecek faktörler, literatürde yer alan benzer çalışmalar doğrultusunda belirlenmiş; “Aktif Kârlılık Oranı”, “Yönetim Kurulu Üye Sayısı”, “Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenleri, araştırma modelinin bağımsız değişkenlerini oluşturmuştur. Literatürde konu ile ilgili benzer çalışmalar ışığında; “Sektör”, “Firma Büyüklüğü” ve “Mektup Uzunluğu” değişkenleri de, araştırmanın kontrol değişkenleri olarak modele dâhil edilmiştir. Böylelikle, Türkiye için örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini açıklamaya yönelik bir model önerilmiştir.

Çalışmada, hisse senetleri 2009-2019 yılları arasında BİST 100'de düzenli işlem gören firmaların yönetici mektuplarına ait olumlu ton; “Aktif Kârlılık Oranı”, “Yönetim Kurulu Üye Sayısı”, “Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı”, “Sayısal Terim Oranı”, “Sektör”, “Firma Büyüklüğü” ve “Mektup Uzunluğu” değişkenleri dikkate alınarak analiz edilmiştir. Çalışmada, toplanan veriler için en uygun analiz olması nedeniyle lojistik regresyon yönteminden yararlanılmış; alternatif bağımlı değişkenlerin kullanıldığı dört farklı araştırma modeli, lojistik regresyon yöntemi ile incelenmiştir. Dört model içerisinde, modeldeki değişkenlerin açıklama oranı ve modelin doğru sınıflandırma oranı en yüksek olan modelin, “Övgü Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak kullanıldığı ikinci model olduğu görülmüştür. Bu nedenle, aşağıda tüm modellerin analiz sonuçlarına ilişkin bilgiler kısaca verildikten sonra, modeldeki değişkenlerin

açıklama oranı ve modelin doğru sınıflandırma oranı en yüksek bulunan ikinci modelin sonuçları detaylı olarak yorumlanmıştır.

“İyimserlik Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak kullanıldığı birinci modelin analiz sonuçlarına göre; “Aktif Kârlılık Oranı”, “Yönetim Kurulu Üye Sayısı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı”, “Sayısal Terim Oranı” ve “Sektör” değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Diğer yandan, “Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı”, “Firma Büyüklüğü” ve “Mektup Uzunluğu” değişkenlerinin, iyimserlik oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı birinci modelde anlamlı bulunmadığı görülmektedir. Buna ilaveten, “Aktif Kârlılık Oranı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı” ve “Sayısal Terim Oranı” değişkenlerinin, yönetici mektuplarının iyimserlik oranını negatif yönde; “Yönetim Kurulu Üye Sayısı” ve “Sektör” değişkenlerinin ise pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

“Övgü Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak kullanıldığı ikinci modelin analiz sonuçlarına göre; “Aktif Kârlılık Oranı”, “Yönetim Kurulu Üye Sayısı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı”, “Sayısal Terim Oranı”, “Sektör”, “Firma Büyüklüğü” ve “Mektup Uzunluğu” değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Övgü oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı ikinci modelde, iyimserlik oranının bağımlı değişken olarak ele alındığı birinci modelden farklı olarak, “Firma Büyüklüğü” ve “Mektup Uzunluğu” değişkenlerinin de anlamlı bulunduğu görülmüştür. Böylelikle, ikinci modelde anlamlı bulunamayan tek değişken yine, “Bağımsız/Denetçi Üye Sayısı” olmuştur. Buna ilaveten, “Aktif Kârlılık Oranı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı”, “Sayısal Terim Oranı”, “Mektup Uzunluğu” değişkenlerinin, yönetici mektuplarının övgü oranını negatif yönde; “Yönetim Kurulu Üye Sayısı”, “Sektör” ve “Firma Büyüklüğü” değişkenlerinin ise pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

“Memnuniyet Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak kullanıldığı üçüncü modelin analiz sonuçlarına göre; “Aktif Kârlılık Oranı”, “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı”, “Sayısal Terim Oranı” ve “Mektup Uzunluğu” değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Memnuniyet oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı üçüncü

modelde, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı ilk iki modele kıyasla, daha az değişkenin anlamlı bulunduğu görülmektedir. Buna ilaveten, modelde anlamlı bulunan tüm değişkenlerin, yönetici mektuplarının memnuniyet oranını negatif yönde etkilediği gözlemlenmiştir.

“İlham Oranı” değişkeninin bağımlı değişken olarak kullanıldığı dördüncü ve son modelin analiz sonuçlarına göre; “Geçmiş Zamanlı Sözcük Oranı”, “Sayısal Terim Oranı” ve “Sektör” değişkenleri anlamlı bulunmuştur. İlham oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı dördüncü modelde, iyimserlik ve övgü oranlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı ilk iki modele kıyasla, çok daha az değişkenin anlamlı bulunduğu görülmektedir. Modelde anlamlı bulunan değişken sayısı, memnuniyet oranının bağımlı değişken olarak kullanıldığı üçüncü modelde anlamlı bulunan değişken sayısından da daha azdır. Buna ilaveten, modelde anlamlı bulunan tüm değişkenlerin, yönetici mektuplarının ilham oranını negatif yönde etkilediği görülmüştür.

#### ▪ İkinci Modele İlişkin Detaylı Değerlendirmeler (Övgü Oranı)

“Övgü Oranı” bağımlı değişkeni ile oluşturulmuş modelin tüm modeller arasında en iyi sonuçları ortaya koyması, Jones ve Pittman’ın (1982) izlenim yönetimi stratejilerinden *Niteliklerini Tanıtma* davranışı ile yakından ilişkilendirilebilmektedir. Önceden de tanımı yapıldığı üzere övgü kategorisi; “*bir kişi, grup veya soyut varlığa ait nitelikleri*” ifade etmektedir. Bu nitelikler, sosyal niteliklerden fiziksel niteliklere, entelektüel niteliklerden girişimci ve ahlaki niteliklere kadar pek çok terimi içermektedir. Kategoride, “*değerli, güzel, güçlü, zeki, başarılı, tanınmış, sadık, iyi*” vb. sıfat halinde terimler bulunmaktadır. Bu bakımdan, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini açıklamak için oluşturulan modelleri en iyi temsil eden bağımlı değişkenin “Övgü Oranı” olarak bulunması şaşırtıcı olmamıştır. Bu durum, analize tabi tutulan yönetici mektuplarının sahip olduğu iyimser (olumlu) tonun, formülasyon gereği ağırlıklı olarak övgü kategorisine giren sözcüklerle sağlandığına da işaret etmektedir.

Modeldeki değişkenlerin açıklama oranı ve modelin doğru sınıflandırma oranı en yüksek olan bu modelin analiz sonuçlarının detayları ise, aşağıda sıralanmıştır:

**1) Aktif kârlılık oranının düşük olduğu zamanlar yüksek olduğu zamanlara kıyasla, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).**

Melloni ve diğerleri (2016), Schleicher ve Walker (2010), Craig ve Amernic (2004a), Keusch ve diğerleri (2012), Viana ve Lourenço (2020) ile Stratulat'ın (2019) çalışmalarında ortaya koydukları sonuçlara paralel şekilde bu çalışmada da, aktif kârlılık oranı düştükçe, firmaların yönetici mektuplarındaki olumlu tonun artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir deyişle, finansal performans açısından düşüş yaşayan firmalar, izleyen dönemlerinde izlenim yönetimi faaliyetleri gerçekleştirme konusunda daha fazla motive olmaktadır. Firmalar, söz konusu izlenim yönetimi faaliyetlerini de, paydaşlarına ilettikleri yazılı açıklamalarda daha fazla övgü kategorisine giren sözcük kullanma yoluyla uygulamaktadırlar. Elde edilen bu sonuçla, **çalışmanın H<sub>1</sub> hipotezi desteklenmiştir.**

**2) Yönetim kurulu üye sayısı arttıkça, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).**

Osma ve Guillamón-Saorín (2011) ile Melloni ve diğerlerinin (2016) çalışma sonuçlarını destekler şekilde bu çalışmada da, yönetim kurulu büyüklüğü arttıkça, yöneticilerin mektuplarında daha fazla olumlu kelime kullandıkları görülmüştür. Bu durumun sebebinin, yönetim kurulu üye sayısı sınırlı ve bağımsız/denetçi üye sayısı fazla olduğunda, kurumsal yönetimin güçlenmesi olduğu düşünülmektedir. Böylelikle, yönetim kurulunun ve bağımsız/denetçi üyelerin yöneticiler üzerindeki denetim gücünün artmasıyla izlenim yönetimi faaliyetlerinin azalacağı varsayılmaktadır. Diğer yandan, bu çalışmada Melloni ve diğerlerinin (2016) çalışmalarına benzer şekilde, bağımsız/denetçi üye sayısı ile yönetici mektuplarının olumlu tonu arasındaki ilişkinin anlamlı bulunmadığı

görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlarla, **çalışmanın H<sub>2</sub> hipotezi desteklenmiş; ancak H<sub>3</sub> hipotezi desteklenememiştir.**

**3) Geçmiş zamanlı sözcük oranı arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).**

Melloni ve diğerleri (2016) ile Cen ve Cai'nin (2013) çalışmalarına benzer şekilde bu çalışmada da, firmaların izlenim yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirmek için mektuplarında daha çok gelecekte bahsetme eğiliminde oldukları ve geçmiş zaman vurgusu yapmayı fazla tercih etmedikleri görülmüştür. Bir başka deyişle, firmaların; mektubun yazıldığı yıl veya önceki yılları ile ilgili geçmiş faaliyetlerinden ziyade, gelecekle ilgili planlarından bahsederlerken daha olumlu bir dil kullandıkları ortaya konulmuştur. Dobler ve diğerlerinin (2011) çalışmaları ışığında söz konusu durumun, geçmiş faaliyetlerle ilgili paylaşımlar yapılırken daha objektif, somut ve kesin ifadeler kullanmaktan kaynaklandığı düşünülmektedir. Elde edilen bu sonuçla, **çalışmanın H<sub>4</sub> hipotezi desteklenmiştir.**

**4) Sayısal terim oranı arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).**

Moreno ve diğerleri (2019), Skinner (1994), Clatworthy ve Jones (2006), Cen ve Cai (2013) ile Dobler ve diğerlerinin (2011) çalışma sonuçlarını destekler şekilde bu çalışmada da, mektupta geçen sayısal terimlerin, daha somut ve kesin ifadelerle yapılan açıklamalarda ve finansal performansın iyi olduğu zamanlarda kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, firmaların; daha ziyade sayısal ifade ve terimlerle açıklama yapmayı tercih ettikleri veya yapmak zorunda kaldıkları zamanlarda, izlenim yönetimi stratejilerine daha az başvurdukları görülmüştür. Elde edilen bu sonuçla, **çalışmanın H<sub>5</sub> hipotezi de desteklenmiştir.**

Kontrol değişkenlerinin etkisine bakıldığında ise, aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

**5) Mali ve finansal kuruluşlar diğer kuruluşlara kıyasla, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanmaktadırlar (izlenim yönetimi uygulamaktadırlar).**

Önceden de belirtildiği üzere, BİST 100 firmaları sektörlerine göre “Mali ve Finansal Kuruluşlar” ve “Diğer Kuruluşlar” olarak iki başlık altında toplanmıştır. “Mali ve Finansal Kuruluşlar” kategorisinde banka, holding ve yatırım firmaları bulunmaktadır. “Diğer Kuruluşlar” kategorisinde ise, ağırlıklı olarak imalat firmaları başta olmak üzere, ulaştırma ve teknoloji alanlarında faaliyet sürdüren firmalar da yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre, yönetici mektuplarında gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin, “Sektör” olduğu gözlemlenmiştir. Böylelikle, aynı endüstride faaliyet gösteren firmaların, yönetici mektuplarını birbirlerine benzer şekilde hazırlama eğiliminde oldukları görülmüş, mali ve finansal kuruluşlara ait yönetici mektuplarında daha fazla izlenim yönetimi stratejileri uygulandığı ortaya konulmuştur. Bu sonuç, Mansurov’un (2020b) firmaları izlenim yönetimi faaliyetlerine yönlendiren en etkili firma özelliğinin sektör olduğunu vurgulayan çalışmasının sonucu ile birebir örtüşmektedir. Söz konusu çalışmada, aynı sektörde bulunan firmaların izlenim yönetimi faaliyetleri açısından benzer davranışlar göstermeleri ise, “taklitçi eşbiçimlilik” bağlamında yorumlanmıştır. Taklitçi eşbiçimlilik, örgütlerin özellikle çevresel belirsizlik durumlarında çevrelerinde yer alan diğer örgütlere benzeme sürecini ifade etmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983, s. 151). Haveman (1993) da çalışmasında, sektördeki büyük ve başarılı firmaların gerçekleştirdiği uygulamaların, sektörde bulunan diğer firmalar tarafından benimsendiğini vurgulamaktadır.

Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin “Sektör” olduğu gözlemlendiğinden, lojistik regresyon analizinin son aşamasında yönetici mektupları, ait oldukları firmaların faaliyet gösterdiği sektörlerle göre ayrılarak tekrar analiz edilmiştir. Buna göre; “Aktif

Kârlılık Oranı” değişkeni, mali ve finansal kuruluşlara ait yönetici mektupları ile yapılan analizde anlamlı bulunmazken; mali ve finansal kuruluşlar haricindeki diğer kuruluşlara ait yönetici mektuplarında övgü vurgusuna bağlı olarak gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişken olarak gözlemlenmiştir. Bu sonuç, mali ve finansal kuruluşların, finansal performans durumlarının iyi veya kötü olmasından bağımsız olarak örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejilerini gerçekleştirme eğiliminde olduklarına; diğer kuruluşların ise, finansal performans durumlarının etkisinde kalarak söz konusu eylemlerini gerçekleştirdiklerine dikkat çekmektedir.

**6) Firma büyüklüğü arttıkça, yönetici mektuplarında daha fazla olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).**

Firmaların büyüdüğe yönetici mektuplarında daha fazla izlenim yönetimi stratejileri uygulama eğiliminde olmalarının, kurumsal itibarlarını koruma isteklerinden kaynaklandığı düşünölmektedir. Bu sonucun, büyük firmaların kurumsal açıklamalarında daha fazla izlenim yönetimi stratejileri uyguladıklarını ortaya koyan Merkl-Davies ve diğerleri (2011), Mansurov (2020b), Rutherford (2003), Jones (1988), Baker ve Kare (1992) ile Baginski ve diğerlerinin (2004) çalışmalarını desteklediği görölmektedir. Söz konusu durumun, büyük firmaların faaliyetleriyle daha fazla göz önünde olmalarından dolayı, küçük firmalara kıyasla, itibarlarını ve imajlarını daha çok korumak istemelerinden kaynaklandığı düşünölmektedir. Diğer yandan çalışmanın bu sonucunun, Godfrey ve diğerleri (2003), Short ve Palmer (2003), Davis ve Tama-Sweet (2012) ile Bhagwat ve Burch’un (2016) küçük firmaların büyük firmalara kıyasla daha fazla izlenim yönetimi stratejileri uyguladığını vurgulayan çalışmalarını desteklemediği görölmektedir.

**7) Mektup uzunluğu arttıkça, yönetici mektuplarında daha az olumlu ton kullanılmaktadır (izlenim yönetimi uygulanmaktadır).**

Yönetici mektuplarında gerçekleştirilen örgüt düzeyinde izlenim yönetimi stratejileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan bir diğer değişkenin, “Mektup Uzunluğu” olduğu gözlemlenmiştir. Önceden de bahsedildiği üzere, BİST 100 firmalarına ait yönetici mektuplarının oldukça farklı uzunluklara sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bu sonuç ise, Melloni ve diğerlerinin (2016) çalışmalarını destekler niteliktedir. Buna göre, kısa mektuplarda daha fazla olumlu tonun hâkim olmasının nedeni, mektup uzunluğu arttıkça okuyucuların metni okuma ihtimallerinin düşmesidir. Dolayısıyla, izlenim yönetimi stratejilerini uygulamak isteyen firmaların, yönetici mektuplarını hazırlama sürecinde okuma kolaylığını göz önünde bulundurdıkları görülmektedir. Bu durum, Moreno ve diğerleri (2019), Bloomfield (2008), Li (2008) ile Liu ve Nguyen’in (2020) uzun metinlerin okumayı zorlaştırmak amacıyla bilinçli olarak kullanıldığını ve bu şekilde olumsuz örgütsel sonuçların gizlendiğini ifade eden çalışmalarından farklı bir bakış açısı sunmuştur.

Sonuç olarak; bu çalışmada da, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri kapsamında yönetici mektuplarını inceleyerek model oluşturan çalışmalara (Yuthas vd., 2002; Melloni vd., 2016; Patelli ve Pedrini, 2014; Cen ve Cai, 2013; Che vd., 2020) benzer şekilde, başarılı bir model geliştirildiği söylenebilmektedir. Çalışma sonucunda, Türkiye’de faaliyet gösteren firmaların, paydaşlarına sunmak üzere hazırladıkları kurumsal açıklamalarında izlenim yönetimi stratejilerine başvurdukları ortaya konulmuştur. Ayrıca bu çalışmanın; örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini ele alması, hisse senetleri 2009-2019 yılları boyunca BİST 100’de düzenli işlem gören firmalara ait yönetici mektuplarından oluşan geniş bir örnekleme sahip olması, yöntem olarak hem nitel hem de nicel yöntemlerden faydalanması bakımından literatüre katkı sağlayacağı ve bir Türkiye örneğini temsil edeceği düşünülmektedir. Bununla birlikte çalışmanın, Türk ve yabancı yatırımcıların ilgi odağında bulunan BİST 100 firmaları başta olmak üzere, halka açık tüm firmalara örgüt düzeyinde



gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejileri hakkında aydınlatıcı bilgiler ve önemli tavsiyeler sunması beklenmektedir.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın ilk sınırlılığı, örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejileri kapsamında sadece halka açık faaliyet raporlarında yer alan yönetici mektuplarının ele alınmış olmasıdır. Örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin, farklı biçimlerde ve araçlarla da gerçekleştirilmesinin mümkün olabileceği düşünülmektedir. Araştırmada buna ilaveten, geniş bir zaman dilimi değerlendirilmiş olsa da zaman sınırlılığı halen mevcuttur. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise, çalışmanın ikinci aşamasında kurulan modele örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerini etkileyebilecek çeşitli değişkenler ilave edilse dahi, söz konusu stratejileri etkileyebilecek başka değişkenlerin de var olabilmesidir. Tüm bu sınırlar dâhilinde yapılan çalışmanın, Türkiye’de örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri ile ilgili sonuçlar ortaya koyması ve çeşitli öneriler sunması bakımından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## TAVSİYE VE ÖNERİLER

### Yöneticiler İçin Tavsiyeler

Günümüzde bireyler gibi örgütlerin de, çevrelerindeki itibarlarını korumak istemeleri ve bu amaçla kendilerini en iyi şekilde sunma gayreti içerisinde olmaları çok olağan bir durumdur. Burada örgütler için kritik olan nokta, paydaşlarına yanlış veya yanıltıcı bilgi sağlamama konusunda titizlik göstermeleridir. Bu nedenle, örgütlerin izlenim yönetimi stratejilerini uygularken, şeffaflık ve dürüstlük gibi kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında hareket etmeleri oldukça önem arz etmektedir. Sallot (2002) halkla ilişkileri konu alan çalışmasında, paydaşlar için örgütün sahip olduğu yetkinliklerden ziyade, örgüte duyulan güvenin önemli olduğunun altını çizmiştir. Dolayısıyla, izlenim yönetiminin kaçınılmaz olduğu piyasa koşullarında dahi, firmaların her zaman etik çerçevede hareket etmeleri, paydaşların gözünde en olumlu ve doğru izlenimi yaratacaktır.

Firmaların kurumsal açıklamalarında sürekli olarak izlenim yönetimi stratejilerine başvurmalarının, amaçlananın tam tersi sonuçlar yaratarak paydaşların gözünde kötü bir izlenim oluşturabileceği de unutulmamalıdır. Salancik ve Meindl (1984) çalışmalarında, yönetimin zaman zaman olumsuz sonuçların da sorumluluğunu üstlenmesinin geçmişte yaşanan zorlukların kontrol altına alındığına dair mesaj vereceğini, aksi takdirde yönetimin çevresel sonuçları kontrol edebilme becerisinin zayıf olduğunun düşünülebileceğini vurgulamışlardır. D'Aveni ve MacMillan (1990) da firmaların paydaşlarına yazdıkları yönetici mektuplarının içeriklerini inceledikleri çalışmalarında, finansal kriz dönemlerinde hayatta kalan firmaların mektuplarında hem iç hem de dış faktörleri vurguladıklarını, iflas eden firmaların ise mektuplarında yalnızca dış faktörlere odaklandıklarını ortaya koymuşlardır. Sonuç olarak izlenim yönetimi, örgütler açısından oldukça dikkatli bir şekilde ve etik ilkeler dâhilinde planlanıp yönetilmesi gereken önemli bir süreçtir.

## Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Bu çalışmada, pandeminin yaşandığı 2020 yılına ait veriler, yanıltıcı sonuçlar ortaya çıkarmaması adına çalışma kapsamına dâhil edilmemiştir. Gelecek çalışmalarda, 2020 yılı ile ilgili örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin ayrıca değerlendirmeye alınabileceği düşünülmektedir. Buna ilaveten bu çalışmada, literatürdeki çalışmalar doğrultusunda, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejileri üzerinde belirleyici olabilecek birtakım değişkenlerin etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Gelecek çalışmalarda, örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin etkilediği değişkenler üzerine de bir analiz yapılabileceği düşünülmektedir. Ayrıca gelecek çalışmalarda, örgüt düzeyinde gerçekleştirilen izlenim yönetimi stratejileri kapsamında, farklı iletişim araçlarının da değerlendirilmesi önerilmektedir. Son olarak, farklı kültürler bağlamında da örgüt düzeyinde uygulanan izlenim yönetimi stratejilerinin incelenebileceği ve karşılaştırmalar yapılabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Abrahamson, E., ve Amir, E. (1996). The information content of the president's letter to shareholders. *Journal of Business Finance & Accounting*, 23(8), 1157-1182.
- Abrahamson, E., ve Park, C. (1994). Concealment of negative organizational outcomes: An agency theory perspective. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1302-1334.
- Adelberg, A. H. (1979). Narrative disclosures contained in financial reports: means of communication or manipulation?. *Accounting and Business Research*, 9(35), 179-190.
- Aerts, W. (1994). On the use of accounting logic as an explanatory category in narrative accounting disclosures. *Accounting, Organizations and Society*, 19(4-5), 337-353.
- Aerts, W. (2001). Inertia in the attributional content of annual accounting narratives. *European Accounting Review*, 10(1), 3-32.
- Aerts, W. (2005). Picking up the pieces: Impression management in the retrospective attributional framing of accounting outcomes. *Accounting, Organizations and Society*, 30(6), 493-517.
- Aerts, W., ve Yan, B. (2017). Rhetorical impression management in the letter to shareholders and institutional setting: A metadiscourse perspective. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(2), 404-432.
- Al-Hazzani, M. M., ve Al-Adeem, K. (2020). Do Corporations' Annual Reports Address Shareholders as Proprietors? Evidence from Saudi Arabia. *International Journal of Auditing and Accounting Studies*, 2(2), 175-192.

- Al-Sayani, Y. M., Nor, M. N. M., ve Amran, N. A. (2020). The influence of audit committee characteristics on impression management in chairman statement: Evidence from Malaysia. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-19.
- Amernic, J. H., Craig, R. J., ve Tourish, D. (2007). The transformational leader as pedagogue, physician, architect, commander, and saint: Five root metaphors in Jack Welch's letters to stockholders of General Electric. *Human Relations*, 60(12), 1839-1872.
- Amernic, J. H., Craig, R. J., ve Tourish, D. (2010). *Measuring and assessing tone at the top using annual report CEO letters*. The Institute of Chartered Accountants of Scotland.
- Amernic, J. H., ve Craig, R. J. (2000). Accountability and rhetoric during a crisis: Walt Disney's 1940 letter to stockholders. *Accounting Historians Journal*, 27(2), 49-86.
- Ang, L., Hellmann, A., Kanbaty, M., ve Sood, S. (2020). Emotional and attentional influences of photographs on impression management and financial decision making. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 27, 1-3.
- Arndt, M., ve Bigelow, B. (2000). Presenting structural innovation in an institutional environment: Hospitals' use of impression management. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 494-522.
- Asay, H. S., Elliott, W. B., ve Rennekamp, K. (2017). Disclosure readability and the sensitivity of investors' valuation judgments to outside information. *The Accounting Review*, 92(4), 1-25.
- Baginski, S. P., Hassell, J. M., ve Hillison, W. A. (2000). Voluntary causal disclosures: Tendencies and capital market reaction. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 15(4), 371-389.

- Baginski, S. P., Hassell, J. M., ve Kimbrough, M. D. (2004). Why do managers explain their earnings forecasts?. *Journal of Accounting Research*, 42(1), 1-29.
- Baird, J. E., ve Zelin, R. C. (2000). The Effects of Information Ordering on Investor Perceptions: An Experiment Utilizing Presidents' Letters. *Journal of Financial and Strategic Decisions*, 13(3), 71-80.
- Baker, H. E., ve Kare, D. D. (1992). Relationship between annual report readability and corporate financial performance. *Management Research News*, 15(1), 1-4.
- Bansal, P., ve Kistruck, G. (2006). Seeing is (not) believing: Managing the impressions of the firm's commitment to the natural environment. *Journal of Business Ethics*, 67(2), 165-180.
- Bartlett, S. A., ve Chandler, R. A. (1997). The corporate report and the private shareholder: Lee and Tweedie twenty years on. *The British Accounting Review*, 29(3), 245-261.
- Barton, J., ve Mercer, M. (2005). To blame or not to blame: Analysts' reactions to external explanations for poor financial performance. *Journal of Accounting and Economics*, 39(3), 509-533.
- Beattie, V., ve Jones, J. M. (1999). Australian financial graphs: An empirical study. *Abacus*, 35(1), 46-76.
- Beattie, V., ve Jones, J. M. (2002). Measurement distortion of graphs in corporate reports: An experimental study. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(4), 546-564.
- Beattie, V., ve Jones, J. M. (2008). Corporate reporting using graphs: A review and synthesis. *Journal of Accounting Literature*, 27, 71-110.

- Ben-Amar, W., ve Belgacem, I. (2018). Do socially responsible firms provide more readable disclosures in annual reports?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 1009-1018.
- Benthaus, J., Risius, M., ve Beck, R. (2016). Social Media Management Strategies for Organizational Impression Management and Their Effect on Public Perception. *The Journal of Strategic Information Systems*, 25(2), 127-139.
- Bewick, V., Cheek, L., ve Ball, J. (2005). Statistics Review 14: Logistic Regression. *Critical Care*, 9(1), 112-118.
- Bhagwat, V., ve Burch, T. R. (2016). Pump it up? Tweeting to manage investor attention to earnings news. *Tweeting to Manage Investor Attention to Earnings News (Aralık 26, 2016)*.
- Bilgin, N. (2014). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi: Teknikler ve Örnekler Çalışmalar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bloomfield, R. (2008). Discussion of "annual report readability, current earnings, and earnings persistence". *Journal of Accounting and Economics*, 45(2-3), 248-252.
- Boiral, O. (2013). Sustainability reports as simulacra? A counter-account of A and A+ GRI reports. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(7), 1036-1071.
- Boiral, O. (2016). Accounting for the unaccountable: Biodiversity reporting and impression management. *Journal of Business Ethics*, 135(4), 751-768.
- Bolino, M. C., Kacmar, K. M., Turnley, W. H., ve Gilstrap, J. B. (2008). A multi-level review of impression management motives and behaviors. *Journal of Management*, 34(6), 1080-1109.

- Bolino, M. C., ve Turnley, W. H. (1999). Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2(2), 187-206.
- Bolino, M. C., ve Turnley, W. H. (2003). More Than One Way to Make an Impression: Exploring Profiles of Impression Management. *Journal of Management*, 29(2), 141-160.
- Bolino, M. C., Long, D., ve Turnley, W. H. (2016). Impression Management in Organizations: Critical Questions, Answers, and Areas for Future Research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 377-406.
- Boo, E. F., ve Simnett, R. (2002). The information content of management's prospective comments in financially distressed companies: A note. *Abacus*, 38(2), 280-295.
- Bos, W., ve Tarnai, C. (1999). Content Analysis in Empirical Social Research. *International Journal of Educational Research*, 31(8), 659-671.
- Boudt, K., ve Thewissen, J. (2019). Jockeying for position in CEO letters: Impression management and sentiment analytics. *Financial Management*, 48(1), 77-115.
- Bowen, R. M., Davis, A. K., ve Matsumoto, D. A. (2005). Emphasis on pro forma versus GAAP earnings in quarterly press releases: determinants, SEC intervention and market reactions. *The Accounting Review*, 80(4), 1011-1038.
- Bowman, E. H. (1984). Content analysis of annual reports for corporate strategy and risk. *Interfaces*, 14(1), 61-71.



- Bozeman, D. P., ve Kacmar, K. M. (1997). A cybernetic model of impression management processes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(1), 9-30.
- Bozzolan, S., Cho, C. H., ve Michelon, G. (2015). Impression Management and Organizational Audiences: The Fiat Group Case. *Journal of Business Ethics*, 126(1), 143-165.
- Breitbarth, T., Harris, P., ve Insch, A. (2010). Pictures at an exhibition revisited: reflections on a typology of images used in the construction of corporate social responsibility and sustainability in non-financial corporate reporting. *Journal of Public Affairs*, 10(4), 238-257.
- Brennan, N. M., ve Merkl-Davies, D. M. (2013). *Accounting Narratives and Impression Management*, The Routledge Companion to Communication in Accounting, Jack, L, Davison, J, and Craig, R. (eds), London: Routledge, 109-132.
- Brennan, N. M., Daly, C. A., ve Harrington, C. S. (2010). Rhetoric, argument and impression management in hostile takeover defence documents. *The British Accounting Review*, 42(4), 253-268.
- Brennan, N. M., Guillamon-Saorin, E. ve Pierce, A. (2009). Impression management: developing and illustrating a scheme of analysis for narrative disclosures - A methodological note. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 22(5), 789-832.
- Breton, G., ve Côté, L. (2006). Profit and the legitimacy of the Canadian banking industry. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(4), 521-539.
- Browning, L. D., Saetre, A. S., Stephens, K., ve Sornes, J. O. (2010). *Information and Communication Technologies in Action: Linking Theories and Narratives of Practice*. London: Routledge, 1-302.

- Campbell, D., ve Cornelia Beck, A. (2004). Answering allegations: The use of the corporate website for restorative ethical and social disclosure. *Business Ethics: A European Review*, 13(2-3), 100-116.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A., ve Aydın, E. M. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Carter, S. M. (2006). The interaction of top management group, stakeholder, and situational factors on certain corporate reputation management activities. *Journal of Management Studies*, 43(5), 1145-1176.
- Cassar, G. (2001). Self-serving behaviour and the voluntary disclosure of capital market performance. *Accounting Research Journal*, 14(2), 126-137.
- Cen, Z., ve Cai, R. (2013). 'Impression management'in Chinese corporations: a study of chairperson's statements from the most and least profitable Chinese companies. *Asia Pacific Business Review*, 19(4), 490-505.
- Chakrabarty, B., Seetharaman, A., Swanson, Z., ve Wang, X. (2018). Management risk incentives and the readability of corporate disclosures. *Financial Management*, 47(3), 583-616.
- Chatterjee, S., ve Hadi, A. S. (2006). *Regression analysis by example*. John Wiley & Sons.
- Chatterjee, S., ve Simonoff, J. S. (2013). *Handbook of regression analysis* (Sayı. 5). Hoboken, NJ: Wiley.
- Che, S., Zhu, W., ve Li, X. (2020). Anticipating Corporate Financial Performance from CEO Letters Utilizing Sentiment Analysis. *Mathematical Problems in Engineering*, 2020, 1-17.

- Cho, C. H., Michelon, G., ve Patten, D. M. (2012a). Impression management in sustainability reports: An empirical investigation of the use of graphs. *Accounting and the Public Interest*, 12(1), 16-37.
- Cho, C. H., Michelon, G., ve Patten, D. M. (2012b). Enhancement and obfuscation through the use of graphs in sustainability reports. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 1-27.
- Cho, C. H., Phillips, J. R., Hageman, A. M., ve Patten, D. M. (2009). Media richness, user trust, and perceptions of corporate social responsibility. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(6), 933.
- Chong, S., ve Rahman, A. (2020). Web-based impression management? Salient features for CSR disclosure prominence. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(1), 99-136.
- Clarke, G. (1997). Messages from CEOs: A content analysis approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 2(1), 31-39.
- Clatworthy, M., ve Jones, M. J. (2006). Differential patterns of textual characteristics and company performance in the chairman's statement. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 19(4), 493-511.
- Clatworthy, M., ve Jones, M. J. (2001). The effect of thematic structure on the variability of annual report readability. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 14(3), 311-326.
- Clatworthy, M., ve Jones, M. J. (2003). Financial reporting of good news and bad news: Evidence from accounting narratives. *Accounting and Business Research*, 33(3), 171-185.

- Cong, Y., Freedman, M., ve Park, J. D. (2014). Tone at the top: CEO environmental rhetoric and environmental performance. *Advances in Accounting*, 30(2), 322-327.
- Connolly-Ahern, C., ve Broadway, S. C. (2007). The importance of appearing competent: An analysis of corporate impression management strategies on the World Wide Web. *Public Relations Review*, 33(3), 343-345.
- Cooper, S., ve Slack, R. (2015). Reporting practice, impression management and company performance: A longitudinal and comparative analysis of water leakage disclosure. *Accounting and Business Research*, 45(6-7), 801-840.
- Corazza, L., Truant, E., Scagnelli, S. D., ve Mio, C. (2020). Sustainability reporting after the Costa Concordia disaster: A multi-theory study on legitimacy, impression management and image restoration. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(8), 1909-1941.
- Costa, G. A., Oliveira, L. C., Rodrigues, L. L., ve Craig, R. (2013). Factors associated with the publication of a CEO letter. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(4), 432-450.
- Courtis, J. K. (1997). Corporate annual report graphical communication in Hong Kong: Effective or misleading?. *The Journal of Business Communication* (1973), 34(3), 269-284.
- Courtis, J. K. (2004a). Corporate report obfuscation: Artefact or phenomenon?. *The British Accounting Review*, 36(3), 291-312.
- Courtis, J. K. (1995). Readability of annual reports: Western versus Asian evidence. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 8(2), 4-17.
- Courtis, J. K. (1996). Disclosure redundancy in annual reports. *Accountability and Performance*, 2(3), 1-16.

- Courtis, J. K. (1998). Annual report readability variability: Tests of the obfuscation hypothesis. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 11(4), 459-471.
- Courtis, J. K. (2004b). Colour as visual rhetoric in financial reporting. *Accounting Forum*, 28(3), 265-281.
- Craig, R. J., ve Amernic, J. H. (2004a). Enron discourse: The rhetoric of a resilient capitalism. *Critical Perspectives on Accounting*, 15(6-7), 813-852.
- Craig, R. J., ve Amernic, J. H. (2004b). The deployment of accounting-related rhetoric in the prelude to a privatization. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 17(1), 41-58.
- Craig, R. J., ve Amernic, J. H. (2008). A privatization success story: Accounting and narrative expression over time. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(8), 1085-1115.
- Craig, R. J., ve Brennan, N. M. (2012). An exploration of the relationship between language choice in CEO letters to shareholders and corporate reputation. *Accounting Forum*, 36(3), 166-177.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design Qualitative, Quantative and Mixed Methods Approaches* (S. B. Demir, Çev.). Ankara: Eğiten Kitap (Orijinal alışma basım tarihi 2016).
- Cüre, T., Esen, E., ve alışkan, A. Ö. (2020). Impression management in graphical representation of economic, social, and environmental issues: An empirical study. *Sustainability*, 12(1), 1-16.
- okluk, Ö. (2010). Lojistik regresyon analizi: Kavram ve uygulama. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(3), 1357-1407.

- D'Aveni, R. A., ve MacMillan, I. C. (1990). Crisis and the content of managerial communications: A study of the focus of attention of top managers in surviving and failing firms. *Administrative Science Quarterly*, 634-657.
- Davis, A. K., Piger, J. M., ve Sedor, L. M. (2012). Beyond the numbers: Measuring the information content of earnings press release language. *Contemporary Accounting Research*, 29(3), 845-868.
- Davis, A. K., ve Tama-Sweet, I. (2012). Managers' use of language across alternative disclosure outlets: Earnings press releases versus MD&A. *Contemporary Accounting Research*, 29(3), 804-837.
- Davis, J. B., Hands, D. W., ve Mäki, U. (Ed.). (1998). The Handbook of Economic Methodology, *Cheltenham: Edward Elgar*.
- Davison, J. (2008). Rhetoric, repetition, reporting and the "dot. com" era: Words, pictures, intangibles. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(6), 791-826.
- Davison, J. (2010). [In] visible [in] tangibles: Visual portraits of the business élite. *Accounting, Organizations and Society*, 35(2), 165-183.
- Davison, J. (2014). Visual rhetoric and the case of intellectual capital. *Accounting, Organizations and Society*, 39(1), 20-37.
- De Franco, G., Hope, O. K., Vyas, D., ve Zhou, Y. (2015). Analyst report readability. *Contemporary Accounting Research*, 32(1), 76-104.
- Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures—a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282-311.

- Demaline, C. (2020). Disclosure readability of firms investigated for books-and-records infractions: An impression management perspective. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 18(1), 131-145.
- DICTION 7.1 Yardım Kılavuzu, 1-51. Erişim Tarihi: 07.06.2019, <https://www.dictionsoftware.com>.
- DiMaggio, P. J., ve Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147-160.
- Dobler, M., Lajili, K., ve Zéghal, D. (2011). Attributes of corporate risk disclosure: An international investigation in the manufacturing sector. *Journal of International Accounting Research*, 10(2), 1-22.
- Edgar, V. C., Beck, M., ve Brennan, N. M. (2018). Impression management in annual report narratives: The case of the UK private finance initiative. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(6), 1-30.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.
- Elsbach, K. D. (1994). Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts. *Administrative Science Quarterly*, 57-88.
- Erlingsson, C., ve Brysiewicz, P. (2017). A hands-on Guide to Doing Content Analysis. *African Journal of Emergency Medicine*, 7(3), 93-99.
- Fama, E. F. (1970). Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *The Journal of Finance*, 25(2), 383-417.

- Fama, E. F., ve Jensen, M. C. (1983). Agency Problems and Residual Claims. *The Journal of Law and Economics*, 26(2), 327-349.
- Fanelli, A., ve Misangyi, V. F. (2006). Bringing out charisma: CEO charisma and external stakeholders. *Academy of Management Review*, 31(4), 1049-1061.
- Fine, G. A., ve Manning, P. (2003). *Erving Goffman*. The Blackwell Companion to Major Contemporary Social Theorists, 34-62.
- Frazier, K. B., Ingram, R. W., ve Tennyson, B. M. (1984). A methodology for the analysis of narrative accounting disclosures. *Journal of Accounting Research*, 318-331.
- García-Sánchez, I. M., Amor-Esteban, V., ve García-Sánchez, A. (2021). Different Leaders in a COVID-19 Scenario: CEO Altruism and Generous Discourse. *Sustainability*, 13(7), 1-19.
- García-Sánchez, I. M., ve Araújo-Bernardo, C. A. (2020). What colour is the corporate social responsibility report? Structural visual rhetoric, impression management strategies, and stakeholder engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1117-1142.
- Gaur, A. S., ve Gaur, S. S. (2006). *Statistical methods for practice and research: A guide to data analysis using SPSS*. Sage.
- Gegenhuber, T., ve Dobusch, L. (2017). Making an Impression Through Openness: How Open Strategy-Making Practices Change in The Evolution of New Ventures. *Long Range Planning*, 50(3), 337-354.
- Geppert, J., ve Lawrence, J. E. (2008). Predicting firm reputation through content analysis of shareholders' letter. *Corporate Reputation Review*, 11(4), 285-307.



- Giacalone, R. A., ve Rosenfeld, P. (Eds.). (2013). *Impression management in the organization*. Psychology Press.
- Godfrey, J., Mather, P., ve Ramsay, A. (2003). Earnings and impression management in financial reports: The case of CEO changes. *Abacus*, 39(1), 95-123.
- Graneheim, U. H., Lindgren, B. M., ve Lundman, B. (2017). Methodological Challenges in Qualitative Content Analysis: A Discussion Paper. *Nurse Education Today*, 56, 29-34.
- Graneheim, U. H., ve Lundman, B. (2004). Qualitative Content Analysis in Nursing Research: Concepts, Procedures and Measures to Achieve Trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24(2), 105-112.
- Gupta, R. (2020). The Impact of Directors' Report Narratives on Stock Returns. *IUP Journal of Applied Economics*, 19(4), 60-74.
- Halpin, A. (2020). Content Analysis of CEO Letters to Shareholders Authored by Business Simulation Participants. In *Developments in Business Simulation and Experiential Learning: Proceedings of the Annual ABSEL Conference* (47).
- Hao, J. (2020). Impression Management Strategy: The Relationship between Accounting Narrative Obfuscation and Financial Graph Distortion (Doktora Tezi, The University of Texas at San Antonio).
- Hart, W., Adams, J., Burton, K. A., ve Tortoriello, G. K. (2017). Narcissism and Self-Presentation: Profiling Grandiose and Vulnerable Narcissists' Self-Presentation Tactic Use. *Personality and Individual Differences*, 104, 48-57.
- Haveman, H. A. (1993). Follow the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets. *Administrative Science Quarterly*, 593-627.

- Healy, L. M. (2006). Logistic regression: An overview. *Eastern Michigan College of Technology*.
- Hellmann, A., Yeow, C., ve De Mello, L. (2017). The influence of textual presentation order and graphical presentation on the judgements of non-professional investors. *Accounting and Business Research*, 47(4), 455-470.
- Henry, E. (2008). Are investors influenced by how earnings press releases are written?. *The Journal of Business Communication (1973)*, 45(4), 363-407.
- Highhouse, S., Brooks, M. E., ve Gregarus, G. (2009). An Organizational Impression Management Perspective on The Formation of Corporate Reputations. *Journal of Management*, 35(6), 1481-1493.
- Hildebrandt, H. W., ve Snyder, R. D. (1981). The Pollyanna hypothesis in business writing: Initial results, suggestions for research. *The Journal of Business Communication (1973)*, 18(1), 5-15.
- Hooghiemstra, R. (2000). Corporate communication and impression management - New perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*, 27, 55–68.
- Hooghiemstra, R. (2008). East-West differences in attributions for company performance: A content analysis of Japanese and US corporate annual reports, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39(5), 618–629.
- Hooghiemstra, R. (2010). Letters to the shareholders: A content analysis comparison of letters written by CEOs in the United States and Japan. *The International Journal of Accounting*, 45(3), 275-300.
- Hosmer, D. W., ve Lemeshow, S. (2000). Applied Logistic Regression. John Wiley & Sons. New York.

- Hrasky, S. (2012). Visual disclosure strategies adopted by more and less sustainability-driven companies. *Accounting Forum*, 36(3), 154-165.
- Huang, J., ve Kisgen, D. J. (2013). Gender and corporate finance: Are male executives overconfident relative to female executives?. *Journal of Financial Economics*, 108(3), 822-839.
- Hussain, S. S., Ali, A. M., Kasim, Z. M., ve Jalaluddin, I. (2020). A Review on the Rhetorical Structure and Linguistic Features of Corporate Annual Reports. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(9), 236-256.
- Hülür, A. B. (2017). Erving Goffman: Günlük Yaşamda Benliğin Sunumu (Kitap eleştirisi). *Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 2(4), 158-165.
- Hyland, K. (1998). Exploring corporate rhetoric: Metadiscourse in the CEO's letter. *The Journal of Business Communication* (1973), 35(2), 224-244.
- Ianniello, G., ve Galloppo, G. (2020). Voluntary Disclosure of Stock Performance in Management Reports: Italian Evidence. *International Journal of Business and Social Science*, 11(4), 1-6.
- Im, J., Kim, H., ve Miao, L. (2021). CEO letters: Hospitality corporate narratives during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 1-9.
- Jameson, D. (2000). Telling the investment story: A narrative analysis of shareholder reports. *The Journal of Business Communication*, 37(1), 7-38.
- Jaworska, E., ve Bucior, G. (2020). Impression Management in Financial Reporting: Evidence on Management Commentary. *IBIMA Business Review*, 1-13.

- Jensen, M. C., ve Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Jewell, J. J., ve Mankin, J. A. (2011). What is your ROA? An investigation of the many formulas for calculating return on assets. *Academy of Educational Leadership Journal*, 15, 79-91.
- Johnson, P. D., Smith, M. B., Wallace, J. C., Hill, A. D., ve Baron, R. A. (2015). A review of multilevel regulatory focus in organizations. *Journal of Management*, 41(5), 1501-1529.
- Johnson, W. B., ve Schwartz, W. C. (2005). Are investors misled by “pro forma” earnings?. *Contemporary Accounting Research*, 22(4), 915-963.
- Jonäll, K., ve Rimmel, G. (2010). CEO letters as legitimacy builders: Coupling text to numbers. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 14(4), 307-328.
- Jones, E. E., ve Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. *Psychological Perspectives on the Self*, 1(1), 231-262.
- Jones, M. J. (1988). A longitudinal study of the readability of the chairman's narratives in the corporate reports of a UK company. *Accounting and Business Research*, 18(72), 297-305.
- Jones, M. J. (2011). The nature, use and impression management of graphs in social and environmental accounting. *Accounting Forum*, 35(2), 75-89.
- Jones, M. J., Melis, A., Gaia, S., ve Aresu, S. (2020). Impression management and retrospective sense-making in corporate annual reports: Banks' graphical reporting during the global financial crisis. *International Journal of Business Communication*, 57(4), 474-496.

- Jones, M. J., ve Solomon, J. F. (2010). Social and environmental report assurance: Some interview evidence. *Accounting Forum*, 34(1), 20-31.
- Jung, M. J., Naughton, J. P., Tahoun, A., ve Wang, C. (2018). Do firms strategically disseminate? Evidence from corporate use of social media. *The Accounting Review*, 93(4), 225-252.
- Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK). Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve, 1-21. Erişim Tarihi: 21.05.2020, <https://www.kgk.gov.tr>.
- Karan, M. B. (2011). *Yatırım Analizi ve Portföy Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kassarjian, H. H. (1977). Content Analysis in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 4(1), 8-18.
- Kelley, H. H., ve Michela, J. L. (1980). Attribution theory and research. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 457-501.
- Keusch, T., Bollen, L. H., ve Hassink, H. F. (2012). Self-serving bias in annual report narratives: An empirical analysis of the impact of economic crises. *European Accounting Review*, 21(3), 623-648.
- Kılınç, Ö., ve Arıcı, A. (2020). Yıllık Raporlarda Kurumsal Anlatı: Kurum Yöneticilerinin Mektuplarına Yönelik Bir Söylem Analizi. *Ankara Üniversitesi İlef Dergisi*, 7(1), 167-194.
- Kibler, E., Mandl, C., Farny, S., ve Salmivaara, V. (2021). Post-failure impression management: A typology of entrepreneurs' public narratives after business closure. *Human Relations*, 74(2), 286-318.

- Knobloch, S., Hastall, M., Zillmann, D., ve Callison, C. (2003). Imagery effects on the selective reading of Internet newsmagazines. *Communication Research*, 30(1), 3-29.
- Kohut, G. F., ve Segars, A. H. (1992). The president's letter to stockholders: An examination of corporate communication strategy. *The Journal of Business Communication* (1973), 29(1), 7-21.
- Kuzey, C., ve Uyar, A. (2017). Determinants of sustainability reporting and its impact on firm value: Evidence from the emerging market of Turkey. *Journal of Cleaner Production*, 143, 27-39.
- Lang, M., ve Lundholm, R. (2000). Voluntary disclosure and equity offerings: Reducing information asymmetry or hyping the stock? *Contemporary Accounting Research*, 17(4), 623-662.
- Lang, M., ve Stice-Lawrence, L. (2015). Textual analysis and international financial reporting: Large sample evidence. *Journal of Accounting and Economics*, 60(2-3), 110-135.
- LaValley, M. P. (2008). Logistic Regression. *Circulation*, 117(18), 2395-2399.
- Lawrence, A. (2013). Individual investors and financial disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 56(1), 130-147.
- Leary, M. R., ve Kowalski, R. M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*, 107(1), 34.
- Lee, L. F., Hutton, A. P., ve Shu, S. (2015). The role of social media in the capital market: Evidence from consumer product recalls. *Journal of Accounting Research*, 53(2), 367-404.

- Lee, W. W. L. (2020). Impression management through hedging and boosting: A cross-cultural investigation of the messages of US and Chinese corporate leaders. *Lingua*, 242, 1-14.
- Leung, S., Parker, L., ve Curtis, J. (2015). Impression Management Through Minimal Narrative Disclosure in Annual Reports. *The British Accounting Review*, 47(3), 275-289.
- Levy, J. S. (1992). An introduction to prospect theory. *Political Psychology*, 13(2), 171-186.
- Lewellen, W. G., Park, T., ve Ro, B. T. (1996). Self-serving behavior in managers' discretionary information disclosure decisions. *Journal of Accounting and Economics*, 21(2), 227-251.
- Li, F. (2008). Annual report readability, current earnings, and earnings persistence. *Journal of Accounting and Economics*, 45(2-3), 221-247.
- Libby, R., ve Rennekamp, K. (2012). Self-serving attribution bias, overconfidence, and the issuance of management forecasts. *Journal of Accounting Research*, 50(1), 197-231.
- Lillqvist, E., ve Louhiala-Salminen, L. (2014). Facing Facebook: Impression Management Strategies in Company–Consumer Interactions. *Journal of Business and Technical Communication*, 28(1), 3-30.
- Linsley, P., ve Kajuter, P. (2008). Restoring reputation and repairing legitimacy: A case study of impression management in response to a major risk event at Allied Irish Banks plc. *International Journal of Financial Services Management*, 3(1), 65-82.
- Liu, P., ve Nguyen, H. T. (2020). CEO characteristics and tone at the top inconsistency. *Journal of Economics and Business*, 108, 1-17.

- Lo, K., Ramos, F., ve Rogo, R. (2017). Earnings management and annual report readability. *Journal of Accounting and Economics*, 63(1), 1-25.
- Long, R. G. (2008). The crux of the method: assumptions in ordinary least squares and logistic regression. *Psychological Reports*, 103(2), 431-434.
- Luft Mobus, J. (2005). Mandatory environmental disclosures in a legitimacy theory context. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 18(4), 492-517.
- MacCallum, R. C., Zhang, S., Preacher, K. J., ve Rucker, D. D. (2002). On the practice of dichotomization of quantitative variables. *Psychological Methods*, 7(1), 19-40.
- Mansurov, A. (2020a). Impression Management Strategies in Disclosure Documents, PARG #2020-02RN, Araştırma Notu, Professional Accounting Research Group (PARG), Sprott School of Business, Carleton University.
- Mansurov, A. (2020b). Firm Perspective on Impression Management in Earnings Press Releases: Insights from TSX Venture Exchange Firms, PARG #2020-03RN, Araştırma Notu, Professional Accounting Research Group (PARG), Sprott School of Business, Carleton University.
- Martins, A., Gomes, D., Oliveira, L., ve Ribeiro, J. L. (2019). Telling a success story through the president's letter. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 16(3), 403-433.
- Mather, P., ve Ramsay, A. (2007). Do board characteristics influence impression management through graph selectivity around CEO changes?. *Australian Accounting Review*, 17(42), 84-95.
- McConnell, D., Haslem, J. A., ve Gibson, V. R. (1986). The president's letter to stockholders: A new look. *Financial Analysts Journal*, 42(5), 66-70.



- Melloni, G., Stacchezzini, R., ve Lai, A. (2016). The tone of business model disclosure: An impression management analysis of the integrated reports. *Journal of Management & Governance*, 20(2), 295-320.
- Merkel-Davies, D. M. ve Koller, V. (2012). "Metaphoring" people out of this world: A critical discourse analysis of a chairman's statement of a UK defence firms'. *Accounting Forum*, 36(3), 178-193.
- Merkel-Davies, D. M., Brennan, N. M., ve McLeay, S. J. (2011). Impression management and retrospective sense-making in corporate narratives. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(3), 315-344.
- Merkel-Davies, D. M., ve Brennan, N. M. (2007). Discretionary disclosure strategies in corporate narratives: incremental information or impression management?. *Journal of Accounting Literature*, 26, 116-196.
- Merkel-Davies, D. M., ve Brennan, N. M. (2011). A conceptual framework of impression management: New insights from psychology, sociology and critical perspectives. *Accounting and Business Research*, 41(5), 415-437.
- Miller, B. P. (2010). The effects of reporting complexity on small and large investor trading. *The Accounting Review*, 85(6), 2107-2143.
- Miller, G. S., ve Skinner, D. J. (2015). The evolving disclosure landscape: How changes in technology, the media, and capital markets are affecting disclosure. *Journal of Accounting Research*, 53(2), 221-239.
- Mohamed, A. A., Gardner, W. L., ve Paolillo, J. G. (1999). A taxonomy of organizational impression management tactics. *Journal of Competitiveness Studies*, 7(1), 108-130.

- Moreno, A., Jones, M. J., ve Quinn, M. (2019). A longitudinal study of the textual characteristics in the chairman's statements of Guinness. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(6), 1714-1741.
- Mousa, G., ve Hassan, N. T. (2015). Legitimacy theory and environmental practices: Short notes. *International Journal of Business and Statistical Analysis*, 2(1), 41-53.
- Muiño, F., ve Trombetta, M. (2009). Does graph disclosure bias reduce the cost of equity capital?. *Accounting and Business Research*, 39(2), 83-102.
- Na, H. J., Lee, K. C., Choi, S. U., ve Kim, S. T. (2020). Exploring CEO Messages in Sustainability Management Reports: Applying Sentiment Mining and Sustainability Balanced Scorecard Methods. *Sustainability*, 12(2), 1-21.
- Negre, E., Verdier, M. A., Cho, C. H., ve Patten, D. M. (2017). Disclosure strategies and investor reactions to downsizing announcements: A legitimacy perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 36(3), 239-257.
- Nelson, K. K., ve Pritchard, A. C. (2016). Carrot or stick? The shift from voluntary to mandatory disclosure of risk factors. *Journal of Empirical Legal Studies*, 13(2), 266-297.
- O'Connor, C., ve Joffe, H. (2020). Intercoder reliability in qualitative research: Debates and practical guidelines. *International Journal of Qualitative Methods*, 19, 1-13.
- Ogden, S., ve Clarke, J. (2005). Customer disclosures, impression management and the construction of legitimacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 18(3), 313-345.

- Oliver, S. (2000). Message from the CEO: A three-minute rule?. *Corporate Communications: An International Journal*, 5(3), 158-167.
- Osma, B. G., ve Guillamón-Saorín, E. (2011). Corporate governance and impression management in annual results press releases. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4-5), 187-208.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323-343.
- Panda, B., ve Leepsa, N. M. (2017). Agency theory: Review of theory and evidence on problems and perspectives. *Indian Journal of Corporate Governance*, 10(1), 74-95.
- Parhankangas, A., ve Ehrlich, M. (2014). How Entrepreneurs Seduce Business Angels: An Impression Management Approach. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 543-564.
- Patelli, L., ve Pedrini, M. (2014). Is The Optimism in CEO's Letters to Shareholders Sincere? Impression Management Versus Communicative Action During the Economic Crisis. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 19-34.
- Paul, P., Pennell, M. L., ve Lemeshow, S. (2013). Standardizing the power of the Hosmer–Lemeshow goodness of fit test in large data sets. *Statistics in Medicine*, 32(1), 67-80.
- Peng, C. Y. J., Lee, K. L., ve Ingersoll, G. M. (2002). An introduction to logistic regression analysis and reporting. *The Journal of Educational Research*, 96(1), 3-14.

- Peng, C. Y. J., ve So, T. S. H. (2002). Logistic regression analysis and reporting: A primer. *Understanding Statistics: Statistical Issues in Psychology, Education, and the Social Sciences*, 1(1), 31-70.
- Penrose, J. M. (2008). Annual report graphic use: A review of the literature. *The Journal of Business Communication* (1973), 45(2), 158-180.
- Pesci, C., Costa, E., ve Soobaroyen, T. (2015). The forms of repetition in social and environmental reports: Insights from Hume's notion of 'impressions'. *Accounting and Business Research*, 45(6-7), 765-800.
- Pettit, M. (2011). The con man as model organism: The methodological roots of Erving Goffman's dramaturgical self. *History of the Human Sciences*, 24(2), 1-17.
- Pituch, K. A., ve Stevens, J. P. (2016). *Applied multivariate statistics for the social sciences: Analyses with SAS and IBM's SPSS*. Routledge.
- Pohlman, J. T., ve Leitner, D. W. (2003). A comparison of ordinary least squares and logistic regression. *Ohio Journal of Science*, 103(5), 118-125.
- Preston, A. M., Wright, C., ve Young, J. J. (1996). Imag [in] ing annual reports. *Accounting, Organizations and Society*, 21(1), 113-137.
- Rämö, H. (2011). Visualizing the phronetic organization: The case of photographs in CSR reports. *Journal of Business Ethics*, 104(3), 371-387.
- Rennekamp, K. (2012). Processing fluency and investors' reactions to disclosure readability. *Journal of Accounting Research*, 50(5), 1319-1354.
- Richard, G., Fisher, R., ve van Staden, C. (2015). Readability and Thematic Manipulation in Corporate Communications: A Multi-Disclosure Investigation. Hobart, Australia: 2015 AFAANZ Conference.

- Roman, A. G., Mocanu, M., ve Hoinaru, R. (2019). Disclosure style and its determinants in integrated reports. *Sustainability*, 11(7), 1-16.
- Ruiz-Garrido, M. F., Palmer-Silveira, J. C., ve Fortanet-Gómez, I. (2005). Discursive strategies in annual reports: The role of visuals. *The Association for Business Communication*, 7, 1-13.
- Rutherford, B. A. (2003). Obfuscation, textual complexity and the role of regulated narrative accounting disclosure in corporate governance. *Journal of Management and Governance*, 7(2), 187-210.
- Rutherford, B. A. (2005). Genre analysis of corporate annual report narratives: A corpus linguistics-based approach. *The Journal of Business Communication* (1973), 42(4), 349-378.
- Salancik, G. R., ve Meindl, J. R. (1984). Corporate attributions as strategic illusions of management control. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 238-254.
- Sallot, L. M. (2002). What the public thinks about public relations: An impression management experiment. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 79(1), 150-171.
- Sandberg, M., ve Holmlund, M. (2015). Impression management tactics in sustainability reporting. *Social Responsibility Journal*, 11(4), 677-689.
- Săndulescu, M. S. (2019). Self-serving performance attributions in the letters to shareholders: A longitudinal case study. *Journal of Accounting and Management Information Systems*, 18(2), 283-301.
- Schleicher, T., ve Walker, M. (2010). Bias in the tone of forward-looking narratives. *Accounting and Business Research*, 40(4), 371-390.

- Schneider, D. J. (1981). *Tactical self-presentations: Toward a broader conception*. İçinde J.T. Tedeschi (Ed.), *Impression management theory and social psychological research* (ss. 23-40). New York: Academic Press.
- Schniederjans, D., Cao, E. S., ve Schniederjans, M. (2013). Enhancing Financial Performance with Social Media: An Impression Management Perspective. *Decision Support Systems*, 55(4), 911-918.
- Schrand, C. M., ve Walther, B. R. (2000). Strategic benchmarks in earnings announcements: The selective disclosure of prior-period earnings components. *The Accounting Review*, 75(2), 151-177.
- Shepperd, J., Malone, W., ve Sweeny, K. (2008). Exploring causes of the self-serving bias. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(2), 895-908.
- Short, J. C., ve Palmer, T. B. (2003). Organizational performance referents: An empirical examination of their content and influences. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90(2), 209-224.
- Silva, K. D. C., Rodrigues, F. F., ve Silva, C. A. T. (2019). Impression management using graphical resources in Brazilian company reports. *International Journal of Accounting and Finance*, 9(1), 1-27.
- Skinner, D. J. (1994). Why firms voluntarily disclose bad news. *Journal of Accounting Research*, 32(1), 38-60.
- Smith, M., ve Taffler, R. (1992a). The chairman's statement and corporate financial performance. *Accounting & Finance*, 32(2), 75-90.
- Smith, M., ve Taffler, R. (1992b). Readability and understandability: Different measures of the textual complexity of accounting narrative. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 5(4), 84-98.

- Smith, M., ve Taffler, R. (1995). The incremental effect of narrative accounting information in corporate annual reports. *Journal of Business Finance & Accounting*, 22(8), 1195-1210.
- Smith, M., ve Taffler, R. (2000). The chairman's statement-A content analysis of discretionary narrative disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 13(5), 624-647.
- So, S., ve Smith, M. (2002). Colour graphics and task complexity in multivariate decision making. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(4), 565-593.
- Staw, B. M., McKechnie, P. I., ve Puffer, S. M. (1983). The justification of organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 28(4), 582-600.
- Steinbart, P. J. (1989). The Auditor's Responsibility for the Accuracy of Graphs in Annual Reports: Some Evidence of the Need for Additional Guidance. *Accounting Horizons*, 3(3), 60.
- Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. Routledge.
- Stoltzfus, J. C. (2011). Logistic regression: A brief primer. *Academic Emergency Medicine*, 18(10), 1099-1104.
- Stratulat, M. (2019). Impression management during a crisis event. *LogForum*, 15(1), 119-128.
- Subramanian, R., Insley, R. G., ve Blackwell, R. D. (1993). Performance and readability: A comparison of annual reports of profitable and unprofitable corporations. *The Journal of Business Communication (1973)*, 30(1), 49-61.

- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Swales, G. S. (1988). Another look at the president's letter to stockholders. *Financial Analysts Journal*, 44(2), 71-73.
- Sydserrf, R., ve Weetman, P. (1999). A texture index for evaluating accounting narratives: An alternative to readability formulae. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 12(4), 459-488.
- Sydserrf, R., ve Weetman, P. (2002). Developments in content analysis: A transitivity index and DICTION scores. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 15(4), 523-545.
- Şenel, S., ve Alatli, B. (2014). Lojistik regresyon analizinin kullanıldığı makaleler üzerine bir inceleme. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(1), 35-52.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı* (M. Baloğlu, Çeviri Ed.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım (Orijinal çalışma basım tarihi 2013).
- Talbot, D., ve Boiral, O. (2015). Strategies for Climate Change and Impression Management: A Case Study Among Canada's Large Industrial Emitters. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 329-346.
- Tan, H. T., Wang, E. Y., ve Zhou, B. O. (2014). When the use of positive language backfires: The joint effect of tone, readability, and investor sophistication on earnings judgments. *Journal of Accounting Research*, 52(1), 273-302.
- Tan, H. T., Wang, E. Y., ve Zhou, B. (2015). How does readability influence investors' judgments? Consistency of benchmark performance matters. *The Accounting Review*, 90(1), 371-393.



- Tedeschi, J. T., ve Melburg, V. (1984). Impression management and influence in the organization. *Research in the Sociology of Organizations*, 3(31-58).
- Tedeschi, J. T., ve Riess, M. (1981). Identities, the phenomenal self, and laboratory research. *Impression Management Theory and Social Psychological Research*, 3, 22.
- Tennyson, B. M., Ingram, R. W., ve Dugan, M. T. (1990). Assessing the information content of narrative disclosures in explaining bankruptcy. *Journal of Business Finance & Accounting*, 17(3), 391-410.
- Theis, J. C., Yankova, K., ve Eulerich, M. (2012). Information order effects in the context of management commentary-Initial experimental evidence. *Journal of Management Control*, 23(2), 133-150.
- Thomas, J. (1997). Discourse in the marketplace: The making of meaning in annual reports. *The Journal of Business Communication*, 34(1), 47-66.
- Tran, M. A., Nguyen, B., Melewar, T. C., ve Bodoh, J. (2015). Exploring The Corporate Image Formation Process. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 18(1), 86-114.
- Tsiatis, A. A. (1980). A note on a goodness-of-fit test for the logistic regression model. *Biometrika*, 67(1), 250-251.
- Usmani, M., Davison, J., ve Napier, C. J. (2020). The production of stand-alone sustainability reports: Visual impression management, legitimacy and “functional stupidity”. *Accounting Forum*, 44(4),315-343.
- Uyar, A. (2009). An analysis of graphic disclosure in annual reports: The case of Turkey. *Managerial Auditing Journal*, 24(5), 423-444.

- Vaz, N., Fernandez-Feijoo, B., ve Ruiz, S. (2016). Integrated reporting: An international overview. *Business Ethics: A European Review*, 25(4), 577-591.
- Venezia, C., ve Feliana, Y. K. (2021). Accounting Narrative and Impression Management on Social Media-A Study on Instagram Accounts of Indonesia Listed Companies. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 30-38.
- Viana JR, D. B. C., ve Lourenço, I. (2020). Impression Management Tactics During COVID-19 Pandemic Outbreak: An Analysis of Luxury Goods Firms. XX USP International Conference in Accounting.
- Wang, Z., Hsieh, T. S., ve Sarkis, J. (2018). CSR performance and the readability of CSR reports: Too good to be true?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(1), 66-79.
- Westphal, J. D., ve Graebner, M. E. (2010). A matter of appearances: How corporate leaders manage the impressions of financial analysts about the conduct of their boards. *Academy of Management Journal*, 53(1), 15-44.
- Whittington, R., Yakis-Douglas, B., ve Ahn, K. (2016). Cheap Talk? Strategy Presentations as a form of Chief Executive Officer Impression Management. *Strategic Management Journal*, 37(12), 2413-2424.
- Willecke, C. (2020). *Impression management techniques of pharmaceutical companies on Instagram* (Yüksek Lisans Tezi, University of Twente).
- Winter, S. J., Saunders, C., ve Hart, P. (2003). Electronic window dressing: Impression management with websites. *European Journal of Information Systems*, 12(4), 309-322.

- Yan, B., Aerts, W., ve Thewissen, J. (2019). The informativeness of impression management- Financial analysts and rhetorical style of CEO letters. *Pacific Accounting Review*, 31(3), 462-496.
- Yang, J. H., ve Liu, S. (2017). Accounting Narratives and Impression Management on Social Media. *Accounting and Business Research*, 47(6), 673-694.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- You, H., ve Zhang, X. J. (2009). Financial reporting complexity and investor underreaction to 10-K information. *Review of Accounting Studies*, 14(4), 559-586.
- Yuthas, K., Rogers, R., ve Dillard, J. F. (2002). Communicative action and corporate annual reports. *Journal of Business Ethics*, 41(1-2), 141-157.
- Zellner, D., Keller, F., ve Zellner, G. E. (2004). Variable selection in logistic regression models. *Communications in Statistics-Simulation and Computation*, 33(3), 787-805.
- Zillmann, D., Knobloch, S., ve Yu, H. S. (2001). Effects of photographs on the selective reading of news reports. *Media Psychology*, 3(4), 301-324.
- Zivnuska, S., Kacmar, K. M., Witt, L. A., Carlson, D. S., ve Bratton, V. K. (2004). Interactive Effects of Impression Management and Organizational Politics on Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(5), 627-640.

## EK 1. ORJİNALLİK RAPORU



**HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU**

**HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih: 31/12/2021

Tez Başlığı : ÖRGÜT DÜZEYİNDE UYGULANAN İZLENİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ: BİST 100 FİRMALARI ÜZERİNE NİTEL VE NİCEL BİR ÇALIŞMA

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 185 sayfalık kısmına ilişkin, 31/12/2021 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 5'tir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1-  Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç
- 2-  Kaynakça hariç
- 3-  Alıntılar hariç
- 4-  Alıntılar dâhil
- 5-  5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza

**Adı Soyadı:** Cansu TANYOLAÇ

**Öğrenci No:** N14242018

**Anabilim Dalı:** İşletme

**Programı:** Doktora

**Statüsü:**  Doktora  Bütünleşik Dr.

### DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.

Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU

(Unvan, Ad Soyad, İmza)



**HACETTEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES  
Ph.D. DISSERTATION ORIGINALITY REPORT**

**HACETTEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES  
BUSINESS ADMINISTRATION DEPARTMENT**

Date: 31/12/2021

Thesis Title : ORGANIZATIONAL IMPRESSION MANAGEMENT STRATEGIES: A QUALITATIVE AND QUANTITATIVE STUDY ON BIST 100 COMPANIES

According to the originality report obtained by myself/my thesis advisor by using the Turnitin plagiarism detection software and by applying the filtering options checked below on 31/12/2021 for the total of 185 pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled as above, the similarity index of my thesis is 5 %.

Filtering options applied:

1.  Approval and Declaration sections excluded
2.  Bibliography/Works Cited excluded
3.  Quotes excluded
4.  Quotes included
5.  Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Social Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Date and Signature

**Name Surname:** Cansu TANYOLAÇ  
**Student No:** N14242018  
**Department:** Business Administration  
**Program:** Ph.D.  
**Status:**  Ph.D.  Combined MA/ Ph.D.

**ADVISOR APPROVAL**

APPROVED.

Assoc. Prof. Dr. Öznur AZİZOĞLU  
 \_\_\_\_\_  
 (Title, Name Surname, Signature)

## EK 2. ETİK KOMİSYON MUAFİYET FORMU



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEZ ÇALIŞMASI ETİK KOMİSYON MUAFİYETİ FORMU

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 31/12/2021

Tez Başlığı: ÖRGÜT DÜZEYİNDE UYGULANAN İZLENİM YÖNETİMİ STRATEJİLERİ: BIST 100 FİRMALARI ÜZERİNE NİTEL VE NİCEL BİR ÇALIŞMA

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmam:

1. İnsan ve hayvan üzerinde deney niteliği taşımamaktadır,
2. Biyolojik materyal (kan, idrar vb. biyolojik sıvılar ve numuneler) kullanılmasını gerektirmemektedir.
3. Beden bütünlüğüne müdahale içermemektedir.
4. Gözlemsel ve betimsel araştırma (anket, mülakat, ölçek/skala çalışmaları, dosya taramaları, veri kaynakları taraması, sistem-model geliştirme çalışmaları) niteliğinde değildir.

Hacettepe Üniversitesi Etik Kurulları ve Komisyonlarının Yönergelerini inceledim ve bunlara göre tez çalışmamın yürütülebilmesi için herhangi bir Etik Kurul/Komisyon'dan izin alınmasına gerek olmadığını; aksi durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza

**Adı Soyadı:** Cansu TANYOLAÇ  
**Öğrenci No:** N14242018  
**Anabilim Dalı:** İşletme  
**Programı:** Doktora  
**Statüsü:**  Yüksek Lisans  Doktora  Bütünleşik Doktora

### DANIŞMAN GÖRÜŞÜ VE ONAYI

UYGUNDUR.

Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU  
(Unvan, Ad Soyad, İmza)

Detaylı Bilgi: <http://www.sosyalbilimler.hacettepe.edu.tr>

Telefon: 0-312-2976860

Faks: 0-3122992147

E-posta: [sosyalbilimler@hacettepe.edu.tr](mailto:sosyalbilimler@hacettepe.edu.tr)



**HACETTEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES  
ETHICS COMMISSION FORM FOR THESIS**

**HACETTEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES  
BUSINESS ADMINISTRATION DEPARTMENT**

Date: 31/12/2021

Thesis Title: ORGANIZATIONAL IMPRESSION MANAGEMENT STRATEGIES: A QUALITATIVE AND QUANTITATIVE STUDY ON BIST 100 COMPANIES

My thesis work related to the title above:

1. Does not perform experimentation on animals or people.
2. Does not necessitate the use of biological material (blood, urine, biological fluids and samples, etc.).
3. Does not involve any interference of the body's integrity.
4. Is not based on observational and descriptive research (survey, interview, measures/scales, data scanning, system-model development).

I declare, I have carefully read Hacettepe University's Ethics Regulations and the Commission's Guidelines, and in order to proceed with my thesis according to these regulations I do not have to get permission from the Ethics Board/Commission for anything; in any infringement of the regulations I accept all legal responsibility and I declare that all the information I have provided is true.

I respectfully submit this for approval.

Date and Signature

**Name Surname:** Cansu TANYOLAÇ  
**Student No:** N14242018  
**Department:** Business Administration  
**Program:** Ph.D.  
**Status:**  MA  Ph.D.  Combined MA/ Ph.D.

**ADVISER COMMENTS AND APPROVAL**

APPROVED.

Assoc. Prof. Dr. Öznur AZİZOĞLU  
 \_\_\_\_\_  
 (Title, Name Surname, Signature)