TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TÜRKİYE'DE İMAR PLANI YAPMAYA YETKİLİ KURUMLARIN KURUMSAL İTİBARI

Tamer UTKUCU

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2017

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TÜRKİYE'DE İMAR PLANI YAPMAYA YETKİLİ KURUMLARIN KURUMSAL İTİBARI

Tamer UTKUCU

Danışman: **Prof. Dr. Azmi YALÇIN**
Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Ali DANIŞMAN**
Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Ünal AY**
Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Fatma Nur TUĞAL**
Jüri Üyesi: **Yrd. Doç. Dr. Volkan YURDADOĞ**

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2017

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında (Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı) DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Ali DANIŞMAN

Üye: Prof. Dr. Ünal AY

Üye: Prof. Dr. Fatma Nur TUĞAL

Üye: Yrd. Doç. Dr. Volkan YURDADOĞ

ONAY
Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.
…/…/2017

Prof. Dr. H. Mahir FİSUNOĞLU
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 24/05/2017

Tamer UTKUCU

ÖZET

TÜRKİYE'DE İMAR PLANI YAPMAYA YETKİLİ KURUMLARIN KURUMSAL İTİBARI

Tamer UTKUCU

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Mayıs 2017, 258 sayfa

Planlama, doğası gereği, hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenen politikaların uygulamaya konulması süreçlerinden oluşan geleceğe yönelik bir araçtır. Ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel, teknolojik birçok boyuta sahip olan imar planları, birbirinden farklı grupların çıkarları arasında denge sağlamayı ve esasında kamu yararı gözetmeyi hedeflemektedir. Kapsamlı etki alanı sebebiyle, imar planlama süreci geniş bir katılım gerektirmektedir. Birçok ülkede olduğu gibi, Türkiye'de de imar planı yapma yetkisi devletin farklı kademelerinden kurumlar arasında paylaştırılmış, böylece katılımı yüksek etkin bir planlama sistemi hedeflenmiştir.

Bu çalışma ülkemizde imar planı yapmaya yetkili kurumların, hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarını ölçümlemeyi amaçlamaktadır. Kurumsal itibar, küreselleşen dünyada, hem özel hem de kamu sektöründe tüm kurumların titizlikle korumaya çalıştıkları önemli bir değerdir. Buradan hareketle, kurumların farklı çıkar grupları nezdindeki kurumsal itibarlarının, hazırladıkları imar planlarının başarısına ilişkin önemli bir gösterge olacağı varsayılmıştır.

İmar planlarının etkisinde olan çıkar grupları büyük bir çeşitlilik göstermektedir. Çalışmamızda kurumsal itibar araştırması yapılırken, imar planları ile en fazla etkileşim halinde olan kurumsal yapıların temsilcileri hedeflenmiştir.

Bu çalışmanın, gerek kurumsal itibar gerekse imar literatürüne katkı sağlaması ve imar planı yapmaya yetkili kurumlar ve politika yapıcılar için planlama sürecinin iyileştirilmesi yönünde yol gösterici olması umut edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal itibar, imar, planlama

ABSTRACT

CORPORATE REPUTATION OF URBAN PLANNING AUTHORITIES IN TURKEY

Tamer UTKUCU

Ph.D. Thesis, Department of Business
Supervisor: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
May 2017, 258 pages

Planning is, by definition, a prudential tool compromising of processes in which goals are set and relevant policies to attain these goals are elaborated. With economic, social, cultural, environmental, technological dimensions, urban development plans should redress the balance between opposing interests and basically protect the public benefit. Due to its very wide range of influence area, urban planning processes need wide participation. As in many countries, in Turkey the planning authorization is distributed among many authorities from different levels of government, in order to secure an effective planning system with high participation level.

This study aims to measure the corporate reputation of planning authorities in Turkey regarding the urban development plans they have already elaborated. In today's globalizing world, all enterprises or institutions, no matter in private or public sector, consider the corporate reputation as an important asset that they have to maintain. From this point of view, in this study, it is assumed that the corporate reputation of planning authorities in the eyes of different interest groups will be an important indicator for the effectiveness and performance of the urban plans they make.

Urban development plans pose an extraordinary variety of interest groups. While evaluating the reputation of planning authorities, this study will target representatives from private or public sector bodies that are most affected by the planning process.

This study hopes to contribute to the existing literature in both corporate reputation and urban planning, as well as becoming a guiding light for urban planning authorities and policy-makers to improve the urban planning system.

Keywords: Corporate reputation, urban development plans, planning

ÖNSÖZ

Doktora eğitimim boyunca ve tez yazımı süresince bilgi ve deneyimiyle desteklerini her zaman hissettiğim tez danışmanım değerli hocam Prof. Dr. Azmi YALÇIN'a katkılarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca doktora öğrenimime başlamam ve sürdürmem konusunda beni sürekli destekleyen Rahmetli Hocam Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN'e sahiplenmesi ve teşviki için şükranlarımı sunuyor, kendisini minnetle yad ediyorum.

Tezin hazırlanmasında ihtiyaç duyduğum her alanda desteklerini benden esirgemeyen, başta Prof. Dr. Ali DANIŞMAN, Prof. Dr. Onur ÖZVERİ ile Yrd. Doç. Dr. Hadiye KÜÇÜKKARAGÖZ olmak üzere akademisyen dostlarıma yardımları için teşekkürü borç bilirim. Ayrıca başucu kitabı misali her an başvurduğum akademisyen arkadaşlarım Dr. Miraç Savaş TURHAN, Dr. İlksun Didem ÜLBEĞİ ve Meryem Derya YEŞİLTAŞ ile mesai arkadaşım Elif ÇAĞLAN'a teşekkürlerimi sunarım. Defterdarlıklar başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarındaki arkadaşlarıma ve özellikle Adana ve İzmir'deki sanayi ve ticaret odaları başkanlarına ve iş adamı örgütlerinin yönetim kurulu başkanı ya da üyelerine, yüz yüze görüşmelerimizde paylaştıkları görüşleri ve değerli yorumları için teşekkür ederim.

Anket çalışmasında her bir katılımcının verdiği yanıtlar tek tek bu çalışma için büyük değer taşımaktadır. Kıymetli vakitlerini ayırarak görüşlerini en samimi ve en açıklayıcı şekilde bizimle paylaşan tüm anket katılımcılarına ve anket çalışması süresince yoğun bir emek harcayan ETİK Araştırma şirketi çalışanlarına teşekkür ederim.

Son olarak daima yanımda olan ve her iyi işimin arkasında desteği bulunan değerli eşim Havva Nur UTKUCU'ya ve hayatımın ışığı dört yavruma gösterdikleri sabır ve anlayış için en kalbi duygularımla teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamız SDK-2016-7133 araştırma numarası ile Çukurova Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenmiştir. Birime ve çalışanlarına katkılarından dolayı teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET iv
ABSTRACT v
ÖNSÖZ vi
KISALTMALAR xiii
TABLOLAR LİSTESİ xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ xvi
EKLER LİSTESİ xvii

BÖLÜM I
GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi 3
1.2. Çalışmanın Amacı 5
1.3. Çalışmanın Kapsamı 5
1.4. Çalışmanın Yöntemi 6
1.5. Çalışmanın Planı 7

BÖLÜM II
KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kurumsal İtibar 9
2.1.1. Kurumsal İtibar Kavramı 11
2.1.1.1. Kurumsal İtibar Kavramının Tanımı 11
2.1.1.2. Kurumsal İtibar Kavramının Özellikleri 12
2.1.1.2.1. Soyutluk 12
2.1.1.2.2. Kırılganlık 13
2.1.1.2.3. Öznellik 13
2.1.1.2.4. Dinamik Olma 14
2.1.1.2.5. Satın Alınamama 14
2.1.1.3. Kurumsal İtibarın Faydaları 15
2.1.1.3.1. Stratejik Avantajlar 15

2.1.1.3.2. Pazarlama Avantajları 16
2.1.1.3.3. İnsan Kaynakları Açısından Avantajlar 16
2.1.1.3.4. Finansal Avantajlar 17
2.1.1.4. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler 19
2.1.1.4.1. Ürün ve Hizmet Kalitesi 20
2.1.1.4.2. Büyüklük 21
2.1.1.4.3. Geçmiş Dönem Performansı 21
2.1.1.4.4. İnsan Kaynakları Politikası 21
2.1.1.4.5. Lider 22
2.1.1.4.6. Mali Güç ve Finansal Performans 23
2.1.1.4.7. Reklam ve Tanıtım 23
2.1.1.4.8. Sosyal Sorumluluk 24
2.1.1.4.9. Yasalara ve Etik Kurallara Uyma 25
2.1.1.5. Kurumsal İtibarın Unsurları 26
2.1.1.5.1. Kurum Kültürü 27
2.1.1.5.1.1. Kurum Kültürünün Tanımı 28
2.1.1.5.1.2. Kurum Kültürünün Öğeleri 29
2.1.1.5.1.3. Güçlü Bir Kurum Kültürünün Sağlayacağı Yararlar 32
2.1.1.5.2. Kurumsal Kimlik 34
2.1.1.5.2.1. Kurumsal Kimliğin Tanımı 34
2.1.1.5.2.2. Kurumsal Kimliğin Unsurları 35
2.1.1.5.2.2.1. Kurum Felsefesi 36
2.1.1.5.2.2.2. Kurumsal Dizayn 37
2.1.1.5.2.2.3. Kurumsal İletişim 39
2.1.1.5.2.2.4. Kurumsal Davranış 40
2.1.1.5.2.3. Yapılarına Göre Kurum Kimliği Türleri 41
2.1.1.5.2.3.1. Monolitik Kimlik 41
2.1.1.5.2.3.2. Desteklenmiş Kimlik 42
2.1.1.5.2.3.3. Marka Bazlı Kimlik 43
2.1.1.5.2.4. Kurum Kimliğinin Oluşturulması 44
2.1.1.5.3. Marka 45
2.1.1.5.3.1. Marka Tanımı 45
2.1.1.5.3.2. Markanın Kurum Açısından Yararları 46

2.1.1.5.3.3. Marka ve Kurumsal İtibar 47
2.1.1.5.4. Kurumsal İmaj 48
2.1.1.5.4.1. Kurumsal İmaj Tanımı 49
2.1.1.5.4.2. Kurumsal İmajın Yararları 50
2.1.2. Kurumsal İtibar Yönetimi 51
2.1.2.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Tanımı 52
2.1.2.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin Amaçları 53
2.1.2.3. Kurumsal İtibar Yönetiminin Aşamaları 54
2.1.2.3.1. Mevcut Durumun Analizi 58
2.1.2.3.1.1. Vizyon, Misyon ve Hedefler 60
2.1.2.3.1.2. Paydaş Grupları 61
2.1.2.3.1.3. Örgütün ve Rakiplerin İtibar Değerlendirmesi 62
2.1.2.3.2. İtibar İnşa Çalışmaları 63
2.1.2.3.2.1. İtibarı Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi 63
2.1.2.3.2.2. Kurumsal Yönetişim 64
2.1.2.3.2.3. Çalışma Gruplarının Tespiti 67
2.1.2.3.2.4. Eylem Planları ve Stratejiler 67
2.1.2.3.2.5. Uygulama 68
2.1.2.3.2.6. Sonuçların İzlenmesi 69
2.1.2.3.3. İtibar Risk Yönetimi 70
2.1.2.3.3.1. İtibar Risk Yönetiminin Amaçları 70
2.1.2.3.3.2. İtibar Risk Yönetiminin Aşamaları 72
2.1.2.3.3.2.1. Risk Planlama 73
2.1.2.3.3.2.2. Risk Değerlendirme 73
2.1.2.3.3.2.3. Risklere Karşı Yanıt Verme 74
2.1.2.3.3.2.4. Risk İzleme 77
2.1.2.3.3.2.5. Geribildirim 77
2.1.2.3.4. Kriz Yönetimi 78
2.1.2.3.4.1. Kriz Kavramı 78
2.1.2.3.4.2. İtibar Kriz Yönetimi 79
2.1.3. Kamu Kurumlarında Kurumsal İtibar Yönetimi 81
2.1.3.1. Kamu Yönetimi 81
2.1.3.1.1. Kamu Yönetimi Kavramı 82
2.1.3.1.2. Kamu Sektörü ve Özel Sektör Arasındaki Farklar 83

2.1.3.1.3. Kamu Yönetimi Anlayışındaki Gelişmeler 86
2.1.3.2. Kamu Sektöründe İtibar Yönetimi 89
2.1.3.2.1. Kamu Kurumlarının Paydaşları 90
2.1.3.2.2. Kamu Kurumlarında İtibarı Etkileyen Faktörler 91
2.1.3.2.3. Kamu Kurumlarında İtibar Yönetimi 93
2.2. Türkiye'de İmar Planlaması 96
2.2.1. Türkiye'de İmar Mevzuatı ve Uygulamalarının Tarihsel Gelişimi 97
2.2.1.1. Cumhuriyet Öncesi Dönem 98
2.2.1.2. 1925-1940 Dönemi 99
2.2.1.3. 1940-1980 Dönemi 99
2.2.1.4. 1980-2000 Dönemi 101
2.2.1.5. 2000 Sonrası Dönem 103
2.2.2. İmar Planı Türleri 106
2.2.2.1. Üst Ölçekli Planlar 107
2.2.2.1.1. Bölge Planları 107
2.2.2.1.2. Mekânsal Strateji Planı 108
2.2.2.1.3. Çevre Düzeni Planı 110
2.2.2.1.4. Metropoliten İmar Planları 112
2.2.2.2. İmar Planları 113
2.2.2.2.1. Nazım İmar Planı 114
2.2.2.2.2. Uygulama İmar Planı 116
2.2.2.3. Tamamlayıcı ve Değiştirici Planlar 117
2.2.2.3.1. İlave İmar Planı 117
2.2.2.3.2. Mevzi İmar Planı 118
2.2.2.3.3. Revizyon İmar Planı 118
2.2.2.3.4. İmar Planı Değişiklikleri 119
2.2.2.4. Özel İmar Planları 120
2.2.2.4.1. Koruma Amaçlı İmar Planları 121
2.2.2.4.2. Islah İmar Planı 124
2.2.2.4.3. Kıyılarda İmar Planlaması 125
2.2.2.4.4. Turizm Amaçlı İmar Planları 128
2.2.2.4.5. Organize Sanayi Bölgesi Planları 130
2.2.2.4.6. Kentsel Dönüşüm Alanlarında Planlama 132
2.2.2.4.7. Özelleştirme Bölgelerinde Planlama 135

2.2.2.4.8. Özel Çevre Koruma Bölgelerinde Planlama 136
2.2.2.4.9. Köylerde Planlama 138
2.2.2.4.10. Milli Parklarda Planlama 138
2.2.2.4.11. Tarım Alanları ve Meralarda Planlama 140
2.2.3. İmar Planlarında Hiyerarşi 143
2.2.4. İmar Planı Yapmaya Yetkili Kurumlar 148
2.2.4.1. Mahalli İdareler 149
2.2.4.1.1. Belediyeler 150
2.2.4.1.2. Büyükşehir Belediyeleri 150
2.2.4.1.3. İl Özel İdareleri 151
2.2.4.2. Merkezi Yönetim Birimleri 152
2.2.4.2.1. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı 152
2.2.4.2.2. Kültür ve Turizm Bakanlığı 155
2.2.4.2.3. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı 156
2.2.4.2.4. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı 157
2.2.5. İmar Planları Hazırlama ve Uygulama Esas ve İlkeleri 159
2.2.6. İmar Planlamasında Yargısal Denetim 162
2.2.6.1. İmar Mevzuatının Anayasal Denetimi 163
2.2.6.2. İdari Yargıda İmar Davaları 165
2.2.6.2.1. İptal Davaları 167
2.2.6.2.2. Tam Yargı Davaları 169
2.3. Kurumsal İtibar Ölçeğinin Oluşturulması 171

BÖLÜM III
TÜRKİYE'DE İMAR PLANI YAPMAYA YETKİLİ KURUMLARIN KURUMSAL İTİBARININ ÖLÇÜLMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi 177
3.1.1. Araştırmanın Amacı 177
3.1.2. Araştırmanın Evreni 178
3.1.3. Örneklem Seçimi 181
3.1.4. Veri Toplama Araçları 183
3.2. Verilerin Analizi 184
3.2.1. Geçerlilik ve Güvenirlik 185

3.2.2. Bulgular ve Değerlendirmeler 191
3.2.2.1. Anket Katılımcılarının Demografik Dağılımı 191
3.2.2.2. Demografik Özelliklere İlişkin Tamamlayıcı Bilgiler 194
3.2.2.2.1. İmar Algısı - Cinsiyet Değerlendirmesi 196
3.2.2.2.2. İmar Algısı - Yaş Değerlendirmesi 198
3.2.2.2.3. İmar Algısı -Eğitim Düzeyi Değerlendirmesi 200
3.2.2.2.4. İmar Algısı - Çalışılan Kurum Değerlendirmesi 202
3.2.2.2.5. İmar Algısı - Görev Süresi Değerlendirmesi 210
3.2.2.3. Kurumsal İtibar Genel Değerlendirmesi 212
3.2.2.3.1. Defterdarlıklar Nezdinde Değerlendirme 214
3.2.2.3.2. Ticaret ve Sanayi Odaları Nezdinde Değerlendirme 215
3.2.2.3.3. Meslek Odaları Nezdinde Değerlendirme 216
3.2.2.3.4. İşadamları Örgütleri Nezdinde Değerlendirme 216
3.2.2.3.5. İnşaat ve Taahhüt Şirketleri Nezdinde Değerlendirme 217

BÖLÜM IV
SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

4.1. Sonuç ve Değerlendirmeler 219
4.2. Çalışmanın Kısıtları, Literatüre Katkısı ve Öneriler 222

KAYNAKÇA 226
EKLER 237
EK A. ARAŞTIRMA ANKETİ 237
EK B. TÜRKİYE CUMHURİYETİ ANAYASA MAHKEMESİ'NİN 26/9/1991 TARİH VE E:1990/38 K:1991/32 NOLU KARARI. 244
ÖZGEÇMİŞ 257

KISALTMALAR

ABD : Amerika Birleşik Devletleri
AMA : Amerikan Pazarlama Birliği
ANA : Ulusal Reklamcılar Birliği
ANOVA : Tek Yönlü Varyans Analizi
AYM : Anayasa Mahkemesi
BEL : Belediyeler
CATI : Bilgisayar Destekli Telefon Görüşmesi
CAWI : Bilgisayar Destekli Web Görüşmesi
CCO : İletişim Direktörü
CFO : Finans Direktörü
COSO : Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi
ÇŞB : Çevre ve Şehircilik Bakanlığı
IFC : Uluslararası Finans Kuruluşu
INTOSAI : Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Örgütü
IUCN : Dünya Doğa Koruma Birliği
İYUK : İdari Yargılama Usulü Kanunu
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Ölçütü
KTB : Kültür ve Turizm Bakanlığı
MASB : Pazarlama Sorumluluk Standartları Kurulu
OECD : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
OSB : Organize Sanayi Bölgeleri
ÖİB : Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı
TDİOSB : Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgesi
TMMOB : Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği
TOBB : Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TOKİ : Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı
TÜRKONFED: Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu
TÜSİAD : Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
YKY : Yeni Kamu Yönetimi

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Yönetmelikte Tanımlanan Plan Türleri 129
Tablo 2. Ölçek Ana Kütlesinin Kurumlar Bazında Dağılımı 179
Tablo 3. Ölçek Ana Kütle ve Örneklem Dağılımı 181
Tablo 4. Örneklemde Temsil Edilmeyen İller 182
Tablo 5. Ölçeği Bir Bütün Olarak Kabul Eden Güvenirlik İstatistikleri 185
Tablo 6. Her Kurum İçin Ayrı Güvenirlik İstatistikleri 186
Tablo 7. Kaiser-Meyer Olkin Ölçütü ve Bartlett Küresellik Testi 187
Tablo 8. Toplam Açıklanan Varyans İstatistikleri 188
Tablo 9. Ortak Faktör Varyansı İstatistikleri 190
Tablo 10. Anket Katılımcılarının Yaşlarına Göre Dağılımı 191
Tablo 11. Anket Katılımcılarının Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı 192
Tablo 12. Anket Katılımcılarının Görev Sürelerine Göre Dağılımı 192
Tablo 13. Anket Katılımcılarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı 193
Tablo 14. Betimleyici İstatistikler 194
Tablo 15. Cinsiyet Parametresi Bağımsız Örneklem T-Testi 196
Tablo 16. Belediyeler İçin Grup İstatistikleri 198
Tablo 17. Yaş Parametresi Varyansların Homojenliği Testi 198
Tablo 18. Yaş Parametresi ANOVA İstatistikleri 199
Tablo 19. Eğitim Düzeyi Parametresi Varyansların Homojenliği Testi 200
Tablo 20. Eğitim Düzeyi Parametresi ANOVA İstatistikleri 201
Tablo 21. Çalışılan Kurum Parametresi Varyansların Homojenliği Testi 202
Tablo 22. Çalışılan Kurum Parametresi ANOVA İstatistikleri 203
Tablo 23. Çalışılan Kurum Parametresinde Belediyeler İçin Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu 204
Tablo 24. Çalışılan Kurum Parametresinde Belediyeler İçin İmar Algısı Betimleyici İstatistikleri 205
Tablo 25. Çalışılan Kurum Parametresinde Toplu Konut İdaresi Başkanlığı İçin Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu 206
Tablo 26. Çalışılan Kurum Parametresinde Toplu Konut İdaresi İçin İmar Algısı Betimleyici İstatistikleri 207

Tablo 27. Çalışılan Kurum Parametresinde Özelleştirme İdaresi Başkanlığı İçin Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu 208
Tablo 28. Çalışılan Kurum Parametresinde Özelleştirme İdaresi Başkanlığı İçin İmar Algısı Betimleyici İstatistikleri 209
Tablo 29. Görev Süresi Parametresi Varyansların Homojenliği Testi 210
Tablo 30. Görev Süresi Parametresinde ANOVA İstatistikleri 211
Tablo 31. Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği Betimleyici İstatistikler Tablosu 213
Tablo 32. İmar Planı Yapmaya Yetkili Kurumların Kurumsal İtibar Skorları 213
Tablo 33. Defterdarlıklar Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları 214
Tablo 34. Ticaret ve Sanayi Odaları Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları 215
Tablo 35. Meslek Odaları Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları 216
Tablo 36. İşadamları Örgütleri Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları 217
Tablo 37. İnşaat ve Taahhüt Şirketleri Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları 217
Tablo 38. Çalışılan Kurum Parametresinde İtibar Skoru Ortalamaları 218

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1. Kurumsal itibar unsurları 27
Şekil 2. Risk Yönetimi Aşamaları 72
Şekil 3. L-Tipi Risk Değerlendirme Matrisi 74
Şekil 4. İmar planları arasındaki hiyerarşik dağılım 147
Şekil 5. Scree Plot Grafiği 189

EKLER LİSTESİ

Sayfa

Ek A. Araştırma Anketi 237

Ek B. Türkiye Cumhuriyeti Anayasa Mahkemesi'nin 26/9/1991 tarih ve E:1990/38 K:1991/32 nolu Kararı 244

BÖLÜM I

GİRİŞ

İmar planları bir yerleşim alanının, ülkenin genel politikalarına ve hedeflerine paralel bir gelişim gösterebilmesi ve yöre halkı için standardı yüksek yaşam alanları yaratılabilmesi için temel araçların başında gelmektedir. Ekonomik, kültürel, sosyal, coğrafi, ekolojik ve politik pek çok boyutu bulunan imar planları, toplumun refah düzeyi üzerinde doğrudan belirleyici etki yapabilmektedir. Dolayısıyla imar planlarının hazırlama ve uygulama süreçleri toplumun tüm kesimlerini etkileyen süreçler olup, azami özenle yaklaşılması gerekmektedir.

İmar planları toplumun geleceği üzerinde doğrudan etki yapacağından, imar planı hazırlama yetkisini haiz merciler, toplumun geleceğini şekillendirme yetkisini de elinde tutmuş olacaktır. Ayrıca planlama, toplumun birçok kesiminin çıkarları ve hakları arasında denge sağlamayı hedefleyeceğinden, teknik ve yasal sürecin yanı sıra, politik de bir araç olarak kullanılabilecektir (Cullingworth & Caves, 2009, s.9).

Hukuk devleti olmanın gereğince, ülkemizde imar planı hazırlama ve uygulama yetkilerinin sınırları yasalarca çizilmiş ve denetim mekanizmaları oluşturulmuştur. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ve son yıllarda çarpık kentleşmenin yarattığı ekonomik, sosyal, kültürel pek çok sorunla mücadele etmek zorunda kalan bir ülkede, imar planlarının etkinliği daha da önem kazanmakta, doğru denetim süreçlerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Mevzuatımızda imar planı hazırlama yetkisi, belediye ve mücavir alan sınırları içerisinde ilgili belediyelere, belediye ve mücavir alan dışında kalan yerlerde ise valilik ya da ilgili kurumlara verilmiştir. Ancak bu sadece genel bir kuraldır, mutlak bir kural değildir (Şimşek, 2010, s. 140). Belediyeler dışında merkeze yönetim kapsamında Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı da ilgili mevzuatla imar planı yapma yetkisiyle donatılmıştır.

Bu çalışmadaki ana hedef, imar planı yapmaya yetkili birden fazla kurumun kurumsal itibarını tek bir hizmet üzerinden karşılaştırmalı bir şekilde ölçümlemektir. İmar planlarından en fazla etkilenen ve imar planlarını en fazla etkileyen kurumsal yapı temsilcilerinin, planlama yetkisini haiz kurumlar hakkında sadece yaptıkları imar

planları üzerinden nasıl bir algıya sahip olduklarının ölçümlenmesi ve değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

İtibar kavramı genel olarak bireylerin ya da örgütlerin toplumdaki algılarını ifade etmektedir. Kurumsal itibar ise, bir örgütün paydaşları tarafından nasıl göründüğüyle ilgili olumlu ya da olumsuz algı olarak tanımlanabilir (Tucker & Melewar, 2005). Örgütler, gerek yaptıkları gerekse yapmadıkları eylemler dolayısıyla toplumda genel bir kanı oluştururlar. Kurumsal itibar olarak tanımlanan bu genel algı, örgütlerin satış rakamlarından insan kaynaklarına, pazarlama stratejilerinden yatırımcı ilişkilerine kadar pek çok alanda örgütün performansını etkileyebilmektedir.

Küreselleşme ve gelişen teknolojiyle birlikte, ürün ve hizmetlerin taklit edilebilmesi kolaylaşmış, coğrafi sınırlar belirsizleşmiş, uzaklık satışın önünde engel olmaktan çıkmış ve dünyanın her yerindeki işletmeler potansiyel rakip haline gelmiştir. Emsallerinden farklılaşmak isteyen örgütler de, ürün kalitesi, maliyet, mali güç gibi klasik unsurlar yetersiz kalmaya başlayınca, farklı rekabet araçlarına yönelmişlerdir. Kurumsal itibar da giderek önem kazanan unsurlardan biri haline gelmiştir. İlk etapta kâr amacı güden özel sektör kuruluşlarında mali kaygılarla ele alınan kurumsal itibar kavramı ve kurumsal itibar yönetimi, daha sonra kamu kurumlarının idaresinde de önem kazanmaya başlamıştır.

Kurumsal itibar genel olarak kurum kültürü, kurumsal kimlik, marka ve kurumsal imaj unsurlarından oluşmakta olup, bu unsurların bir bütün olarak sosyal paydaşlar nezdinde bıraktığı genel algılamadır. Ürettiği ürün ya da hizmetlerin kalitesi, büyüklüğü, geçmiş dönem performansı, insan kaynakları politikası, liderlik, finansal performans, reklam ve tanıtım faaliyetleri, sosyal sorumluluk anlayışı ve yasalara uygunluk gibi birçok faktör bir örgütün itibarını etkileyebilir. Geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinden itibaren kurumsal itibarın örgütler için vazgeçilmez bir unsur ve taklit edilemez bir değer olduğu görüşü kabul görmüş ve kurumların itibarlarının ölçülmesi için çeşitli modeller geliştirilmeye ve kurumları itibarlarına göre sıralayan listeler yayınlanmaya başlamıştır. Reputation Institute tarafından geliştirilen RepTrak modeli, Fortune Dergisi'nin Dünyanın En Çok Takdir Edilen Şirketleri listeleri, Harris Poll İtibar Katsayısı modeli bunlardan sadece birkaçıdır. Bu modeller, itibarı etkileyen faktörleri ve kriterleri belirlemek ve örgütlerin kurumsal itibarlarını sayısal olarak ölçümlemek üzerine dayanmaktadır.

Bu çalışmada, genel itibar değerlendirmesi yapan öncüllerinden farklı olarak, tek bir hizmet üzerinden birden fazla kurumun itibar ölçümlenmesi yapılmak istendiğinden,

var olan ölçekler bu çalışma için uygun görülmemiş ve yeni bir ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçeğin oluşumunda kurumsal itibar, örgütsel davranış, planlama gibi çeşitli alanlardan uzmanlarla görüşülmüş ve evrensel çapta kabul gören çağdaş şehircilik ilkeleri referans alınmıştır. Yapılan araştırma sonunda kullanılan ölçek güvenirlik ve geçerlilik testlerine tabi tutulmuştur.

Ülkemizde imar planı hazırlamaya yetkili kurumlar, bu çalışma kapsamında, sadece yaptıkları imar planları üzerinden değerlendirmeye tabi tutulacaktır. Elbette ki insan kaynakları politikalarından, yönetim anlayışına, yasalara uygunluktan inovasyona kadar kurumsal itibarı etkileyen pek çok faktör, üretilen hizmete de yansıyacak ve araştırmanın kapsamında kendisine yer bulacaktır. Ancak esas çıkış noktası, üretilen hizmetin, kurumların paydaşları üzerinde bıraktığı olumlu ya da olumsuz algının ölçümlenmesidir.

Örgütlerin müşteriler, hissedarlar, kreditörler, çalışanlar, resmi otoriteler, yatırımcılar vs. gibi birçok iç ve dış paydaşı bulunmaktadır. Kurumsal itibar, tüm bu paydaşlar nezdindeki genel algıdan meydana gelir. Bu çalışmada imar planı hazırlamaya yetkili kurumların, yaptıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarları araştırılırken, imar planlarından en fazla etkilenen, imar planlarını en fazla etkileyen ve imar planları hakkında bilgisi olan kurumsal yapılar ana paydaşlar olarak kabul edilmiştir.

İmar planı hazırlamaya yetkili kurumların, imar planlarından en fazla etkilenen ve imar planlarını en fazla etkileyen kurumsal yapı temsilcileri nezdindeki itibarları, genel olarak imar planlarına duyulan güveni de ortaya koyabilecektir. Toplumun genelinde imar planlarına karşı bir güven sağlanabilmesi için, yetkili kurumların, yaptıkları imar planlarına karşı genel algıyı olumlu yönde etkileyecek önlemler alması gerektiği düşünülmektedir.

1.1. Çalışmanın Önemi

İmar planı yapmaya yetkili kurumların itibarını mercek altına alan bu çalışma, imar planı yapma yetkisini haiz birden fazla kurumun tek bir hizmet üzerinden, yani sadece hazırladıkları imar planları üzerinden, kurumsal itibarını ölçümlemeyi hedeflemektedir.

Kurumsal itibar kavramı gelişen ve değişen dünyada kuruluşların en önemli varlıkları arasında yer almaya başlamıştır. Taklit edilemiyor olması sebebiyle örgütler, emsallerinden farklılaşabilmek için kurum kültürü, kurumsal kimlik, marka ve kurumsal

imaj unsurlarından meydana gelen kurumsal itibarlarını inşa etmek ve korumak için gerekli önlemleri almaktadır. Kamu kurumları da, her ne kadar kâr amacı gütmüyor olsalar dahi, hem hizmetlerinin vatandaşlarca kabul görmesi, hem diğer özel ve kamu kuruluşları nezdinde saygınlıklarının sağlanması hem de nitelikli işgücünü kendilerine çekebilmek adına, itibar yönetimine giderek daha fazla önem vermeye başlamışlardır.

Bu çalışma da, bir kamu hizmeti olan ve idari işlem statüsünde bulunan imar planlarını mercek altına alarak, planlama yapan kurumların itibarlarını ölçümlemeyi amaçlamaktadır. Böylece hem kurumsal itibar hem de imar literatürüne katkı sağlanacağı umut edilmektedir.

Çalışmanın bir diğer önemli yönü, kurumsal itibar değerlendirmesinin herhangi bir kurumun tüm yönlerini ele almak yerine, tek bir hizmet üzerinden birden fazla kurumun itibarını kıyaslıyor olmasıdır. Kurumsal itibar literatüründe örgütlerin itibarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla birçok çalışma yapılmış ve bu faktörlerin ağırlıkları tartışılmıştır. Bugün bu çalışmalardan hareketle, çeşitli kuruluşlarca, sektör bazlı ya da genel, yerel ya da global, birçok kurumsal itibar listesi yayınlamaktadır. Reputation Institute tarafından hazırlanan ve dünyanın en itibarlı şirketlerini belirleyen Global RepTrak listesi, The Harris Poll'ün Amerika Birleşik Devletleri menşeli şirketler için yayınladığı yıllık itibar listesi, Capital Dergisi tarafından yayınlanan Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesi, Fortune Dergisi'nin Dünyanın En Beğenilen Şirketleri listesi bunlarda sadece birkaçıdır. Listeler hazırlanırken kullanılan metodoloji de açıklanmaktadır. Bu metodolojiler incelendiğinde, itibarı etkileyen çok sayıdaki faktörlerden birinin üretilen mal/hizmet kalitesi olduğu görülmektedir. Bu çalışma, genel itibar ölçümlenmesinden farklı olarak, itibar değerlendirmesi yaparken sadece üretilen hizmete yoğunlaşacak ve kurumların çok sayıda hizmetinden de sadece birini ele alacaktır. Bu açıdan, kurumsal itibar ölçümlemesine dönük literatürde çalışılmış olan ölçekler yerine, sadece imar planı hizmeti üzerinden bir itibar değerlendirmesi yapmayı hedefleyen, araştırmacı tarafından hazırlanmış bir ölçek kullanılacaktır. Bu ölçeğin hazırlanma gerekçeleri ve analiz sonuçlarının, bundan sonra kurumsal itibar ve imar planları alanındaki çalışmalara ışık tutacağı temenni edilmektedir.

Bu araştırmanın, karşılaştırmalı bir analizin yanı sıra, imar planlarının genel olarak başarısı ve etkinliği hakkında da bilgi vereceği düşünülmektedir. Özellikle kentten köylere göçlerin yoğunlaşmasıyla birlikte uzun yıllardır çarpık kentleşme sorunuyla mücadele eden ülkemizde, büyüme ve kalkınmanın dinamosu olan imar

planları alanında, iyileştirme yönünde atılacak adımlara bu çalışmanın da kılavuz olabileceği umut edilmektedir.

1.2. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, kurumsal itibar literatürü ve imar mevzuatının ışığında, Türkiye'de imar planı yapma yetkisini haiz kurumların, hazırladıkları imar planları üzerinden karşılaştırmalı olarak kurumsal itibarlarını ölçümlemektir.

İmar planları ekonomik büyüme ve kalkınma politikalarının temel araçlarından biri olmasının yanı sıra, sosyo-kültürel etkileri, tarihi ve ekolojik doku üzerindeki koruma görevi ile, toplumun refahı ve gelecek nesillere bırakacağı miras üzerinde büyük öneme sahiptir. Dolayısıyla daha iyi bir gelecek planlaması yapmak isteyen ülkeler, imar planlarında adaletli ve kamu yararı öncelikli bir planlama sistemi kurmayı esas hedefi haline getirmelidir. Etkin bir planlama sağlanabilmesi için, imar planlarının geniş etki alanı düşünüldüğünde, planların tür ve amacına uygun olarak, imar planı yapma yetkileri çeşitli kurumlar arasında paylaştırılmıştır. Bu çalışmadaki amaç, bu kurumların yaptıkları imar planları üzerinden, ilgili paydaşlar nezdinde sahip oldukları itibarı ölçümlemektir. Araştırma sonucu elde edilecek bulguların, imar planlarındaki eksikliklerin belirlenmesine yardımcı olacağı ve yetki dağılımı hakkında da fikir vereceği düşünülmektedir. İmar planı hazırlamaya yetkili kurumların, bu çalışmada elde edilen bulgular neticesinde kurumsal itibar yönetimlerine yön verebilecekleri umut edilmektedir.

Çalışmanın imar alanının yanı sıra kurumsal itibar literatürüne de katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Kurumsal itibar kavramı, küreselleşen dünya ve değişen rekabet ortamıyla birlikte, önce özel teşebbüslerin daha sonra da kamu kurumlarının gündemine girmiş ve literatürde de bu alanda pek çok çalışma yapılmıştır. Tek bir hizmet üzerinden birden fazla kurumun itibarını değerlendirmeye tutan ve kıyaslamalı bir araştırmaya yer veren bu çalışmanın, itibar kavramının farklı bir vizyonla ele alınmasına imkan vermesi hedeflenmektedir.

1.3. Çalışmanın Kapsamı

Çalışmanın kapsamı Türkiye'de imar planı hazırlama yetkisini haiz kurumların yaptıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarının ölçümlenmesi olarak

belirlenmiştir. Değerlendirmede kurumların sadece imar planları dikkate alınmış, diğer hizmetleri kapsam dışı bırakılmıştır.

Çalışmada, imar planı hazırlama sürecinde yetki sahibi Belediyeler (Bel), Çevre ve Şehircilik Bakanlığı (ÇŞB), Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB), Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı (TOKİ) ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın (ÖİB) kurumsal itibarının ölçümlenmesi hedeflenmektedir.

Çalışma evreni imar planlarından en fazla etkilenen kurumların temsilcileri olarak belirlenmiştir. Evren kapsamına imar planlarından en fazla etkilendiği düşünülen meslek odaları, ticaret ve sanayi odaları, iş adamları örgütleri, özel sektörden şirketler ile defterdarlıkların temsilcileri dahil edilmiş ve N=330 anakütle sayısı belirlenmiştir.

Araştırma evreninin belirlenmesinde, toplumun imar planlarından etkilenen tüm kesimlerini kapsayacak ve imar planlarını farklı açılardan (ekonomik, sosyolojik, mesleki, kültürel) ele alabilecek gruplardan oluşabilecek şekilde dağılması ve tüm Türkiye çapında temsilcilere ulaşılarak coğrafi açıdan geniş bir kapsayıcılığa ulaşması hedeflenmiştir.

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Çalışmada kurumsal itibar ve imar alanlarında teorik altyapının oluşturulmasının ardından anket yöntemiyle araştırma yapılmış ve veri toplama aracı olarak Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan bu ölçek, imar planlarından en fazla etkilenen kurumsal yapı temsilcilerinin imar planlarını hazırlayan kurumların kurumsal itibarına yönelik algılarını ölçmeye dönük olarak geliştirilen beş dereceli Likert tipi bir ölçektir.

Ölçek oluşturulurken, başta akademisyenler olmak üzere, kurumsal itibar, imar ve genel anlamda ölçek hazırlama alanında uzman kişilerden yüz yüze görüşmeler yoluyla fikir teatisinde bulunulmuştur. Ayrıca ölçeğin oluşumunda çağdaş şehircilik ilkeleri referans alınarak, imar planlarının eksiksiz bir şekilde değerlendirilmesine imkan verecek kapsayıcılığa ulaşılması hedeflenmiştir.

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği, imar planlarından en fazla etkilenen kurumsal yapı temsilcilerini hedeflemektedir. Ölçeğin uygulanmasında Bilgisayar Destekli Telefon Görüşmesi (CATI - Computer-Assisted Telephone Interviewing) ve Bilgisayar Destekli Web Görüşmesi (CAWI - Computer-Assisted Web Interviewing) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bu yöntemlerin seçilme sebebi, hızlı ve kolay bir

şekilde soruların yanıtlanmasına ve aynı şekilde analiz edilmesine olanak tanımaları ve ayrıca herhangi bir coğrafi kısıtlama taşımamalarıdır. Verilerin toplanması aşamasında profesyonel bir anket şirketinden destek alınarak, araştırmacının denetimi altında profesyonel saha ekiplerince veri toplanmıştır.

Ölçek uygulamasında elde edilen verilerin analizinde istatistiksel paket programlar kullanılmıştır.

Ölçek güvenirliği ve geçerliliğinin test edilmesi için Cronbach Alpha değeri ile faktör analizi kullanılmıştır.

Verilerin analizinde ilişiksiz örneklemler için T-Testi ve tek yönlü varyans analizlerinden yararlanılmıştır.

İmar planı hazırlamaya yetkili kurumların kurumsal itibarlarının değerlendirilmesi ve aralarında kıyaslama yapılabilmesi için, çalışma kapsamında ele alınan Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı için kurumsal itibar skorları hesaplanmıştır.

1.5. Çalışmanın Planı

Türkiye'de imar planı yapmaya yetkili kurumların kurumsal itibarlarını ölçümlemeyi hedefleyen bu çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın ilk bölümü Giriş bölümü olup, çalışmanın önemi ve amacı, kapsamı, çalışma süresince izlenen yol ve yöntemler ile çalışmanın genel planı bu bölümde açıklanmaktadır.

İkinci ana bölüm kavramsal çerçevenin çizilmesine yönelik olarak çalışmanın kuramsal altyapısını oluşturmak üzere hazırlanmıştır.

İkinci bölümde ilk olarak kurumsal itibar literatürünün ve ilgili kavramların incelenmesine odaklanılmıştır. Bu bölüm kurumsal itibar kavramı, kurumsal itibar yönetimi ve kamu kurumlarında kurumsal itibar yönetimi olmak üzere üç alt başlıkta incelenmiştir. İlk alt başlıkta kurumsal itibar kavramı, kurumsal itibar kavramının özellikleri, kurumsal itibarın faydaları, kurumsal itibarı etkileyen faktörler, kurumsal itibarın unsurları açıklanmaya çalışılmıştır. Kurumsal itibar yönetimi alt başlığı altında kurumsal itibar yönetiminin tanımı, amaçları ve aşamaları irdelenmiştir. İmar planlarının kamu hizmeti olması ve kamu sektörü ile özel sektör arasında kurumsal itibarın değerlendirilmesi açısından önemli farklılıklar bulunduğunun düşünülmesi

sebebiyle, son alt başlıkta kamu kurumlarında kurumsal itibar yönetimi konusuna değinilmiş; kamu yönetimi ve kamu sektöründe itibar yönetimi başlıkları incelenmiştir.

Kavramsal çerçeve altında ikinci olarak Türkiye'de imar planlaması hususu mercek altına alınmıştır. Bu bölümde Türkiye'de imar mevzuatı ve uygulamalarının tarihsel gelişimi, imar planı türleri, imar planlarında hiyerarşi, imar planı yapmaya yetkili kurumlar, imar planları hazırlama ve uygulama esas ve ilkeleri, imar planlamasında yargısal denetim konuları ele alınmıştır.

Kavramsal çerçevenin altında ayrıca kurumsal itibar ölçeğinin oluşturulmasına dair açıklamalarda bulunulmuştur. Araştırma kapsamında, araştırmacı tarafından hazırlanan özgün bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin teorik alt yapısı ve oluşturulma yöntemi bu bölümde açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği çalışmasına yer verilmiştir. Bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, kapsamı ve yönetimi açıklanmış, ardından verilerin analizine geçilmiştir. Veri analizi bölümünde ilk olarak araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik testi sonuçları açıklanmıştır. Elde edilen bulgular ışığında, katılımcıların demografik dağılımına ve demografik özelliklere göre tamamlayıcı bilgilere dair açıklamaların ardından, kurumsal itibar genel değerlendirmesi başlığı altında istatistiksel testler aracılığıyla veriler analiz edilmiştir.

Çalışmanın son bölümü sonuç ve değerlendirmelere ayrılmıştır. Öncelikle araştırmanın sonuçlarının genel değerlendirilmesine yer verilmiş, ardından çalışmanın kısıtları, literatüre katkısı ve önerler açıklanmıştır.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Türkiye'de imar planı yapmaya yetkili kurumların kurumsal itibarını ölçümlemeyi hedefleyen bu çalışmada, araştırmaya altyapı oluşturmak üzere öncelikle kavramsal çerçeveye yer verilmiştir.

İmar planı yapmaya yetkili kurumların itibarının etkin bir şekilde değerlendirilebilmesi için evvela kurumsal itibar kavramının ve öneminin ortaya konması, ayrıca ülkemizdeki imar planlama süreci, planlama yetkileri ve planlama ilkeleri hususunda kavramsal bir zemin oluşturulması gerektiği düşünülmektedir.

Bu doğrultuda kavramsal çerçeveye yer verilecek olan ikinci ana başlık altında, öncelikle kurumsal itibar ve Türkiye'de imar planlaması konuları mercek altına alınmıştır. Ayrıca kavramsal çerçeve kapsamında araştırmada kullanılan kurumsal itibar ölçeğinin oluşturulma yöntemi ve dayanakları ortaya konmuştur.

2.1. Kurumsal İtibar

Günümüzde artan rekabet ortamında kuruluşlar emsallerinden farklılaşabilmek için uzun vadeli stratejilerini doğru temeller üzerine kurma ve iyi bir vizyon belirleme ihtiyacı duymaktadır. Artık üretim/hizmet kalitesi, düşük maliyet, mali güç gibi unsurlar kuruluşların kalıcı olmasına yetmemektedir. Küreselleşen dünyada bir ürün ya da hizmetin taklit edilebilme süresi oldukça azalmış ve artık bir yerden bir yere hizmet/mal götürmek hem maddi hem de fiziksel açıdan ciddi bir külfet olmaktan çıkmıştır. Dolayısıyla dünyanın her yerindeki işletmeler potansiyel rakip haline gelmiştir. Farklılaşmak isteyen kuruluşlar, taklit edilemeyecek veya satın alamayacak, kendilerine öz değerler oluşturmanın zorunluluğunu görmektedirler.

Bu noktadan hareketle geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinden itibaren kuruluşları benzerlerinden ayıracak olan kurumsal kimlik, kurum kültürü, kurumsal itibar ve imaj gibi kavramlar giderek önem kazanmıştır.

Aslında itibar kavramı yeni bir kavram değildir. Dış çevrede itibar görmek, insanoğlu için her zaman aranan, hedeflenen ve maddi kazançtan bile fedakarlık edilen bir durum olmuştur. Abraham Maslow'un ilk olarak 1943 yılında ortaya koyduğu ünlü İhtiyaçlar Teorisine göre, insanların fizyolojik gereksinimleri (beslenme, su, barınma vb.), güvenlik gereksinimleri (korunma, güvenlik vb.) ve ait olma gereksiniminin

(arkadaşlık, aile vb.) ardından piramidin dördüncü sırasında saygınlık gereksinimi yer almaktadır (Kinnear & Bernhardt, 1990, s. 146). Piramidin en üstünde ise kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer alır. Uzun yıllar kabul gören bu teoriye göre, fizyolojik ve güvenlik anlamında temel ihtiyaçlarını karşılayan ve aile, arkadaşlık gereksinimlerini yerine getiren bir birey, hemen ardından itibar kazanma ihtiyacı hissedecektir. Bugün kurumlar için de çevrede itibar görmek en az maddi başarı kadar önemli hale gelmiştir.

Durmadan değişen ve dönüşen dünya, işletmeler açısından farklı yönetim, pazarlama ve iletişim anlayışları yaratılmasını zorunlu kılmaktadır. ABD'li ünlü pazarlama teorisyeni E. Jerome McCarthy'nin 1960 yılında ortaya koyduğu 4P'li pazarlama karması (Product, Price, Place, Promotion) uzun yıllar geçerliliğini korudu ve pazarlamanın ana bileşenleri olarak kabul gördü (Doyle, 2011, s. 227). Özellikle hizmet sektörünün gelişmesi ve ardından dijital pazarlamanın önem kazanmasıyla birlikte bu karmaya yeni P'ler eklendi. Fakat bugün kötü bir itibara sahip olunduğu takdirde, bu P'leri yerine getirmenin yeterli olmayacağı ve hatta bir anlamı kalmayacağı görülmüştür (Kadıbeşegil, 2015, s. 33).

Piyasada rekabet avantajı sağlamak ve kalıcı olmak isteyen kuruluşlar öncelikle güçlü bir kurum kültürü inşa etme ve bunun üzerinden kendilerini tanımladıkları kurumsal kimliklerini ve dışarıya karşı kendilerini gösterecekleri kurumsal imajlarını oluşturmalıdır. Tüm bu bileşenler kurumların itibarını bir araya getirecektir. Kurumsal itibar, zamanla ve çabayla oluşan bir değer olup, kuruluşların başarılarında kilit rol oynamaktadır. Bugün doğru yerde, doğru zamanda, doğru ürünü üretmek belki ancak kısa süreli başarı sağlayabilir, ama kalıcı olabilmek için bundan çok daha fazlasına ihtiyaç duyulmaktadır. İç ve dış paydaşlarında olumlu bir itibar sağlayan kuruluşlar ayakta kalabilme güçlerini artırırlar.

Kurumsal itibar kavramının kuruluşların varlıkları arasında önemli bir değer olduğunun kabul edilmesiyle beraber, hem dünya da hem de ülkemizde şirketlerin itibarlarını ölçümlemeye yönelik çalışmalar önem kazanmıştır. Her yıl yayınlanan listelerle itibara göre sıralamalar kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Bu listelerde ön sıralarda yer alabilmek günümüz şirketleri açısından önemli bir hedef haline gelmiştir. İtibar değerlendirme çalışmalarının öncüleri arasında gösterilen Fortune Dergisi'nin The World's Most Admired Companies 2017 listesinde ilk sırada Apple yer alırken, onu Amazon.com, Starbucks, Berkshire Hathaway, Disney, Alphabet, General Electric, Southwest Airlines, Facebook ve Microsoft izlemektedir. Türkiye'de ise Capital Dergisi

tarafından yayınlanan Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri 2016 araştırmasına göre ilk üç sırada Koç Holding, Arçelik ve Unilever yer almaktadır (www.capital.com.tr).

Listelerde üst sıralara yükselmek isteyen kuruluşlar itibar yönetimlerine ağırlık vermekte ve iyi bir itibar inşa edebilme yönünde uzun vadeli planlamalar yapmaktadır. Olumlu bir kurumsal itibar inşa edebilmek için, öncelikle bu kavramın ne anlama geldiğini, faydalarını, bileşenlerini, özelliklerini ve etkilendiği faktörleri doğru tanımlamak gerekmektedir.

2.1.1. Kurumsal İtibar Kavramı

Kurumsal itibar, bir kuruluşun iç ve dış çevresindekiler tarafından nasıl algılandığını anlatır. Bir kuruluş, tercih edilebilirliğini artırmak, zor zamanlarda ayakta kalabilmek, beğenilmek ve güven sağlayabilmek için iç ve dış paydaşlarında olumlu bir algıya, dolayısıyla olumlu bir itibara sahip olmak zorundadır. Tıpkı bireylerin toplumda kabul görebilmek için saygınlık ihtiyacı duyması gibi, pek çok yönden yaşayan bir organizma olan kuruluşların da iyi bir itibar inşa etme ve itibarlarını koruma zorunluluğu bulunmaktadır.

2.1.1.1. Kurumsal İtibar Kavramının Tanımı

Türk Dil Kurumu itibar kavramını "1. Saygınlık, 2. Borç ödemede güvenilir olma durumu, kredi" olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr). İtibarımız arttıkça başkaları gözünde saygınlığımız ve güvenirliğimiz artar. İtibar, bireylerin belli bir zaman içerisinde, çok farklı faktörlerin etkisiyle birlikte oluşturdukları değerler bütünüdür.

Kuruluşlar için de itibar, zaman içerisinde çevrelerinde oluşturdukları saygınlığı anlatır. Bir başka ifadeyle itibar, bir kuruluşun çevresindeki paydaşları tarafından nasıl göründüğüdür. Kuruluşların müşterileri, çalışanları, yatırımcıları, hissedarları, kreditörleri, rakipleri, tedarikçileri, hükümet ve çevresindeki yerli halk gibi çok çeşitli paydaşları bulunmaktadır. Tüm bu paydaşların o kuruluş hakkındaki iyi veya kötü genel algıları, o kuruluşun itibarını meydana getirmektedir.

Kuruluşlarda itibarın gelişimi pazarlamadan halkla ilişkilere, örgütsel davranıştan yönetim bilimine kadar çok çeşitli disiplinlerin konusuna girebileceğinden, literatürde farklı tanımlamalara sahip olduğu görülmektedir.

Tucker ve Melewar (2005), kurumsal itibarı, paydaşlarının, bir örgütün kendisi ve nasıl göründüğüyle ilgili 'iyi' ya da 'kötü' algı olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan

itibarın iyi ya da kötü olabileceği vurgulanmıştır. Her kuruluşun paydaşları nezdinde bir algısı bulunmaktadır. Kuruluşların 'kötü' algıdan kaçınıp, 'iyi' algı inşa süreci kurumsal itibar yönetiminin temel amacı olacaktır.

Kadıbeşegil'e (2015, s. 59) göre ise itibar, bir şirketin yarattığı güvenin toplam pazar değeri içindeki katkı payıdır. Finansal açıdan bakıldığında, şirketin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın ciddi bir kısmının kurumsal itibar tarafından oluşturulduğu, dolayısıyla işletmenin en değerli varlıkları arasında sayılabileceği söylenebilir (Yaşlıoğlu, 2012, s. 2).

Fombrun (1996, s. 72), kurumsal itibarı, rakiplerden ayırıcı bir unsur olarak ön plana çıkarmış ve rakiplerine göre kıyaslandığında, kuruluşun geçmişte yaptıklarının ve gelecekteki görüntüsünün hedef kitlenin algısındaki temsili olarak tanımlamıştır.

Hall'e göre (1992), bireylerin bir kuruluş ya da bir ürün grubu hakkındaki bilgi ve duyguları olarak tanımlanan itibar, farklılık yaratabilme özelliği sayesinde rekabetçi bir avantaj sağlamada önemli bir faktör olabilir. Burada itibarın rekabetçi gücü üzerinden fonksiyonuna vurgu yapan bir tanımlama görülmektedir.

Chun (2005) ise bir kavram olarak kurumsal itibarı, kurumsal kimlik ve imajı kapsayan bir şemsiyeye benzetmektedir. Burada kurumsal itibar, kuruluşun gerçek kimliğini, kendisini nasıl tanıttığı ve tüketicinin kuruluş hakkındaki algısını ortak paydada buluşturmaktadır.

Genel olarak itibar, örgütlerin sosyal paydaşlar nezdindeki algıları olup, yalnızca ürün ya da hizmetle ilgili değil bir bütün olarak kuruluşla ilişkin toplam algıyı ifade eder (Karaköse, 2012, s. 4).

2.1.1.2. Kurumsal İtibar Kavramının Özellikleri

İyi bir itibar yönetimi sağlayabilmek için itibar kavramının ne olduğunu ve özelliklerini doğru bir şekilde benimsemek gerekmektedir.

Kurumsal itibarın öne çıkan özelliklerini soyutluk, kırılganlık, öznellik, dinamik olma ve satın alınamama şeklinde sıralayabiliriz.

2.1.1.2.1. Soyutluk

Kurumsal itibar her şeyden önce soyut bir kavramdır. Elle tutulabilen, sayılabilen maddi bir varlık değil, elle tutamadığımız, gözle göremediğimiz ama varlığını hissettiğimiz soyut bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İtibar kavramı, uzun

vadede somut değerler üretebilme potansiyeli taşıyan soyut bir değerdir (Yıldırım, 2010).

Her örgüt, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde, iç ve dış çevresinde belirli bir algı yaratır. Bu algıların bütünü de o kurum hakkındaki itibarı oluşturacaktır. Ancak bu itibar, somut bir değer değildir. Varlığını pek çok şekilde hissettirmesine karşın maddi bir değer olmayan itibar, bu özelliği nedeniyle yönetimi de en zor varlıklar arasında yer almaktadır.

2.1.1.2.2. Kırılganlık

İtibar inşa edilmesi zor, ama yıkılması çok kolay bir kavramdır. Ufak bir hatada yılların birikimiyle oluşturulan itibar kırılabilir. Alsop (2004), itibarın kırılgan yapısından ötürü, itibar yönetiminin en önemli kurallarından birinin sürekli olarak tetikte olma ihtiyacı olduğunu vurgulamaktadır. Kimi zaman kuruluşun içerisinden bir çalışanın tek başına yaptığı 'olumsuz' bir eylem, tüm örgüt için itibarın zedelenmesine yol açabilir. Kuruluşlar, itibarlarında oluşabilecek böylesi yıkımların önüne geçmek için, kurum kültürlerinin çalışanlar tarafından benimsenmesine önem vermeli ve gerekli tedbirleri almalıdır.

2.1.1.2.3. Öznellik

Kurumsal itibar, kurumun tüm paydaşlarınca nasıl göründüğünün, nasıl algılandığının ifadesidir. Bir kuruluşun müşterilerinden tedarikçilerine, çalışanlarından yatırımcılarına, hissedarlarından kreditörlerine kadar çok çeşitli iç ve dış paydaşı bulunmaktadır. Bu grupların her birinin kuruluşla kurduğu ilişki farklı bir boyutta olacağından, algılarında da farklılık görülmesi doğaldır. Bunun yanında kurumsal itibar çeşitli gruplar arasında farklılık göstereceği gibi, bu gruplardaki bireyler arasında da çeşitlilik gösterebilecektir. Bu anlamda itibar 'öznel' bir kavram olup; itibar algısı kişiden kişiye değişebilmektedir.

Fombrun ve Van Riel (1997), kurumsal itibarın, kuruluşların dürüstlük ve güvenirliğine dair "sübjektif ve kolektif" bir değerlendirme olduğunu belirtmektedir. Böylece itibar kavramının hem birden fazla paydaş nezdinde oluşan kolektif yapısına, hem de zamana, kişiye ve yere göre değişebilen öznel yapısına vurgu yapılmaktadır.

Aynı kuruluşa dair farklı bireylerde farklı algıların oluşması, bu kişilerin farklı bireysel bakış açılarına sahip olmalarından kaynaklanabileceği gibi, kuruluşa ilişkin

bilgileri yorum süzgecinden geçiren dolaylı çevrelerden de kaynaklanmış olabilir. Bu dolaylı çevrelere medya, kanaat önderleri, derecelendirme kuruluşları örnek gösterilebilir. Bunlar, kuruluşlara dair algıyı 'yönlendirebilecek' etkiye sahip olabilmektedir.

2.1.1.2.4. Dinamik Olma

Kuruluşların geçmişteki eylemleri, itibarlarının en önemli belirleyicileri arasındadır. Bu durum, kuruluşun geçmişten getirdiği itibarının yeni eylemleriyle değişebileceği ya da pekişebileceği gerçeğini de beraberinde getirmektedir. Bu anlamda itibar dinamik bir kavram olup, sürekli değişim içerisindedir.

Fombrun (1996, s. 72), kurumsal itibarın kuruluşun hem geçmişte yaptıklarının hem de gelecekteki görüntüsünün hedef kitlede oluşturduğu algılamaya dayandığını vurgulamaktadır. İtibar, kuruluşun geçmişten geleceğe doğru eylem ve tutumlarıyla değişebilen dinamik bir değerdir.

Kurumlar mevcut itibarlarını sürekli bir şekilde korumak ve geliştirmek zorundadırlar. Dolayısıyla itibar yönetimi de tek seferlik bir proje olarak değil, sürekli bir süreç olarak ele alınmalıdır.

2.1.1.2.5. Satın Alınamama

İtibar kazanılan bir değer olup, satın alınması mümkün değildir. Tescilli bir markanın satın alınabiliyor olması dışarıda bırakıldığında, itibarın satılıp alınabilen bir değer olmadığı ortadadır (Hall, 1992, s. 138). Ancak bu özelliği itibarın fiyatlanmadığı anlamına gelmemektedir. Özellikle şirket satın alımlarında, şirketin defter değeri ile satıldığı fiyat arasındaki fark, şirketlerin maddi olmayan ve "varlıkları" arasında yer almayan değerlerinden kaynaklanır ve itibar da bu değerlerin önde gelenlerindendir.

İtibar parayla satın alınamadığından, kaybedildiğinde yerine konması uzun zaman alacaktır. Ülkemizde 2004 yılında bilgisayar sisteminde iki gün sorun yaşayan T.C. Ziraat Bankası'nın o günkü genel müdürü Can Akın Çağlar'ın Sabah gazetesi tarafından manşetten verilen sözleri dikkate değerdir: "Para ile alınamayacak bir şeyimizi kaybettik" (Kadıbeşegil, 2015, s. 46). Burada yetkili, iki günlük aksaklık sebebiyle itibarlarında meydana gelen zedelenmeyi fark etmiş ve bunun parayla geri alınamayacağını vurgulamıştır.

Günümüzde sadece teknoloji, araştırma-geliştirme ve modern pazarlama yöntemlerine yatırım yapmak kuruluşların başarısı için yeterli gelmemektedir; çünkü bu değerler taklit edilebilir ya da satın alınabilir varlıklar olup, işletmelere kalıcı bir farklılık sağlamamaktadır (Vural, 2016, s. 11). Bu anlamda kurum kültürünüm geliştirilmesi ve bunun üzerine inşa edilecek kurumsal itibar, örgütlere satın alınamayacak bir değer sağlamaktadır.

2.1.1.3. Kurumsal İtibarın Faydaları

İtibar, bir kurumun en önemli değerleri arasında yer alır. İyi bir itibara sahip örgütlerde, üretimden satın almaya, insan kaynaklarından finansa kadar tüm departmanlar olumlu itibarın avantajlarından yararlanabilecektir.

Kişisel itibar bireylerin toplum içerisinde hem günlük yaşamlarında, hem özel hayatlarında hem de kariyerleri boyunca destekleyici bir unsur olarak varlığını sürdürdüğü gibi, kurumlar için de itibar her eyleminde, her faaliyetinde yanlarında olan, zor durumları atlatmasına yardım eden bir değer olarak önemini korumaktadır.

Kurumlar açısından itibarın faydalarını dört ana başlık altında toplamak mümkün olacaktır: 1.Stratejik Avantajlar, 2. Pazarlama Avantajları, 3. İnsan Kaynakları Açısından Avantajlar, 4. Finansal Avantajlar (Boistel, 2008).

Olumlu bir itibarın örgütler açısından yararları bu başlıklar altında açıklanmaya çalışılacaktır.

2.1.1.3.1. Stratejik Avantajlar

Kurumsal itibar soyut bir değer olmakla birlikte, örgütlerin faaliyetlerinde stratejik bir etkiye sahiptir. Olumlu bir itibar, kamuoyundan kuruluşa sürekli bir destek anlamına gelecektir. Dolayısıyla kuruluşun önemli kararlarında motive edici bir güç olarak ciddi bir öneme sahiptir.

İtibarı kuvvetli olan kurumlar uzun ömürlü olabilme adına rakiplerinden daha avantajlı olacaklardır. İtibar kriz dönemlerinde kurumun ayakta kalabilmesini sağlar.

Ayrıca itibar örgütün taklit edilmesinin önüne geçer. Barney (1991), itibarın "değerli, taklit edilemez, ikame edilemez" birkaç soyut kaynaktan biri olduğunu, bu özelliklerinin de "sürdürülebilir bir rekabet avantajı" yarattığını belirtmektedir. Günümüz gelişen teknolojisi ve artan globalleşme seviyesinde örgütlerin ürün/hizmet

veya diğer alanlarda taklit edilebilmesi hayli kolaylaşmışken, itibar taklit edilemez bir değer olarak kurumları farklılaştırmaktadır.

2.1.1.3.2. Pazarlama Avantajları

İyi bir itibarın tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde olumlu bir etki yaptığı gözlenmektedir (Boistel, 2008). Tüketiciler gözünde olumlu bir itibar, kuruma güven duymaları anlamına gelmekte olup, satışları da beraberinde getirmektedir. Satın alma eylemi bir "inanmaya" dayanacaktır ve itibar da bu inancın kriterlerinden biridir (Gaultier-Gaillard & Pratlong, 2011).

Pazarlama açısından bakıldığında itibar kavramının genellikle markanın imajı üzerinden etki gösterdiği gözlemlenmektedir (Cailleba, 2009). Kurumsal markaların imajları ile pazarlama faaliyetleri arasında tamamlayıcı bir etkileşim bulunmaktadır. Pazarlama faaliyetleri markaların imajını yukarı çekebileceği gibi, yüksek imajlı bir marka da pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artıracaktır.

Ayrıca itibarı yüksek firmalar ve/veya markalar, tüketicinin kendisini bu firmalarla/markalarla özdeşleşmesini ve kendisini daha prestijli görmesini/göstermesini sağlar. Böylece itibar, ürün/hizmet kalitesi ve fiyattan bağımsız bir değişken olarak satın alma kararlarını doğrudan etkileyebilmektedir.

Bu açılardan itibar, örgütlere rekabetçi bir avantaj sağlayacak ve pazarlama faaliyetlerini destekleyecektir.

2.1.1.3.3. İnsan Kaynakları Açısından Avantajlar

Kurumsal itibar sadece örgütün dış çevresinde değil, iç ortamında da etkili olan bir değerdir. Kurumsal itibarın inşa sürecinde kurum çalışanlarının tutum, davranış ve profilleri tartışmasız bir etkiye sahipken; aynı şekilde kurumun itibarı da insan kaynakları yönetimi üzerinde önemli bir etki gücüne sahiptir.

Kurumsal itibarın mevcut ve potansiyel çalışanlar üzerindeki etkisinin giderek daha fazla anlaşılmasıyla birlikte, insan kaynakları yönetimi alanında "insan kaynakları itibarı" kavramı doğmuştur. Kurumsal itibar bir kurumun tüm paydaşlar nezdinde sahip olduğu kolektif bir algı bütünüyken; insan kaynakları itibarı bir şirketin insan kaynakları felsefesi, politikası ve uygulamalarına dair oluşan karakterinin kolektif bir değerlemesi olarak tanımlanmaktadır (Hannon & Milkovich, 1995). Dolayısıyla insan kaynakları itibarında hedef kitle çalışanlardan ve çalışan adaylarından oluşacaktır.

Jones (1996), insan kaynakları açısından bir kurumun itibarının, personelde "çalışmak için iyi bir yer" algısının yaratılmasıyla ilgili olduğunu belirtmektedir. Bir şirket ya da kurum, mevcut ya da potansiyel çalışanlar nezdinde "iyi bir işveren" ya da "kötü bir işveren" olarak görülebilir, ki bu da şirketin genel itibarı üzerinde önemli bir etkiye sahip olacaktır.

İnsan kaynakları açısından iyi bir itibara sahip olmak, şirketler açısından öncelikle nitelikli işgücünü kendisine çekebilme gücünü sağlamaktadır. İyi bir itibar, nitelikli işgücü için tercih edilebilirliği artırmak anlamına gelecektir. Çalışanlar, aynı ücret karşılığında ve hatta kimi durumlarda daha düşük ücretler alsalar bile, itibarı yüksek firmalarda çalışmayı yeğ tutacaklardır.

Güçlü bir itibarın bir diğer etkisi de şirkette halihazırda çalışmakta olanların motivasyonunu artırıcı bir güç olmasıdır. Yapılan araştırmalar, şirketlerin iyi bir itibara sahip olmasının çalışanlarda motivasyonu artırdığını göstermektedir (De Marcellis-Warin & Teodoresco, 2012). Çalışanlar çalıştıkları kurumlar hakkında olumlu bir algıya sahip olduğunda, kendilerini güvende hisseder ve kuruma sadakatleri artar. Ayrıca dış çevrede kurumun itibarı yükseldikçe, yönetim kadrosu dahil tüm çalışanların motivasyonu da artar.

Günümüz rekabet dünyasında insan kaynakları şirket varlıklarının değer sıralamasında giderek üst sıralara tırmanmaktadır. Dolayısıyla hem özel hem de kamu sektöründe tüm kurumlar en iyi yeteneği kendi bünyelerine katabilmek adına ciddi bir çaba göstermektedir. Yüksek maaş verme gibi klasik yöntemler, kalifiye işgücünü çekebilmek için belirli oranlarda hala önemli faktörler arasında yer alsa da, günümüz dünyasında yeterli gelmemektedir (Kharisma, 2016). Yetenekli işgücünü şirkete çekmek, sadakat sağlamak ve motivasyonlarını yukarıda tutmak adına kurumsal itibar faktörü devreye girmektedir. Kaliteli, sadık ve yüksek motivasyonlu bir işgücü de şirketin performansını doğrudan etkileyecek ve marka değerinden, müşteri ilişkilerine, finansal göstergelerden hisse fiyatına kadar pek çok alanda şirkete olumlu katkı sağlayacaktır.

2.1.1.3.4. Finansal Avantajlar

İtibar her ne kadar satın alınamaz bir değer olsa da, ekonomik açıdan kuruma getirileri olan bir varlıktır.

Fombrun (1996, s. 72), sosyal sorumluluk projeleri gibi kurumsal itibarı artırıcı faaliyetlerin şirketin mali performansını doğrudan etkilemese dahi, yaratacağı 'itibari sermaye" ile şirket kârlığı üzerinde dolaylı bir etki yapacağını belirtmektedir.

Kurumsal itibar, kreditörler ve yatırımcılar açısından şirketi değerlendirirken önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir. İyi bir itibar, daha düşük bir risk algısı anlamına gelecek, bu da yatırım iştahını artıracaktır. Böylece örgüt, daha kolay ve daha uygun koşullarda kredi sağlayabileceği gibi, hisselerine daha yüksek fiyat elde edebilecek, yatırımcıları kendisine çekebilecektir. Risk algısının daha düşük olması ve pazarlama fırsatlarının daha yüksek bir potansiyel taşıması sebebiyle, yatırımcılar, güçlü bir itibara sahip şirketlere yatırım yaparken kendilerini daha güvende hissetmektedir (Miles & Covin, 2000).

Ayrıca işletmelerin satın alma, birleşme, ayrılma gibi mülkiyet transferlerinde itibar parasal bir değer olarak da varlığını göstermektedir. Satın almacı taraf, aldığı işletmeye itibarın karşılığı olarak defter değerinin üzerinde bir rakam ödeyecektir. Bu rakam kimi zaman defter değerinin çok üzerine çıkabilmektedir. Diğer varlıklar parayla satın alınabilecekken, itibarın işletmeden bağımsız olarak satın alınabilmesi mümkün olmayacaktır. Ayrıca itibar, satın alma ve birleşmelerde riskleri ya da belirsizlikleri azaltma amaçlı motiflerden biri olarak da rol oynayabilir. Birleşme ve satın alma kararları verilirken kurumsal itibarın göz ardı edilmesi, satın alınacak şirkete olduğundan az ya da fazla değer biçilmesine sebep olabilir, ki bu da başarısızlıkla sonuçlanan bir satın alma/birleşme girişimi olarak geri dönecektir (Brandtzæg, 2014).

Finansal avantajlar değerlendirilirken, tüm bu faktörlerin yanında, itibarın satışlara ve fiyat politikasına olan katkısı göz önüne alınarak, doğrudan şirketin kâr ve gelir rakamlarında da olumlu bir etki yaptığı söylenebilir. İtibarı güçlü olan şirketler daha yüksek fiyatlarla daha fazla satış hacmi yakalayabilme potansiyeline sahip olarak, hem satış hem de kâr rakamlarını yukarı çekebilirler.

Bununla birlikte kurumların 'itibari sermayesi', diğer maddi sermaye kalemlerinin aksine, dalgalanmalara son derece açık bir varlık olup, şirketin paydaşlarıyla ilişkilerinde her an 'risk altında' görülebilmektedir (Fombrun, Gardberg, & Barnett, 2000). Şirketin hisse senedine yatırım yapan bir yatırımcı, itibar kaybına yol açabilecek ani bir gelişmede yatırımını geri çekebilecek, bu da itibari sermayenin değer kaybetmesine yol açabilecektir.

2.1.1.4. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler

İtibar iç ve dış çevrelerden etkilenen çok karmaşık bir algılar bütünüdür. Bir kuruluşun iyi ya da kötü bir itibara sahip olması pek çok faktörden etkilenir.

Literatürde itibarı etkileyen faktörler için farklı listeler yapıldığı ya da faktörlerin farklı adlandırmalarla anlatıldığı görülmektedir. Örneğin Brady (2005), itibarın kaynaklarını şu şekilde sıralamaktadır: 1. Bilgi ve Yetenekler, 2. Duygusal Bağlantılar, 3. Liderlik, Vizyon ve İstek, 4. Kalite, 5. Finansal Güvenirlik, 6. Sosyal Güvenirlik, 7. Çevresel Güvenirlik.

Yaşlıoğlu (2012, s. 4) ise etkili faktörleri büyüklük, geçmiş dönem performansı ve risk profili, reklam ve tanıtım, hayırsever aktiviteler, etik ve yasalara bağlılık şeklinde özetlemektedir.

1997 yılında kurumsal itibar konusunun önde gelen teorisyenlerinden Charles Fombrun ve Cees van Riel tarafından kurulan itibar araştırma ve danışmanlık kuruluşu Reputation Institute kurumsal itibarın ölçülmesinde kullanılmak üzere RepTrak modelini geliştirmiştir. Bu model, kurumsal itibarı yedi ana boyut üzerinden incelemektedir: 1. Ürün ve Hizmetler, 2. İnovasyon, 3. Çalışma Ortamı, 4. Yönetim, 5. Vatandaşlık, 6. Liderlik ve 7. Performans (Reputation Institute).

Dünyaca ünlü Fortune Dergisi'nin Korn Ferry Hay Group ile birlikte en itibarlı ve en güçlü saygınlığa sahip şirketleri belirlemek için her yıl gerçekleştirdiği Dünyanın En Çok Takdir Edilen Şirketleri araştırmasında itibarın faktörleri olarak şu kriterler kullanılmaktadır (www.kornferry.com):

1. Nitelikli çalışanları kuruma çekebilme ve bu kişileri kurumda tutabilme
2. Yönetim kalitesi
3. Toplum ve çevre hususlarında sosyal sorumluluk
4. Yenilikçilik
5. Ürün ve Hizmetlerin Kalitesi
6. Kurum varlıklarının akılcı kullanımı
7. Mali güç
8. Uzun vadeli yatırım değeri
9. Global çapta etkin bir şekilde iş yapabilme kapasitesi

Literatürde Harris Poll İtibar Katsayısı olarak bilinen yöntemde (Harris Poll Reputation Quotient) ise altı ana başlık altında yirmi ifade üzerinden itibar ölçümlenmesi hedeflenmektedir. Bu altı ana başlık da 1. Ürün ve Hizmetler, 2. Duygusal Çekicilik, 3. Çalışma Ortamı, 4. Finansal Performans, 5. Vizyon ve Liderlik ve 6. Sosyal Sorumluluk olarak belirlenmiştir (The Harris Poll).

Bunların yanında karlılık, siyasi tutum, süreklilik gibi faktörleri de bu sıralamalara eklemek mümkün olabileceği gibi, kavramın karmaşık ve değişen yapısından ötürü daha sayılmayan pek çok etkili unsur da olacaktır. Aşağıda en önemli görülen faktörlerin bazıları açıklanmaktadır.

2.1.1.4.1. Ürün ve Hizmet Kalitesi

Kuruluşların ürettiği veya sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi, çevredekilerin algısını doğrudan etkileyecektir. Ürün ve hizmetlerin kalitesi arttıkça, kuruluşun itibarı da yükselecektir.

Örgütlerin en önemli çıktıları ürettikleri ürün ve hizmetlerdir. Dolayısıyla bu ürün ve hizmetlerin kalitesi, kalite-fiyat ilişkisi, beklentileri karşılama gücü kurumların itibarı üzerinde etkili olacaktır (Gaultier-Gaillard & Pratlong, 2011).

Kurumsal itibarını korumak ve güçlendirmek isteyen bir kurum:

- Ürün ve hizmetlerinin arkasında durmalı,
- Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmeli,
- Yüksek kalitede ürün ve hizmetler sunmalı,
- Ödenen paraya değecek ürün ve hizmetler sunmalıdır (Dörtok, 2004, s. 70-71).

Bir örgütün ürün ve/veya hizmetlerinin kaliteli olması o kurumun itibarının kesinlikle yüksek olacağını garanti edemezken, kalitesiz ürün/hizmet sunumu kuruluşların itibarını ciddi şekilde lekeleyebilmektedir. Ürün ve hizmetler kuruluşların en önemli çıktıları olduğundan, ilk değerlendirmeye alınacak olan da üretimleri olacaktır.

Kaliteli ürün/hizmet sattığı algısı yaratabilen işletmeler, daha yüksek fiyatlar uygulasalar dahi tercih edilebilir hale gelebilirler. Buna karşın kalitesiz ürün/hizmet yaftası yapıştırılan işletmeler, daha sonradan üretim politikalarında ciddi değişiklikler yapsalar ve kalitelerini artırsalar dahi, bu etiketten kurtulmaları kolay olmayacaktır.

2.1.1.4.2. Büyüklük

Büyük şirketlerin bilinirliği küçük şirketlere göre daha fazladır. Biliniyor olmak itibarı da artırıcı bir etki yapmaktadır. Büyük kurumlar daha ufak işletmelere kıyasla daha tanınmış olacaklarından, kurumların büyüklüğü itibarlarını doğrudan etkileyecektir (Yaşlıoğlu, 2012, s. 4).

Tüketiciler, kalitesinde bir farklılık görmemelerine rağmen büyük, dolayısıyla adı bilinen şirketlerin ürünlerine karşı küçük firmaların ürünlerine kıyasla daha yakın durabilmektedirler. Ayrıca yatırımcılar, kreditörler, tedarikçiler gibi müşteri dışındaki paydaşlar da kuruluşlarla ilgili kararlarında büyük şirketlere daha olumlu bir algılamayla bakabilmektedirler.

Büyüklük, kurumsal itibar açısından olumlu bir faktör olarak görülmekle birlikte, özellikle kriz zamanlarında bilinir olmak negatif bir etki yapacaktır. Biliniyor olmak, her zaman göz önünde olmayı da beraberinde getirir ve olumsuz durumlarda yaşanan itibar kaybı daha yıkıcı bir etki yaratabilir.

2.1.1.4.3. Geçmiş Dönem Performansı

Kurumsal itibar, kuruluşların geleceğe dair vaat ettiklerinin yanı sıra geçmişteki eylem ve davranışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Carroll, 2016).

Kuruluşların geçmişte bulundukları eylemler, itibarlarının oluşumunda en önemli faktörlerdir. Geçmişinde başarı olan, takdir edilen davranışlar sergileyen kuruluşların bugünkü itibarı da olumlu etkilenecektir.

Geçmişteki performans kuruluşların sırtlarındaki çantalarıdır ve geleceklerinde onları takip eder. Bu çantanın içerisi olumlu performansla doldukça, itibar da yükselecektir.

2.1.1.4.4. İnsan Kaynakları Politikası

Değişen yönetim anlayışıyla birlikte, insanın örgütlerin en önemli sermayesi olduğu ve insana yapılacak yatırımın geri döneceği görüşü benimsenmiştir. Kuruluşların çalışanlarının bilgi ve yetenekleri arttıkça, hem başarısı artacak hem de dışarıdan izleyenler nezdinde itibarı yükselecektir.

Kuruluşların insan kaynakları politikası kapsamında izlediği maaş dengesi, çalışanlar arası işbirliği, iş ortamında her türlü ayrımcılığın önlenmesi, mobbing karşıtı uygulamalar vs. dışarıda hakkında oluşacak algıda önemli bir etki yapacaktır.

İtibar ve çalışanlar arasında karşılıklı bir etkileşim olduğu söylenebilir. Bir kurumdaki çalışan profili yükseldikçe kurumun itibarı da artacak, öte yandan kurumun itibarı arttıkça daha yüksek profilli çalışanları kendine çekebilecek ve mevcut çalışanların da daha fazla motive olmasını sağlayabilecektir.

Kurum çalışanları, hem önemli bir itibar unsuru hem de önemli bir çıkar grubudur. Dolayısıyla çalışanlar kurumsal itibarın inşasında ciddi bir etki sahibiyken; ayrıca kurumun itibarından en fazla etkilenen gruplar arasında yer almaktadır. Bu sebeple kuruluşların, kısa veya uzun vadeli planlarında, çalışanların örgüte dair algılamalarını tespit etmesi ve bunları kendi hedeflerine adapte etmesi kurumsal itibar açısından önem arz etmektedir (Karaköse, 2012, s. 15).

2.1.1.4.5. Lider

Lider çoğu zaman kurumun dışarıda görünen yüzüdür; dolayısıyla liderin eylem, davranış, sözleri hem dış paydaşlarda doğrudan bir algı yaratacak, hem de iç paydaşlar üzerinde örnek olma etkisi yapacaktır.

Yöneticilerin güvenirliği ve karizması, yönetim kalitesi ve ileriye dönük vizyonları kurumun itibarını da şekillendirecek unsurlar arasında yer almaktadır (Gaultier-Gaillard & Pratlong, 2011). Lider ayrıca, kurumun çalışanlarına yol gösterici olmalı ve hedefler doğrultusunda onları yönlendirmelidir.

Kurum lideri ile itibar arasında önemli bir ilişki olduğu kuşkusuzdur. Kurum liderleri, kurumsal itibarın hem temsili hem de yönetimi ile görevlendirilmişlerdir. Liderlerin itibar yönetimindeki performansları tüm organizasyonu etkilemekte, dolayısıyla itibar yönetimi sürecinde bir performans kriterine dönüşmektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 312).

Liderin kurumsal itibarın oluşumundaki etkisi de yadsınamaz. Özellikle kuruluşların baş yöneticileri olan icra kurulu başkanları (CEO), temsil ettikleri kuruluşların "yüzü" olarak kabul edilmekte; CEO'nun itibarı ile kuruluşun itibarı birbirine bağlı görülmekte ve CEO'nun sözleri kuruluşun sözleri olarak değer görmektedir (Yıldırım, 2010).

Kurum kültürünün güçlenmesi, çalışanlara benimsetilmesi, kurumun mesajlarının dış çevreye iletilmesi vb. tüm aşamalar liderin inisiyatifiyle süregelmektedir. Etkileme gücü liderin doğasında bulunmaktadır (Karaköse, 2012, s. 39). Bir değer olarak

kurumsal itibar lider tarafından ne kadar benimsenirse, çalışanlar da bu yönde o derece motive olacaktır.

2.1.1.4.6. Mali Güç ve Finansal Performans

Bir kuruluş mali açıdan ne kadar güçlüyse, başta hissedarları, kreditörleri ve çalışanları olmak üzere iç ve dış çevredeki paydaşlarına o kadar güven verir. Mali yönden sarsılan kuruluşların itibarları da zarar görür. Borç içerisindeki bir kuruluş çevresinden olumsuz bir algılamayla karşılaşacaktır.

Finansal performans ile itibar arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır. Mali performans yükseldikçe itibar artar, itibarın artması da mali rakamlara olumlu yansır.

Yatırımcılar için güven çok önemli bir faktördür ve kurumların geçmiş mali performansları gelecek için bir güven unsuru olmakla birlikte, tek başına yeterli gelmemektedir; burada sürdürülebilirlik kavramı öne çıkmaktadır. Kurumların bugün para kazanıyor/kazandırıyor olmaları ne kadar önemliyse, bu performansın sürdürülmesi de yatırımcılar, hissedarlar, kreditörler vb. için o derece önemli hâle gelmiştir.

Bugün yatırımcılar, yatırım kararı almadan önce, ortak olacakları ya da birlikte iş yapacakları kurumların maddi varlıkları kadar kurum kimlikleri ve itibarları üzerinde de değerlendirme yapmaktadırlar. Bu açıdan örgütlerin kaç adet makinesi, binası vs. olduğunun yanı sıra, insan kaynaklarının niteliği, çevrelerinde nasıl algılandıkları, sivil toplum kuruluşlarıyla ve kamu kurumlarıyla ilişkileri gibi kavramlar yatırımcılar nezdinde önem kazanmıştır (Kadıbeşegil, 2015, s. 179).

2.1.1.4.7. Reklam ve Tanıtım

Reklam ve tanıtım faaliyetleri bir kuruluşun çevresinde yaratacağı imaj açısından ciddi bir etkiye sahiptir. Doğru yapılan reklam ve tanıtım çalışmaları bilinirliği artırır, itibarı yükseltir.

Bilinirliğin artması, itibar açısından hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilir. Tanınan bir işletmede meydana gelebilecek bir kriz kamuoyunun daha fazla dikkatini çekecek, krizin daha hızlı bir şekilde yayılmasına ya da derinleşmesine yol açacaktır. Bu durum, bilinirliğin olumsuz tarafını oluşturmaktadır. Öte yandan bilinirliği yüksek olan firmalar, itibar oluşturmada daha az tanınan firmalara göre daha avantajlı olacaktır. Tanınmış bir işletmenin ikna gücü daha fazla olabilecektir.

Pazarlama faaliyetleri ile kurumsal itibar yönetimi birbirini tamamlayan süreçlerdir. Olumlu bir itibar pazarlama faaliyetlerini hem tamamlayacak hem de destekleyecektir (Varey, 2013).

Tanıtım ve reklam faaliyetleri, kurumların görünürlüğünü artırır. Bilinirliğin artması da hem itibarı olumlu etkililer hem de itibarın korunması adına bir sorumluluğu da beraberinde getirir.

2.1.1.4.8. Sosyal Sorumluluk

Günümüzde şirketlerin sadece kar etmeyi amaçlayan organizasyonlar olarak ayakta kalmaları giderek zorlaşmıştır; işletmelerden bulundukları toplumun ihtiyaçlarına duyarlı olmaları ve sorunlarına çözüm aramaları beklenmektedir. Ayrıca işletmelerin ticari amaçlı eylemlerinde toplumun çıkarlarına saygılı olması, toplumun zararına hareketlerden kaçınması ve/veya topluma zarar vermemek için gerekli tedbirleri alması istenir.

Sosyal sorumluluk, işletmelerin kamunun menfaatleri doğrultusunda hareket etme sorumluluğudur (Kinnear & Bernhardt, 1990, s. 234). İşletmeler artık sadece ekonomik varlıklar olarak düşünülmemekte, toplumun yaşayan bir parçası olarak görünmektedir. Örgütlere ekonomik performanslarının ötesinde bazı sorumluluklar yüklenmektedir.

Spor, sanat, doğa, çevre, yardım gibi alanlara yapılan yatırımlar kuruluşlara itibar kazandırır. Toplumun ihtiyaçlarına yanıt verecek katkılar, kuruluşların toplum nezdindeki algısını olumlu yönde etkileyecektir. Sosyal sorumluluk projeleri topluma sağladıkları yararın yanında, kuruluşların da iyi bir imaj edinmelerine imkan verir. Böylece sosyal sorumluluk adına yapılan eylemler, kuruluşların daha iyi bir itibar edinmelerine ve bunun sonucunda kalıcılık, daha fazla gelir, daha fazla müşteri sadakati gibi dönüşler elde etmelerine yardımcı olur.

Kurumların topluma olan sorumluluklarını üç ana çerçevede toplayabiliriz (Boistel, 2008):

- Ekonomik Sorumluluklar: Örgütlerin mal/hizmet üretmek ve istihdam sağlamak gibi ekonomik rolleri vasıtasıyla ülke ekonomisine katkı yapmaları beklenir.
- Toplumsal Değerler ve Kurallar: Örgütlerin içindeki bulundukları toplumun değerlerine saygılı olması, kurallara uyması, kaynak kullanımına özen

göstermesi, insana ve çevreye değer vermesi beklenir. Bu kapsamda çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çevreye saygı gibi sorumluluklar yer almaktadır.

- Sosyal Sorumluluk: Örgütler yaşadıkları toplumun sorunlarına ve ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmalıdır. Sosyal sorumluluk projeleri, sponsorluk faaliyetleri, ayrımcılıkla, yoksullukla, hastalıklarla vs. mücadele konusunda girişilen faaliyetler bu kapsamda sayılabilmektedir.

İtibar yönetimi açısından bakıldığında, sosyal sorumluluk adına kaynak ayıran örgütlerin, desteklenecek projelerin seçiminde özenli davranması gerekecektir. Projelerin daha etkili olması ve başarılı sonuçlar vermesi için, projenin konusunu oluşturan alanda uzman sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliğine gidilmesi yararlı olabilecektir (Kadıbeşegil, 2015, s. 316). Toplumun ihtiyaçlarını ve hassasiyetlerini ön plana çıkaran sosyal sorumluluk projelerinin itibara daha fazla katkı sağlayacağı kuşkusuzdur. Ayrıca projenin başarısız olması, proje ortaklarının olumsuz tavırları vs. gibi risklerin de doğru değerlendirilmesi ve itibar üzerinde zedeleyici bir etkinin önüne geçilmesi gerekmektedir.

2.1.1.4.9. Yasalara ve Etik Kurallara Uyma

Bulundukları toplumun etik kurallarına ve yasalarına saygılı olan kuruluşlar, hem iç hem de dış paydaşları tarafından takdir görecek, bunun sonucunda itibarları yükselecektir.

Geçmişte yasalara aykırı davranışların yol açtığı skandallar nedeniyle yılların itibarını çok kısa bir sürede kaybeden hem ülkemizde hem de yurtdışında pek çok köklü kuruluş olmuştur. 1986 yılında kurulan ve sadece on beş yıl içerisinde 40'ın üzerinde ülkede 21,000 kadar çalışanı ile Amerika Birleşik Devletleri'nin (ABD) en büyük yedinci şirketi haline gelen enerji firması Enron, finansal rakamlarda yapılan hilelerin ortaya çıkmasıyla birlikte tarihin en büyük skandallarından birine ismini vermiş ve sancılı bir sürecin sonunda 2001'de iflas ettiğinde, kurumsal itibar kavramının önemine dair literatüre girmiştir (Davies, Chun, Da Silva, & Roper, 2003, s. 142). Enron skandalı, yasalara aykırı davranma sonucunda bir şirketin iflasa kadar giden bir yola girebileceğinin en önemli örneklerinden biri olmuştur.

Sadece kâr odaklı davranmak ve daha fazla kâr elde etmek adına etik ve yasalara aykırı uygulamalarda bulunmak, bugün toplumun hemen her kesiminden ciddi bir

tepkiye yol açmakta ve şirketlerin itibarlarını zedelemekte, hatta yerle bir edebilmektedir.

Şirketlerin günümüz dünyasında artık ‘iyi birer kurumsal vatandaş’ olma zorunluluğu doğmuştur (Kadıbeşegil, 2015, s. 35). Bu sebeple çocuk işçi, insan hakları ihlali, her türlü ayrımcılık, vergi kaçırma, çevre kirliliğine sebep olmak gibi uygulamalar şirketlerin sicillerine olumsuz bir damga vurmakta ve bu lekelerin silinmesi de kolay olmamaktadır.

2.1.1.5. Kurumsal İtibarın Unsurları

Kurumsal itibar iç ve dış çevreden pek çok faktörün etkilediği, algıya dayanan oldukça karmaşık bir kavramdır. Bir kuruluşun çevresinde bıraktığı algı, birçok faktörün etkisiyle zaman içerisinde belirli bir süreçle inşa edilir.

Sağlıklı bir itibar yönetimi sağlayabilmek ve gerek itibar inşa sürecini gerekse kriz dönemlerini iyi yönetebilmek için, itibarın hangi faktörlerden etkilendiğini belirlemek ve kuruluş özelinde için hangi faktörlerin daha ağır bastığını doğru bir şekilde teşhis etmek gerekmektedir.

İtibarı oluşturan unsurları kesin ve net bir şekilde belirtmek mümkün değildir. Çünkü bu unsurlar hem birbirlerinden etkilenen hem de itibar kavramıyla iç içe geçmiş karşılıklı etkileşim halinde olan unsurlardır. Kurum kültürü, kurum kimliği, marka ve kurumsal imaj kavramları, kurumsal itibarın yakından ilgili olduğu ve inşa sürecinde temel alınan unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Kurum kültürü, bir kuruluşun ortak değer ve davranışlarını temsil eden, kurumu karakterize eden hususların bir bütünüdür. Kurumun kimliği, kurum imajı ve marka da bu kültürel değerler üzerine inşa edilecek ve kurumun kültürünü yansıtacaktır. Bu unsurların bütünü de kurumun genel anlamda itibarını oluşturacaktır.

Kurum öncelikle kendi kimliğini belirleyecek, logo ve sembollerle bu kimliğin somutlaşıp akılda kalmasını sağlayacaktır. Bu semboller markalaşmada etkili olacak, böylece kimlik ve markanın dış çevrede yarattığı algı kurum imajını oluşturacaktır. Tüm bu unsurlar da zamanla birleşerek kurumun “itibarını” oluşturacaktır (İnce, 2011, s. 24).

Kurumsal itibar kavramı, kurumsal kimlik, kültür, marka ve imaj kavramlarının bütünleşmesiyle meydana gelmektedir. Bu çalışmada itibar modeli, Şekil 1’de görüldüğü üzere kurumsal kimlik, marka ve kurumsal imaj olmak üzere üç ana sütun

üzerinde temellendirilecek ve bu unsurların çekirdek kısmını kurum kültürü oluşturacaktır.



Şekil 1. Kurumsal itibar unsurları

Kurumsal kimlik, marka, imaj ve kurum kültürü unsurları birbirleriyle iç içe geçmiş kavramlar olup, birbirleriyle etkileşim halindedir. Marka hem kurumsal kimliği hem de kurumsal imajı etkilerken, kurumsal imaj da kurumsal kimlik üzerinde etkiye sahiptir. Kurum kültürü ise diğer üç unsurun tam ortasında yer alır ve tüm unsurlardan etkilenir.

2.1.1.5.1. Kurum Kültürü

Kurum kültürü, itibarın inşa sürecinde ilk adımı oluşturmaktadır. Kurumun öncelikle ortak değerlerini, tutumlarını belirlemesi gerekmektedir. Böylece dışarıya karşı kendini tanımlarken esas alabileceği temelleri oluşturmasının önü açılacaktır.

Kültür, başkalarında bırakılan algının dışında olduğundan ve daha çok bu algıyı oluşturan faktörlerin temeli gibi göründüğünden, kimi teorisyenlerce itibar unsurlarının dışında ele alınmaktadır.

Hatch ve Schultz (1997), kültürü sadece bir 'değişken' olarak kabul eden yaklaşımlara karşı çıkarak, kültürün yalnızca bir değişken olmaktan çok daha fazlası

olduğunu savunup; kültür, kimlik ve imajı bir örgütü iç ve dış paydaşlarına anlatan bir anlamlandırma sisteminin üç ayağı olarak görmektedir.

2.1.1.5.1.1. Kurum Kültürünün Tanımı

Türk Dil Kurumu, kültür tanımını şu şekilde yapmaktadır: "Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin" (www.tdk.gov.tr). Kurum kültürüne değinmeden önce bu tanımda özellikle iki noktaya vurgu yapmakta yarar olduğu düşünülmektedir. Bunlardan ilki "maddi ve manevi değerler" bütününden bahsedilmesi, bir diğeri ise bu değerlerin "sonraki nesillere iletilmesi" unsurlarıdır. Kültür devamlılık arz eder ve kartopu gibi üzerine yenilerini koyarak değerler bütününü oluşturmayı sürdürür.

Kurumsal kültür de belli bir süreç sonucunda oluşan, ileri dönemlere aktarılan ortak değer, tutum ve davranışlar bütününü oluşturmaktadır. Kurum kültürü dendiğinde bir kuruluşun ortak değerleri, inanışları ve davranışlarının bütününden oluşan soyut bir yapıdan bahsedilmektedir. Zaman içerisinde gelişen bu değerler bütünü sürekli olarak ileriye taşınmakta ve gelecek dönemlere aktarılmaktadır. Bu anlamda örgüte yeni katılan üyelerin de kültürün ortak değer, davranış, tutum ve normlarını benimsemesi ve hareketlerini buna göre yönlendirmesi beklenir. Aksi halde tutarsızlık ve anlaşmazlıkların ortaya çıkması kaçınılmazdır.

Kurum kültürü, bir örgütteki çalışanların davranış tutumları, davranışlarının dayandığı varsayımlar ve örgütü bir arada tutan değerler bütünü olarak tanımlanabilir (Hampden-Turner, 1990, s. 12).

Her örgütte zamanla belirli inançlar, semboller, adetler, efsaneler ve uygulamalar gelişir. Bunlar da kurum içerisinde ortak bir anlayışın oluşmasını sağlar. Bu ortak anlayış da kurumun ne olduğu ve çalışanların nasıl davranması gerektiği konusunda yol göstericidir (Vural, 2016, s. 42).

Kurum kültürü bir organizasyonun üyelerini karakterize eden ortak değer, tutum ve davranışlardan oluşur ve o kuruluşun doğasını tanımlar. Kurumsal kültür köklerini o örgütün hedeflerinden, stratejisinden ve yapısından alır ve bunları çalışanlarına, müşterilerine, yatırımcılara ve daha geniş anlamda topluma yansıtır (Ebben, 2005).

Kurumsal kültür, belirli bir nesne ya da durum değil, zamana ve tüm örgüte yayılan bir model olarak ele alınmalıdır (Hampden-Turner, 1990, s. 15). Belirli davranış modellerinin örgütün tüm düzeylerinde ve süreklilik arz ederek tekrarlanması, o kurumun kültürünü oluşturacaktır.

Kurumsal itibar modellerinin hangi aşamasında ele alınırsa alınsın, kurum kültürü, itibarın inşa edilmesinde kuruluşu tanımlayacak ana öğelerin bütününden oluşan bir değerdir ve kuruluşun kimliğini tanımlayan unsurlar bütünü olarak ortaya çıkmaktadır. Bir kuruluştaki ortak değerler, ortak davranış biçimleri, inanışlar, tutumlar ve bunların somut varlıklara dökülen yansımaları kurum kültürünü meydana getirmektedir.

2.1.1.5.1.2. Kurum Kültürünün Öğeleri

Kurum kültürü farklı öğelerin birleşiminden oluşan, yazıya dökülmemiş, ama kurumun üyelerince benimsenmiş soyut bir kavramdır. Bu soyut yapı, şirketin insani değerlerinden kullandığı sembollere, insan ilişkilerinden makinelerine kadar çok farklı alanlardan öğelerin bir araya gelmesiyle şekillenmektedir.

Genel anlamda bakıldığında kurumsal kültürü oluşturan öğeler şu şekilde sıralanabilmektedir (Vural, 2016, s. 42-43):

- Örgütün tarihi
- Örgütün değer ve inançları
- Örgütü açıklayan hikaye ve mitler
- Örgütün kültürel ağı
- Örgüt içi adetler, gelenekler ve törenler
- Örgütün rol model konumundaki kahramanları

Bu öğeler, bir kurumun kültürünün temel öğelerini oluşturmaktadır. Bu öğeler zaman içerisinde oluşur; kuruluştaki çalışanların ve kuruluşa yeni katılacakların bu unsurları benimseyebilmesi için etkin bir iletişim ağı sağlanmalıdır.

Lessem (1990, s. 1), kültürün boyutlarını teknolojik, sosyolojik ve ideolojik olmak üzere üç boyutta toplamaktadır. Teknik boyut kuruluşta kullanılan araç-gereç ve mekanik sistemleri oluştururken, sosyolojik boyut insan ilişkilerinden, ideolojik boyut da ahlaki anlayış, sembol, mit, inanç ve değerlerden meydana gelmektedir.

Bir kuruluşta makine-teçhizatın sürekli olarak yenilenmesi ve teknolojinin yakından takip edilmesi bir kültüre işaret ediyorsa, makinelerin uzun süre kullanılıyor olması da bir başka kültüre işaret eder. Örneğin özel sektör şirketleri üretim tesislerinde ve ofislerde modern bir hava yaratılmasına genelde daha yatkın durmaktayken, kamu kurumlarının kültürlerinde 'kamu kaynağını boşa harcamama' prensibinin bir sonucu olarak genellikle alınan demirbaşları uzun süre kullanma ve gerçekten ihtiyaç olmadıkça değiştirmeme tutumu göze çarpmaktadır. Bu gibi örnekler kuruluşların kültürlerinde teknolojik boyutu oluşturmaktadır.

Sosyolojik boyut, kurum içerisindeki çalışanların kendi aralarında ve dış paydaşlarla kurdukları iletişim tarzının kurum kültürüne olan yansımasıdır. Bazı kuruluşlar, unvanlardan bağımsız olarak tüm çalışanlar arasında mesafeden uzak, samimi, daha çok aileyi andıran bir diyalog kurulması yönünde tutum sergilerken, kimi kuruluşlarda hiyerarşik seviyelerin kurulan diyalogda büyük bir etki yaptığı ve hatta yatay düzeyde bile çalışanlar arasında mesafeli bir ilişkinin tercih edildiği gözlenmektedir. Benzer şekilde kimi kurumlar dış paydaşlar arasında saydığımız müşterileriyle resmi bir ilişki kurarken, kimi kuruluşlarda müşteri ile arada daha samimi bir ilişki kurulmaya çalışıldığı söylenebilir. Bu aradaki farklar kullanılan dilden, giyilen giysilere, hitap sözcüklerinden vücut diline kadar çeşitli ayrıntılarla şekillenir.

Kültürün bir diğer boyutu da ideolojik boyuttur. Kuruluşların ortak değer, inanış, mit ve sembolleri bu boyutta ele alınmaktadır. Kurumların da tıpkı bireyler gibi farklı ahlak anlayışları, farklı inanışları olabilir. Çoğu zaman kuruluştan gelen bu değerler tüm çalışanlarca benimsenebiliyor ve yeni nesillere aktarılabiliyorsa kurum kültürünün bir parçası haline gelmektedir. Örneğin bazı kuruluşlar 'müşteri her zaman haklıdır' prensibini benimser ve çalışanlar tarafından müşteriye karşı en ufak bir karşı çıkışa dahi tahammül göstermez. Bazı kuruluşlarda ise çalışanlara, haklı olduklarını düşündükleri sürece, doğru bildiklerini sonuna dek savunmaları öğütlenir. Aynı şekilde kurum içerisinde de ast-üst ayrımının çok katı olduğu kurumlarda, örneğin bir toplantı ortamında dahi, bir üstün astın görüşüne karşı çıkması olumlu karşılanmazken; yeni fikirlerin ancak özgür düşünceden doğacağına inan kurumlarda en alt düzeydeki çalışanın her ortamda fikrini rahatça söylemesi teşvik edilir.

Bu üç boyut, kurum kültürünü ana başlıklar altında incelemiştir. Kültür öğelerini daha ayrıntılı bir şekilde sıralamak da mümkün olacaktır.

Robbins (1991, s. 45), kuruluşlarda kültür olgusunun doğasının anlaşılabilmesi açısından 10 farklı boyut sıralamaktadır:

1. *Bireysel İnisiyatif:* Çalışanların bireysel olarak sahip oldukları bağımsızlık derecesidir.
2. *Risk Toleransı:* Çalışanların risk almaya veya yeniliklere ne kadar teşvik edildiklerini gösterir.
3. *Yön:* Çalışanlara gösterilen açık hedefler ve çalışanlardan beklenen performans derecesidir.
4. *Bütünleşme:* Örgüt içerisinde birimlerinin birbirleriyle entegrasyon düzeyidir.
5. *Yönetim Desteği*: Üstlerden astlara gösterilen destek derecesidir.
6. *Kontrol:* Kuruluştaki kurallar ve denetim düzeyini gösterir.
7. *Kimlik:* Çalışanlardan bağımsız olarak örgütün kendisini bir bütün olarak tanımlama seviyesidir.
8. *Ödül Sistemi:* Performansa göre ödüllendirme derecesini gösterir.
9. *Fikir Ayrılıklarına Verilen Tolerans*: Fikir ayrılıklarının ne derece tolere edildiğinin derecesidir.
10. *İletişim Modelleri:* Hiyerarşinin iletişimde ne ölçüde sınırlayıcı olduğunun göstergesidir.

Bu on boyut, kurum içerisinde çalışanlara ve çalışacak olanlara kurumda nasıl davranmaları gerektiği, başka bir deyişle kendilerinden ne beklendiği konusunda genel bir fikir vermektedir.

Çalışanlardan kurumlarında kabul görmüş olan kültürü sevmeleri beklenmez, önemli olan bu kültürü algılayabilmiş ve kendi davranışlarına yansıtabilmiş olmalarıdır. Bu anlamda Vural (2016, s. 62), ‘kurum kültürü’ ve ‘iş tatmini’ kavramlarının birbirinden farklı olduğunu, kültürün ‘tanımlayıcı’, iş tatmininin ise ‘değerlendirici’ bir kavram olduğunu vurgulamaktadır.

Kuruluşlar, içlerinde bulundukları çevrelerin de etkisi altında bir kültür inşası gerçekleştirirler. Kültür kavramının karmaşık ve etkileşimden doğan yapısı sebebiyle kuruluşlar, hem bünyelerindeki bireylerin hem de içerisinde bulundukları toplumların kültürlerinden etkilenir, ama bir taraftan da kendi bağımsız kültürlerini oluştururlar.

Organizasyonlar bünyelerinde çok çeşitli kültürlerden bireyler bulundurur. Özellikle küreselleşmenin işgücü piyasasında sınırları kaldırmaya oldukça yaklaştığı günümüz dünyasında, farklı ülkelerden gelen, farklı dili konuşan, farklı ahlaki değerlere sahip, çok çeşitli inanç ve görüşte bireyin mesleki normlar ölçütleriyle aynı yapı içerisinde çalıştığı görülebilmektedir. Birbirinden farklı bireylerin aynı doğrultuda

hareket edebilmeleri için ortak değerlere ve ortak hedeflere ihtiyaç vardır. İşte bu ortak değer ve hedefler de kuruluşun kültürünü oluşturacak; kurum kültürü de içinde barındırdığı farklı kültürde bireylerden etkilenmekle birlikte bunlardan bağımsız bir yapıda şekillenecektir.

Kuruluşların ortak bir kültürü olsa dahi, özellikle geniş coğrafyalara yayılan ya da birbirinden farklı konumlanmış farklı birimlerden oluşan örgütlerde, kimi unsurlar ortak kültürden ayrılabilmektedir. Günümüzdeki birçok kuruluşta baskın kültürün yanı sıra çok sayıda alt kültür de bulunmaktadır. Bu alt kültürler, örgüt içerisinde sadece belirli azınlık tarafından paylaşılan değerleri temsil etmektedir (Vural, 2016, s. 47). Ülkemizde Maliye Bakanlığı örnek olarak ele alınabilir. Maliye Bakanlığı, ülkenin en köklü kurumlarından biri olarak, güçlü bir kültüre sahiptir. Tüm kurumda geçerli ortak değerler, mitler, tutum ve davranışlar, kısacası yerleşmiş kültürel öğeler bulunmaktadır. Bunlar kurumun bir bütün olarak baskın kültürünü oluşturmaktadır. Ancak Maliye Bakanlığı birçok farklı birimden oluşmakta olup, bu birimlerin de kendi aralarında farklı kültürel öğeler taşıdığı gözlenebilmektedir. Örneğin Maliye Bakanlığı bünyesindeki kurumlardan Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü ve Milli Emlak Genel Müdürlüğü Bakanlığın Ana Hizmet Birimleri arasında, Vergi Denetim Kurulu Başkanlığı ise Bakanlığın Danışma ve Denetim Birimleri arasında yer almaktadır ("Maliye Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname", 1983). Farklı amaçları yerine getirmek üzere farklı gruplar altında toplanan bu üç kurum, Maliye Bakanlığı'nın baskın kültürü altında toplanmış olmakla birlikte, kendi kurum kültürlerini de faaliyetlerine ve politikalarına yansıtabilmektedir. Bu kurumların kendi websiteleri, logoları, insan kaynakları politikaları, misyon ve vizyonu bulunmaktadır. Bu faktörler de kurumlara, bakanlığın baskın kültürünün yanında kendi kültürlerini oluşturabilme imkanı tanımaktadır.

2.1.1.5.1.3. Güçlü Bir Kurum Kültürünün Sağlayacağı Yararlar

Kültür zaman içerisinde oluşan, belli bir kabul edilirlik düzeyi isteyen, benimseme gerektiren elle tutulamayan, ama etkisi hissedilen soyut bir varlıktır. Kuruluşların neye nasıl tepki vereceğinin yazısız kuralıdır. Kurumun çalışanları değişse de kültür öğeleri korunur ve nesilden nesle aktarılır.

Kurum kültürü, birbirine karşıt durumlar arasında dengeleyici bir unsur olma özelliğine sahiptir. Çalkantı ve durağanlık arasında ya da süreklilik ile değişim arasında kurum kültürü dengeleyici rol oynar (Hampden-Turner, 1990, s. 14).

Sağlam bir kültüre sahip kuruluşlardaki çalışanlar kurum kültürünü doğru benimsediklerinde, 'Nasıl davranmalıyım? Ne yapmalıyım? Nasıl giyinmeliyim? Nasıl konuşmalıyım?' gibi tereddütlere düşmeyecekler, bu anlamda kurumun kökleşen kültürü onlara yol gösterici olacaktır.

Ayrıca ortak değer ve tutumların belirlenmiş olması kuruluşa yeni katılanlar için de kılavuz görevi görecektir. Schein (1988), bir topluluğa, örgüt ya da gruba yeni katılan bir üyenin o topluluk, örgüt ya da grubun değerler sistemini, kurallarını ve gerekli davranış biçimlerini öğrenme sürecini "örgütsel sosyalleşme" olarak tanımlamaktadır. Kurumlara yeni katılanlar, bu örgütsel sosyalleşme sürecinden geçmektedir. Yeni üyeler için kurumun kültürü ne kadar güçlü olursa, örgütsel sosyalleşme süreci de o denli sorunsuz geçecektir.

Kültürel değerleri oturmuş bir kuruluşta birçok şey, yazılı olarak belirtilmesine gerek kalmadan, belli bir sistematik ve norma kavuşmuş olacaktır. Tüm bunlar çalışanlarda motivasyonu ve dolayısıyla performansı artırıcı ve teşvik edici öğeler olarak gösterilebilir. Bu nedenle kurum kültürünün çalışanlara doğru ve etkin bir şekilde benimsetilebilmesi büyük önem taşımaktadır.

Üst yönetimce belirlenen stratejik hedeflere ulaşma yolunda sağlam bir kurum kültürü oluşturulması olmazsa olmaz kabul edilmektedir. Kurum kültürü, uzun vadede ulaşılmak istenen noktaya ne şekilde gidileceğinin bir yol haritası olacaktır. Kurumların süregelen zamanda belirledikleri hedeflere ilerlerken hangi değerleri temel alacaklarının yönetim tarafından doğru belirlenmesi gerekmektedir.

Kurumsal kültür, kurum kimliğinin kurumsal imaja dönüşmesinde ve dış çevrede kurum hakkında olumlu ya da olumsuz bir algı oluşmasında çok önemli bir faktördür. Günümüz rekabetçi dünyasında ürün ve/veya hizmetlerle öne çıkabilmek giderek zorlaşmış, kuruluşlar dış çevrelerde daha iyi algılanabilmek için sağlam bir kurum kültürü ve bunun dayanacağı kurumsal imaja ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Ürün/hizmetler kolayca taklit edilebilecekken, kurum kültürünün taklidi mümkün olamayacak, böylece kuruluşun rakiplerinden ayırt edilmesinin önü açılacaktır.

2.1.1.5.2. Kurumsal Kimlik

Kuruluşlarda itibar yönetiminin en önemli unsurlarından birini ‘kurumsal kimlik’ kavramı oluşturmaktadır. Kimlik, bir kurumun kendisini nasıl tanımladığını ortaya koyar. Nasıl ki bireyler kendi özelliklerini, niteliklerini tanımlayan birer kimlik sahibiyse, kurumlar da kendilerini tanıtan birer kimliğe sahiptir.

Kurumsal kimlik örgütün kendi içerisine yöneliktir ve hedef alanı iç paydaşlardır. İtibar üzerinde en önemli etkiye sahip grubun çalışanlar olduğu göz önüne alındığında, çalışanların kuruluşu ‘nasıl’ gördüğü büyük ehemmiyet taşımaktadır (Karaköse, 2012, s. 16).

2.1.1.5.2.1. Kurumsal Kimliğin Tanımı

Kimlik sözcüğü için Türk Dil Kurumu “Toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kimse olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin bütünü” ve “Herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü” olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr). Bu tanımlardan anlaşılacağı üzere kimlik, ait olduğu kişinin ya da nesnenin “ne” olduğunu tanımlayan özelliklerinin bütünüdür.

Kimlik, kişi ya da nesnelerin yanı sıra kurumlar için de söz konusu olacaktır. Kurumsal kimlik, bir kurumu belirlemeye yarayan, onu diğerlerinden ayıran özelliklerin bütününü oluşturmaktadır.

Balmer ve Gray’e göre (1998, s. 695) kurumsal kimlik, bir örgütün ayırt edici özelliklerini işaret etmekte olup, en basit haliyle “örgütün ne olduğunu” göstermektedir.

Bir başka tanıma göre ise kurumsal kimlik, “bir kuruluşun kendisini dünyaya ifade etmek için seçtiği yol” olarak görülmüştür (Meral, 2011, s. 6). Benzer bir tanımla kimlik, bir örgütün olmayı seçtiği ve olduğunu ifade ettiği şeydir (Karaköse, 2012, s. 15).

Kurumsal kimlik, bir kuruluşun ürün ve/veya hizmet ismi, logosu, antetli kağıdı, taşıt araçlarının dizaynından, firma binasının genel görünümüne, iç dekorasyonuna, resepsiyondaki sekreterin kıyafetinden, satış elemanlarının davranışlarına, firmanın yönetim biçiminden, işletmesine, çalıştırdığı yöneticilerin kalitesinden, üretimine, hizmet ve servis anlayışına, reklam ve halkla ilişkiler çalışmalarında kullandıkları her türlü görüntü, stil ve mesajlara kadar uzanan bir yelpaze olarak görülebilir (Ak, 1998, s. 18). Bu tanımlamada kurumsal kimliğin daha çok görsel unsurları üzerinde durulduğu göze çarpmaktadır.

Kurumsal kimliğin tanımlanmasında ilk önce görsel tasarım anlayışı hakim olmuş, daha sonra kurum kimliği bütünleşik iletişimin bir parçası olarak görülmüş ve son olarak da multidisipliner bir anlayışla ele alınmıştır (Van Riel & Balmer, 1997).

Görsel tasarım olarak ele alınan kurumsal kimlik, kuruluşun logosu, binalarının tasarımı, amblemler vs. gibi görsel olarak kuruluşu tanımlayacak öğeler üzerine odaklanmaktadır. Diğer bir görüş ise kurumlarda kimliğin görsel öğelerden çok daha fazlası olduğunu savunmakta ve kuruluşların entegre bir iletişim anlayışı geliştirip, tüm paydaşlarla etkin bir iletişim sağlaması gerektiğini kaydetmektedir. Bu görüşe göre, görsel kimlik, kurum kimliğinin sadece bir parçasını oluşturmaktadır (Meech, 2006). Üçüncü bir görüş ise kurumsal kimliği çok-disiplinli bir yaklaşımla ele almaktadır. Bu görüşe göre, kurumların kimlikleri farklı pazarlama, örgütsel davranış, iletişim gibi farklı disiplinlerin odağındaki çok çeşitli öğenin birlikte oluşturduğu bir varlık olarak görülmektedir. Bu sebeple Uluslararası Kurumsal Kimlik Grubu (ICIG) akademisyenleri, kurumsal kimliğin "stratejik bir kavram" olduğunu ve "doğru yönetildiğinde, örgütün başarısında kilit rol oynayan öğreti ve faaliyeti entegre eden güçlü bir araca dönüşebileceğini" vurgulamaktadırlar (Van Riel & Balmer, 1997).

Günümüzde kurumsal kimlik kavramı sadece görsel öğelerin birleşimi olmaktan çıkmış, çok çeşitli faktörün bir araya gelmesiyle oluşan bir varlık olarak tanımlanmaktadır.

2.1.1.5.2.2. Kurumsal Kimliğin Unsurları

Kalıcı olmak isteyen kuruluşların stratejik odaklarından biri haline gelen kurum kimliği, çeşitli unsurlar üzerine kuruludur. Başarılı bir kurum kimliği oluşturmayı amaçlayan kuruluşların bu unsurları doğru tanımlaması ve etkilerini doğru teşhis etmesi gerekmektedir.

Kurum kimliğinin iç ve dış çevredeki paydaşlara başarılı bir şekilde aktarılabilmesi önem arz etmektedir. İletişim sürecinin başarılı olabilmesi için, dışarıda algılanan kimliğin gerçeği yansıtması; dolayısıyla "tutarlılık ve örtüşme" sağlaması gerekecektir (Abratt, 1989). Örgütlerin sağlam bir kimlik sahibi olabilmeleri, kimlik unsurlarında tutarlılık esasını korumalarını gerektirecektir. Ayrıca bu unsurların birbirleriyle örtüşmesi ve aynı mesajı vermeye odaklanması sağlam bir kimlik oluşumu için önem taşımaktadır.

Kurum kimliğini oluşturan unsurları kurum felsefesi, kurumsal iletişim, örgütsel davranış ve kurumsal dizayn olarak sıralayabiliriz. Bir örgütün bu unsurları kendine has biçimde kullanması, kurumun kimliğini oluşturacaktır (Vural, 2016, s. 179).

2.1.1.5.2.2.1. Kurum Felsefesi

Kurum felsefesi bir kurumun kimliğinin özünü oluşturur; öyle ki diğer kimlik unsurları da bu kurum felsefesinin etrafında şekillenmektedir (Okay, 2002, s. 113). Dolayısıyla güçlü bir kimlik oluşturma yolunda öncelikle kurum felsefesinin, o örgütün gerçeklerini yansıtacak şekilde doğru ve net bir biçimde tanımlanmış olması gerekmektedir.

Kurum felsefesi, bir kurumun hedeflerinde ve ekonomik, sosyal rolünde kendisini ne şekilde tanımladığının ifadesidir. Bu anlamda kurumsal felsefe kuruluşun değerleri, tutumları, normları, amaçları ve tarihinden oluşmaktadır (Vural, 2016, s. 180).

Kurum felsefesi, kurumun kendisi hakkında nasıl bir düşünceye sahip olduğunu anlatır. Kurum kendini tanımladığı biçime göre hedeflerini belirler ve değerler geliştirir, bunlara uygun normları şekillendirir ve bunları tutumuna yansıtır. Tüm bunlar da kurumun felsefesini inşa edecektir.

Güçlü bir kurum kimliği oluşturabilmek için, kurum felsefesinin doğru tanımlanmış olması gerekmektedir. Üst yönetimin kuruluşun hedeflerini, değerlerini, normlarını net bir şekilde tanımlaması, inşa edilecek kurum kimliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Kurum felsefesi örgütün değerleri, tutumları, normları ve hedeflerinin oluşturduğu bir bütünü ifade etmektedir. Kurum hedeflerinin, bu hedeflere nasıl ulaşılacağının ve kurumun gelecekte kendisini nerede gördüğünün formüle edilmiş ifadesi olan ‘vizyon ve misyon’ kurum felsefesinin tanımlanması açısından önemlidir.

Misyon bir kurumun karakterini, kimliğini ve var olma nedenini ortaya koyar (Campbell & Yeung, 1991). Bir örgütün işini, hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için nasıl bir yaklaşım izleyeceğini gösterir. Vizyon ise şirketin kendisini ileride görmek istediği noktanın ifadeye dönüşmüş şeklidir. Misyon şirketinin bugünü, vizyon ise geleceğini göstermektedir. Bu iki stratejik unsur şirketin felsefesinin oluşumunda ve iç ve dış çevreye aktarımında büyük önem taşımaktadır.

Kurum felsefesi çalışanların davranışlarını yönlendirme, motivasyon sağlama ve kurumun kendisini açıklamasına imkan verme ve hedef grupların seçimlerini etkileme gibi fonksiyonlar üstlenmektedir (Okay, 2002, s. 119-121).

Kurum felsefesi öncelikle kurumsal davranışa yön vermektedir. Böylece kurumun çalışanları nerede, nasıl davranmaları gerektiği konusunda net fikirlere sahip olabilirler. Bu da daha etkin bir kurum kimliği oluşturulmasını sağlayacaktır.

Kurumsal felsefenin ikinci bir görevi ise ortak değer ve normlar çerçevesinde belirli bir ideale ulaşılması için çalışanları motive etmesidir. Çalışanlar, değer yargıları belirli ve hedefleri saptanmış bir örgüte daha fazla bağlılık gösterecek ve daha verimli bir şekilde çalışacaktır.

Kurumsal felsefe, örgüte kendisini açıklama fırsatı verir. Çeşitli sebeplerle yanlış anlaşılmış ya da kendisini anlatamamış olan örgüt, hedef kitlelerine felsefesini net bir şekilde aktardığında, kendi hakkındaki yanlış fikirleri de ortadan kaldırabilecektir.

Kurum felsefesinin bir diğer fonksiyonu da kurumu rakiplerinde farklılaşma imkanı vermesidir. Böylece hedef kitlelerin seçimlerinde ayırt edici bir özellik olarak etkili olacaktır.

2.1.1.5.2.2.2. Kurumsal Dizayn

Kurumsal dizayn, bir kuruluşun kendini görsel olarak ifade etme biçimidir (Vural, 2016, s. 180). Bu doğrultuda marka, logo, amblem, mimari tasarım gibi tüm görsel öğeler kurumsal dizaynın kapsamı içerisinde görülebilmektedir.

Kurumun felsefesinin görsel dile dönüşmüş halidir. Kurumun ürün/hizmetlerinde, çalışma ortamında, fabrikalarında, kırtasiye malzemelerinde vs. kullandığı görsel öğeler kurum felsefesinin izlerini taşıyacaktır.

Görsel dizayn, diğer kimlik unsurlarına kıyasla daha standardize bir unsur olup, markanın grafik temsili ve kurumun iletişim stratejisinin bir parçasıdır (Köktürk, Yalçın, & Çobanoğlu, 2008, s. 55). Standard bir yapısının olması, kesin çizgilerle ayırt edilebilir olmasını sağlar. Böylece dizayn unsurları yasalar tarafından korunabilmektedir.

Kurumsal dizaynın hemen her öğesinde kendisini gösteren logonun, bir kurumun kimliği hakkında önemli ipuçları içermesi beklenir. Böylece kurum kimliği, örgütün dış çevresine tek bir görüntüyle aktarılabilecek, anlatılabilecektir. Birçok işletmenin logo dizaynı temel felsefesini esas alarak, yoğun çalışma ve özen içerisinde

oluşturulmaktadır. Örneğin, ABD'nin ve dünyanın en önemli bilgisayar-teknoloji şirketlerinden Apple firmasının 'cennetin yasaklı meyvesi" elmanın ısırılmış halini gösteren logosu, yeni bir 'bilgi anlayışının' doğuşunu simgelemektedir (Hampden-Turner, 1990, s. 26). Burada kurum, felsefesini logosuna yansıtmıştır.

Kurum kimliğini oluşturan öğeler arasında dizayn en etkili öğelerden biridir. Görsel ifadeler, kuruluşun hedef grupların akıllarında kalmasını sağlar ve rakiplerinden ayrılmasına yardımcı olur (Okay, 2002, s. 62). Bu anlamda kurumun görsel öğeleri kimliğinin oluşmasında ve özellikle hatırlanmasında önemli bir etkiye sahiptir.

Fiziki unsurlardan oluşan kurumsal dizaynın şirketin dışarıda görünen yüzü olması sebebiyle, bu unsurların planlı bir şekilde yönetilme ihtiyacı doğmuştur. Bu anlamda Kurumsal Estetik Yönetimi kavramı gündeme gelmektedir. Kurumsal Estetik Yönetimi, bir örgütün logo, reklam, afiş, bina, ofis vb. görsel unsurlarının yönetilmesinde yararlanılacak stratejik bir çatı olarak tanımlanabilir (Bakan, 2005, s. 90). Örgütün görsel öğelerinin belirli bir plan çerçevesinde, kurum felsefesine ve hedeflerine uygun bir şekilde yönetilmesi kurumsal kimlik oluşumunda önemli bir adımdır.

Kurumsal dizayn, örgütün kullandığı logo, sembol ve amblemlerden ofiste kullanılan kırtasiye malzemelerine, fabrikalardaki mimari unsurlara kadar pek çok noktada kendisini gösterebilmektedir. Okay (2002, s. 126), kurumsal dizayn unsurunu üç gruba ayırmaktadır: Ürün Dizaynı, İletişim Dizaynı ve Çevre Dizaynı. Artan rekabet ortamında farklılaşmak isteyen kurumların en önemli araçlarından biri, ürünlerine özgün bir dizayn vererek, tüketicilerin gözünde hemen ayırt edilebilecek ve görünümü sebebiyle tüketiciyi kendisine çekebilecek bir tasarım yapmaktır. Kurumların ürünlerinin sahip olduğu dizayn, kimliklerinin dışarıya yansıtılmasında etkin bir araçtır. Dizayn unsurunun ikinci bir öğesi de iletişim dizaynıdır. İletişim dizaynı, kurumun hem içindeki hem de dışındaki tüm iletişim süreçlerini kapsamaktadır. Şirketin logoları, çalışanların giysilerindeki semboller, kullanılan kırtasiye malzemelerindeki şirket amblemleri, levhalar, promosyon ürünleri vs. şirketin iç ve dış çevreyle iletişiminde kimliğini yansıtmasına yardımcı olacaktır. İletişim dizaynı çerçevesinde kullanılan öğelerin birbiriyle uyumlu olması daha güçlü bir kimlik oluşturulması adına önem taşımaktadır. Son olarak kurumların çevre dizaynları da kurumsal kimlik oluşturulmasında etkilidir. Örgütlerin çalışma ortamları, iç ve dış mekanları, fabrikaları vs. için kullandığı tasarım anlayışı, hem kurum felsefesini yansıtacak hem de kimliğinin oluşumunda ve hedef kitlelere aktarılmasında etkin rol oynayacaktır. Çevresel dizaynın

işlevsellik fonksiyonun yanı sıra estetik ve sembolik fonksiyonları da bulunmaktadır. Çalışma ortamında güvene dayalı bir işbirliğinin sağlanması ve çalışanların sosyal ve mesleki gelişimine imkan tanıyan bir atmosfer yaratılması, kurum çalışanlarının verimliliğini ve başarısını artıracak, dolayısıyla kurumsal itibarı destekleyecektir (Karaköse, 2012, s. 41).

Örgütler kurumsal görsel kimliklerini oluştururken özenli bir çalışma yürütmelidir. Logo, renk, marka vs. gibi görsel öğelerde önemli değişiklikler yapılması ve bunların iletişimle aktarımı ciddi bir zaman ve yatırım gerektirecektir (Van den Bosch, De Jong, & Elving, 2005). Dolayısıyla sık sık değişiklik yapmak maliyet açısından yük getireceği gibi, görsel öğelerin benimsenmesini de güçleştirecektir.

2.1.1.5.2.2.3. Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim, iç ve dış paydaşlarda kuruluş hakkında algı oluşturmak, var olan algıyı değiştirmek ya da silmek amacıyla iletişim unsurlarının işletilmesini ifade etmektedir. Kurumsal davranışın paydaşlara aktarılabilmesi için reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme, pazar-kamuoyu araştırması, personel iletişimi gibi araçlardan faydalanılmaktadır (Vural, 2016, s. 181).

En basit tanımıyla iletişim, bir bilginin ya da mesajın karşı tarafa gönderilmesi ve karşı tarafın da bu mesajı değerlendirmesidir. Bir başka deyişle iletişim, kaynak ve alıcı olmak üzere en az iki taraf arasında bir mesajın iletişim kanalı yoluyla transfer edilmesi ve geri bildirim sürecidir (Odabaşı, 2006, s. 68). Burada süreci başlatan ve mesajı (iletiyi) gönderen ‘kaynak’, mesajın hedeflediği kişi/kişiler ise ‘alıcı’ öğesini oluşturmaktadır. İletişim kanalları ise mesajı gönderirken kullanılan tüm araç ve yöntemlerdir. Sürecin bir diğer elemanı, iletişimi bozabilecek tüm etkenleri ifade eden ‘gürültü’ öğesidir. İletişimde ana hedef, gürültüyü olabildiğince ortadan kaldırmaktır.

İletişim sürecini kurumsal iletişime uyarladığımızda, burada ‘kaynak’, kuruluşun kendisidir. Hedeflediği kitlelere, yani iç ve dış paydaşlarına, belirli bir mesajı iletecektir. Burada hedeflenen kişi/kişiler de ‘alıcı’ tarafı oluşturmaktadır. İtibarı yükseltme amacı taşıyan bu mesaj, diğer itibar unsurları baz alınarak hazırlanacaktır. Kuruluş mesajını iletmek için reklam, halkla ilişkiler faaliyetleri, tanıtım çalışmaları vs. kanalları kullanmanın yanında, TV, radyo, afiş, Internet vs. çeşitli mecralardan da yararlanabilir. Kuruluş, mesajının alıcıya doğru bir şekilde ulaşmasını sağlamakla yükümlüdür. Dolayısıyla ‘gürültü’ öğesinin etkisini en aza indirecek mecra ve

kanalların seçilmesi büyük önem taşıyacaktır. Mesaj iletildikten sonra alıcıdan kaynağa doğru oluşturulan algı ise bir geri bildirimdir. Geri bildirim, iletişim sürecinin ne denli etkin işletilebildiğini gösterir. İletilmek istenen mesaj ile alıcılarda oluşan algı arasında ne denli fark oluşursa, o derece başarısız bir iletişim söz konusu demektir.

Kurum kültürü, ancak etkili bir iletişim vasıtasıyla yayılabilir ve benimsetilebilir. Kurum kültürü ile etkili bir iletişim arasında doğru orantı bulunmakta olup; kurum kültürünün halihazırda çalışmakta olanlara ve kuruluşa yeni katılacaklara aktarılabilmesi ve temel değer ve inançların çalışanlarca benimsenmesinin sağlanabilmesi için iletişim ve halka ilişkiler departmanlarına ciddi bir sorunluluk düşmektedir (Vural, 2016, s. 15). Hatta günümüzde iletişimin sadece belirli departmanların sorumluluğuna sıkıştırılamayacak kadar önemli olduğu görülmüştür. Geçmiş dönemde örgütün belirli bir birimi tarafından yönetilen ve sınırlı bir faaliyet alanı olan iletişim, bugünkü anlayışa göre, işletmelerin "tüm yönetim kademelerinin" "tüm sosyal ortaklara" yönelik asli işi olarak görülmektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 263).

Kurumsal itibar algılamalardan oluşur ve algılamaların yönlendirilmesi ve yönetilmesi görevi kurumsal iletişime düşmektedir (Karaköse, 2012, s. 45). Kurumsal iletişim, kamuoyunda örgüt hakkında oluşan/oluşacak/oluşması hedeflenen algıları yönlendirme görevini üstlenecektir.

Kurumsal itibar, daha önce de aktarıldığı üzere, oldukça kırılgan bir değerdir. Bu nedenle iletişim sürecinde yaşanabilecek sorunlar kurumların itibarlarında ciddi sorunlara yol açabilecektir. Kuruluşların bu anlamda iletişim süreçlerini doğru planlamaları gerekmektedir.

İşletmeler, kurumsal itibarın inşasında algı yönetimini gerçekleştirmek için, dergi, gazete, afiş, broşür, ilan, bülten vb. yazılı araçlardan, televizyon, sinema, radyo, Internet vb. görsel ve işitsel araçlardan ve sergi, konferans, yarışma, seminer, tören vb. etkinliklerden oluşan çeşitli kurumsal iletişim araçlarından yararlanabileceklerdir. Bu araçlardan doğru bir karma oluşturulması için iletişim faaliyetlerinin hedeflediği gruplar ve verilmek istenen mesajlar etkin bir şekilde irdelenmeli ve analiz edilmelidir.

2.1.1.5.2.2.4. Kurumsal Davranış

Kurumsal davranış, bir örgütün iç/dış paydaşlarına karşı davranışlarının bütünü olarak tanımlanabilir.

Kurum davranışı, bir örgütte faaliyet gösteren birey ve grupların tepki, karar ve davranışlarını kapsamaktadır (Köktürk ve diğerleri, 2008). Çalışanların ve yönetim kadrosunun birbirleriyle olan ilişkilerinde ve dış çevreyle kurdukları ilişkilerde izledikleri tutum modelleri, örgütün davranış çerçevesini oluşturacak ve kurumsal davranış bu şekilde ortaya çıkacaktır.

Kuruluşların felsefelerinin dışarıya aktarımı kurumsal davranışları vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Bu anlamda kurumsal kimliğin oluşumunda ve genel olarak kurumsal itibarın elde edilmesinde kurumsal davranış büyük bir önem taşımaktadır.

2.1.1.5.2.3. Yapılarına Göre Kurum Kimliği Türleri

Kurumsal kimlik kapsama alanlarına göre farklı türlerde olabilmektedir. Kuruluşlar kimliklerini oluştururken tekli kimlik kullanma yoluna gidip tüm ürün ve hizmetlerini aynı isim, logo vb. altında toplayabileceği gibi, ürün ve hizmetleri için farklı kimlikler oluşturma stratejisini de benimseyebilirler.

Kuruluşların bu stratejilerinde başta kurumsal yapı olmak üzere piyasanın durumu, hedef kitlelerin özellikleri, coğrafi dağılım gibi birçok faktör etkili olabilmektedir.

Kurumun tekli ya da çoklu kimlik stratejisi benimsemesi, kurumsal itibarın korunması açısından da kendisine uygun önlemler alması ihtiyacını doğuracaktır. Tüm ürün/hizmetleri ve birimleri için aynı kimliği kullanan kuruluşlar, bunlardan birisinde yaşanacak olumsuz bir durumun tüm itibarı zedeleme riski taşıdığını unutmamalıdır. Öte yandan farklı kimlikler oluşturmak da güçlü bir kimlik ve oradan beslenecek imaj yaratma sürecini zorlaştıracak ve daha karmaşık bir hale getirecektir.

Olins (1990, s. 78), görsel kurumsal kimliği monolitik kimlik, desteklenmiş kimlik ve marka bazlı kimlik olmak üzere üç grupta toplamaktadır. Şirketlerin marka ve iletişim politikalarını ve genel stratejisini yansıtan bu üç ayrı kimlik türü, farklı avantajlar ve dezavantajlar taşımakta olup, her kurumun kendine en uygun kimlik politikasını benimsemesi gerekmektedir.

2.1.1.5.2.3.1. Monolitik Kimlik

Monolitik kimlik, kurumun kendisini tek bir kimlikle ifade etmesidir. Bu anlamda kurumun tüm ürün/hizmet ve faaliyetlerinde aynı logo, amblem, isim vs. kullanılır.

Örneğin Philips firması tüm ürünlerinde aynı isim ve logoyu kullanarak tekli kimlik oluşturmaktadır.

Monolitik kimlik stratejisini kullanan kuruluşlar, tek ve güçlü bir kimlik oluşturmayı ve bunu korumayı hedeflemektedirler. Bu tekli kimlik, daha sade bir yapı getirmenin ve daha fazla bilinir olabilmenin avantajlarının yanında, geniş bir alanı kapsaması sebebiyle riskleri de beraberinde getirir.

Monolitik kimlik, öncelikle kuruluşlara farklı bir faaliyet alanına girdiklerinde daha başarılı olabilme imkanı vermektedir (Okay, 2002, s. 46). Belirli bir ya da daha fazla faaliyet alanında kendini kanıtlamış, kendi kimliğini oluşturmuş ve imaj yaratmış olan kuruluş, aslında yeni olduğu faaliyet alanında da güçlü kimliğinin avantajını kullanabilecektir. Örnek verecek olursak, köklü bir kamu bankası olan T.C. Ziraat Bankası İslami bankacılık alanına girmeye karar vermiş ve 2015 yılında katılım bankası birimini yine Ziraat Katılım adı altında açmıştır. Yeni birimde de 'Ziraat' adının kullanılması, kuruluşun dış çevrede yaratmış olduğu 'Ziraat' imajının aslında piyasaya yeni girmiş olan bir banka için de devam ettirilmesini sağlamıştır.

Tekli kimliğin riskli yanı ise, alt faaliyet alanlarından birinde yaşanan olumsuz bir gelişme ya da performans düşüşü, şirketin portföyündeki diğer markaları da olumsuz etkileyecektir (Dinnie, 2016, s. 196). Sadece kazanç elde etmek için yeterince planlanmadan girişilen ve sonucunda başarısızlığa uğranılan işler, orijinal faaliyet alanında ya da alanlarında elde edilmiş olan 'iyi imaja' da kolaylıkla zarar verebilecektir (Okay, 2002, s. 47).

2.1.1.5.2.3.2. Desteklenmiş Kimlik

Desteklenmiş kimlik, bir diğer adıyla aktarılan kimlik, ise her bir birim için ayrı isim ve/veya logo kullanmakla birlikte ana kurumun adının da bunlarla birlikte bir şekilde hatırlanması hedeflenmektedir. Buna örnek olarak Sabancı Grubu'na ait Lassa, Enerjisa, Teknosa, Çimsa gibi şirketlerin isimleri ana kuruluşun adını hatırlatacak şekilde oluşturulmuştur.

Desteklenmiş kimlik, hem ana markanın güçlü konumundan yararlanma hem de her birim için bağımsız bir marka kimliği oluşturabilme adına, farklı kimlik türlerinin avantajlarını bünyesinde toplayabilmektedir (Dinnie, 2016, s. 196).

Desteklenmiş kimlik, bir kurumun bünyesindeki tüm faaliyet alanlarının tek tek tanınması ve aynı zamanda bir bütünün parçaları olarak görülmesi temeline

dayanmaktadır (Meral, 2008). Her bir faaliyet alanının kendi kimliği bulunmakla birlikte, ana şirketin kapsayıcı kimliği ile desteklenmesi söz konusudur.

Desteklenmiş kimlik, özellikle geniş ve çeşitli faaliyet alanlarına ve coğrafi bölgelere dağılmış olan büyük holdinglerin sıklıkla tercih edilebileceği bir stratejidir. Burada kuruluş hem ana bir kimlik oluşturur ve yeni gireceği her faaliyet alanında bu 'güçlü kimliğinden' yararlanmayı hedefler. Bir yandan da her bir faaliyet alanı için farklı bir isim kullanarak, bir alanda yaşanabilecek başarısızlığın diğerlerine etkisini hafifletmeyi amaçlar.

2.1.1.5.2.3.3. Marka Bazlı Kimlik

Marka bazlı kimlik stratejisinde, kurumun birimlerinde kurumdan tamamen bağımsız kimlikler oluşturulmaktadır. Burada alt kuruluşların kendi kimlikleri olup, ana kuruluşun kimliği geri planda tutulmaktadır (Uzoğlu, 2001). Örnek olarak Unilever şirketinin Cif, Dove, Domestos, Lipton gibi her biri kendisi kimlik kazanmış markalarından daha az bilinir olmasını gösterebiliriz.

Bu stratejide tüm markaların kendi kimliklerini oluşturmaları ve kendi itibarlarını koruması beklenir. Kuruluşlar için birden çok kimlik oluşturmak elbette daha fazla çaba gerektirmektedir. Ancak bir yandan da her ürün grubunun kendi özelliğine göre kimlik oluşturabilme imkanı vermektedir.

Ayrıca aynı kurumun bir ürününün ciddi bir kriz sonucu itibar kaybetmesi, diğer ürünlerin itibarını etkilemeyecektir. Ancak günümüz enformasyon ve sosyal medya çağında marka bazlı kimliğin sahip olduğu bu avantajın giderek azaldığını söyleyebiliriz. Örneğin bir kuruluşun inşaat şirketinde işçi haklarına saygı duyulmadığı yönünde çıkan haberler ve sonucunda yaşanan itibar kaybı, bambaşka bir kimlik ve isimle faaliyet gösteren aynı gruba ait gıda markasının itibarını geçmiş dönemlerde pek fazla etkileyemezdi. Çünkü dış paydaşlar, özel olarak ilgilenmedikleri sürece, bu inşaat ve gıda markalarının aynı gruba ait olduğunu bilmezlerdi. Ancak bugün bir birimde olumsuz algılanan bir durum yaşandığında, o birimle aynı gruptaki diğer markaların da sosyal medyada teşhir edilip öğrenilmesi/öğretilmesi sadece birkaç saati almaktadır. Dolayısıyla kuruluşların bu konuda daha fazla dikkatli olmaları gerekmektedir.

2.1.1.5.2.4. Kurum Kimliğinin Oluşturulması

Kurum kimliğinin unsurlarını tanımladıktan ve türlerini inceledikten sonra bir kuruluşun kimlik oluşturma sürecinde nasıl bir süreç izleyebileceğini ele almak uygun olacaktır.

Kimlik oluşturma süreci üzerine birçok teorisyen farklı stratejiler geliştirmiş ve süreci şematize etmiştir. Kurumsal kimlik nasıl ki kuruluşların ayırt edici özelliklerinden oluşuyorsa, kimlik oluşturma süreci de kurumdan kuruma farklılık gösterecek ve kurumun özelliklerine göre şekillenecektir.

Bu çalışmada sürecin hangi aşamalardan oluştuğuna kısaca değinilecektir.

Olins (2002) kimlik geliştirme sürecini dört aşamada özetlemiştir:

1. *Araştırma, Analiz, Stratejik Tavsiyeler:* Bu ilk aşama kimlik oluşturma gayesiyle yola çıkan kuruluşun ilk önce masa başı araştırmalarını yapması, daha sonra kurum içi ve kurum dışında hedef kitleye yönelik görüşmelerde bulunması ile başlamaktadır. Daha sonra bu araştırma ve görüşmelerden elde edilen veriler analiz edilir ve stratejik görüşler geliştirilir.
2. *Kimlik Geliştirme:* Görsel içerik geliştirilmesi aşamasında, tercihlerin seçimi ve tasarımın geliştirilip nihai halinin verilmesi işlemleri gerçekleştirilir. Böylece kimliğin görsel dizayn boyutu hazırlanır. Genellikle ilk aşamada edinilen bilgiler temel alınarak, kuruluşlar bu tasarım işlerini ajanslara yaptırmaktadırlar. Burada kurumsal hedeflerin ve kurum felsefesinin, tasarımı üstlenen ajanslara doğru bir şekilde anlatılabilmesi çok önemlidir. Yapılacak amblem, marka, sembol vs. tasarımlar şirketin dışarıdaki yüzünü oluşturacağından, kimliğini net bir şekilde yansıtması gerekmektedir.
3. *Tanıtım:* Geliştirilen görsel kimliğin iç ve dış çevredeki paydaşlara tanıtılması sürecidir. Hem dışarıdaki hedef kitleye hem de kurum çalışanlarına yaratılan kimliğin tanıtım çalışmaları bu aşamada gerçekleştirilir. Kurumun büyüklüğüne göre farklı tanıtım yolları seçilebilecektir.
4. *Uygulama:* Artık geliştirilen kimliğin somut araçlara dökülmesi süreci gerçekleşmektedir. Reklam, üniforma, özel giysi, kırtasiye malzemeleri vs. gibi çalışmalar bu aşamada gerçekleştirilir.

Yukarıda anlatılan dört aşama kimlik oluşturma sürecinin bir özetini vermektedir. Oysa uygulamada bu süreç, çok daha karmaşık ve detaylı bir şekilde yürütülmelidir. “Kontrol ediyor olsun ya da olmasın tüm örgütsel yapıların bir kimliği vardır” diyen Olins (2002), böyle bir programla kimliği yönetme çabasının zaten var olan bir kaynağı şirket lehine kullanma anlamına geleceğini kaydetmektedir.

2.1.1.5.3. Marka

Marka kavramı kimi zaman direkt itibarın unsurları arasında sayılırken, kimi zaman kurumsal kimliğin bir unsuru olan görsel dizaynın öğeleri arasında gösterilmektedir. Tüm bu kavramlar sürekli olarak birbirleriyle etkileşim içerisinde olduğundan, her iki yaklaşımın da kabul edilir tarafları bulunmaktadır.

Kadıbeşegil (2015, s. 55), marka değeri yaratılmasını, itibarın kurumsal boyutta etkilediği en anlamlı iş sonucu olarak göstermiştir. Kurumun iyi bir itibara sahip olması, ürün ve hizmetlerini temsil eden markaları için de değer yaratılması anlamına gelecektir. Buradan da anlaşılabileceği gibi, marka hem itibarı oluşturan önemli unsurlardan biri olarak ortaya çıkarken, hem de bizzat itibardan etkilenen bir değerdir.

Marka, kurumun dışarıdaki yüzüdür. Bu anlamda kurumsal itibar üzerinde de doğrudan bir etki yapmaktadır. Bu çalışmada marka, itibarın doğrudan unsurları arasında ele alınmıştır.

2.1.1.5.3.1. Marka Tanımı

Türk Dil Kurumu markayı, “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işaret” olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr).

Günlük kullanımda marka denildiğinde sadece markanın ismi anlaşılabilmektedir. Ancak marka aslında çok daha geniş bir kavramdır. Bir kuruluşun mal ve hizmetleri için kullandığı logo, ambalaj, şekil, söz gibi her türlü işaret markanın kapsamı içerisindedir.

Pazarlama Sorumluluk Standartları Kurulu (Marketing Accountability Standards Board - MASB), Amerikan Pazarlama Birliği (American Marketing Association - AMA), Ulusal Reklamcılar Birliği (Association of National Advertisers - ANA) ve Pazarlama Bilimi Enstitüsü (Marketing Science Institute) tarafından hazırlanan pazarlama sözlüğü Common Language Marketing Dictionary’de markanın tanımı, “Bir satıcının ürün ya da hizmetini diğer satıcıların ürün veya hizmetlerinden ayıran isim,

ifade, tasarım, sembol ve diğer öğeler" şeklinde yapılmaktadır (www.marketing-dictionary.org).

Kotler (2015, s. 85), pazarlama sanatının büyük ölçüde bir marka inşa etme sanatı olduğunu savunmaktır. Kotler'e göre, markası olmayan bir şey "temel ürün" sayılacak, bu da ürünün tercihini etkileyecek tek faktörün fiyat olmasına yol açacaktır. Bu durumda en düşük maliyeti yakalayan şirket, en fazla kazanan şirket olacaktır. Ama bugünkü rekabet dünyasında tüketicilerin tercihleri pek çok faktörden etkilenen karmaşık bir süreçle belirlenmektedir. Bu da pazarlama faaliyetlerinin şirketlerin başarısında öne çıkmasına yol açmıştır.

Marka ve imaj kavramlarını birbirinden ayırt etmek itibar yönetimi açısından önemlidir. Marka, kurumları rakiplerinden müşterileriyle birlikte ayrıştıracak bir etkilet olarak tanımlanabilir. İmaj ise, bir kurum, marka ya da ürünün belirli bir kişi ya da grup üzerinde yarattığı "toplam" uyarıcı etkidir (Karaköse, 2012, s. 3).

Marka öncelikle ayırt edici bir özelliğe sahiptir ve günümüz rekabet dünyasında bu özellikle önemini artırmıştır. Markanın bir diğer özelliği de logo, isim, şekil, söz vb. pek çok öğenin bütünleşmiş hali olmasıdır. Bir markanın hedef kitlelerde bıraktığı algı tüm bu öğelerden etkilenmekte ve zihinlerde bir bütün olarak işlenmektedir.

2.1.1.5.3.2. Markanın Kurum Açısından Yararları

Marka, kuruluşun dışarıdaki yüzüdür. Güçlü bir markaya sahip olmak kuruma pazarlama ve satış hususlarında önemli avantajlar sağlamaktadır.

Marka kavramının çıkış amacı bir kuruşun ürün ve hizmetlerini rakiplerinin ürün ve hizmetlerinden ayırt etmektir. Dolayısıyla güçlü bir markaya sahip olmak, kuruluşun piyasada ayırt edilerek öne çıkmasını sağlar.

Marka kuruluşun ürün ve hizmetlerine tercih edilebilirlik katar. Tüketiciler bilinmiş markaların daha güvenilir olduğu izleniminden yola çıkarak, tercihlerini güçlü markalardan yana kullanma eğilimindedirler.

Güçlü bir markaya sahip olan kuruluşlar yeni faaliyet alanlarına girerken bu markalarının değerinden yararlanacaklardır. Belirli bir markayla kurumsal itibar yakalamış olan bir kuruluş, bu itibarını yeni ürün ve hizmetlerinde de kullanabilecektir.

Şirketlerin sağlam marka değerlerinin olması, tüketicilere de güven verecektir. Kriz dönemlerinde dahi markaları güçlü olan kuruluşlar, verdikleri güven duygusu sebebiyle tercih edilmeye devam edecek ve bu dönemleri daha hasarsız atlatabilecektir.

Güçlü marka, kuruluşların kreditör, yatırımcı ve hissedarları gibi finansal açıdan bağlı olduğu paydaşları açısından da artı değer katacaktır. Kreditörler borç verirken, yatırımcılar da paralarını şirket hisselerine yatırırken, marka değeri, kararlarını olumlu yönde etkileyecektir.

Marka ayrıca fiyatlanabilir bir değerdir. Rakipleriyle tamamen aynı özelliklere sahip bir ürün, yalnızca markanın taşıdığı değer nedeniyle benzerlerinden daha yüksek fiyata satılabilecektir.

Tüm bu avantajlarıyla birlikte günümüzde marka, çeşitli kurumlarca ölçümlenen ve her yıl listelerle kamuoyuna sunulan bir değer halini almıştır. Bu alanda dünyanın önde gelen bağımsız danışmanlık şirketlerinden Brand Finance'in Global 500 2017- En Değerli Markalar listesinde ilk sırayı 109,5 milyar dolar ile Google şirketi alırken, ikinci sırada 107 milyar dolar ile Apple, üçüncü sırada ise 106,4 milyar dolar ile Amazon.com şirketi yer almaktadır (www.brandirectory.com). Listede ilk on sırada yer alan diğer şirketler ise AT&T, Microsoft, Samsung Group, Verizon, Walmart, Facebook ve ICBC'dir. Listeye baktığımızda teknoloji şirketlerinin marka değeri açısından büyük bir başarı elde ettiği söylenebilir. Ayrıca listede ilk on sırada yer alan şirketlerden biri Güney Kore (Samsung Group) ve biri Çin (ICBC) menşeli şirketler olup, diğer sekiz şirket ABD menşeli şirketlerden oluşmaktadır. Global 500 2017 listesinde Türkiye'den herhangi bir firma yer alamamıştır.

Brand Finance'in Türkiye'ye özel yayınladığı rapora göre ("Turkey 100 2016") ise, Türkiye'nin En Değerli 10 Markası listesinde ilk sırayı 2,4 milyar doları aşan marka değeri ile Türk Hava Yolları alırken; onu Türk Telekom, Arçelik, Akbank, Türkiye Garanti Bankası, Türkcell, Türkiye İş Bankası, Anadolu Efes, Yapı ve Kredi Bankası ve Türkiye Halk Bankası izlemiştir. Dolayısıyla Türkiye'de en yüksek marka değerine sahip kuruluşlar arasında bankaların öne çıktığı görülmektedir. İlk on listesinde beş banka yer alırken, iki iletişim şirketi, iki sanayi kuruluşu ve bir havayolu şirketi bulunduğu gözlenmektedir.

2.1.1.5.3.3. Marka ve Kurumsal İtibar

Marka ve itibarın birbirleriyle aynı kavramlar olarak kullanılabildiği görülebilmektedir. Bu iki kavram sürekli olarak etkileşim halinde olmakla birlikte, farklı kavramlardır. Marka, ürün-tüketici-şirket döngüsünde bağlayıcı bir rol oynar.

Şirketin ürün ve hizmetlerini benzerlerinden ayırır. İtibar ise, kurumun tüm paydaşları üzerinde bıraktığı algıların bütünüdür.

Kadıbeşegil (2015, s. 62), marka ve itibar ayrımı yaparken, markaların 'vaat eden', itibarın ise 'kazanılan' bir öğe olduğuna vurgu yapmaktadır. Markaların vaat ettikleriyle tüketicilerin beklentilerinin buluştuğu noktada marka değeri yaratılır. İtibar ise başkalarının takdir etmesiyle kazanılacak bir öğe olup, itibarın sağladığı değerin gerçek karşılığını rakamlara dökmek daha zor olacaktır.

Öte yandan güçlü bir marka, kurumsal itibar açısından büyük önem taşımaktadır. Marka, itibarı oluşturan en önemli unsurlardan biridir. İşletmenin ürün/hizmetlerini benzerlerinden ayırt etmemizi sağlayan markanın, kurumun iç ve dış paydaşlarda yarattığı algıda olumlu ya da olumsuz bir etki yaratacağı kuşkusuzdur.

Kurumsal itibar markadan etkilendiği gibi, marka da kuruluşun genel itibarından etkilenecektir. Marka güçlendikçe kuruluşun itibarı yükseldiği gibi, kurumsal itibarın olumlu yönde yükselmesi de markanın gücünü artırıcı etki yapacaktır.

Ancak itibar ve markanın her zaman aynı yönde olacağı sonucu çıkarılmamalıdır. Güçlü bir markaya sahip olan bir örgütün olumsuz bir itibara sahip olduğu ya da iyi bir itibara sahip bir kurumun marka açısından zayıf kaldığı görülebilmektedir (Türker, 2005, s. 60).

İtibar açısından baktığımızda, marka yönetiminde ürüne ait markalar ile kurumsal markaların yönetimleri arasında bir ayrım yapılabilir. Ürünlere ait markalar doğrudan tüketici nezdinde değer yaratacak alanları ilgilendirirken, kurumsal markalar için çalışanlardan yatırımcılara, müşterilerden tedarikçilere, iş ortakları ve medyaya kadar tüm sosyal paydaşları etkilemektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 62). Dolayısıyla markayla verilecek mesajlar, bu farklılık göz önüne alınarak, hedef gruplara uygun olarak düşünülmelidir. Kurumsal markalar, örgütün genel itibarını etkileyecek ve onun önemli bir unsuru olacaktır. Tüm paydaşların zihninde kuruluşa değer katacak bir marka yönetimi gerektirmektedir. Ürünlere ait markalar ise tüketicilere yönelik olacağından, ürünün özelliklerini marka aracılığıyla kurumun itibarına yansıtacaktır. Aynı şekilde kurumsal itibarın yüksek olması da ürün markaları üzerinde olumlu etki yapabilecektir.

2.1.1.5.4. Kurumsal İmaj

Hem bireyler hem de kurumlar maddi başarılarının yanı sıra saygı görmek, belirli bir itibara sahip olmak isterler. Dışarıda kendisi hakkında iyi bir izlenim bırakmak, yani

iyi bir imaja sahip olmak, insanoğlu için her zaman önemli olmuştur. Günümüzde artık kurumlar da iyi bir imajın avantajlarını görmüş, artan rekabet dünyasında yalnızca ürün, kalite, nitelik gibi alanlarda rekabet etmenin yeterli olmadığını, olumlu bir imaj yaratmadıkça kalıcı olmanın mümkün olamayacağını fark etmişlerdir.

Kurumsal imaj, kurumsal itibarı oluşturan en önemli unsurlardan biridir. Kuruluşun dışarıda bıraktığı izlenimi ifade eden imaj, itibar üzerinde doğrudan bir etki yapmaktadır.

2.1.1.5.4.1. Kurumsal İmaj Tanımı

İmaj, bir kişi ya da kurumun diğer bireylerin zihninde bırakmış olduğu izlenim olarak tanımlanabilir.

Kurumsal imaj da kuruluşun dış çevrede bıraktığı izlenimdir. Kurumsal kimlik kuruluşun iç paydaşlarına yönelik görülürken, kurumsal imajı da dış paydaşlara yönelik görme yönünde bir anlayış bulunmaktadır. Karaköse (2012, s. 14) kimlik kavramını "Örgütün kendisiyle ilgili düşünceleridir. Başka bir deyişle, örgütün kendisini nasıl gördüğü, iç paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ifade eder. Ayrıca itibarı güçlendirmek amacıyla girişilen kurumsal iletişim faaliyetlerini de içerir" şeklinde tanımlarken, imaj kavramını "Paydaşların örgütü nasıl gördüğüdür. Diğer bir ifade ile imaj, dış paydaşların örgütle ilgili algılamalarından oluşmaktadır" şeklinde tanımlayarak kimlik ve imaj ayrımı yapmaktadır.

Günümüzde imaj sadece dış paydaşlara yönelik olmaktan çıkmış, artık kurum çalışanlarını da hedefleyen bir aşamaya gelmiştir. Olumlu imaja sahip örgütlerin çalışanları motive etme ve nitelikli işgücünü kendine çekebilme gücü artmakta, çalışanlarda sadakat sağlayabilmektedirler.

Köktürk ve diğerleri (2008, s. 29), kurumsal imajı, "o güne dek kurumla etkileşimlerin sonucunda paydaşlarının zihninde oluşmuş, o kurum ve/veya unsurlarıyla ilgili düşüncelerin, duyguların, bilgilerin net sonucunun yol açtığı algıların tümü" olarak tanımlamaktadır.

Kurumsal imaj temellerini kurum kültüründen ve kurum kimliğinden almaktadır. Dış paydaşlarda oluşturulmak istenen algının, kurumun kimliğini ve kültürünü yansıtması beklenir. Aksi halde temelsiz bir imajdan bahsedilecektir ki bunun da kalıcı olabilmesi mümkün olmayacaktır.

Kurumsal imaj ve kurumsal itibar kavramlarının kimi zaman birbiri yerine kullanılabildiği görülmektedir. Kurumsal imaj, itibardan farklı olarak genellikle semboller ve değerlerle ilgilidir (Yaşlıoğlu, 2012, s. 32). Kurumla ilgili insanların zihinlerindeki izlenimler bütünü olarak görülebilen imaj, bireylerin o kuruma dair çektiği fotoğraf olarak yorumlanabilir. Bu anlamda kurumsal imaj, kurumsal itibarı oluşturan ana unsurlar arasında gösterilebilmektedir.

Karaköse'ye (2012, s. 4) göre, "İtibar, insanların kurumla ilgili kafalarında bulunan birçok imajı birleştirir, kurumun statüsüne ve prestijine taşır. Bir örgütün birçok imajı olabilir, ancak bir tane itibarı vardır". Karaköse ayrıca, imaj ve itibar arasındaki en belirgin farklardan birinin, imaj geçici ve biraz yüzeysel bir unsurken, itibarın daha kapsamlı olması ve süreklilik arz etmesi olarak açıklamaktadır.

2.1.1.5.4.2. Kurumsal İmajın Yararları

İyi yönetilmiş bir kurumsal imaj örgüte birçok yarar sağlayacaktır. İmaj, hem iç hem de dış çevredeki paydaşların kurum hakkında olumlu bir izlenim edinmesinde, yani iyi bir itibar sağlamasında, çok önemli bir unsurdur. İmajın görsel öğelerle besleniyor olması, akılda kalmayı artırmakta ve etki alanını genişletmektedir.

Gray ve Balmer (1998), bugünün hassas iş dünyasında bir işletmenin ayakta kalabilmesinin tanınabilir bir marka ile olumlu bir itibar elde edebilmeye bağlı olabileceğini vurgulamaktadır.

İtibarın önemli bir unsuru olarak görüldüğünden, iyi bir itibarın sağlayacağı faydaların tamamının kurumsal imaj için de sayılabileceğini söyleyebiliriz.

Köktürk ve diğerlerine (2008, s. 4) göre, iyi bir kurumsal imajın kuruluşlara katacağı avantajları kısaca şu şekilde özetleyebiliriz:

- İşletmeye ekonomik değer katar
- Tüketicilerin satın alma davranışlarını etkiler
- Kreditörlerden finansal kaynak sağlanmasını kolaylaştırır
- Kuruluşun devlet kurumlarıyla iyi ilişkiler kurmasını sağlar
- Kriz durumlarında kuruma kamuoyu desteği sağlar
- Çalışanları motive eder
- Personel alımlarında daha fazla ve daha nitelikli başvuruları kuruma çeker
- Kuruluşun kalıcı olmasında etkili olur

Kurumsal imajın en önemli fonksiyonu kuruluşu rakiplerden ayırmasıdır. Kuruluşlar imajlarıyla piyasada benzerlerinden farklılaşabilirler. Benzer ürünler arasında tüketici tercihleri olumlu imaja sahip işletmelerin ürünlerine kayacaktır. Günümüzde ürün ve/veya hizmetlerin, kalitenin, süreçlerin taklit edilmesi ve hatta dünyanın bir başka köşesinden getirilmesi kolaylaşmıştır; dolayısıyla artık işletmelerin daha farklı unsurlarda farklılaşması ve tüketici tercihlerini üzerine toplaması gerekmektedir. Kurumsal imaj da bu farklılaşma için en önemli alanlardan biri olacaktır.

Olumlu bir imaj işletme için defter değerinin üzerine katılacak maddi olmayan bir varlıktır. Olumlu bir imaj çoğu zaman parayla satın alınamayacak bir değer katar. Bu değer genellikle şirket satın alımlarında kendisini göstermektedir.

Olumlu imaj kreditörlerin kuruma daha fazla güven duymasını, böylece kurumun daha rahat finansal kaynaklara ulaşmasını, daha düşük maliyetli kredi anlaşmaları yapabilmesini sağlayacaktır.

Günümüz değişim çağında kuruluşlar her daim içeriden ve dışarıdan krizlere hazır olmalıdır. Artan küreselleşmeyle birlikte, coğrafi olarak çok uzakta meydana gelen olaylar bile şirketleri etkileyebilmektedir. Bu nedenle kuruluşlar krizlere karşı kendilerini koruyacak, zararları en aza indirecek sağlam bir dayanağa ihtiyaç duyarlar. İyi bir imaj kriz dönemlerinde kuruluşun önünde kalkan görevi görecektir.

Olumlu bir imaj, kurumun dışarıdaki paydaşları nezdindeki etkilerinin yanı sıra, kurum içerisindeki çalışanlar üzerinde de tesirini göstermektedir. Kurum içerisindeki çalışanlar için bir motivasyon kaynağı olan imaj, yeni işe alımlarda da şirketin tercih edilirliğini artıracak ve daha nitelikli kişilerin şirkete alınmasını sağlayacaktır.

Şirketler, artan rekabet ortamında ayakta kalabilmek için bugünden geleceklerini düşünmek ve geleceğe olumlu bir kimlik ve imaj bırakmak zorundadırlar. Dış çevrede yaratılan olumlu bir imaj, şirketin geleceğe yaptığı bir yatırım olarak değerlendirilebilir. Kalıcı olmak isteyen kuruluşlar olumlu bir imaj elde etmeye önem vermelidir.

2.1.2. Kurumsal İtibar Yönetimi

Hızla değişen dünyada kurumsal itibar artık kuruluşların en önemli varlıkları arasında yer alıyor. Ürün, hizmet ve/veya kalite unsurlarının farklılık yaratmaya yetmediği bir ortamda, kuruluşlar iyi bir itibar sayesinde bir adım öne çıkma, daha fazla tercih edilme, güven sağlama gibi avantajlar elde edebilmektedirler. Bununla birlikte

itibar, çok zor kazanılan ama çok kolay kaybedilebilen bir değer olduğundan, itibar yönetimi de kırılgan bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal itibarın pek çok parametreden etkileniyor olması da yönetimini zorlaştırmaktadır.

Kurumsal itibar yönetiminin gelişimi ilk olarak 1990'lı yıllarda ABD'de başlamıştır. Fortune Dergisi'nin 'En Çok Takdir Edilen Şirketler' (Most Admired Corporations) araştırması ve bunu izleyen çalışmalarla birlikte itibar yönetimi küresel çapta ilgi toplayan bir kavram haline gelmiştir. Türkiye'de ise ilk olarak 1999'da Capital dergisinin 'Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri' araştırması itibar kavramının gündeme gelmesini sağlamıştır. Böylece örgütlerin itibar kavramına olan ilgili artmış, bu yönde çalışmalar artırılmıştır (Karaköse, 2012, s. 73).

Kurumsal itibar yıllara yaygın bir şekilde zamanla elde edilen bir değerdir. Buna karşın tek bir kötü olay yılların getirdiği itibarın bir anda zedelenmesine yol açabilir. İtibar kaybı ise kuruluşa geri dönülemez zararlar verebilir. Para karşılığı elde edilebilen maddi varlıklar yitirildiklerinde zamanla yerine konabilir, ancak kaybedilen bir itibarı geri kazanmanın net bir formülü bulunmamaktadır. Dolayısıyla istenmeyen bir bilgi ya da davranışın bir kuruma verebileceği zarar göz önüne alındığında, itibar yönetimi şansa bırakılamaz, mutlaka iyi bir şekilde planlanmalı ve yönetilmelidir (Schultz & Werner, 2005). Oysa örgüt açısından işler iyi giderken itibar yönetiminin pek fazla gündeme gelmediği görülmektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 57). Ancak bu doğru bir tutum değildir. Kurumun kriz dönemleri için önceden hazırlıklı olunması ve bu krizler ortaya çıkmadan engelleyici tedbirlerin alınmış olması, itibarın korumasına yardımcı olacak ve ciddi kayıplar yaşanmasının önüne geçecektir.

2.1.2.1. Kurumsal İtibar Yönetiminin Tanımı

Kurumsal itibar, yukarıda da belirtildiği üzere, bir örgütün paydaşları nezdinde oluşturduğu algıların bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle itibar, kurumların paydaşları tarafından nasıl görüldüğünün ifadesidir.

Yönetim ise bir işin idaresi anlamına gelmektedir. İtibar yönetimi de kısaca örgütlerin itibarlarının idare edilmesi, yönlendirilmesi anlamına gelecektir.

Kısaca kurumsal itibar yönetimi, örgütün iç ve dış paydaşlarının örgüte ilişkin düşünce, bilgi ve duygusal tepkilerini kontrol etme ve yönlendirme sürecidir (Karaköse, 2012, s. 74).

İtibar yönetimi, kurumsal itibarı inşa etmek, sürdürmek ve korumak amacıyla yapılan tüm çalışmaları kapsamaktadır. Van Riel ve Baumann'a göre (2015) , "Esas itibariyle itibar yönetimi basit bir süreçtir. İtibar yönetimi, gerçekte kim olduğunuz ile insanların sizi nasıl algıladığı arasındaki farkın azaltılmasını amaçlar. Başarıya ulaşabilmek için, itibar yönetimi uygulayıcılarının bu süreci komplike hale getirmemesi gerekmektedir." Dolayısıyla her kuruluşun itibar yönetimi kendine has özellik ve aşamalar geçirecektir.

2.1.2.2. Kurumsal İtibar Yönetiminin Amaçları

Günümüz hızla değişen dünyasında kalıcı olmak isteyen şirketler iyi bir itibar sahibi olmaya, dolayısıyla itibar unsurlarını doğru yönetmeye özen göstermelidir. Bunun için planlı ve sistemi bir kurumsal itibar yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır.

Klasik yönetim anlayışında bir şirketin temel hedefi kâr etmek olarak görülür ve yönetimin esas görevi de şirketin kârını sürekli olarak artıracak çözümler bulmak olarak tanımlanırdı. Ancak değişen iş anlayışına göre, bir şirketin ana hedefi toplumsal değer yaratmak olarak değişmiş, yönetimin ana görevi de şirket için rekabetçi avantaj yaratmak şekline dönüşmüştür. Bu açıdan bakıldığında da stratejik yönetim, rekabetçi avantaj yaratacak stratejiler geliştirmek ve uygulamak olarak ifade edilebilir (Brătianu & Bălănescu, 2008). Rekabetçi avantaj elde edebilmenin günümüz dünyasındaki ön koşulu ise iyi bir itibar inşa edebilmek ve bu itibarı koruyabilmektir.

İtibar yönetimi kuruluşlara sürdürülebilir, tehditlere kapalı, artı değer katabilecek 'iyi' bir itibar yaratma ve var olan itibarı koruma amacı taşıyacaktır. İtibarı iyi olan şirketler rekabetçi bir avantaj sağlayacak, değişen koşullar karşısında kriz dönemlerinde dahi ayakta kalabilecek, çevresine güven verecek ve ister işgücü olsun ister müşteriler olsun isterse de kreditörler olsun tüm çevrelerde tercih edilebilir olacaktır. Bu özellikler de şirketin hem kalıcı olmasını sağlayacak, hem de finansal başarıyı da beraberinde getirecektir. İlk etapta soyut bir değer olan kurumsal itibar, böylece somut değerler yaratacaktır.

Schultz ve Werner (2005) itibar yönetiminin amaçlarını şu şekilde özetlemiştir:

- Kuruluşa hem piyasada hem de çalışma ortamında olumlu bir itibar tesis etme
- Örgütün ismini ve itibarını inşa etme ve geliştirme

- Örgütün itibarının zarar görmesini önleyecek kabul edilebilir uygulamalar, politikalar, yöntemler, sistem ve standartlar geliştirme
- Örgütün itibarının zedelendiği durumlarla başa çıkarken kullanılacak ilkeleri belirleme
- Yönetim ekibini kurumsal itibar yönetiminin tüm sorumluluğunu üstlenecek şekilde hazırlama

Dolayısıyla itibar yönetimi, kuruma iyi bir itibar kazandırılması ve bu itibarın korunması için gerekli tedbirlerin alınmasını amaçlamaktadır. Kuruluşlar isteseler de istemeseler de çevrelerinde bir algı oluştururlar; itibar yönetiminin amacı bu algıya müdahale etmek ve yön vermektir.

İtibar yönetiminin amaçlarına ulaşabilmesi için unsurlarının doğru tanımlanması ve şirketinin kendi durumunu doğru teşhis etmesi, sonrasında buna uygun eylem planları hazırlaması gerekmektedir.

2.1.2.3. Kurumsal İtibar Yönetiminin Aşamaları

İtibar kuruluşların en önemli değerleri arasında yer almasına karşın, soyut bir değer olduğundan varlığı en çok kaybedildiği zaman anlaşılmaktadır. Bu nedenle kurumlar ciddi bir krizle karşılaşmadıkları sürece kurumsal itibar yönetimine önem vermemekteydi. Ancak günümüzde artan rekabet koşulları ve iletişim kanallarının gelişimi gösterdi ki itibar yönetimine özel önem atfetmeyen kurumların ayakta kalabilmesi güçleşmiştir.

İtibar kurumun en önemli değerleri arasında yer alsa da, kurumsal itibar yönetimini belirli kalıplara sokmak, süreci keskin aşamalarla ayırmak pek mümkün görünmemektedir. İtibar soyut bir kavramdır. Örgütlerin bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde yaptıkları tüm eylemler çevrelerinde bir izlenim oluşturur ve bu algılama da itibar olarak kuruma döner. Satış, pazarlama, finans, muhasebe, insan kaynakları gibi kurumların temel fonksiyonlarında politika ve süreçler net bir şekilde çizilebilirler, itibar yönetimi için aynı şeyi söylemek mümkün olmayacaktır (Kadıbeşegil, 2015, s. 197). İtibar yönetiminin kesin bir formülü bulunmamaktadır. Dolayısıyla her örgütün alıp kendisine monte edebileceği genel-geçer yönetim aşamalarından bahsetmek de mümkün olamayacaktır.

Her örgütün kendi yapısına uygun bir yönetim modeli geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca itibar yönetim modeli her örgüt için farklı bir yol izlemenin yanında, değişen koşullara göre aynı örgüt içerisinde de zaman içerisinde değişikliklere ihtiyaç duyabilir. Değişen koşullar, iç ve dış paydaşların beklentilerinde de değişikliğe yol açabilecek, dolayısıyla örgütlerin itibar yönetimlerinde ağırlık verdikleri hususların güncellenmesi gerekecektir.

Kurumsal itibar konusunun önde gelen araştırmacılarından Cees van Riel ve Marijke Baumann tarafından Reputation Institute (İtibar Enstitüsü) çatısı altında 2015 yılında hazırlanan 'İtibar 2020: İtibar Yönetimini Yönlendiren 10 Trend' başlıklı raporda (2015), önümüzdeki yıllar için bugünden itibar yönetim modellerini kurmak ve etkin bir şekilde sürdürmek isteyen kuruluşlara yol gösterebilecek on trend belirtilmiştir. Bu trendler kısaca şu şekilde açıklanabilir:

1. *Öncelikle kim olduğunuzu bilin ve buna sıkıca tutunun*
2. Etkin bir itibar yönetimi sağlamak isteyen şirketlerin ilk başlayacakları yer kendilerini tanımlamak olacaktır. Şirketin kendi "özünü" doğru teşhis edebilmesi, itibar yönetiminin başarılı olmasında kilit önem taşımaktadır. Van Riel ve Baumann (2015), burada kişinin kendisi için yapacağı tanımın "hakiki" olmasına vurgu yapmaktadır Kuruluşların kim oldukları sorusunun cevabı, dışarıdan enjekte edilebilecek bir husus değildir; kurumun kendi özünden çıkması gerekmektedir. Kurumlar "Biz bu yaptıklarımızı neden yapıyoruz ve niye bu şekilde yapıyoruz?" sorusunun kapsamlı bir yanıtını aramalıdır. Buldukları bu yanıt kimliklerinin oluşumunda temel alınacaktır. Kurumların bu temele sıkıca tutunmaları ve itibarlarını bu temel üzerine kurmaları, ileride itibar yönetiminin başarılı sonuçlar verebilmesi için büyük önem taşımaktadır.
3. *Büyük Veri Devrimi'nin sonuçları olacaktır*
4. Gelişen teknoloji, sosyal ağların yaygınlaşması, Internet kullanımının artması gibi nedenler sonucunda bugün artık çok daha fazla veri, çok daha kısa zamanda ve çok daha düşük bir maliyetle toplanabiliyor ve analiz edilebiliyor. Bugün kuruluşların başarılı olabilmek ve itibarlarına yön verebilmek için yapmaları gereken, dev veri havuzunda kendisi için anlamlı ve doğru olan bilgiyi bulabilmektir. Daha fazla veriye daha hızlı bir şekilde ulaşabilmek ve gelişmiş algoritma ve analiz teknikleri hem itibar yönetiminin girdilerini belirlemekte kullanılabilecek hem de itibarın şirket performansında yarattığı etkinin

ölçümlenebilmesini sağlayabilecektir. Kuruluşlar, Büyük Veri Devrimi'nden hem yararlanmanın yolunu bulmalı, hem de bu büyük değişimin getireceği risklere karşı kendini hazırlamalıdır. Artık itibarı zedeleyebilecek bir hareket anında binlerce, hatta milyonlarca kişi tarafından öğrenilebilmekte ve pek çok çevreden eleştiri oklarını bir anda kurum üzerine çevirebilmektedir.

5. *İtibar yönetimi uzun bir yolculuktur*
6. İtibar yönetimi devamlılık isteyen, uzun soluklu bir süreçtir. Bunun için hem kurumsal hem de kişisel anlamda sabırlı olmak ve bugünkü çabaların meyvesinin ileride alınacağını bilmek gerekmektedir.
7. *2020'de itibar yönetimi İletişim Direktörlerinin liderliğinde yürütülecek*

İtibar yönetimi esas olarak tüm örgüt çalışanlarını kapsayan bir süreçtir. En üstten en alta kadar kurum kültürünün tüm çalışanlara doğru bir şekilde yansıtılması büyük önem taşımaktadır. Ancak itibarın yönlendirilmesi sürecinde üst yöneticilerin belirleyici bir role sahip olacağı kuşkusuzdur. İtibar yönetiminin hangi yöneticinin kontrolünde olacağı tartışmalı bir konu olmaya devam etmektedir. Van Riel ve Baumann'ın çalışma (2015) kapsamında görüştüğü odak grupları, bu konuda dümenin İletişim Direktörü'nün (CCO - Chief Communication Officer) elinde olması gerektiğini savunmaktadır. Burada önemli husus, CCO'nun iletişim konusunda profesyonel bir kişi olması ve Finans Direktörü (CFO - Chief Financial Officer) de dahil olmak üzere tüm yönetim kadrosuyla yakın bir ilişki halinde çalışması gerekliliğidir.

1. *Çalışanlarınız itibarınızın elçisidir*

İtibar yönetiminin başarılı olabilmesi için çalışanlar kilit önem taşımaktadır. Şirketin değerlerini benimseyen ve aidiyet hisseden çalışanlar, hem daha yüksek bir verimle çalışacak, hem de kurumu dışarıda temsil edecektir. İtibar ile işgücü arasındaki bir diğer ilişki de, iyi itibarı olan şirketlerin nitelikli çalışanları kendisine çekebilmesidir. İtibar yönetimini planlarken bu iki hususa da azami dikkat edilmesi gerekmektedir.

2. *İtibar yönetimi şirketin değerini artıracaktır*

İtibar şirketlerin mali gücüne dolaylı yönden etki yapmaktadır. Daha yüksek bir itibara sahip olmanız somut olarak bir getiri getirmese de, şirketin mali rakamlarına yansıyacak ve şirkete artı değer katacaktır. İlerleyen bilişim teknolojileri, itibarın finansal etkisini ölçümlemeyi de mümkün kılmaktadır ve bu yönde gelişim devam

edecektir. Bu anlamda kurumsal iletişim direktörlerinin, itibar yönetiminin aslında bir "finansal değer yatırımı" olduğunu ve firmaların finansal değerlerini doğrudan artırabildiğini kanıtlamaları gerekecektir (Van Riel & Baumann, 2015).

3. *Paydaşların (çıkar gruplarının) sayısı ve etkisi artacak*

Geçmiş dönemde kuruluşlar paydaşlarını tanımlarken çalışanlar, müşteriler, hissedarlar ve düzenleyici kurumlar olarak dört grupta toplardı. Ancak günümüzde bu gruplara sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler, finansal kurumlar gibi yeni gruplar eklenmiştir. Kuruluşlar artık çok farklı coğrafyalardan ve sosyo-kültürel çevrelerden, çıkarları ve beklentileri birbirinden uzak geniş bir paydaş havuzuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Ayrıca bu gruplar, çıkarları örtüştüğünde artan iletişim olanakları ve sosyal medya etkisiyle artık çok daha kolay elbirliği yapabilmektedir. Örgütlerin kurumsal itibar yönetimlerinde, çıkar gruplarını ve etkilerini doğru analiz etmesi gerekmektedir.

4. *Mesajlar kişiye özel olmalıdır*

Reputation Instittute tarafından yapılan araştırma, önümüzdeki dönemde kitle iletişim araçlarının öneminin azalacağını ve reklam faaliyetlerinin etkisinin azalacağını savunmaktadır. Bunun en önemli nedeni çıkar gruplarının genişlemesidir. Kurumlar, her bir gruba doğru mesajın gittiğinden emin olmak isteyeceklerdir. Bu da, her bir gruba özel, hatta kimi zaman bu grupların içerisindeki farklı alt gruplara özel mesajlar hedeflenmesi anlamına gelecektir. Özelleşmiş mesajlar daha etkili bir iletişime imkan vereceği gibi, bazı gruplarca duyulması istenmeyen bilgilerin sadece hedeflenen kitlelere ulaşması sağlanabilecektir.

5. *Sektörlerin genel itibarı şirketleri de etkileyecek*

Kurumların kendi itibarları olduğu gibi, genel olarak endüstrilerin de çevrede oluşturdukları bir algı bulunmaktadır. Bu algı onlarca yılın birikiminden meydana geldiğinden, sektörlerin karakteristik özellikleri paydaşların zihninde değişimi zor, kemikleşmiş bir yapı halini alacaktır. Genel olarak bir sektörün kötü bir itibara sahip olması, bu sektör içerisindeki kuruluşun da kendi itibarı için ne kadar çabalarsa çabalasın, sektörün üzerine yapışan kötü algıdan kurtulması çok kolay olmayacaktır. Bu anlamda kuruluşlar, kendi itibar yönetimlerinin yanında sektörlerinin itibarına yönelik de önlemler alabilirler. Bu konuda kurumların kolektif bir çaba içerisine girmesi de mümkün olabilecektir. Bu noktada şirketlerin sanayi ve iş birlikleri çatısı altında endüstrinin itibarına yönelik adımlar atması tüm sektör adına olumlu sonuçlar doğurabilir.

6. *Toplumsal uygunluk şirketlerin, ürünlerin ve hizmetlerin dikkat çekmesine yardımcı olacaktır*

Bir kurumun kendisinin ve/veya ürün ve hizmetlerinin topluma hitap ediyor olması, onun rakiplerinden ayrışmasını ve dolayısıyla daha fazla fark edilmesini sağlayacaktır. Van Riel ve Baumann (2015), burada sadece doğru ürün ve hizmetin sunulmasının yeterli olmayacağını, kurumların kendilerini ve/veya ürün ve hizmetlerini doğru bir iletişimle ilgili çıkar gruplarına aktarması gerektiğini vurgulamaktadır.

Reputation Institute'un raporunda kurumsal itibar yönetiminde gelecek dönemde öne çıkacak önemli hususlar açıklanmaya çalışılmıştır. Etkin bir itibar yönetimi için yola çıkan kurumların dikkat etmesi gereken noktalar ve nereden başlayacakları konusunda bu on başlık referans olabilecektir.

Bu çalışmada, etkin bir kurumsal itibar yönetimi kurmak için yola çıkan örgütlerin nereden başlayabilecekleri ve genel anlamda nasıl bir yol izleyip, hangi faktörlere ağırlık verebilecekleri hususunda itibar yönetiminin genel aşamalarına değinilmiştir.

2.1.2.3.1. Mevcut Durumun Analizi

Kurumsal itibar yönetiminin ilk aşamasında kurumun mevcut durumu analiz etmesi büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda kurumdan beklenen öncelikle kim olduğunu tanımlaması ve sonrasında itibar açısından kendisinin ve varsa rakiplerinin ne durumda olduğunu belirlemesidir. Kuruluşlar, itibarlarını inşa etmeden önce kendilerini doğru tanımlamalıdır ki dışarıda yaratmayı hedefledikleri algıyı başarılı bir şekilde yönetebilsinler.

İtibar yönetiminin ilk aşamasında kurumlar, paydaşların örgüt hakkındaki düşüncelerini, örgütün medya ve iş çevreleri tarafından nasıl algılandığını, rakiplerin örgüt hakkındaki düşüncelerini tespit etmeye ve anlamaya çalışmalı ve gerçek durum ile algılar arasındaki mesafeyi doğru yönetmeye çalışmalıdırlar (Karaköse, 2012, s. 32).

Mevcut durum analizinde kuruluşların öncelikli işlerinden biri kimliklerini tanımlamak olacaktır. Bu anlamda ilk adım kurum felsefesinin ortaya konmasıdır. Bir kuruluşun hedeflerinde ve ekonomik, sosyal rolünde kendisini ne şekilde tanımladığının bir ifadesi olan kurum felsefesi vizyon, misyon ve hedefler aracılığıyla şekillenmektedir. Dolayısıyla güçlü bir itibar hedefleyen kurumların öncelikle misyon ve vizyonunu açık ve net şekilde ortaya koyması ve kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerini belirlemesi gerekmektedir.

Mevcut durum analizinde ikinci aşamada kurumun paydaşlarını belirlemesi gerekecektir. Kuruluşlar iç ve dış çevreden pek çok grubun hem etkisi altındadır hem de bu grupları etkileme kapasitesine sahiptir. Dolayısıyla çok farklı çıkar gruplarından bahsetmek mümkündür. Bu çıkar grupları sosyo-ekonomik ve coğrafi açıdan kendi aralarında büyük farklılıklar gösterebilir, dolayısıyla kuruluştan beklentileri de farklı olacaktır. Kurumun her bir grubun beklentilerini doğru analiz etmesi, bunlara ne şekilde cevap vereceğini tanımlaması ve her bir grubun itibar üzerindeki etkisini değerlendirmesi gerekecektir.

Mevcut durumun analizinin son aşaması ise kuruluşun itibar açısından nerede olduğunu görmesi yönündeki çalışmalardır. Kuruluş, bundan sonraki itibar yönetimine bu aşamanın sonucunda elde ettiği bulgular üzerinden devam edecektir. İyi bir itibara sahip olduğuna kanaat getiren bir kuruluş bunu koruma yönünde önlemler alırken, olumsuz ya da nötr bir itibar karşısındaki kuruluşlar iyileştirme amaçlı çalışmalara daha fazla yer verecektir.

Mevcut durum analizi aşaması hem sahada hem de masa başında yapılacak çalışmaları kapsamaktadır. Vizyon ve misyonun belirlenmesi üst yönetimin kuruluş felsefesine dayanarak alacağı kararları kapsar ve masa başında, gerektiğinde profesyonel kurumların desteğini alarak gerçekleştirilir. Paydaş grupların ve bunların etki alanlarının ve beklentilerinin tespiti için sahada yapılacak çalışmalar etkili olabilecektir. Aynı şekilde kuruluşun kendisinin ve rakiplerinin itibarını değerlendirme aşamasında da anketlerden yararlanılabilecek, ayrıca basında çıkan haberlerin taranması gibi masa başı çalışmalarla da bu süreç desteklenebilecektir.

Kurumlar, itibar yönetimi sürecinin başındaki mevcut durum değerlendirmesi, ülkede ve dünyada değişen koşulları da mutlaka göz önüne almalıdır. İtibar yönetimine önem veren bir örgütün öncelikle değişen dünyanın, değişen toplumsal duyarlılıklarını iyi anlaması ve yorumlaması gerekmektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 34). Çünkü kurumun itibarı, bu değişen duyarlılıklara göre şekillenecektir.

Kurumların mevcut durumlarını değerlendirmesi, itibar yönetiminin en önemli aşamasını oluşturmaktadır. Bundan sonraki aşamalar burada atılacak temeller üzerine oturacaktır. Dolayısıyla itibar yönetimine adım atan kuruluşların öncelikle ne olduklarını ve nerede olduklarını görmeleri hayati önem taşımaktadır.

2.1.2.3.1.1. Vizyon, Misyon ve Hedefler

Günümüzde ister özel sektör olsun isterse kamu sektörü olsun neredeyse tüm kuruluşlar vizyon ve misyon belirlemiştir. Tüm kuruluşların web sitelerinde "Vizyon, Misyon, Değerler" başlığını bulmak artık mümkündür. Ancak bu kavramların içlerinin ne kadar doldurulduğu ve bunların gerçeği ne kadar yansıttığı konusunda kimi zaman şüphe duymamak olanaksızdır.

Kurumsal itibar çalışmalarının hedefinde kurumun kimliğinin iç ve dış paydaşlarca doğru algılanması ve bu paydaşlarda olumlu bir izlenim bırakılması yatmaktadır. Kurum kimliğinin temelinde kurum felsefesi yatar. Kurum felsefesinin ana unsuru ise kurum vizyonudur (Okay, 2002, s. 114).

Misyon ve vizyonun belirlenmiş olması ve süslü cümlelerle ifade edilmiş olması, kurumların itibarlarının temelini oluşturabilecek doğru vizyon, misyon ve değerleri sağlamış olduğu anlamına gelmemektedir. Bu ifadelerin gerçekçi olması ve içinin doldurulması büyük önem taşımaktadır. Burada kurum yöneticilerinin iyi bir itibar inşa etme konusunda ne kadar kararlı oldukları sorusu gündeme gelmektedir.

Vizyon ve misyon kuruluşların stratejik hedeflerinin birer özetini oluşturur. Misyon şirketin şu an için ne yapmak istediğini ve hedeflerine nasıl ulaşacağını gösterirken, vizyon kurumun ileride nerede olmak istediğinin ifadesidir.

Misyonun üç soruya yanıt vermesi gerekmektedir (Ebben, 2005):

1. Ne yapıyoruz?
2. Bunu nasıl yapıyoruz?
3. Bunu kimin için yapıyoruz?

Etkin bir vizyon ifadesinin karakteristiklerini ise şu şekilde sıralayabiliriz (Brătianu & Bălănescu, 2008):

1. Güçlü olmalı: Vizyonun içerisinde bugünün gerçekleri yer almazsa, vizyon bağlamsız ve zayıf olacaktır.
2. Amaçlı olmalı: Vizyon örgütün değerlerine ve hedefine bağlı olmalı.
3. Kendi geleceğini kendi tayin etmeli: Vizyon göreceli bir unsur değildir. Rekabetten bağımsızdır.
4. Somut olmalı: Vizyon somuttur. Hedeflenen geleceğin görüntüsünü verir.

5. Çok yönlüdür: Vizyonun pek çok yönü bulunmaktadır.
6. Duygusaldır: Vizyon, değerlere göre geliştirilir. Bu da, duygusal öğelerle dolu olması anlamına gelir. Vizyonun gerçekleştirilmesinde bu duygusal öğeler çok etkili olmaktadır.

Kurumlar itibarlarını inşa etmeye vizyon ve misyonlarını yeniden değerlemeye alarak ve hedeflerini yeniden gözden geçirerek başlamalıdır. Vizyon ve misyonun gerçeği yansıtmadığına karar verilirse yeniden formüle etme yoluna gidilmeli ve bu konuda gerektiğinde profesyonel destek almaktan çekinilmemelidir.

Kurumlar, vizyon, misyon ve değerlerinin kurum faaliyetleriyle bağlantısının nasıl kurulduğunu saptamalı, sonuçları değerlendirmeli ve tutarlılığı sağlamalıdır. Aksi halde yanlış bir algılamaya neden olunabilir ve itibarın olumsuz yönde etkilenmesi sonucu ortaya çıkabilir (Akmehmet, 2006, s. 66).

2.1.2.3.1.2. Paydaş Grupları

Oldukça kırılgan bir değer olan itibarın örgütlerin istediği yönde şekillendirilebilmesi için, doğru kişiye doğru mesajların iletilebilmesi büyük önem taşımaktadır. İtibar yönetiminde atılacak adımlar belirlenmeden önce, örgütün çevresindeki paydaşlarını tanıması büyük önem taşımaktadır.

Kurumsal itibar ölçümlemesi yapılırken, hangi paydaşların hedef alındığı hususu büyük önem taşımaktadır. Yöneticiler nezdinde yapılacak bir itibar araştırması ile halk nezdinde yapılacak bir itibar araştırmasının farklı sonuçlar vermesi oldukça doğaldır (Kadıbeşegil, 2015, s. 102). Bu açıdan kurumlar, itibar yönetimlerinde kimi hedeflediğini doğru analiz etmelidir.

Kuruluşların eylemlerinden etkilenecek çok çeşitli çıkar grupları bulunacaktır. Bunların her birinin kuruluştan beklentileri farklıdır. Dolayısıyla kuruma ilişkin olumlu ya da olumsuz bir algı edinmeleri de bu beklentilerinin ne ölçüde karşılandığına bağlı olacaktır.

Örgütlerin tüm paydaşların beklentilerine aynı zamanda ve aynı oranda karşılaması mümkün olmayabilir. Bu amaçla kurumlar, itibarları üzerinde her bir çıkar grubunun etkisini ölçümlemeli ve buradan kendisi için hedef grupları belirlemelidir.

Paydaşların belirlenmesi tek başına yeterli olmayacaktır. Bu gruplara hangi iletişim kanallarıyla etkin bir şekilde ulaşılabileceğinin tespiti de hayati önem

taşımaktadır. Örneğin müşterilere iletilmek istenen bir mesaj olduğunda, hedeflenen müşteri kitlesine TV, Internet, gazete vs. gibi yollardan hangisiyle daha sorunsuz bir şekilde ulaşılabileceği mutlaka tespit edilmelidir. Internet kullanımı düşük seviyede olan bir müşteri grubuna sanal reklamlarla ulaşmaya çalışmak boşuna bir çaba olacak, etkili bir iletişim sağlanmasını engelleyecektir.

2.1.2.3.1.3. Örgütün ve Rakiplerin İtibar Değerlendirmesi

Vizyonunu, misyonunu ve hedeflerini belirleyen ve etki alanındaki paydaş gruplarının analizini yapan bir kurum, bundan sonraki aşamada kendisi hakkındaki mevcut algının ölçümlenmesi çalışmalarına başlayacaktır.

Kuruluşlar, kendileri hakkında dışarıdaki algıyı ölçecek saha çalışmaları yapabilirler. Bu çalışmalarda da profesyonel destek alınabilir ve bu konuda uzmanlaşan firmalarla/kuruluşlarla çalışılabilir. Ayrıca ulusal ve uluslararası kuruluşların yayınladığı "En Beğenilen Şirketler" gibi itibara yönelik listeler de dışarıdaki algı hakkında kuruluşa önemli fikirler verebilir.

Elbette her kuruluşun ölçeği farklı olduğundan, etki alanları da farklılık gösterecektir. Dolayısıyla itibar ölçümlemesi yaparken örneklem seçimine dikkat edilmelidir. Ülke çapında faaliyet gösteren bir kuruluşun sadece belli bir bölgede yapacağı anketler yanıltıcı olacaktır; ayrıca yerel kuruluşların da tüm ülke çapında bilinirliğe sahip olmasını beklemek ve ülke çapında alınacak sonuçlara göre bulgular çıkarmak doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Bu nedenle kurumun belirlediği misyon doğrultusunda bir itibar araştırması yapması önemlidir.

Kuruluşlar itibar araştırması yaparken ya da yaptırırken, rakiplerinin durumunu da belirlemelidir. Daha önce de aktardığımız gibi kurumsal itibarın en önemli katkısı rekabetçi avantaj yaratmasıdır. Ürün ve/veya hizmetlerin farklılaşmaya yetmediği günümüz iş dünyasında kurumlar iyi bir itibarla benzerlerinden ayrışmayı hedeflerler. Dolayısıyla itibar konusunu kapalı bir kutu olarak düşünmemek ve rakiplere göre kuruluşun yerini tespit etmek gerekmektedir. Rakiplerin kötü birer itibara sahip olduğu bir ortamda nötr sayılabilecek bir itibar önemli bir avantaj sağlayabilecekken, iyi itibarlı rakipler karşısında nötr bir itibara sahip olan bir kuruluş etkisiz kalabilecektir.

İtibar açısından şirketlerin rakipleri sadece aynı sektörde faaliyet gösteren diğer örgütler olarak görülmemelidir. Farklı sektörlerden kuruluşlar da birbiriyle rakip olabilmektedir. Örneğin çıkardığı hisse senetlerine yatırımcı arayan bir kuruluş, sadece

sektörel rakiplerini değil aynı ülkedeki ve hatta küresel düzeydeki diğer yatırım alanlarını da dikkate almalı, itibar değerlendirmesi yapmalıdır. Bugün elinde parası olan yatırımcı, dünyanın her yerinde bu parayı değerlendirebilmektedir. Yatırımcıları çekebilmek, kuşkusuz, kurumsal itibarın en önemli hedeflerinden biri olacaktır.

2.1.2.3.2. İtibar İnşa Çalışmaları

İtibar açısından mevcut durumunu analiz eden şirket bir sonraki aşama olan itibar inşa çalışmalarında iyi bir itibara sahip olması için gerekli eylemleri hayata geçirmeye çalışacaktır.

Etkin bir itibar yönetiminde doğru eylem planlarının tasarlanabilmesi ve uygulanabilmesi için öncelikle kurumların itibarlarını etkileyen unsurların doğru analiz edilmesi gerekecektir. Bu aşamada bir diğer önemli konu 'kurumsal yönetişim' konusudur. Günümüzde iyi bir itibara sahip olmanın şartlarından biri de kurumsal yönetişim ilkelerine bağlı olmaktır. Kuruluşların bu ilkelere göre eksik yanlarını tespit etmesi ve gerekli önlemleri alması gerekecektir. İtibarı etkileyen unsurlar ve kurumsal yönetişim alanındaki eksiklilerin tespitinin ardından çalışma grupları belirlenmeli ve eylem planları oluşturulmalıdır. Son olarak ise uygulama aşaması gelmektedir.

2.1.2.3.2.1. İtibarı Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi

Kurumsal itibar pek çok faktörden etkilenen karmaşık bir yapıya sahiptir. Olumlu ya da olumsuz itibar tek bir faktörle açıklanamaz; kuruluşların dışarıda bıraktıkları izlenim birçok faktörün bileşiminden oluşacak ve bu faktörün toplamından daha öte bir anlam taşıyacaktır.

Çalışmamızın ilk kısmında kurumsal itibar kavramının tanımı yapılırken, bu itibarı etkileyen unsurlara da ayrıntılı bir şekilde değinilmiştir. Kuruluşların itibarını etkileyen unsurlar arasında ürün ve hizmet kalitesi, büyüklük, geçmiş dönem performansı, çalışanlar, lider, mali güç ve finansal performans, reklam ve yanıtı, sosyal sorumluluk, yasalara ve etik kurallara uygunluk gibi faktörler yer almaktadır.

Bu faktörler genel olarak kuruluşların paydaşlar nezdindeki izlenimlerinin oluşumunda en fazla etkili olan unsurlar olarak sayılmaktadır. Ancak her bir kuruluşun bu faktörlerden etkilenme oranları farklılık göstermektedir. Ayrıca her bir faktörün farklı çıkar grupları üzerindeki etki derecesi de kuşkusuz farklı olacaktır.

Kurumsal itibar yönetiminin bu aşamasında kurumların, her bir unsurun, daha önce tespit etmiş olduğu çıkar grupları üzerindeki etkisini ölçmesi ve kendi itibarı üzerinde ne kadarlık bir etki yaptığını değerlendirmesi gerekir. Yapılan bu değerlendirme, eylem planları oluşturulurken hangi alanlara ağırlık verilmesi gerektiği konusunda şirkete referans olacaktır.

2.1.2.3.2.2. Kurumsal Yönetişim

Günümüz şirketleri artık sadece sahiplerinin istedikleri gibi yönetebilecekleri kapalı organizmalar olmaktan çok uzaktır. Bugün şirketler pek çok çevreyi etkilemekte ve topluma değer katmaları beklenmektedir. Dolayısıyla artık kâr etmek günümüz şirketlerinin yegane amacı olamaz. Toplumun parçası olarak kuruluşların bazı sorumlulukları bulunmaktadır ve bu sorumluluklarını yerine getirip getirmedikleri artık daha etkin bir şekilde takip edilmekte ve kurumların hesap verebilir olmaları beklenmektedir. Dolayısıyla klasik yönetim anlayışı da değişmiş, şirket yönetimlerinin etki alanındaki tüm çevreler arasında paylaşımını öngören kurumsal yönetişim anlayışı önem kazanmıştır.

'Yönetim' ve 'İletişim' kelimelerinin birleşimiyle dilimize giren 'Yönetişim' kavramı, "resmi ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik, politik otoritenin ortak kullanımı" olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr).

Kurumsal yönetişim de esasında yönetimin paydaşlar arasında paylaşılmasını öngörmektedir. Böylesi bir anlayış şirket yöneticilerinin kendi çıkarları doğrultusunda davranmalarının önüne geçmeyi hedeflemektedir.

Luo (2005) kurumsal yönetişimi, bir kuruluşun yönetimi ile sahipleri arasındaki, kuruluşun stratejik yönünü ve performansını belirleyen ve kontrol eden ilişki olarak tanımlamaktadır.

Kuruluşlarda işletme sahipleri ile yöneticilerinin birbirinden ayrılması ilkesine dayanan kurumsal yönetişim anlayışı, yönetim kalitesini artırma gayesinden hareketle, yönetimde profesyonellik olgusunun öneminin artmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır (İşcan & Kayğın, 2009).

Yirminci yüzyılın sonlarına doğru ABD'den başlamak üzere tüm dünyada art arda gelen şirket skandallarında hem toplumun hem de ekonominin büyük zarar gördüğü gözlenmiştir. Bu skandalların kaynağında kötü yönetim olduğu görüşü yaygınlaşmış; yaşanan olumsuzluklar yönetim anlayışında kökten bir değişimi beraberinde getirmiştir.

Dünyada Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'nün (OECD) 1999'da yayınladığı 'İlkeler' ile giderek önem kazanan kurumsal yönetişim, Türkiye'de de Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği'nin (TÜSİAD) öncülüğünde başlamıştır. TÜSİAD, Türkiye'de ekonomide ciddi hasara yol açan 2001 krizinin ardından 2002'de 'Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu'nu yayınlamıştır.

Dünya Bankası bünyesinde yer alan Uluslararası Finans Kuruluşu'na (International Finance Corporation - IFC) göre (2013), kurumsal yönetişim şirketlerin yönetildiği ve kontrol edildiği yapı ve süreçler olarak tanımlanmaktadır. İyi bir kurumsal yönetişim, şirketlerin daha verimli bir şekilde faaliyet göstermesini, sermaye erişimlerinin artmasını, riskten kaçınmalarını ve kötü yönetimin getireceği olumsuzluklar karşısında kendilerini korumalarını sağlayacaktır.

Kurumsal yönetişimin evrensel düzeyde kabul görmüş ilkeleri arasında adalet, hesap verilebilirlik, şeffaflık ve sorumluluk sayılmaktadır (TÜSİAD, 2002):

- Sorumluluk: Şirketin faaliyetlerinin mevzuata, toplumsal değerlere ve etik kurallara uygunluğunun sağlanması
- Şeffaflık: Finansal performans, ortaklık yapısı, yönetim bilgileri gibi kurumsal bilgilere zamanında ve doğru bir şekilde erişilebiliyor olması.
- Hesap Verilebilirlik: Kurum yönetimine ilişkin kural ve sorumlulukların açık şekilde belirlenmesi ve şirket yönetimi ile hissedarların çıkarları arasında paralelliğin gözetilmesi
- Adalet: Tüm hissedarların haklarının korunması ve tedarikçilerle yapılan sözleşmelerin uygulanabilirliğinin sağlanması

Kurumsal yönetişim anlayışı, şirketlerin bu ilkeler çerçevesinde yönetilmesi gerektiğini, aksi halde sürdürülebilir olamayacağı ve hem kendilerine hem de içerisinde bulundukları topluma ve global çapta zararlı sonuçlar doğuracağını öngörmektedir.

Kurumsal itibar açısından da yönetişim ilkelerinin benimsenmesi büyük önem taşımaktadır. İyi bir itibara sahip olmak için yola çıkan şirketler, iç ve dış tüm paydaşları karşısında sorumluluk bilincinde olduğunu göstermek ve bu sayede takdir toplayabilmek için kurumsal yönetişim anlayışını benimsemelidir.

Kurumsal yönetişim anlayışının gelişimiyle birlikte pek çok kurumun yeni yönetim anlayışının ilkelerini belirleme çabasına girdiği gözlenmektedir. Bu ilkeler,

temelde benzer unsurlara dikkat çekmekle birlikte, farklı ülkelerin kendilerine has özellikleri doğrultusunda şekillenmektedir.

Kurumsal yönetişim ilkelerinin en çok kabul görenlerinden biri OECD tarafından geliştirilen ilkelerdir. OECD ilk olarak 1999 yılında Kurumsal Yönetişim İlkeleri'ni yayınlamış, 2004'te bu ilkeleri güncellemiş ve 2015'te G20 Türkiye Zirvesi'nin ardından Dünya Bankası Grubu ve Basel Komitesi da dahil olmak üzere çok çeşitli kuruluşların katılımıyla G20/OECD Kurumsal Yönetişim İlkeleri'ni yayınlamıştır. Bu ilkeler altı ana başlık altında özetlenmiştir (OECD, 2015):

1. Kurumsal yönetişim çerçevesi
2. Hissedarların hakları, hissedarlara eşit davranılması ve şirket sahiplerinin fonksiyonları
3. Kurumsal yatırımcılar, borsalar ve diğer aracılar
4. Diğer menfaat gruplarının kurumsal yönetişimde rolü
5. Kamunun aydınlatılması ve şeffaflık
6. Yönetim kurulunun sorumluluğu

Tüm bu başlıklar altında kuruluşların şeffaf bir şekilde yönetilmesi, kuruluşla ilgili menfaat gruplarının çıkarlarının korunması, yönetimin kendi çıkarları doğrultusunda şirketin ve toplumun zararına eylemlerde bulunmasının önlenmesi, kamunun aydınlatılması vb. ilkeler, şirketlere referans olmak üzere açıklanmıştır.

Ülkemizde de kurumsal yönetişim çalışmalarının öncülüğünü TÜSİAD üstlenmiştir. TÜSİAD'ın 2002'de hazırlamış olduğu Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi adlı raporu, kurumsal yönetişim alanında iyileşme kaydetmek isteyen kuruluşlara kılavuzluk etmeyi amaçlamaktadır. TÜSİAD'ın çalışmasının yönetim kurulu üzerine odaklandığı ve yönetim kurulunun sorumlulukları, üyelik kriterleri, başkanın rolü, üye sayısı ve karar alma mekanizması, üyelerin görev süresi, yeniden seçilme, üyelerin ödüllendirilmesi, üye performanslarının değerlendirilmesi gibi hususlarda adil, şeffaf, sorumluluk sahibi ve hesap verebilir bir yönetim anlayışının gerektirdiği kodları açıklamıştır (TÜSİAD, 2002).

İtibar yönetiminin bu aşamasında kuruluşların, OECD ve TÜSİAD gibi kuruluşların belirlediği ilkeleri temel alarak kendilerinin bu konuda hangi noktada

olduğunu görmeleri ve eksik kalan tarafları tamamlamak için gerekli önlemleri almaları gerekmektedir.

2.1.2.3.2.3. Çalışma Gruplarının Tespiti

İtibar yönetimi liderin sorumluluğunda kuruluştaki tüm çalışanları kapsayan bir süreçtir. Kuruluştaki herkesin bu süreci benimsemesi ve gerekli mesajları doğru bir şekilde alıp, kendisinin de doğru kişilere doğru mesajları iletmesi gerekmektedir.

İtibar yönetimi için gerekli ön hazırlıkları yapan, mevcut durumunu analiz eden kuruluş, bundan sonra eyleme geçmeden önce bu konuda çalışacak çalışma gruplarını tespit edecektir.

İtibar konusu karmaşık yapısı sebebiyle kuruluşlarda birçok departmanı ilgilendiren öğeler içermektedir. Dolayısıyla bu konuyu sadece tek bir departmanın, örneğin kurumsal iletişim departmanının, sorumluluğuna vermek yeterli olmayacaktır. Pazarlama, insan kaynakları, operasyon ve hatta finans da dahil olmak üzere tüm departmanlardan sorumlu kişileri sürece dahil etmek, daha etkin ve kolektif bir sistem oturtulmasını sağlayacaktır.

Kuruluşlar, itibarını en fazla etkilediğini tespit ettiği faktörler için farklı çalışma ekipleri kurabilirler. Ancak üst yönetimin bu ekiplere hedefleri açık bir şekilde iletmesi ekipler arası harmoni sağlanabilmesi açısından önem taşımaktadır.

2.1.2.3.2.4. Eylem Planları ve Stratejiler

Eylem planları aşamasına gelen kuruluş, artık itibar açısından hangi noktada olduğunu ve hangi hususları değiştirmek ve/veya iyileştirmek istediğini tespit etmiş ve bu hususlarla ilgilenecek ekipleri de belirlemiştir.

Sıfırdan bir itibar inşa sürecine girmek ya da itibarını iyileştirmek için kuruluşların kullanabileceği çeşitli araçlar olacaktır. Müşteri hizmetleri, halkla ilişkiler ve iletişim gibi alanlar itibar yönetiminin en önemli araçlarıdır. İtibar, dış çevrede bırakılan algıdır. Dolayısıyla somut olarak yapılacak iyileştirmelerin yanında bunları doğru kanallarla dışarıya anlatabilmek de önem arz etmektedir.

Ürün ve hizmet kalitesi açısından itibarının olumsuz olduğunu tespit eden bir şirket, sadece ürün ve hizmet kalitesini artırarak başarıya ulaşamaz. Bu kalite artışını tüm çıkar gruplarına anlatması gerekmektedir. Burada iletişim kanalları devreye girecektir.

Kurumsal itibar doğası gereği çok geniş bir kavram olduğundan, itibar yönetimi de pek çok alanda eylem planları hazırlanmasını gerektirebilecektir.

Eylem planları ve strateji geliştirme aşamasında hangi gruba hangi araçlarla ulaşılacağı ve toplu olarak nasıl bir strateji izleneceği belirlenecektir. Kurumsal itibar yönetimi uygulamalarında kurum içi iletişim, yerel toplum ilişkileri yönetimi, medya ilişkileri yönetimi, kriz iletişimi yönetimi, lobicilik, kurumsal sponsorluklar, dijital halkla ilişkiler, yatırımcı ilişkileri yönetimi, liderlik yönetimi gibi uzmanlık alanlarından yararlanılabilecektir (Kadıbeşegil, 2015, s. 319). Eylem planları belirlenirken, bu alanların hangisinden yararlanılacağı ve hangi hedefe yöneleceğinin netleştirilmesi gerekmektedir.

Eylem planları açık ve net olmalıdır. Bu planları uygulayacak ekiplerin ya da profesyonel şirketlerin, kuruluşun hedefini ve bu eylem planıyla neye ulaşmak istediğini bilmesi gerekecektir. Ayrıca eylem planlarının sonuçları da mümkün olduğunca ölçülebilir olmalıdır. Planların esnekliği de önemlidir. Devam eden bir kampanyada işlerin ters gittiği düşünüldüğünde esnek bir plan yapıldıysa, ufak değişikliklerle sonuçları istenen yöne döndürmek mümkün olacaktır.

2.1.2.3.2.5. Uygulama

Uygulama aşamasında, hazırlanan eylem planları hayata geçirilecektir. Belirlenen iletişim kanalları üzerinden çeşitli pazarlama, halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim araçları kullanılarak, örgütün çevresinde hedeflenen algı oluşturulmaya çalışılır.

Kadıbeşegil (2015, s. 198), üç ana alanda eş zamanlı bir yönetimin itibar açısından olumlu sonuç vereceğini savunmaktadır: 1. Ürün ve Hizmetler, 2. Kurumsal Yönetim, 3. Sosyal Etkileşim. Bu alanlarda belirlenecek eylem planları harekete geçirilecek ve itibar açısından kurumun eksik görülen noktalarının tamamlanması, iyileştirilmesi veya yeniden inşa edilmesi hedeflenecektir.

Uygulama aşaması kuruluştaki tüm çalışanları kapsayan bir süreçtir. Hatta kurum dışından destek alınan kuruluşlar da bu sürece dahil olacaktır. Dolayısıyla üst yönetimin kontrolü azalmaktadır. Bu aşamaya kadar ayrıntılı ve net eylem planları oluşturulmuş olması, uygulamada yer alan kişi ve kuruluşların ne yapması ve nasıl davranması gerektiğini bilmesi anlamına gelecek, bu da potansiyel uyumsuzlukları önleyecektir.

Kuruluşun dışında meydana gelebilecek olaylar da uygulama sürecinde beklenmeyen sonuçlar doğmasına yol açabilir. Ortaya çıkan yeni bir durum, destek

verilen bir konu, kişi, kuruluş hakkında tüm algının değişmesine yol açabilir. Örneğin sponsor olunan bir sporcuda doping ilacına rastlanması, kuruluşun daha uygulama aşamasındayken kampanyayı değiştirmesine yol açabilecektir. Dolayısıyla eylem planları hazırlanırken karşılaşılabilecek risklerin ortaya konması ve mümkünse karşı önlemler alınması veya karşı hamlelerin önceden düşünülmüş olması gerekmektedir.

2.1.2.3.2.6. Sonuçların İzlenmesi

Kurumsal itibarın inşa edilmesi veya güçlendirilmesi için eylem planlarını uygulamaya başlayan kuruluşlar, bunun sonuçlarını da izlemelidir. İtibar yönetimi hayli hassas bir süreç olduğundan, devamlı kontrol altında tutulmalı ve devamlı olarak 'nabız yoklama' faaliyetleriyle izlenmelidir.

Uygulama aşamasının süresi kuruluşa, kullanılan araca, beklenen sonuca vs. göre çok değişken olabilecektir. Birkaç haftalık kısa kampanyalar olabileceği gibi kuruluşun yeni kimlik tanıtımını kapsayan birkaç aylık bir süreç de olabilir; hatta verilmek istenen bir imajın oturtulması seneler de sürebilir. Tüm itibar yönetimi sürecinde sabırlı olmak ve itibarın bugünden yarına değişmeyeceğini bilmek gerekmektedir. İtibar yönetiminin uzun vadeli bir yatırım olduğu unutulmamalıdır (Aksu N. , 2012).

Stratejik eylem planlarının her biri için ölçülebilir hedefler koymak sonuçların izlenmesinde yararlı olacaktır. Ayrıca mevcut durum analizinin yapıldığı aşamada gerçekleştirilen saha çalışmalarını, uygulamalardan sonra yinelemek de - elbette doğru zamanı bekledikten sonra - yapılan çalışmaların sonuçlarını izlemek açısından önemlidir.

Sonuçların doğru değerlendirilmesinde en önemli faktör sürecin başında hedeflerin doğru konmuş olmasıdır. Gerçekdışı hedefler koymak sürece herhangi bir katkı sağlamayacağı gibi, istenen seviyeye ulaşılamadığı veya beyhude çaba gösterildiği gibi yanlış bir algıyla motivasyon kaybına da yol açabilecektir.

Sonuçların izlenmesi aşaması, itibar yönetiminin sorumluluğunu üstlenen departman tarafından, ki çoğunlukla iletişim departmanları bu sorumluluğu alacaktır, gerçekleştirilip, üst yönetime raporlanacaktır. Bu sonuçlara göre oluşturulan çalışma gruplarına gerekli değişiklikler için talimat verilebilecektir. Süreç devamlı bir şekilde kontrol edilerek ilerlemelidir.

2.1.2.3.3. İtibar Risk Yönetimi

Kuruluşların olumlu bir itibar inşa etmesi yıllarca sürmekte ve çoğu zaman büyük fedakarlıklar ve maliyetler gerektirmektedir. Buna karşın sahip olunan itibarın yıkılması an meselesidir. Karşılaşılabilecek tek bir olumsuz durum kuruluşun itibarının zedelenmesine ve hatta kısa süre içerisinde negatife dönmesine yol açabilir. İtibarın yönetilmesi konusunda çalışırken, mevcut itibarın korunmasına da aynı ölçüde önem verilmesi gerekmektedir; modern yönetim anlayışı itibarın korunmasına öncelik vermektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 172). Güçlükle ve zamanla inşa edilen itibarın olası risklere karşı korunması gerekmektedir. Bu nedenle itibar risk yönetimi, kurumsal itibar yönetiminin en önemli unsurlarından biridir.

Risk kavramı "zarara uğrama tehlikesi" olarak tanımlanabilir (www.tdk.gov.tr). Türk Dil Kurumu'ndan alınan bu risk tanımı tehlike, zarar ve belirsizlik unsurlarını içermekte olup, klasik risk anlayışını yansıtmaktadır. Oysa günümüzde risklerin sadece tehdit değil aynı zamanda fırsat kaynağı olduğu anlayışı kabul görmektedir (Gacar, 2016, s. 4).

Risk ve belirsizlik kavramları olasılık oranlarının bilinip bilinmemesine göre birbirinden ayrılır. Olasılık, vuku bulması olası olayların toplam sayılarının, daha sübjektif olaylar karşısında meydana gelme oranı olarak tanımlanabilir. Potansiyel sonuçların gerçekleşme olasılıklarının bilinmesi durumu 'risk' olarak tanımlanırken; bu olasılıkların bilinmediği durumlar 'belirsizlik' olarak adlandırılmaktadır (Tversky & Fox, 1995). Geleceğin getirdiği belirsizlik, kurumların amaçlarına ulaşmada ne gibi engellerle karşılaşacağını bilmemesidir. Bu belirsizlik beraberinde tehditleri ya da fırsatları getirebilir. Tehditler zarara, fırsatlar ise kazanca dönüşür.

Risk yönetimi, belirsizliklerin yarattığı tehditlerden kaçınma, buna karşın belirsizliğin getireceği fırsatlardan yararlanmayı hedefler.

2.1.2.3.3.1. İtibar Risk Yönetiminin Amaçları

Risk yönetimi, geleceğin getirdiği belirsizlik içerisinde aleyhte bir sonuç çıkmasını engellemek veya lehte bir sonuç çıkma ihtimalini artırmak için bilinçli olarak önlemler alma süreci olarak tanımlanabilir (Altıntaş, 2006, s. 1-2).

Risk yönetimi, gelecekte kuruluşa zarar verme olasılığı olan olayları ve bu olaylar sonucu ortaya çıkacak olumsuz sonuçları azaltmayı, kuruluşun hedeflerine ulaşma başarısını artırmayı hedeflemektedir. İyi bir risk yönetim sistemi, kuruluşta güveni

artırır, tehditleri kabul edilebilir bir seviyede tutar ve fırsatların kullanılmasını sağlar (Tunç, 2014, s. 52).

Kurumsal itibar açısından ele alındığında da risk yönetimi, kuruluşların itibarlarına zarar verme olasılığı olan olayların önceden öngörülmesi yoluyla, önlenmesi ya da zararın en aza indirilmesi için gerekli önlemlerin alınması sürecini kapsamaktadır.

İtibar risk yönetiminin amacı, örgütün işleyişine ve yapısına zarar verebilecek tehlikelere dönüşme olasılığı olan potansiyel riskleri öngörmek, gerekli tedbirleri almak ve ortaya çıkacak zararı asgari düzeye indirmek olarak özetlenebilir (Karaköse, 2012, s. 108).

Internet ve küreselleşmenin getirdiği yeni dünyada kuruluşların itibarları daha büyük risklerle karşı karşıya kalmaktadır. Sosyal medya, klasik basın-yayın organlarının ulaşamadığı noktalara erişmeyi mümkün kılmakta ve herkese görüşünü tek bir tıkla tüm dünyaya duyurma fırsatı vermektedir. Geçmiş dönemlerde algı oluşumunda televizyon ve gazete gibi klasik medya organları etkili olurken, bugün adı bilinmeyen ve nispeten "önemsiz" sayılabilecek bir kişinin sosyal medyada etkili bir platformda vereceği tek bir mesaj, kurumun bin bir güçlükle elde ettiği itibarını büyük hasara uğratabilir (Schultz & Werner, 2005). Bugün sanal ortamlardaki forumlar üzerinden fikir açıklamak ve bu fikirleri yaymak, ayrıca doğru ya da yanlış haberleri kısa sürede çok sayıda kişiye ulaştırmak mümkün hale gelmiştir. Sonuç olarak, aldığı ürün veya hizmetten memnun kalmayan ya da yanlış bilgilendirilen bir müşteri veyahut örgütle problemleri olan bir çalışan, sanal ortam üzerinden örgütün itibarını zedeleyebilecek söylemlerde bulunabilir (Karaköse, 2012, s. 91). Bugün pek çok işletmenin, bu tip asıllı ya da asılsız haber ve açıklamalar sonucunda geniş kitlelerin hedefi haline geldiğini görmekteyiz. Kurumların bunlara karşı azami bir dikkat göstermesi ve zamanında müdahale edebilecek hazırlıklarını önceden yapmış olması gerekmektedir.

Ayrıca klasik gazeteler bir süre sonra ortalıktan kalkar ve oradaki haberler görünmez olur; ama Internetin çok daha kalıcı bir doğası bulunmaktadır. Bu da, dijital izlerin silinmemesiyle açıklanmaktadır (Schultz & Werner, 2005). Kuruluş hakkında Internette yayılan kötü bir düşünceyi silmek mümkün olmayacaktır.

Bunun yanı sıra küreselleşmeyle birlikte coğrafi sınırlamalar etkisini yitirmiş olup, bugün bir kuruluşun çok uzağında görünen kişi ve/veya olaylar da ciddi etkiler yapabilmektedir. Günümüz kuruluşları artık dünyanın bir başka bölgesindeki

piyasalardan, tüketim alışkanlıklarından, krizlerden, müşteri görüşlerinden, rakiplerden etkilenir hale gelmiştir.

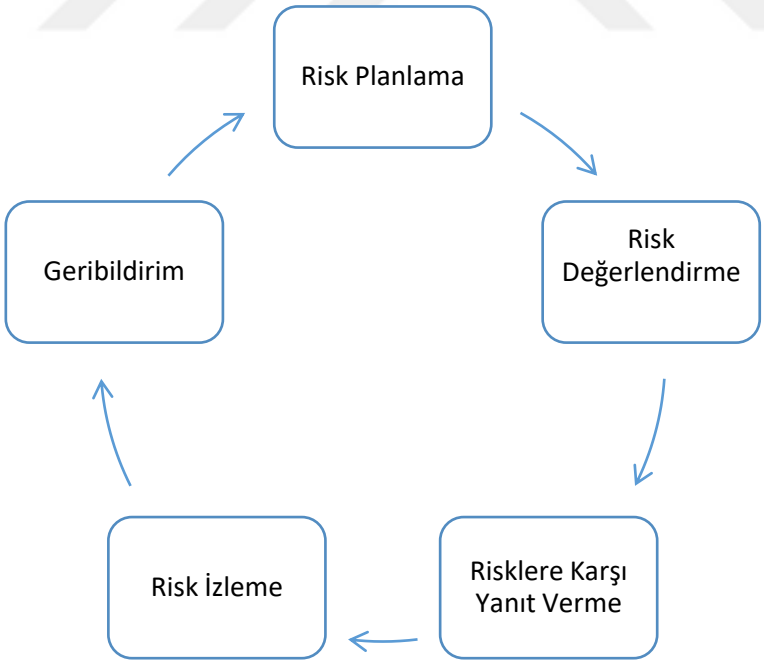
Tüm bu faktörler kurumlar üzerindeki algıların artık çok daha geniş çaplı ve hızlı bir şekilde değişebilmesi sonucunu doğurmaktadır.

İtibar risk yönetimi, yanlış algılamaların ortaya çıkmasını önlemek ve olumsuz algılamaların da istenmeyen alanlara sıçramasını engellemekle ilgilidir.

2.1.2.3.3.2. İtibar Risk Yönetiminin Aşamaları

İtibarın kuruluşla ilgili her bir hususta etkilenebildiği göz önüne alındığında, kurumsal risk yönetimi kapsamında ele alınan operasyonel, stratejik, finansal ve dış çevre kaynaklı risklerin tümünün itibarı da etkileyeceği söylenebilir. Risk yönetiminin aşamaları da tüm risk türlerini kapsayacak şekilde planlanmalıdır.

İtibar risk yönetimi kurumsal risk yönetimi için kullanılan modellere benzer aşamalar izleyecektir. Risk yönetiminin aşamalarını Şekil 2'de gösterildiği üzere risk planlama, risk değerlendirme, risklere karşı yanıt verme, risk izleme ve geribildirim şeklinde özetleyebiliriz (Conrow, 2003, s. 22).



Şekil 2. Risk Yönetimi Aşamaları

Not. E.H. Conrow'un American Institute of Aeroneutics and Astronautics tarafından yayınlanmış olan "Effective Risk Management: Some Keys to Success; 2003, Virginia adlı çalışmasındaki Risk Yönetim Süreci Yapısı'ndan uyarlanmıştır.
İtibar risk yönetim sürecini tanımlamak için bu modelden yararlanılacaktır.

2.1.2.3.3.2.1. Risk Planlama

Risk planlama aşaması, risk yönetimi sürecinin işleyişinde kılavuz olmak üzere organize, kapsamlı ve interaktif strateji ve yöntemlerin geliştirilme ve belgeleme işlemlerinden oluşmaktadır (Conrow, 2003, s. 22).

Bu aşama esas olarak itibar risk yönetimi sürecinin planlanması aşamasıdır. Risklerin nasıl belirleneceği, risklerin analiz ve değerlendirmelerinde hangi yöntemlerin kullanılacağı, risk izleme metotlarının neler olacağı ve nasıl geribildirim alınacağı hususlarında ön bir planlama yapılmasını ifade eder.

2.1.2.3.3.2.2. Risk Değerlendirme

Bu aşama risklerin tanımlanması ve analiz edilmesi adımlarından oluşmaktadır. Kuruluşlar öncelikle itibarlarını tehdit edebilecek riskleri belirleme ve bu riskleri değerlendirme çalışmalarını gerçekleştirmelidir.

Kuruluşu ilgilendiren her husus itibarın da konusu olduğundan, kurumsal itibar operasyonel, finansal, stratejik ve dış kaynaklı tüm risklerin tehdidi altında olacaktır. Kuruluşların itibarlarını zedeleyebilecek riskleri yönetebilmeleri için öncelikle bunları doğru teşhis etmesi gerekmektedir.

Risklerin analiz edilmesinde kuruluşlar farklı metotlardan yararlanabilirler. Temel olarak analiz aşamasında yapılması gereken risklerin gerçekleşme olasılıklarını ve muhtemel etkilerini ortaya koymak ve bunlar üzerinden bir risk değerlendirmesi yapabilmektir. En sık kullanılan modellerden biri olan L-tipi 5x5 risk değerlendirme matrisi Şekil 3’te gösterilmiştir.

		ETKİ ŞİDDETİ				
		Çok Hafif	Hafif	Orta	Ciddi	Çok Ciddi
İHTİMAL	Çok Düşük	Düşük	Düşük	Düşük	Düşük	Düşük
	Düşük	Düşük	Düşük	Düşük	Orta	Orta
	Orta	Düşük	Düşük	Orta	Orta	Yüksek
	Yüksek	Düşük	Orta	Orta	Yüksek	Yüksek
	Çok Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Yüksek	Yüksek

Şekil 3. L-Tipi Risk Değerlendirme Matrisi

Kaynak: (Ceylan & Başhelvacı, 2011)

Kuruluşlar itibarlarını tehdit edebilecek riskleri belirledikten sonra bu risklerin meydana gelme olasılığı ile meydana gelmesi halinde yaratacağı etkiyi derecelendirerek, her bir risk için bir değerlendirme puanı elde edecektir. Risklere karşı alınacak önlemlerde bu matristen elde edilen bulgular büyük önem taşıyacaktır.

2.1.2.3.3.2.3. Risklere Karşı Yanıt Verme

Bu aşama, kuruluşların riskler karşısında nasıl bir tutum izleyeceğinin belirlendiği aşamadır. Kuruluşlar risklerini ve bu risklerin önem derecesini belirledikten sonra, her bir risk grubu için nasıl bir strateji izleyeceğine karar vermelidir.

Risklere karşı verilecek yanıtlar arasında dört ana seçenek sayılabilir: 1. Riski Kabullenme, 2. Riski Azaltma, 3 Riski Transfer Etme, 4. Riskten Kaçınma.

Riski Kabullenme

Riski kabullenme, riski kontrol etme amaçlı herhangi bir eylemde bulunmadan riski ‘bilinçli olarak’ kabul etme yaklaşımıdır (Conrow, 2003, s. 29). Kuşkusuz bu yaklaşımın en fazla tercih edileceği durumlar, olasılık-etki matrisinin Düşük risk değeri veren durumları olacaktır. Kuruluşlar, karşılaşacakları riskin meydana gelme olasılığının çok az olması ve/veya yapacağı etkinin çok fazla olmaması sebebiyle, ‘olursa olsun’ mantığı izleyerek bu riskler karşısında herhangi bir önlem alma yoluna gitmeyebilirler. Bu durumda riski kabullenmiş olacaklardır. Burada önemli olan husus, bu kabullenmenin ‘bilinçli’ olmasıdır. Bir başka deyişle, kurum bu riskin farkındadır,

gerekli değerlendirmesini yapmış ve bilinçli bir şekilde herhangi bir eylemde bulunmama kararı almıştır.

Riski Azaltma

Riskin azaltılması yaklaşımı, tespit edilen bir riskin gerçekleşme olasılığını düşürecek ve/veya gerçekleştiği takdirde muhtemel etkisini azaltacak önlemler alınmasını öngörmektedir (Gacar, 2016, s. 73). Burada kurum, karşı karşıya olduğu riski tespit etmiş, etki/olasılık değerlendirmesini yapmış ve sonucunda gerçekleşme ihtimalinin azaltılması ya da muhtemel etkisinin hafifletilmesi gerektiğine karar vermiştir. Burada amaç, çeşitli eylem planlarının uygulamaya konmasıyla riskin derecesinin kabul edilebilir seviyeye indirilmesidir. Bu çalışmaların ardından risk tamamen ortadan kalkmaz ve artık (kalıntı) bir risk oluşur (Tunç, 2014, s. 81). Kurumların planlamalarını yaparken bu kalan risk düzeyini de hesaba katmaları gerekecektir.

Riski Transfer Etme

Riski transfer etme yaklaşımının temelinde riskin başkalarıyla paylaşılması yatmaktadır. Bunun en yaygın örneği sigortacılık faaliyetleridir. Kuruluş tespit ettiği riski tek başına üstlenmek yerine sigorta şirketiyle bu riski paylaşır ve tehlikenin gerçekleşmesi halinde zararını hafifletmiş olur. Ancak burada önemli olan husus her riskin transfer edilemeyecek olmasıdır. Bu transfer edilemeyecek risklerin başında da itibar riskleri gelir. Kurumların itibarına yönelik riskler transfer edilemez (Arslan, 2008, s. 37). İtibar kuruma özgüdür ve karşılaşabileceği riskleri ancak kurum üstlenebilir.

Riskten Kaçınma

Riskten kaçınma, riskin kaynağını ortadan kaldırmaya yönelik bir yaklaşımdır (Gacar, 2016, s. 73). Azaltılması ya da transfer edilmesi mümkün görünmeyen ve etki derecesi yüksek olan riskler karşısında kuruluşlar, bu riski almama kararı alabilir ve bu doğrultuda riskin kaynaklandığı faaliyete/eyleme girmeyebilirler. Riskten kaçınma genellikle yüksek risk alanlarında tercih edilecek bir yaklaşımdır. Karaköse (2012, s. 105), engellemenin her zaman tedaviden daha iyi olduğunu savunmaktadır. Bu görüşe göre, riskleri mümkün olduğunca ortadan kaldırmak itibar risk yönetimi açısından olumlu görünmektedir.

Risklerini tespit eden ve etki/olasılık değerlendirmesini yapan kuruluşlar, her bir risk karşısında yukarıdaki dört seçenekten birine karar vererek gerekli eylemlerde bulunurlar.

İtibar riskleri açısından baktığımızda, risklere cevap verme yaklaşımları arasında doğru seçimleri yapmak büyük önem taşımaktadır. Zira itibar parayla yerine koyulabilecek bir değer değildir. Yanlış değerlendirilmiş ya da yanlış tepki verilmiş riskler, kuruma beklenmedik ölçüde zarar verebilir.

İtibar açısından gerçekleşmesi çok zayıf ihtimalde ya da gerçekleşse bile çok fazla etki yapması beklenmeyen riskler karşısında riski kabullenme yaklaşımı izlenebilir. Örneğin kadrosunda üç kaleci bulunduran bir futbol kulübünde, üç kalecinin de aynı anda sakatlanma/cezalı duruma düşme riskini değerlendirmeye aldığını düşünelim. Kalecisiz kalmak itibarı açısından eksi bir durum olacaktır. Ancak kulüp, bu ihtimali çok düşük gördüğünden ya da böyle bir durumda itibarında ciddi bir zedelenme olmayacağını düşündüğünden, dördüncü bir kaleci alma maliyetine girmez. Bu riski kabullenir.

Orta sevideki risklerin genel olarak azaltma ya da transfer yaklaşımlarıyla karşılanacağı öngörülebilir. Ancak itibar açısından riski başka bir kurumla paylaşmak mümkün olmayacaktır. İtibarı tehdit eden riskler, birden çok kurum tarafından üstlenildiğinde, gerçekleşmesi durumunda tüm bu kurumların itibarına zarar verecektir. Yani paylaşım değil, dağılım söz konusu olacaktır. Orta seviyedeki itibar risklerine karşı bu risklerin etkisini ya da gerçekleşme ihtimalini azaltma yaklaşımıyla yanıt verilebilir. Örneğin bir spor kulübüne sponsor olmayı planlayan bir kuruluş, rakip kulüplerin taraftarları nezdinde itibarının zayıflaması riski karşısında eylem planı belirleyecek olsun. Burada etki-olasılık açısından orta seviyede bir risk söz konusuysa, bu riski kabullenmek de tamamen bu riskten kaçınmak da doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Burada doğru eylemlerle riskin şiddetini azaltmak gerekecektir. Örneğin sponsorluğa ilişkin halka ilişkiler çalışmalarında kulüpten daha çok spor, dayanışma, dostluk gibi kavramlara vurgu yapılması, rakip kulüp taraftarlarında itibar kaybı oluşması olasılığını ve etkiyi azaltabilecektir.

Kurumlar itibarlarını tehdit eden yüksek riskler karşısında ise çok dikkatli davranmalıdır. İtibar uzun yıllarda inşa edilen bir değer olduğundan, bunun kaybına yol açabilecek bir faaliyete/eyleme hiç girmemek kimi zaman doğru bir yaklaşım olacaktır. Örneği bir kurumun ana faaliyet alanı dışında yeni bir alana adım atmayı planladığı ele alınsın. Yeni girilecek alanda yaşanabilecek bir başarısızlık, kurumun o zamana kadar koruduğu itibarını yerle bir edebilme riski taşıyorsa, kurum burada riski almama ve bu faaliyet alanına hiç girmeme yolunu seçebilir. Özellikle satın alma, diversifikasyon,

birleşme, yeni pazarlara girme vs. gibi stratejik kararlarda sadece beklenen kârı değil, itibar üzerinde oluşacak etkiyi de mutlaka hesaplamak gerekecektir.

2.1.2.3.3.2.4. Risk İzleme

Risk izleme aşaması, sürecin devamlılığını sağlayacak bir aşamadır. Bu aşamada kurumsal risk yönetimi kapsamında alınan önlemler takip edilir ve beklenmeyen/istenmeyen sonuçlar gözlemlendiğinde gerekli düzeltmelerin yapılması öngörülmektedir.

Risk yönetiminin özellikleri ve risk kavramının dinamik doğası gereği, kurumsal risk yönetiminin de devam eden bir süreç olması ve tek seferlik bir işlem gibi görünmemesi gerekmektedir (Frigo & Anderson, 2011, s. 7). Bu süreklilik de devamlı bir izleme ve güncelleme ihtiyacını beraberinde getirecektir.

İzleme süreci, tespit edilen riskler karşısında seçilen tutumların etkinliğinin takip edilmesi ve değerlendirilmesi aşamasıdır. Bu aşamada, risklere yanıt vermek için alınan önlemlerin yenilenmesine ya da yeni önlemler alınmasına karar verilebilir veya yeni riskler tespit edilebilir (Conrow, 2003, s. 32).

2.1.2.3.3.2.5. Geribildirim

Geribildirim, tüm risk yönetim sürecinin olumlu/olumsuz sonuçlarının ortaya konmasıdır. İzleme aşamasının entegre bir parçası olarak da görülebilmektedir. Ancak aralarındaki fark, geri bildirimin tüm süreci kapsayacak genel bir değerlendirme olmasıdır.

Geri bildirim aşamasının en önemli araçları dokümantasyon ve raporlamadır. Risk yönetim süreçlerinin başarılı olabilmesi için verilerin, bilgilerin, sonuçların vb. doğru bir şekilde ve zamanında iletilebilmesi gerekmektedir (Conrow, 2003, s. 33). Risk yönetiminin başındaki kişiler, sürecin farklı aşamalarında kaynaklardan gidişata dair sürekli bir biçimde bilgi ve veri alabileceği raporlamalar sayesinde sürecin nereye doğru ilerlediğini takip edebilecektir.

İtibar risklerinin yönetimi açısından da baktığımızda, farklı sosyal paydaşlar nezdinde itibar açısından risk durumunu geri bildirimler sayesinde sürekli olarak izlemek mümkün olabilecektir.

2.1.2.3.4. Kriz Yönetimi

Kurumların esas hedefleri, riskleri önceden görebilmek ve mümkünse kabul edilebilir seviyeye çekebilmektir. Ancak risk yönetiminde kesin sonuçları olan bir süreçten bahsedemeyiz. Dolayısıyla risk yönetiminde harcanan çabaya rağmen krizlerle karşılaşılması rastlanmadık bir durum değildir. Tüm kurumların her zaman krizle karşılaşma ihtimalleri bakidir.

İtibar açısından da bakıldığında itibar risk yönetimine rağmen bir krizle karşı karşıya kalınması durumunda, kriz yönetimi devreye girecektir. Krizleri önleme çabaları kadar, krizle karşılaşıldığında bununla başa çıkabilme yetisi de önemlidir. Krize verilen tepki, krizin etkisinin hafifletebileceği gibi, daha kötü bir seviyeye çıkmasına da yol açabilir.

2.1.2.3.4.1. Kriz Kavramı

Türk Dil Kurumu genel anlamıyla krizi "Bir ülkede veya ülkeler arasında, toplumun veya bir kuruluşun yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran" şeklinde tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr).

Tağraf ve Arslan (2003) krizi, "önceden beklenilmeyen ve sezilmeyen, örgüt tarafından çabuk ve acele cevap verilmesi gereken, örgütün önleme ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden gerilim durumu" olarak tanımlamaktadır.

Bir başka tanıma göre kriz, kişiler, kurumlar ya da toplum üzerinde olağanüstü bir tehdit oluşturan belli durumlara, farklı kişi ve/veya gruplar tarafından anlam yüklemeye çalışılması durumudur (Drennan & McConnell, 2007, s. 2).

Kuruluşlar açısından kriz, bir işletmenin itibarını veya güvenirliğini olumsuz yönde etkileyebilecek olay ya da eylemlerdir (Caponigro, 2000, s. 5).

Tanımların ortak özelliğine baktığımızda da görüldüğü üzere, kriz için üç unsurun varlığından bahsedebiliriz (Drennan & McConnell, 2007, s. 16):

- Ciddi bir tehdit
- Yüksek derecede belirsizlik
- Acil müdahale ihtiyacı

Krizler, örgütlerin hedeflerini ve itibarını ciddi şekilde tehdit eden durumlardır. Boyutları doğru öngörülemeyen krizler, kuruluşların büyük hasarlar almasına yol açabilir. Ayrıca kriz ortamları belirsizliğin arttığı durumlardır. Etkin bir kriz yönetimi olmayan kuruluşlar krizlere karşı hazırlıklı olamayacak, bu da belirsizliği artıracaktır. Kriz durumlarının belki de en belirgin özelliği ivedilikle müdahale edilmesi gerekmesidir. Kurumlar karşılaştıkları krizlere anında yanıt vermelidir. Bu nedenle krizler daha gelmeden hazırlıklı olmak büyük önem taşımaktadır. Böylece kriz durumlarında her seviyede kurum çalışanı ne yapacağını bilecek, krize anında yanıt verilebilecektir.

Kuruluşlar açısından kriz olarak nitelendirilecek olaylar arasında beklenmedik gelişmeler, deprem veya sel gibi doğal afetler, kazalar, terör saldırıları, borsa ve finans piyasalarının çökmesi, siyasi gelişmeler sayılabilecektir. Bunlar global çapta genel geçer krizler arasında sayılabilecek olaylardır. Ancak kriz tanımına girecek olaylar, ülkeden ülkeye ve hatta kurumdan kuruma değişiklik gösterebilecektir (Aykaç, 2001). Dolayısıyla bir ülkede kriz yaratabilecek bir olay, başka bir ülkede kriz olarak sayılmayabilecektir. Aynı şekilde bazı kuruluşlar için yıkıcı etki yapabilecek bir kriz gibi görünen bir durum, başka bir kurumda önemsiz görünebilecektir.

Kuruluşlarda yönetimden kaynaklanan sorunlar, problemleri görmezden gelme veya dış kaynaklı faktörler sebebiyle kriz hali vuku bulabilir. Örgütlerin bu durumlara hazırlıklı olmaları, örgütün saygınlığının devamını, sıkıntılı durumun en az zararla atlatılmasını ve kurumsal itibarın korunmasını sağlayacaktır (Karaköse, 2012, s. 113).

2.1.2.3.4.2. İtibar Kriz Yönetimi

İtibar risk yönetimine rağmen krizle karşılaşılabilir ve karşılaşılacaktır. Krizle karşı karşıya kalan kurumun ivedilikle müdahale etmesi gerekir; krizlerin üstünü örtmeye çalışmak daha kötü sonuçlar doğurur.

Kimi zaman kısıtlı bir etki yapacak bir krizin, yanlış tepki verilmesi sebebiyle yıkıcı bir hale dönüştüğüne tanıklık edilebilir. Krizlere karşı doğru tepkilerin verilmesi de etkin bir kriz yönetiminin devreye girmesiyle olacaktır. Liderler krizleri görmezden gelmemelidirler. Krizle karşılaşma olasılıklarının farkında olmaları ve buna hazırlıklı bulunmaları gerekmektedir (Aksu A. , 2013).

Kriz, doğası gereği, bürokrasinin rutin prosedürleriyle ele alınabilecek bir durum değildir. Bu da yönetimini zorlaştırmaktadır.

Kriz yönetimini genel anlamıyla dört aşamalı düşünebiliriz (Drennan & McConnell, 2007, s. 25):

1. Önleme: Risk analizleri, riskleri hafifletme amaçlı önlemler bu aşamayı oluşturmaktadır. Kriz çıkmasını engelleme amaçlıdır. Risk yönetiminin konusudur.
2. Hazırlık: Kriz çıkmadan önce çıkma ihtimaline karşı kurumun kendisini hazırlamasıdır. Burada da planlama, eğitim, simülasyon gibi araçlar kullanılabilir.
3. Tepki Verme: Kriz çıktıktan sonra tepki verme aşamasını oluşturmaktadır. Acil eylem planları, iletişim mekanizmaları, zaman yönetimi burada önem kazanmaktadır.
4. Toparlanma: Toparlanma aşaması ise kriz atlatıldıktan sonra uğranılan zararların tespiti, krizin kaynaklarının derinlemesine araştırılması, krizden ders çıkarılması gibi adımları kapsamaktadır.

Kriz yönetiminde iki farklı aşamadan söz edilebilir. Bunlardan ilki kriz öncesi proaktif kriz yönetimi, ikincisi ise kriz sonrası reaktif kriz yönetimidir (Tağraf & Arslan, 2003). Bu iki aşamayı birlikte işletebilen kuruluşlar interaktif bir kriz yönetimi sağlayabileceklerdir.

Krizler çoğu zaman sinyal vermektedir. Bu sinyalleri alabilmek risk yönetiminin başarısına bağlıdır. Kuruluşlar gelen sinyallere göre olası krizlere karşı kendilerini hazırlar. Bunlar kriz öncesi aşamalar olup, kriz anında önemleri daha iyi anlaşılacaktır.

Tüm önlemlere rağmen itibarlarını zedeleyebilecek bir krizle karşı karşıya kalan kuruluşlarda özellikle liderlerin ivedilikle harekete geçmesi gerekmektedir. İtibarı tehdit eden kriz anında yöneticilerin benimsemesi gereken tutumları şu şekilde sıralayabiliriz (Schultz & Werner, 2005):

- Sakin kalmak
- Gerekli tüm bilgileri ve verileri edinmek
- Öncelikleri belirlemek
- Krizle yüzleşmek, üstünü örtmeye çalışmamak
- Medya ile iletişimde kalmak ve doğru, dürüst, gerçekçi olmak

- Her zaman iletişim halinde olmak
- İnsancıl, nazik, alakadar davranmak
- Kendisi avukatlığa soyunmak yerine, gerekiyorsa hukuki danışmanlık almak
- Kriz yönetimi ekibine sürecinden başından sonuna dek yeterli desteği vermek

Bu öneriler, kriz çıktıktan sonra izlenecek adımlarda referans olabilecek doğru yaklaşımları ifade etmektedir. Ancak kriz yönetimi de tıpkı risk yönetimi gibi bir 'süreçtir' ve sürecin ilk aşamaları ne kadar etkin bir şekilde geçilirse, devamında da o kadar başarılı olunacaktır. İtibarlarına tehdit olabilecek krizlerin sinyallerini önceden alan ve doğru bir şekilde hazırlanan kuruluşlar, kriz anını daha iyi yönetebileceklerdir.

Süreç kriz geçtikten sonra da bitmemektedir. Kriz sonrası toparlanma çalışmalarının yanında, krizin çıkış nedenleri araştırılmalı ve gelecek krizlerin önüne geçmek adına bunlardan kurum olarak ders çıkarılması sağlanmalıdır.

2.1.3. Kamu Kurumlarında Kurumsal İtibar Yönetimi

Kamu kurumları, gerek yönetim anlayışı gerek hedefleri gerekse kaynakları bakımından özel sektörden ayrılmaktadır. Dolayısıyla itibar yönetimi açısından da kamu kurumlarının birçok yönden özel sektörden ayrışacağı düşünülmektedir.

Kamu kurumlarını özel kuruluşlardan ayıran en temel özellik varoluş amaçlarının kâr etmek değil kamu yararı olmasıdır. Bu bağlamda kamu kurumları için hedeflenen bir müşteri grubundan bahsetmek mümkün olmayacaktır; bunun yerine hizmet bekleyen vatandaşlar bulunmaktadır.

İtibar yönetimi açısından itibarı etkileyen unsurlar, sosyal paydaşlarla ilişkiler, kullanılan kaynaklar, verilmek istenen algı ve yönetim süreci özel sektördeki kuruluşlardan farklı olacaktır.

Kurumsal itibar yönetimi şu ana kadar genel anlamda tüm kurumları kapsayabilecek şekilde değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında imar planı yapmaya yetkili kurumların itibarları değerlendirilmek istendiğinden, kamu kurumlarında itibar yönetiminin işleyişine ayrı olarak değinilmekte fayda görülmüştür.

2.1.3.1. Kamu Yönetimi

Dünyanın her yerinde olduğu gibi ülkemizde de kamu sektöründe özel sektörden farklı bir yönetim anlayışı gözlemlenmektedir. Bunun en temel nedeni kamunun esas

hedefinin “kamu yararı” olmasıdır. Özel sektöre kıyasla hedefi farklı olan kamu sektörünün, yönetim anlayışının da farklı olacağı kuşkusuzdur.

2.1.3.1.1. Kamu Yönetimi Kavramı

Yönetmek, Türk Dil Kurumu’na göre “Bir kurum veya kuruluşun yasalara, kurallara ve belli şartlara uygun biçimde işlemesini sağlamak, idare etmek, tedvir etmek” olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Kamu yönetimi de devletin kurumlarını idare etmesi, işleyişini sağlaması olarak tanımlanabilir.

Kamu sektörü dar anlamda devlete ait organizasyonları kapsamakla birlikte, daha geniş anlamda baktığımızda her seviyede devlet faaliyeti, kamu maliyesi ve kamu düzenlemeleri de kamu sektörü kapsamına girmektedir (Lane, 2002, s. 1).

Önceleri siyaset biliminin içerisinde ele alınan kamu yönetiminin, farklı bir disiplin olarak ele alınması gerektiğini ilk öne süren Thomas Woodrow Wilson olmuştur (Maheshwari, 2002, s. 398). Wilson, ‘The Study of Administration’ makalesinde (1887) “yasaların kim tarafından yapılacağı ve hangi yasaların yapılacağı” konuları üzerine düşünülmesine karşın, bu yasaların ilim ve eşitlik çerçevesinde, hızlı bir şekilde ve herhangi bir anlaşmazlığa mahal vermeden “nasıl yönetileceği” konusunun yeteri kadar ele alınmadığını eleştirmiştir.

Wilson (1887), kamu idaresini, kamu hukukunun ‘ayrıntılı ve sistematik’ bir şekilde uygulanması olarak tanımlamaktadır. Genel anlamda yasal düzenlemelerin her bir uygulaması, bir kamu yönetimi eylemi olacaktır. Burada kamu yönetimine, yürütme merciinin kanunları uygulama fonksiyonu olarak bakıldığı gözlenmektedir.

Kamu yönetimi devletin yürütme fonksiyonu olarak ele alındığında, kamu kaynaklarının kullanımında karar verici olma hak ve sorumluluğunun kimler tarafından üstlenileceği ‘siyaset’ vasıtasıyla belirlenir. Argüden (2010), kamu kaynaklarının doğru kullanılmasının önündeki temel engelin, farklı grupların farklı öncelikleri olmasından ziyade, kamu sektöründe yönetim bilimine yeterli önemin verilmemesi olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda kamu sektöründe katılımcı anlayış arttıkça, yönetim kalitesinin de yükseleceği savunulmaktadır.

Örgütsel davranış ve yönetim biliminde yirminci yüzyılın özellikle son çeyreğinden itibaren önem kazanan çağdaş ilkeler, ülkemiz kamu sektöründe yeni yeni yer bulmaktadır. Özellikle 2000’li yılların başından itibaren kamu yönetiminde kaynakların kullanımını, yönetim ilkeleri, insan kaynakları politikaları, vatandaş odaklı

yaklaşım gibi pek çok alanda ülkemiz kamu sektöründe önemli değişiklikler gözlenmiştir. 2003 yılında çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu bu değişimin en somut örneklerinden biri olarak gösterilebilir.

2.1.3.1.2. Kamu Sektörü ve Özel Sektör Arasındaki Farklar

Kamu sektörü üstlendiği hedefler, kuruluş yapısı, izlediği yöntem, insan kaynakları politikası, üretilen mal ve hizmetler gibi pek çok yönüyle özel sektör kuruluşlarından ayrışmaktadır. Köklü yapıları, geniş çaplı hedefleri, ağır hiyerarşik düzenleri ve değişime kapalı yapısıyla kamu kurumlarının yönetimleri de özel teşebbüslerden farklılık göstermektedir. Bunun yanında yönetim anlayışındaki farklılıkların gün geçtikçe azaldığı ve kamu kurumlarının da birçok açıdan özel sektördeki yönetim ve organizasyon anlayışlarını benimseme taraftarı olduğu gözlemlenmektedir.

Perry ve Rainey (1988), kamu sektörü ile özel sektör arasındaki farkları üç ana başlık altında toplamaktadır:

1. Kamu Yararı
2. Kamusal Mal/Hizmetler ve Piyasa Aksaklıkları
3. Mülkiyet/Finansman

Kamu sektörü ile özel sektör arasında bir kıyaslama yapmak istendiğinde, ilk öne çıkan kamu sektöründe her işlemin esas amacının kamu yararı olmasıdır. Kamu sektöründe kamu yararı her işlemin özünde olmalıdır ve bu durum çoğu zaman yasal düzenlemelerle de koruma altına alınmıştır.

Kamusal mallar toplumda tüm bireylerin bedel ödemeksizin faydalandığı mallardır ve tüketimlerinde rekabet bulunmamaktadır. Bu mallar pazarlanamaz, bölünemez, faydasından kimse dışlanamaz ve dolayısıyla fiyatlandırılamaz mallardır (Şen & Sağbaş, 2015, s. 2). Savunma hizmetleri bunun en önemli örneğidir. Devlet kamusal malların üretiminde rekabet koşullarını gözetmez. Kamu yararı adına bu malların üretimini tekelden yürütür. Ancak kamu kuruluşlarınca üretilen tüm mal ve hizmetlerin kamusal mal olduğu savunulamayacaktır; özelleştirme girişimleri de bunu kanıtlar niteliktedir (Perry & Rainey, 1988).

Kamu kurumlarını özel teşebbüslerden ayıran en net göstergelerden biri de mülkiyetin kimin elinde olduğudur. Kamu kurumları devlete ait kuruluşlardır ve devlet tarafından sağlanan finansmanla kurulur ve işletilirler. Oysa özel teşebbüslerde mülkiyet özel kişi ya da kuruluşların elinde olup, bu kuruluşların finansmanı da mülkiyeti elinde tutan kişilerce yapılır. Dolayısıyla özel teşebbüslerde kazanç faktörü ön plana çıkar.

Özel bir teşebbüse kaynak sağlayan kişi veya kişiler, kuruluşun kâr etmesini bekler. Buna karşın kamu kurumlarından, kazanç elde etmekten ziyade, yüklenmiş oldukları hizmetleri yerine getirmeleri beklenir. Kamu kurumları 'kâr amacı gütmeyen' kurumlardır.

Kamu kurumlarının organizasyon ve yönetim açısından özel teşebbüslere kıyasla kurallara ve geleneklere daha katı bir bağlılık gösterdiği ve değişeme karşı genellikle direnç gösterdiği gözlemlenmektedir. İnsanlar çalışma hayatında genel olarak değişmelere karşı direnç gösterme eğilimindedirler; yıllardır sahip oldukları çalışma alışkanlıklarının değişmesini istemezler; yeni tanımlanan her bir durum çalışanlara ekstra iş olarak görünür ve dirençle karşılanır. Bu durum kamu kurumlarında daha net bir şekilde kendisini göstermektedir. Kamu kurumlarının örgütlenme yapılarının, görev ve yetkilerinin kanun ve yönetmeliklerde ayrıntılı bir şekilde belirtilmiş olması da kamu kurumlarının yönetim ve organizasyon yapılarının esnekliğini azaltmaktadır. Özel sektör kuruluşları da genel çerçevede kanunlara uymak zorunda olmasına karşın, her işletme, kendi yönetim kurallarını ve ilkelerini kendi belirlemektedir. Bu kurallar belirlenirken, politik etkenler değil piyasa koşulları dikkate alınır ve işletmelerin yönetim kurullarının talepleri göz önünde tutulur (İnce, 2011, s. 6).

Kamu kurumlarında hiyerarşik düzen sıkı bir şekilde korunmaktadır. Kurum içi iletişimde hiyerarşik yapı hem yazılı hem de yazısız kurallarla belirlenmiştir. İletişim genellikle emir zinciri üzerinde yukarıdan aşağı doğru ilerler. Böylelikle kurum içi çalışanların karar alma süreçlerine neredeyse hiç katılmaması sonucu ortaya çıkar. Bu durum, çalışanların kendilerini geliştirmeleri ve motivasyonlarını artırmaları önünde önemli bir engel olarak görülebilir.

Ayrıca özel sektör kuruluşlarında yetki devri teşvik edilen bir durumken, kamu kurumlarında yetki devri bazı kısıtlamalarla karşılaşmaktadır. Öncelikle kamu kurumlarında yetki devrinin sınırları mevzuat tarafından keskin bir şekilde belirlenmiştir. Mevzuatın izin verdiği durumda, yetki devri hususu kimi zaman kamu

idarecileri açısından eleştirilen bir konu olmaktadır. Aşırı yetki devrinin, sorumluluktan kaçınma olduğu düşünülmekte, bu da idarecinin itibarını zedelemektedir.

Kamu kurumlarını özel teşebbüslerden ayıran bir diğer etmen ise net performans ölçütlerinin eksikliği ya da yetersizliğidir. Özel sektörde kâr ve satış rakamları gibi kurumun performansını doğrudan anlatan göstergeler bulunmaktadır. Buna karşın kamu kurumlarının birçoğu için satıştan ya da kazançtan bahsetmek mümkün olmayacaktır. Bu açık işlem gören evrak sayısı, hizmet verilen vatandaş sayısı gibi göstergelerle kapatılmaya çalışılsa da, kamu kurumlarının performanslarının değerlendirilmesinde hâlâ eksik noktalar bulunmaktadır. İnsan kaynakları açısından da benzer bir sorun yaşanmaktadır. Özel sektörde farklı kademelerde çalışanlar için göstergeleri tanımlama, hedef belirleme ve performans değerlendirme uygulamaları oldukça yaygındır. Buna karşın ülkemizde kamu personelleri için performans değerlendirme uygulamaları hayli yeni olup, henüz kayda değer bir yaygınlığa ulaşamamıştır. Performans değerlendirmeleri sonucu ödül-ceza sisteminin uygulanabilirliği de kamu personeli için tartışmalı bir husus olacaktır.

Bir diğer ayrışma noktası ise özel sektördeki kuruluşlar yoğun bir rekabet içerisinde faaliyet gösterirken, kamu kurumlarının sundukları hizmetler karşısında çoğu zaman herhangi bir rekabet içerisinde bulunmamasıdır. Birçok amme hizmeti mevzuat çerçevesinde çizilen kurumlarca görülür; özel sektörce görülme imkanı bulunmamaktadır. Bu hizmetlerin kalitesini iyileştirme arzusu kamu idaresinin kendi iradesinde olacak ve dışarıdan bir rekabet baskısıyla karşılaşılmayacaktır.

Kamu sektörünü özel sektörden ayıran nitelikler genel anlamıyla belirtilmek istenmiştir. Detaya inildiğinde organizasyon yapısı, yönetim anlayışı, insan kaynakları politikaları, günlük işleyiş, karar alma süreçleri gibi pek çok alanda sayısız farklılık gözlenebilecektir.

İtibar yönetimi açısından değerlendirildiğinde, itibarın öneminin kamu kurumlarınca özel sektöre kıyasla daha geç kabul gördüğü söylenebilir. Ancak değişen koşullarla birlikte, kamu sektörü özel teşebbüslerdeki gelişmeleri daha yakından takip etmeye ve kendine model olarak almaya başlamıştır. İtibar yönetimi de bu yeniliklerden birisidir. Kamu sektörü kuruluşları ve yöneticileri de artık itibarın önemi üzerinde durmaya başlamış ve kurum imajı, kurum kültürü, kurumsal iletişim kavramlarına daha bilinçli bir şekilde eğilme yoluna yönelmişlerdir.

2.1.3.1.3. Kamu Yönetimi Anlayışındaki Gelişmeler

İktisat düşünce tarihi içerisinde iktisadi politikalardaki değişime paralel olarak kamu sektörü de değişim göstermiştir. 1929 yılında New York borsasının çöküşüyle tetiklenen Büyük Buhran dönemine kadar Adam Smith ve Alfred Marshall'in serbest piyasa yanlısı olan ve devletin müdahalelerine karşı çıkan klasik ve neo-klasik akımları piyasaya hakimdi. Büyük Buhran'ın patlak vermesiyle birlikte klasik ve neo-klasik anlayışın yerini, devletin belli ölçülerde ekonomiye müdahalesinin gerekli olduğunu savunan John Maynard Keynes'in politikaları aldı (Kılınçoğlu & Özçelik, 2016). Keynes'in savunduğu genişletici maliye politikaları, kamu sektörünün piyasadaki etkinliğinin artmasını sağlamıştır. Talep yönlü politikalar, devlet eliyle yatırımları artırmış ve istihdamı yukarı çekmiştir. Avrupa'nın II. Dünya Savaşı sonrası yeniden inşa sürecinin de getirdiği hareketlilikle birlikte dünya ekonomilerinde 1970'li yılların başlarına kadar 'Altın Çağ' olarak nitelendirilen refah dönemi yaşanmıştır (Erdoğdu, 2009). Ancak 1970'li yıllardan itibaren stagflasyon sorunun baş göstermesiyle birlikte, devletin ekonomide etkin rol oynadığı Keynezyen politikalar çökmüş, Milton Friedman'ın öncülüğünde para politikalarının etkin kullanımını savunan monetarist akım güçlenmiştir. Bu dönemle birlikte neo-liberal politikalar önem kazanmıştır. Böylece devletin küçülmesi ve ekonomiyi olabildiğince serbest bırakması gerektiği yönündeki anlayış öne çıkmıştır. 2007'de tüm dünyada etkisini hissettiren global kriz neo-liberal politikaların da yetersizliğini göstermiştir. Ayrıca çevre, istihdam, yoksulluk, göçmen vb. sorunlar, özel teşebbüslerce izlenen kazanç odaklı politikaların olumsuz sonuçlar doğurduğu yönünde bilinci artırmış, günümüz tüketicisinin de şirketlerden beklentilerinin değişmesine yol açmıştır. Artık dünyanın sürdürülebilirliğini destekleyen politikaları izleyen şirketler tüketiciler nezdinde bir adım öne çıkmaya başlamıştır. Bu durum kamu kurumlarına da kuşkusuz yansımış, vatandaşların kamu kurumlarından ve genel olarak kamu sektöründen beklentilerinin farklı şekillenmesine yol açmıştır.

İktisat politikaları farklı dönemlerde krizlere karşı çözümler aramıştır. Ekonomi düşünce tarihindeki bu gelişmeler kamu yönetimini de doğrudan etkilemiştir. Bürokrasi ve hiyerarşiye dayanan kamu idaresi anlayışının yetersiz kalmasıyla birlikte kamu yönetimine dair dört büyük değişim ortaya çıkmıştır (Özer, 2006):

- Devletin küçülmesi ve etkinleştirilmesi
- Siyaset-yönetim dengesinin yeniden kurulması
- Şeffaf ve dürüst yönetim
- Merkeziyetçilikten uzaklaşma eğilimi

Devletin küçülmesi, kamu sektörünün ürettiği mal ve hizmetlerin bir kısmını özel teşebbüslere devretmesi ve kamu kurumlarında daha etkin bir idare sağlanmasını öngörmektedir. Bir diğer değişim ise kamu yöneticilerinde olmuştur. Kamu idarecilerinin, kurumlarının teknik olarak yöneticileri olması yönünde bir anlayış önem kazanmıştır. Kamu kurumlarında şeffaflık ve dürüstlük bugün tüm dünyada önemi giderek artan kavramlardır. Son olarak da hizmetin halka yaklaştırılması ve daha etkin bir idare sağlanması amacıyla merkeziyetçilikten uzaklaşma eğilimi kamu idaresinde önemli bir dönüm noktasını oluşturmaktadır.

Bu değişim karşısında en çok öne çıkan çözüm önerilerinden biri Yeni Kamu Yönetimi (YKY) teorisidir. YKY teorisi geçtiğimiz yüzyılın sonlarında İngiltere'de doğmuş ve özellikle ABD, Avustralya, Yeni Zelanda'da ve ardından İskandinavya ve Kıta Avrupası'nda yaygın bir şekilde benimsenmiştir (Lane, 2002, s. 3). Maliyetlerin kısılması, özelleştirme, rekabet ortamı yaratacak önlemler ve hukuki düzenlemeler, bütçe ve insan kaynakları sistemindeki değişiklikler bu anlayışın kullandığı araçlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Özer, 2006). Bu yeni anlayış, kamu sektörüne performans ve verimlilik odaklı bir bakış açısı getirmiştir. Bu açıdan kamu sektörünün özel sektöre yakınlaştığı gözlemlenmektedir.

Ayrıca özelleştirme yoluyla birçok kamu hizmetinin artık özel sektöre devredildiği görülmektedir. Ülkemizde de eğitim, sağlık ve hatta sosyal güvenlik alanında kamu kurumları varlığını devam ettirmekle birlikte, özel teşebbüslerin alanının giderek genişlediği fark edilmektedir. Sadun Aren (2008, s. 300), bu durumun küreselleşmenin bir sonucu olduğunu düşünmektedir:

> "Küreselleşme sürecinin karşımıza çıkardığı temel sorun, ekonomik olduğu kadar politik alanda da ulus-devletlerin (ülkelerin) bağımsız özneler, yani kendi başlarına anlamlı toplumsal birimler olmaktan çıkmalarıdır. İşin dış politika ile ilgili yanını bir tarafa bırakırsak, bunun en önemli sonucu, ülke vatandaşlarının ulusal düzeyde korunma ve yönlendirilmelerden yoksun kalmalarıdır. Diğer bir deyişle küreselleşme, insanların ulusal aidiyetlerini işlevsizleştirip onları yalnızlaştırır. Eğitim, sağlık, sosyal güvenlik gibi eskiden kamu hizmeti sayılan birçok faaliyet alanının özel işletmeciliğe devredilmekte olması bunun somut görünümüdür".

Kamu hizmetlerinin özel sektöre devredilmesi konusunda iki farklı görüş bulunmaktadır. Kimi düşünürler, bu hizmetlerin piyasa mekanizması içerisinde üretilmesi halinde kalite artışı olacağı ve bunun da ülke ekonomisine olumlu yansıyacağı görüşünü savunurken; kimileri bu hizmetlerin özel sektöre bırakılamayacak kadar hassas alanlar olduğunu ve devlet eliyle görülüp bedelsiz olarak sunulması gerektiğini düşünmektedir. Ülkemizdeki genel eğilim, bu hizmetlerde özel teşebbüslerin ağırlığının artması, ama bir yandan devletin de bu hizmetleri kendi kurumlarında sunmaya devam etmesi ve düzenleyici rolünü sürdürmesi şeklindedir. Bununla birlikte özel teşebbüslerin piyasada ağırlıklarının artması, yönetim, organizasyon, kalite, insan kaynakları vs. açısından kamu kurumlarındaki anlayışları da kuşkusuz değiştirecektir.

Diğer yandan kamu idaresine ilişkin beklentilerin değişmesi, modern devlete klasik devlet anlayışının ötesinde fonksiyonlar yüklemiştir. Bugün devletten, düzenleyici fonksiyonunu kullanarak toplumun ve ekonominin aksayan yönlerini iyileştirmesi beklenmektedir. Çoğulcu toplum yapısı, devlet ile birey arasında ikincil örgüt ve yapıların girmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla baskı gruplarının artık kamu politikaları üzerinde önemli bir etkileri bulunmaktadır (Özer, 2006).

Beklentilerin ve çıkar gruplarının çeşitlenmesi ve etkilerinin artması bugün devlet kurumlarının da itibarlarına önem vermeleri gerekliliğini doğurmuştur. Kamu sektöründe itibar yönetimi, kurumsal itibar yönetiminin genel-geçer niteliklerine sahip olmakla birlikte, toplum odaklı yapısından ötürü farklılıklar da taşıyacaktır. Bu bölümde kamu sektöründe kurumsal itibar yönetiminin kilit noktalarına değinilecektir.

2.1.3.2. Kamu Sektöründe İtibar Yönetimi

Gelişen bilgi ve teknoloji dünyasıyla birlikte, hem özel sektör hem de kamu sektörü için yönetim anlayışlarında ciddi değişiklikler meydana gelmiştir. Klasik yönetim ekollerinin artık sonuç vermeyeceği ve kurumlara devamlılık sağlayamayacağı gözlemlenmiştir.

Yeni yönetim anlayışı ile birlikte, örgütler modern yönetim anlayışlarını ve tekniklerini kullanmadan rekabetçi ve küresel dünyada ayakta kalamayacaklarını görmüşlerdir. Aktan (2011) , yeni küresel yönetim anlayışını beş boyut çerçevesinde şekillendiğini kaydetmektedir: Kalite, strateji, sinerji, insan ve bilgi. Bu temel sütunlar üzerinde Toplam Kalite Yönetimi, Stratejik Yönetim, Sinerjik Yönetim, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bilgi ve Teknoloji Yönetimi gibi kavramlar önem kazanmış ve bu kavramlar çerçevesinde geliştirilen Pareto Analizi, Neden-Sonuç Diyagramları, Kontrol Çizergeleri, SWOT Analizi, Portföy Analizleri, Arama Konferansı, Delphi Tekniği, Kalite Çemberleri, Risk Analizi, Fayda-Maliyet Analizi, Kaizen (Sürekli Gelişme), Outsourcing (Dış Kaynaklardan Yararlanma), Job Bridging (İş Köprüleme) gibi teknikler ortaya çıkmıştır. Bu teknik ve anlayışlar, özel sektör kuruluşları tarafından sıklıkla başvurulan yöntemler olmakla birlikte, kamu sektöründe de yavaş yavaş yer bulmaya başlamıştır.

Özel sektördeki kuruluşlar açısından bilişim teknolojilerinin gelişmesi ve küreselleşme, hem yeni fırsatları beraberinde getirmiş hem de pek çok kuruluş açısından dramatik sonuçlara yol açan tehditler doğurmuştur. Doğru zamanda doğru önlemleri almayan, kurumsal imaj, kimlik, kültür gibi kavramların geleceklerinin inşası açısından önemini göremeyen kuruluşlar piyasadan çekilmek ya da çok küçük paylarla yetinmek zorunda kalmaktadırlar.

Değişim rüzgarı kamu sektörünü de etkilemiştir. Bugün kamu kurumları yalnızca kuralları katı bir şekilde uygulayan organlardan ibaret görülemez; topluma hizmet etme misyonları ön plana çıkmıştır. Dolayısıyla kamunun katı bürokrasi ve hiyerarşi kalıplarında kalması beklenemez. Bu durum, kamuda yeni yönetim araçlarının doğmasını sağlamıştır.

Özer'e (2006) göre, kamu kurumlarını artık kural ve düzenlemeler değil, misyonları ve hedefleri yönlendirmelidir. Bu anlayış, kamu kurumlarını da itibar yönetimi alanında girişimlerde bulunmaya zorlayacaktır.

2.1.3.2.1. Kamu Kurumlarının Paydaşları

Eryılmaz (2011, s. 9), kamu sektörünü, "devlet eliyle yürütülen ekonomik faaliyetlerin bütünü" olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla sunulan kamu hizmetleri, sadece belli kesimleri etkilemekle kalmayacak, genel olarak ekonomi-politik kararların da uygulama aracı olarak kullanılacaktır. Bu açıdan kamu kurumları, verdikleri hizmet vasıtasıyla, tüm ülke vatandaşlarını ve hatta yeri geldiğinde başka ülke vatandaşlarını da ilgilendiren organizasyonlardır.

Kurumsal itibar kavramı açıklanırken kuruluşların müşterileri, çalışanları, yatırımcıları, hissedarları, kreditörleri, rakipleri, tedarikçileri, hükümet ve çevresindeki yerli halk gibi pek çok paydaşının bulunduğu kaydedilmiştir. Kamu kurumları için de çok çeşitli paydaş gruplarından bahsedilebilecektir.

Öncelikle vatandaşlar kamu kurumlarının en önemli paydaşlarından biri olarak değerlendirilebilir. Vatandaşlar kamu kurumlarından hizmet bekleyecektir. Kamu kurumlarınca üretilen mal ve hizmetler karşısında müşteriler değil, vatandaşlar bulunmaktadır.

Bir diğer önemli paydaş grubu kamu personelidir. Kamunun itibarının inşası açısından bakıldığında, kurumların başındaki liderler ve daha genel anlamıyla kamu personeli ayrıca önemli de bir bileşen olarak görülmektedir. Personele dair genel algı, kurumun itibarının değerlendirilmesinde de büyük rol oynamaktadır. Ülkemiz kamu sektöründe görevli personel için üç temel ilke belirlenmiştir: Sınıflandırma, Kariyer ve Liyakat ("Devlet Memurları Kanunu", 1965). Bu ilkelere uygunluk, iç paydaşlar olarak kamu personelinin kuruma karşı edindiği algıyı güçlendirecek; aksi izlenimler ise kurum personelinde algının bozulmasına ve sonucunda motivasyon kaybına yol açacaktır. Kurumların itibarlarının yükselmesi nitelikli işgücünün bu kurumlara çekilmesi adına ciddi bir rol oynamaktadır.

Kamu kurumları açısından hükümet, diğer resmi kurumlar ve siyasilerin, özel teşebbüslere kıyasla daha etkili paydaşlar olduğu söylenebilecektir. Kamu kurumları hükümetle ve siyasilerle yakın ilişki içerisindedir. Kamu sektörü devletin yürütme fonksiyonu olarak düşünüldüğünde, kurumların hükümetten ve dolaylı olarak siyasilerden ayrı düşünülmesi pek mümkün görünmemektedir. Siyasilerin ve hükümetin kurumlar hakkındaki algıları genel itibarları açısından çok önemli olacaktır.

Kurumların faaliyetleriyle yakından ilgilenen bir diğer çıkar grubu da iş çevresidir. Birçok sektör kamu kurumlarıyla sürekli ve sıkı ilişki içerisinde bulunmak

zorundadır. Bu da iş çevrelerini, kamu kurumlarının önemli bir paydaşı haline getirmektedir. Ayrıca kamu ihalelerine gösterilen ilgi açısından da iş dünyasında bırakılan izlenimin önemi göz önünde tutulmalıdır.

Kamu kurumlarının en önemli paydaş grupları arasında diğer kamu kuruluşlarını da saymakta fayda görülmektedir. Kurumlar birbirleriyle yakın bir ilişki içerisinde çalışmaktadır. Bunun sonucunda kamu kurumlarının birbirleri nezdinde oluşturdukları algılar önem kazanmaktadır.

Kamu kurumlarının etkilendiği bir başka paydaş grubu da sivil toplum kuruluşlarıdır. Çevre örgütleri, meslek kuruluşları, çeşitli vakıflar vb. sivil toplum örgütleri, kamu kurumlarının faaliyetlerini yakından takip etmekte ve bu kurumların itibarlarının oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle iletişim kanallarının çoğalmasıyla birlikte, bu örgütlerin kamu kurumlarının eylemleri hakkındaki görüşleri günümüz dünyasında hızla yayılabilmekte ve eskiye kıyasla daha fazla ses getirebilmektedir.

Kamu kurumlarının etkilediği ve etkilendiği iç ve dış paydaşlarının bazılarına yukarıda değinilmiştir. Genel olarak bakıldığında, aslında, kamu kurumlarının paydaşları arasında ülkede bulunan ya da ülkeyle iş yapan tüm kişi ve kurumları saymak mümkün olacaktır. İtibar açısından değerlendirdiğinde genel kamuoyu görüşü amme idareleri açısından etkin bir rol oynamaktadır.

Kamu kurumlarında kamuoyunun kurum ve hizmetleri hakkındaki düşüncesinin hangi açıdan önemsenmesi gerektiği ciddi bir sorudur. Wilson (1887) da kamuoyunun idarenin işleyişi sürecinde hangi rolü oynadığı sorusunu sormuş ve kamuoyunun, kurumun işleyişi hakkında "yetkili bir eleştirmen" rolü bulunduğu yanıtını vermiştir. Bu yaklaşıma göre, kamuoyu idareyi eleştirme yetki ve görevini haizdir. Dolayısıyla idarenin şekillenmesinde kamuoyunun görüşleri önemli olacaktır. İdarenin itibarının değerlendirilmesinde de kamuoyundaki algıyı ölçümlemeye çalışmak yol gösterici olacaktır.

2.1.3.2.2. Kamu Kurumlarında İtibarı Etkileyen Faktörler

Kurumsal itibar pek çok unsurdan etkilenen karmaşık bir değerdir. Önceki bölümlerde kurumların itibarını etkileyen faktörler incelenirken aktarıldığı üzere, ürün/hizmet kalitesi, büyüklük, geçmiş dönem performansı, çalışanlar, liderlik ve vizyon, mali durum ve finansal performans, reklam ve tanıtım, sosyal sorumluluk,

yasalara ve etik kurallara uygunluk kurumsal itibarı etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Kamu kurumları özelinde bakıldığında, kamu kurumlarında itibarı oluşturan unsurların ve/veya bu unsurların etki şiddetlerinin özel sektöre göre değişebildiği görülmektedir.

Kamu yönetiminin esası kamu hizmetidir. Kamu hizmetinin kapsamı ve buna ayrılacak kaynaklar bir siyasi tercihi yansıtır (Şaylan, 2000). Bu kaynakların kullanımı ise kamu idaresinin bir fonksiyonunu oluşturacaktır. Sunulan hizmetinin kalitesi, tıpkı özel sektörde olduğu gibi, kamu kurumlarında da itibarı etkileyen en önemli unsurlardan biri olacaktır.

Kamu kurumlarının itibarında bir diğer önemli unsur kamu personelinin ve idarecilerinin gerek tutumları, gerek donanımları, gerekse duruşlarıyla bıraktıkları izlenimlerdir. Personel ve yöneticilerin davranışları kurumsal itibar üzerinde büyük bir etki yapacaktır. Kurum kültürünü dışarıdaki paydaşlara iletecek olan kanal personellerdir. Özellikle personelin donanımlı, çalışkan, vatandaşa saygılı tutumları kurum hakkında olumlu bir imaj yaratılmasında önemli olacaktır. Tüm dünyada değişen koşullar, kamu kurumlarında da personel ve yöneticilerden beklenen tutumların değişmesine yol açmıştır. Bugün yüksek mevkideki kamu idarecilerinin 'naif ve alçakgönüllü' sayılabilecek tutumları daha fazla takdir görebilmektedir. Bisiklet kullanmayı lüks makam araçlarına tercih eden siyasetçilerin başka ülkelerden dahi alkış toplayabildiği bir anlayış giderek yaygınlaşmaktadır.

Yüksek mevkilerdeki kişilerin, temsil ettikleri mevkilerden bağımsız tutum ve davranışlarının toplumun değerleri ile uyuşuyor olması, gösterişli törenlerden, lüks araçlardan vs. çok daha önemli görülmekte ve temsil ettikleri makamı yüceltmektedir (Kadıbeşegil, 2015, s. 121).

Kamu kurumları kâr amacı gütmeyen kurumlar olduğundan, ticari amaçlı reklam yapmamaktadır. Ancak bu durum, hizmetlerinin tanıtımını yapmayacağı anlamına gelmemektedir. Özellikle kamuyu belli konularda bilgilendirme amaçlı tanıtım filmleri, ilanlar, afişler, broşürler vs. kurum kimliğinin dışarıda görünürlüğünü artırarak kurum hakkındaki itibarı yükseltecek etki yapacaktır.

Kamu kaynaklarının en temel, sürekli ve istikrarlı geliri vergilerdir. Vergiler vatandaştan zorla alınan gelirlerdendir. Dolayısıyla her bir vatandaş ve sivil toplum örgütü kamu kuruluşlarından ve/veya yönetici ile çalışanlarından toplum değerlerine uygunluk, şeffaflık, eşitlik ilkelerini içinde barındıran etik davranışları daha fazla beklemekte, istemekte ve ayrıca denetlemektedir.

Kamu kurumları açısından yasalara ve etik kurallara uygunluk tüm paydaşlar açısından önem taşımaktadır. Devlet kurumlarıyla herhangi bir hizmet alış-verişine girecek kurum ve/veya kişiler öncelikle güven hissetmek isteyeceklerdir. Kamu kurumlarının mevzuata harfiyen uymaları beklenir. Kamu personelinin idareyi temsilen mevzuata uygunluk konusunda titizlik göstermesi önemli bir itibar unsurudur. Wilson (1887), bir anayasayı uygulamanın, anayasayı tasarlayıp meydana getirmekten daha zorlu bir görev olduğunu savunmaktadır. Kanunlarda çizilen çerçevelerin uygulamada istismara yol açmayacak bir şekilde istenen hedefe uygun olarak yürütülmesinin sağlanması zorlu bir süreçtir. Bu nedenle mevzuata uygunluk hususu, etkin bir denetimle kontrol altında tutulmalıdır.

Kamu kurumlarındaki "yolsuzluk, rüşvet, iltimas" vakaları itibarlarının karşısındaki tehditlerin başında gelmektedir. Hangi düzeyde olursa olsun kamu personelinin etik kurallara ve yasalara aykırı davranışlarda bulunması, bütün bir kurum için itibarı zedeleyici bir etki yapacaktır. Ülkemizde de pek çok kamu kurumu için bu yönde olumsuz algıların yerleştiği gözlenmekte ve bu algıların yeniden olumluya döndürülebilmesi kolay olmamaktadır.

2.1.3.2.3. Kamu Kurumlarında İtibar Yönetimi

Kamu kurumları kanunlara sıkı sıkıya bağlı olmaları ve gelenekçi yapıları sebebiyle değişime karşı direnç gösterme eğilimleri daha fazla olan kurumlardır. Bu da, esnek yönetim düzeylerinin daha düşük olması anlamına gelmektedir (Aykaç, 2001, s. 123). Özel sektörde yaygınlaşan çağdaş anlayış ve modellerin kamu sektöründe kolay kolay benimsenememesi de bu durumun bir sonucu olarak yorumlanabilir.

Ancak günümüzde küreselleşme, gelişen teknoloji ve iletişim kanallarının yaygınlaşmasıyla birlikte artık kamu sektöründeki kurumlar da geleneksel katı yönetim anlayışlarında direnmekte güçlük çekmektedirler. Bu durum, hem bakanlıklar gibi daha büyük çapta hem de kurumların kendi içlerinde, yeni anlayışların benimsenmesine yönelik inisiyatiflerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Kamu sektörü kurumları, içinde bulunduğumuz yüzyılın başlarından itibaren dışarıda olumlu bir algı bırakmalarının önemini kavramaya başlamıştır. Kurumların itibarlarının yükselmesi, vatandaşın ve diğer sosyal paydaşların kamuya olan güvenlerini artıracak ve bağlılıklarını güçlendirecektir.

Ülkemizdeki kamu kurumlarında içinde bulunduğumuz yüzyılın başlarından itibaren yeni bir yönetim anlayışının hakim olduğu görülmektedir. Özellikle 2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile birlikte kamu yönetiminde yeni anlayışların temeli oluşturulmuştur.

Bu kanunun amacı şu şekilde tanımlanmıştır:

> "…kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü düzenlemek" ("Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu", 2003).

Kamu kaynaklarının etkin kullanımı, hesap verilebilirlik ve mali saydamlık, kamu yönetiminin temelini oluşturan ilkeler olarak gösterilmiştir. Bu ilkelerin uygunluğunun kontrolü için düzenlenecek faaliyet raporları sistematik bir çerçeveye oturtulmuştur.

Kanunun getirdiği önemli kavramlardan olan İç Kontrol şöyle tanımlanmaktadır:

> İç kontrol; idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünüdür. ("Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu", 2003).

İç kontrol sistemi aynı zamanda kamu kurumları açısından önemli bir risk yönetim aracıdır. Bu sistem, kamunun organizasyon, yönetim ve süreçlerle ilgili aksayan yanlarının tespitini ve böylece riskli noktaların belirlenmesini hedeflemektedir.

T.C. Maliye Bakanlığı tarafından 5018 sayılı Kanuna dayanılarak çıkarılan 2007 tarihli Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, iç kontrol standartlarını belirlemektedir.

COSO (The Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Treadway Komisyonunu Destekleyen Kuruluşlar Komitesi) Modeli,

INTOSAI (International Organization of Supreme Audit Institutions - Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Örgütü) Kamu Sektörü İç Kontrol Standartları Rehberi ve Avrupa Birliği İç Kontrol Standartları çerçevesinde Maliye Bakanlığınca belirlenen iç kontrol standartları şu şekilde sıralanmaktadır ("Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği", 2007):

1. Kontrol Ortamı Standartları
    - Etik Değerler ve Dürüstlük
    - Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler
    - Personelin Yeterliliği ve Performansı
    - Yetki Devri
2. Risk Değerlendirme Standartları
    - Planlama ve Programlama
    - Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi
3. Kontrol Faaliyetleri Standartları
    - Kontrol Stratejileri ve Yöntemleri
    - Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi
    - Görevler Ayrılığı
    - Hiyerarşik Kontroller
    - Faaliyetlerin Sürekliliği
    - Bilgi Sistemleri Kontrolleri
4. Bilgi ve İletişim Standartları
    - Bilgi ve İletişim
    - Raporlama
    - Kayıt ve Dosyalama Sistemi
    - Hata Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi
5. İzleme Standartları
    - İç Kontrolün Değerlendirilmesi
    - İç Denetim

İç kontrol sisteminin kamu kurumlarında uygulaması eylem planları çerçevesinde yürütülmektedir.

Yeni bir yönetişim anlayışını kapsayan bu uygulamalar, ülkemizdeki kamu kurumlarında itibar yönetimi adına atılan en önemli adımlar arasında gösterilebilir.

Kamunun hesap verilebilir ve şeffaf bir yapıya kavuşması, hizmet kalitesinin takibi, usulsüzlük ve yolsuzlukların tespiti, denetim, bilgi ve iletişim akışı, risk yönetimi alanlarında getirilen yenilikler, kurumların daha iyi bir itibara sahip olmaları yönünde önemli adımlardır.

Kamu kurumları köklü bir devlet geleneğini beraberlerinde taşımaktadırlar. Dolayısıyla güçlü kurum kültürleri bulunmaktadır. Yeni yönetim anlayışlarının da bu kültürlere adapte edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Kamu kurumlarında itibar yönetimi gibi soyut değerlere yönelik adımlar atılırken karşılaşılabilecek en önemli sorunlardan biri insan kaynakları olarak görünmektedir. İtibar yönetiminin önemsenmesi ve bu yönde girişimde bulunulması kurumların başındaki yöneticilerin inisiyatifine bağlı olacaktır; ancak uygulamaya dönük olarak personelin de mutlaka desteği gerekecektir. Dolayısıyla kurum personelinin bu konuda motive edilmesi ve bilinçlendirilmesi önem arz etmektedir.

2.2. Türkiye'de İmar Planlaması

İmar planları, belli bir alanın belirlenmiş hedefler doğrultusunda gelişmesini, daha yaşanabilir hale gelmesini amaçlayan düzenlemelerden meydana gelmektedir. Dolayısıyla imar planları hazırlama ve uygulama süreci, hedeflerin belirlenmesinden başlayarak yapılaşma izinlerinin verilmesine kadar tüm evreleri kapsayan oldukça geniş kapsamlı bir süreçtir.

İmar planları bir yerleşim yerinin hedefler doğrultusunda büyümesi, daha yaşanır bir hale getirilmesi, halkın refah düzeyinin yükseltilmesi, sürdürülebilir bir kalkınma sağlanması gibi temel amaçlar gütmektedir.

Planlar, bir yerleşim alanının bütününü kapsaması dolayısıyla toplumsal açıdan büyük bir etki alanına sahiptir. Toplumdaki tüm bireysel kişiler ve tüzel kişiler imar planlarının getirdiği düzenlemelerden etkilenecektir. Planlama çok sayıda kişi ve topluluğun çıkarları, çekinceleri ve hakları arasında bir denge sağlamayı hedefleyeceğinden, teknik ve yasal sürece dair bir faaliyet olduğu kadar, politik de bir araç olarak kullanılabilmektedir (Cullingworth & Caves, 2009, s. 9).

Yapılan imar planlarının sosyolojik, ekonomik, kültürel, politik birçok boyutu bulunmaktadır. Toplumdaki birçok sorunun çözümünde imar planları bir araç olarak kullanılabilecektir. Konut sorunundan eğitim eşitliğine, turizmin geliştirilmesinden

mülteci sorununa, ulaşımdan güvenlik önlemlerine kadar pek çok konuda imar düzenlemesi çözümün bir parçası olarak görülebilir.

Toplumların geçmişi, bugünü ve geleceği açısından pek çok boyutu içerisinde bulunduran imar planlarının kimler tarafından ne şekilde ve hangi hedefler doğrultusunda hazırlanacağı büyük önem taşımaktadır.

Gerek kapsadığı alan, gerek etkilediği nüfus büyüklüğü gerekse de sosyolojik, kültürel, ekonomik etkileri dolayısıyla imar planlarının bir toplumun geleceğinin şekillenmesinde önemli bir yere sahip olduğu tartışmasızdır. Planlamada konan hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenen politikalar, çıkar sahiplerinin hepsini memnun edemeyecek olsa da, kamuoyunun planların etkinliği konusunda ikna edilmiş olması önemlidir. Buradan yola çıkarak, hazırlanan imar planlarının toplumda yarattığı algının olumlu ya da olumsuz olmasının değerlendirilmesi, imar planlarının değerlendirilmesinde bir araç olarak kullanılabilecektir.

Bu çalışmada, yaptıkları imar planlarından yola çıkarak ülkemizde imar planı hazırlamaya yetkili kurumların kurumsal itibarlarının değerlendirilmesi hedeflenmektedir. Kurumların kurumsal itibarlarının, hazırladıkları imar planlarının toplumda ne derece başarılı bulunduğuna dair göstergeler sunması beklenmektedir.

Bu bölümde ise genel olarak imar planlamasının ana hatlarıyla masaya yatırılması hedeflenmektedir. Böylece kurumsal itibar araştırması yapılırken esas alınacak ana ilke ve kurallar ortaya konmuş olacaktır.

2.2.1. Türkiye'de İmar Mevzuatı ve Uygulamalarının Tarihsel Gelişimi

İnsanoğlu avcılıktan toplayıcılığa geçmesiyle birlikte yerleşik hayata geçme, toplu yaşama ve işbölümü kavramları ortaya çıkmış ve bu da kentlerin doğmasına öncülük etmiştir. Bugün antik şehirlere bakıldığında halkın ihtiyacına hizmet edecek yapıların o dönemki şehirlerde dahi yerini almış olduğu görülmektedir. Dinamik bir yapıya sahip olan kentler toplumsal, sosyal, ekonomik gelişmeler ışığında sürekli bir değişim halinde olmuştur. Kentlerin ve kentlilerin gereksinimleri de bu doğrultuda değişmiş ve sonucunda daha planlı yerleşim alanları kurma ihtiyacı doğmuştur.

Kentlerde planlı büyüme ihtiyacını tetikleyen en önemli gelişme, 18. yüzyılda İngiltere'de doğan ve oradan önce Avrupa'ya ve sonra tüm dünyaya yayılan Sanayi Devrimi'dir. Sanayi Devrimi sonucu şehirlerdeki fabrikalarda çalışacak insanların

kırsaldan kente taşınması ve bu insanlar için yaşam alanları kurma ihtiyacı şehirleşmede planlamanın ilk örneklerini oluşturmaktadır.

Ülkemizde imar planlamasının tarihsel gelişimi, siyasi ya da ekonomik açıdan önemli gelişmelerle şekillenen farklı dönemler halinde ele alınmıştır. Çalışmamızda Cumhuriyet öncesi dönem, 1925-1940 dönemi, 1940-1980 dönemi, 1980-2000 dönemi ve 2000 sonrası dönem olmak üzere beş ana başlık altında toplumsal, ekonomik ve siyasi gelişmelere paralel imar düzenlemelerinin nasıl bir gelişim gösterdiği mercek altına alınmıştır.

2.2.1.1. Cumhuriyet Öncesi Dönem

Osmanlı İmparatorluğu'nun sanayileşmede geç kalması, imar planlamasında da erken yol almasının önüne geçmiştir. 19. yüzyılın ikinci yarısında İstanbul'da yaşanan yangınlar sonrasında yangın alanlarına yönelik yapılan düzenlemeler, Osmanlı Devleti'nde imar düzenlemelerinin ilk örnekleri olarak kabul edilmektedir. Bunların salt fiziksel içerikli imar düzenlemelerinden ibaret olduğu söylenebilmektedir (Yenice, 2014). Bu dönemdeki planlama çalışmaları, tüm kenti kapsamak yerine yangın alanlarına odaklanmaktaydı. Bunun yanında Tanzimat Dönemiyle birlikte batılılaşma adına atılan adımların da imar alanında düzenlemelerin önünü açtığı göz önünde tutulmalıdır. Bu dönemdeki yasal düzenlemelerin öne çıkanları şunlardır:

- 1848 ve 1849 yıllarında çıkarılan Ebniye Nizamnameleri
- 1863 tarihli Turuk ve Ebniye Nizamnamesi
- 1882 tarihli Ebniye Kanunu

İlki İstanbul için hazırlanmış olan 1948 tarihli Ebniye Nizamnamesi "sokakların genişliği, binaların yüksekliği ve inşaat malzemesi seçimi" gibi hususlar üzerine odaklanmıştır (Erkan, 2012). Burada yangınlara karşı önlem amacının önde olduğu söylenebilir. 1863 tarihli Turuk ve Ebniye Nizamnamesi ise bina ve sokak unsurlarına ek olarak "mahal ve altyapı" alanlarında düzenlemeler getirmektedir. 1882 tarihli Ebniye Kanunu ise "mimari ve piyanta" terimlerine yer vermiş ve bir uygulama aracı olarak "istimlak" müessesini getirmiştir.

2.2.1.2. 1925-1940 Dönemi

Osmanlı İmparatorluğu'nun yıkılmasının ardından 1923 yılında Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla birlikte imar alanındaki gelişmeler savaş sonrası yıkılan kentlerin yeniden canlandırılması ve yeni kentler oluşturulması amacına odaklanmıştır.

1925 yılında çıkarılan 642 sayılı Kanun ile Ebniye Kanunu'nda bazı değişikliklere gidilmiştir. Bu kapsamda 150'den fazla binanın yandığı bölgelerde düzenleme yapmak üzere Belediyelere önemli yetkiler verilmiştir (Yenice, 2014).

Cumhuriyet'in ilk yıllarında imar çalışmalarının en belirgin örnekleri Ankara için yapılan çalışmalardan oluşmaktadır. 1925 yılında hazırlanan Heussler Planı ve 1927 yılında hazırlanan Karl Lorcher Planı uygulama alanı bulamasa da, başkentteki planlama adına ilk örnekleri oluşturmaktadır (Yıldız, 2014, s. 55). 1928 yılında Uluslararası Ankara Şehri İmar Planı yarışmasının kazananı olan Prof. Hermann Jansen Planı ise 1932 yılında uygulamaya girmiştir. Bu plan "Yeni Ankara'nın eskisi üzerine değil, onun yanında bir yere kurulması" şeklinde bir temel tutum izlemiştir (Tunçer, 2003).

1930'lu yıllar imar planlaması ve uygulamaları açısından çok sayıda yasal düzenlemenin yapıldığı bir dönem olmuştur. Bu dönemdeki öne çıkan düzenlemeleri şu şekilde özetleyebiliriz:

- 1930 tarihli 1580 sayılı Belediye Kanunu
- 1930 tarihli 1593 sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu
- 1933 tarihli 2290 sayılı Belediye Yapı ve Yollar Kanunu
- 1934 tarihli 2722 sayılı Belediye İstimlak Kanunu
- 1935 tarihli 2763 sayılı Belediyeler İmar Heyetinin Kuruluşuna İlişkin Kanun

Bu düzenlemeler Osmanlı İmparatorluğu'ndan kalan yasal düzenlemelerin yerini almış ve ülkemiz imar planlama ve uygulama çalışmalarının temelini atmıştır. Bu yasal düzenlemelerle birlikte birçok yerin imar çalışmasının yapılması yönünde adımlar atılmıştır.

2.2.1.3. 1940-1980 Dönemi

1940'lı yılların ortalarından itibaren İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinin ardından, ülkemizde çok partili hayata geçilmesi, sanayileşme alanında ilerleme

yönünde politikalar benimsenmesi ve ardından gelen köyden kente hızlı göç dalgaları sonucunda, imar alanında da mevcut yasaların yetersiz kaldığı görülmüştür. Özellikle göç sonucu ortaya çıkan çarpık kentleşme bir yandan kentlerde konut talebini önemli ölçüde artırırken, bir yandan da ciddi bir kaçak yapı stokunun oluşmasına sebep olmuştur. 1950'li yılları izleyen dönemde imar çalışmalarına bu kaçak yapılarla mücadele ve yeni konut üretimi sürecinin hakim olduğu gözlenmektedir.

Bu kapsamda 1948 yılında çıkarılan 5218 sayılı Ankara Belediyesine Arsa ve Arazisinden Belli Bir Kısmını Mesken Yapacaklara 2490 sayılı Kanun Hükümlerine Bağlı Olmaksızın ve Muayyen Şartlarla Tahsis ve Temlik Yetkisi Verilmesi Hakkında Kanun, Ankara Belediyesine, Kanunca belirlenen yerlerde mesken yapmak üzere vatandaşlara mülkiyetindeki yerlerden arsa ve arazi tahsis ve temlik yetkisi vermekle kalmayıp, ayrıca Kanunca belirlenen alan içerisinde bulunan halihazırdaki ruhsatsız binalar için de bu koşulların uygulanmasını mümkün kılmıştır. Kanun sadece Ankara'yı kapsamasına karşın, 12. Madde uyarınca, kanun yayım tarihinden itibaren bir yıl içerisinde gerekli çalışmaları tamamlayan ve onanmış haritaları yaptırmış olan belediyelerin de aynı yetkileri haiz olacağı ifade edilmiştir.

1950'li yıllarda hızlı kentleşme ve sanayileşme devam ederken, imar alanında da köklü bir değişime ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyacın sonucunda 1956 yılında 6785 sayılı İmar Kanunu çıkarılmıştır. 1957 yılında yürürlüğe giren bu Kanun, "nazım planı" ve "tatbikat planı" olmak üzere iki tür imar ve yol istikameti planı tanımlamıştır. Kanun ayrıca belediyelere halihazır haritalarını yapma, nüfusu 5.000'den fazla olan belediyelere imar ve kanalizasyon planlarını yapma, nüfusu 5.000'den az olan belediyelere de belirli yolların istikamet planlarını yapma zorunluluğu getirmiştir. Kanunda imar ve yol istikamet planlarını yapma yetkisi belediyelere verilmesine karşın, belediye meclislerince kabul edilen planların onaylanmak üzere Nafia Vekaleti'ne gönderileceği belirtilmiştir. Dolayısıyla planları onaylama yetkisi, Nafia Vekaleti'ne, yani 1957'den sonraki teşkilatlanmasıyla İmar ve İskân Bakanlığı'na verilmiştir. Bu durum, planlama sürecinin onama ve tadilatlarda merkezi yönetime bağlı olduğu ve yerel yönetimlerin imar konusunda vesayet altında kaldığı (Yıldız, 2014, s. 57) yorumlarına neden olmaktadır.

İmar çalışmalarının hızla devam ettiği bu dönemde öne çıkan yasal düzenlemelerden biri de 1966 yılında kabul edilen ve hâlen yürürlükte olan 775 sayılı Gecekondu Kanunu'dur. Çarpık kentleşme ve ruhsatsız yapılarla mücadele amacını taşıyan bu Kanun, gecekonduların mümkünse ıslah edilmesi, mümkün değilse

tasfiyesinin sağlanması ve yeniden gecekondu yapımının önlenmesi hususlarında tedbirler alınmasını öngörmektedir.

1972 yılında 1605 sayılı Kanun ile 6785 sayılı İmar Kanununda bazı değişikliklere gidilmiştir. Örneğin imar planlarının tasdikinden sonra belediyelerce hazırlanacak dört yıllık imar programlarının belediye meclislerince kabul edildikten sonra kesinleşeceği hükmü yerine, yine belediyelerce hazırlanacak programların belediye meclislerince kabul edildikten sonra "İmar ve İskân Bakanlığınca tasdiki halinde" kesinleşeceği hükmü getirilmiştir. Ayrıca bu değişiklikle, İmar ve İskân Bakanlığına;

> "…lüzumlu gördüğü hallerde, umumî hayata müessir âfetler dolayısıyla veya gecekondu Kanununun tatbiki maksadıyla yapılması gereken plânların ve plân değişikliklerinin, birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar plânlarının veya içerisinden veya civarından demiryolu veya karayolu geçen veya hava yolu veya denizyolu bağlantısı bulunan belediye veya köy hudutları içindeki veya dışındaki veya sair yerlerdeki iskân ünitelerinin veya diğer sahaların imar ve yerleşme plânlarının tamamını veya bir kısmını, ilgili belediyelerin veya diğer idarelerin bu yolda kararlarına lüzum kalmaksızın yapmaya veya yaptırma," ("İmar Kanununda bazı değişiklikler yapılması hakkında kanun: Mülga", 1972).

yetkisi verilmiştir. Bu düzenlemeler, merkezi yönetimin imar konusunda yerel yönetim üzerindeki vesayetini artırıcı hükümler olarak yorumlanabilir.

2.2.1.4. 1980-2000 Dönemi

6785 sayılı İmar Kanunun yürürlükte kaldığı 1985 yılına kadar çok sayıda imar çalışması yapılmıştır. Ancak 1980'li yıllara gelinde çarpık yapılaşma ve gecekondu sorunlarının devam ettiği görülmüştür. Mülkiyet sorunlarına çözüm bulabilmek ve dönemin liberal politikalarını uygulamaya dökebilmek adına 1980'li yıllarda imarla ilgili yine birçok yasal düzenlemeye gidilmiştir.

Bu dönemde ilk önce 1983 tarihinde 2805 sayılı İmar Affı Kanunu kabul edilmiş, ancak uygulamada yaşanan sorunlar sonucu 1984 tarihli 2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar

Kanununun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun ile yürürlükten kaldırılmıştır. 2981 sayılı yasaya daha sonra 1986 tarihli 3290 sayılı yasa ve 1987 tarihli 3366 sayılı yasa ile değişiklikler yapılmıştır. Bu düzenlemelerle gecekondulardaki mülkiyet sorunu tapu tahsis belgeleriyle çözümlenmeye çalışılmış ve 2981,3290,3366 sayılı kanunlar uyarınca hazine, belediye, il özel idaresi veya vakıf arazilerine gecekondu yapmış olan hak sahiplerine "tapu tahsis belgesi" verilmesi ve ıslah imar planları yapıldıktan sonra bu hak sahiplerine verilecek tapularda bu tapu tahsis belgelerinin esas alınması öngörülmüştür.

Bu düzenlemeler 2000'li yıllara kadar kentsel dönüşüm çalışmaları için yasal zemin oluşturmuş ve gecekondu alanlarında mülkiyet sorunlarını çözmeyi ve gecekondu stokunu apartman türü konutlara çevirmeyi amaçlamıştır (Yenice, 2014). 31.5.2012'de yayınlanan 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanunun 23. Maddesi uyarınca 2981 sayılı kanunun yürürlükten kaldırılmış, ancak bu 23. Maddenin yürürlüğe girme tarihi aynı Kanunun 24. Maddesinde "yayımı tarihinden altı yıl sonra" olarak belirlenmiştir.

1984 tarihinde kabul edilen ve günümüzde hâlen yürürlükte olan 2985 sayılı Toplu Konut Kanunu da imar mevzuatı açısından bu dönemin önde gelen yasal düzenlemelerinden biridir. 17/03/1984 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan ilk halinde "toplu konut iskan sahalarının valiliklerce belirleneceği" ve "bu sahalarda kadastro çalışmalarının yapılması ve imar planının hazırlanması ile ilgili esasların Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı Kurulu tarafından tespit edileceği" hükmü yer almaktadır (www.resmigazete.gov.tr). 24/07/2008 tarihli 5793 sayılı Kanun ile bu maddede yapılan değişiklik ile "gecekondu dönüşüm projesi uygulayacağı alanlarda veya mülkiyeti kendisine ait arsa ve arazilerde veya valiliklerce toplu konut iskan sahası olarak belirlenen alanlarda" her tür ve ölçekteki planlar ile imar planlarını yapma, yaptırma ve tadil etme yetkisi Toplu Konut İdaresi Başkanlığı'na verilmiştir ("Toplu Konut Kanunu", 1984).

1980 sonrası dönemde yapılan düzenlemelerin en önemlisi kuşkusuz 1985 yılında kabul edilen 3194 sayılı İmar Kanunu'dur. Bu kanunun getirdiği en önemli değişikliklerden biri plan yapma yetkisini yerel yönetimlere dağıtması ve yerel yönetimlere daha fazla kaynak aktarımını öngörmesidir (Yenice, 2014). 3194 sayılı Kanun imar planlamasına daha sistematik bir düzen getirmiş ve planlama kademelerinin belirlenmesi açısından planları "Bölge Planları" ve "İmar Planları" olarak ikiye ayırmış ve imar planlarının da "Nazım İmar Planları" ve "Uygulama İmar Planları" olarak

hazırlanacağını öngörmüştür ("İmar Kanunu", 1985). Kanunda imar planlarının belediyelerce yapılacağı ve belediyelerce onaylanarak yürürlüğe gireceği açıkça belirtilmiştir. Dolayısıyla onay yetkisi merkezi idareden alınmış ve merkezi idarenin imar konusunda yerel yönetimler üzerindeki vesayeti azaltılmıştır.

Halen yürürlükte olan 3194 sayılı Kanun, imar mevzuatımızın çekirdek kanunu olarak kabul edilebilir. İmarla ilgili genel geçer düzenlemeler bu Kanunla ve bu Kanuna dayanarak çıkarılan yönetmeliklerle düzenlenmiş olup, özellikli durumlarda diğer kanunlara başvurulacağı belirtilmiştir. Bu Kanunun 4. Maddesinde şöyle denilmektedir:

> "2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu, 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu, bu Kanunun ilgili maddelerine uyulmak kaydı ile 2960 sayılı İstanbul Boğaziçi Kanunu ve 3030 sayılı Büyük Şehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun ile diğer özel kanunlar ile belirlenen veya belirlenecek olan yerlerde, bu Kanunun özel kanunlara aykırı olmayan hükümleri uygulanır" ("İmar Kanunu", 1985)

Bu hüküm, imar hazırlama ve uygulama süreçlerinde yetki ve diğer hususlarda hangi kanunların hangi hükümlerinin geçerli olacağı sorusuna yanıt niteliğindedir.

2.2.1.5. 2000 Sonrası Dönem

İmar düzenlemeleri ve uygulamaları açısından önemli değişikliklerin yaşandığı bir dönem de 2000 sonrası olmuştur. 1999 Marmara Depremi sonrasında doğal afet riskinin ve sonuçlarının yeniden masaya yatırılması, 2001 ekonomik krizinin ardından toparlanma döneminde emlak sektörünün lokomotif sektörler arasına alan politikalar izlenmesi gibi faktörler, imar mevzuatında da değişiklikleri beraberinde getirmiştir.

Bu dönemde 3194 sayılı Kanunda birçok değişiklik yapılmıştır. Bu değişikliklerde genellikle yerel yönetimlerin yetkilerinin özel amaçlar doğrultusunda kısıtlandığı ve özel amaçlı planlarda merkezi yönetime daha fazla yetki verildiği görülmektedir. Henüz 2000'li yıllara gelmeden 1994 yılında 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanunla 3194 sayılı Kanunun 9. Maddesine eklenen cümleyle, belediye ve mücavir alan içerisinde bulunan ve özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin imar tadilatı, mevzi imar planı ve imar durumlarının Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca hazırlanacağı kaydedilmiştir. Bunun

yanında 3194 sayılı İmar Kanununa 03/07/2005 tarihli 5398 sayılı Kanunun 12. Maddesi ile eklenen 24/07/2008 tarihli 5793 sayılı Kanunla değişik Ek Madde 3'te özelleştirme kapsamındaki kuruluşlara ait veya bu kuruluşlar lehine irtifak/kullanım hakkı alınmış arsa ve araziler, 3621 sayılı Kıyı Kanunu veya 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu da dahil olmak üzere genel veya özel kanun hükümleri kapsamında kalan "tüm" alanlar için imar plan ve değişikliklerinin Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca yapılacağı belirtilmiştir. Bu eklenen madde ile, özelleştirme kapsamına alınan yerlerin başka kanunlar uyarınca özel amaca ayrılmış olsalar bile Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın yetkisi altında olduğu öngörülmüştür.

Ayrıca 2005 tarihli 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nun 70. Maddesinde, 5302 ve 3194 sayılı kanunlar arasında aykırılık bulunması durumunda 5302 sayılı Kanunun geçerli olacağı belirtilmiştir. Yine aynı şekilde 2005 tarihli 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 84. Maddesinde de, 5393 sayılı Kanun ile 3194 sayılı Kanun arasında aykırılık bulunması durumunda 5393 sayılı Belediye Kanunu hükümlerinin geçerli olacağı kaydedilmiştir.

6495 sayılı Kanun (2013) ile 3194 sayılı İmar Kanunu'nda birçok değişiklik getirilmiştir. Örneğin Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca hazırlanacak plan ve değişikliklerinin paylaşım, arşivleme ve güncellemesinin belediye veya valiliklerce ilan edileceği hükmü getirilmiştir. Arazi kullanımı ve yapılaşmada sadece mekânsal strateji planları, çevre düzeni planları ve imar planları kurallarına uyulacağı maddesi eklenmiştir. Alt kademe planların, üst kademe planlar kesinleştikten itibaren bir yıl içerisinde bunlara uygun hale getirilmemesi durumunda, bu işin üst kademe planları onaylayan kurum veya kuruluşlarca yapılıp re'sen onaylanacağı hükmü getirilmiştir. Ayrıca planlar hazırlanırken ilgili kamu kurumlarından görüş isteneceği ve bu kurumların da 30 gün içerisinde görüşlerini bildirmeleri gerektiği eklenmiştir. 6495 sayılı Kanunla (2013) getirilen önemli eklerden biri de kentsel asgari standartların çevre düzeni planında, uygulamaya ilişkin kararların ise uygulama imar planında belirleneceği hükmüdür. Böylece planlar hiyerarşisinde alt kademeye inildikçe detayların artacağı vurgulanmaktadır. Bunun yanında 6495 sayılı Kanun ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığının;

> "ilgili idareler, kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve tüzel kişiler tarafından yapılan mekânsal planlamaya, harita ve parselasyona, etüt ve projelendirmeye, yapı ruhsatı ve yapı kullanma izni düzenlemeye, enerji

> kimlik belgesi hazırlanmasına ilişkin iş ve işlemler ile yapı malzemelerini; denetlemeye, aykırılıklar hakkında işlem tesis etmeye, aykırılıkları gidererek mevzuata uygun hale getirmeye yönelik değişiklik yapmaya ve onaylamaya, yapı tatil tutanağı tanzim etmeye, mühürlemeye, yıkım kararı almaya ve yıkımı gerçekleştirmeye, ilgililer hakkında idari yaptırım kararı vermeye" ("Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun", 2013)

yetkili olduğu belirtilmiştir. Bu hüküm merkezi yönetimi güçlendiren bir hükümdür.

2005 yılında 5403 sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanım Kanunu ile 3194 sayılı Kanunda 8. Maddeye eklenen (c) bendinde tarım arazilerinin, 5403 sayılı Kanunda belirtilen izinler alınmadan tarımsal amaç dışında kullanılmak üzere planlanamayacağı hüküm altına alınmıştır.

3194 sayılı Kanunda yukarıda öne çıkanları sıralanan değişikliklerin yanı sıra, 2000 döneminde imar mevzuatına ilişkin başka düzenlemeler de yapılmıştır. Bunlardan biri belediyecilik faaliyetlerini yeniden tanımlayan 03/07/2005 tarihli ve 5393 sayılı Belediye Kanunudur. Bu Kanunun 73. Maddesi, belediyelere, belediye meclis kararıyla kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri uygulama yetkisi vermektedir ("Belediye Kanunu", 2005). Aynı Maddede 2010 yılında 5998 sayılı yasayla yapılan değişiklikte, "kamunun mülkiyetinde ya da kullanımında olan yerlerde" kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri ilan edilmesi ve uygulamasının "ilgili belediyenin talebi ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığının teklifi üzerine Bakanlar Kurulunca" alınacak karara bağlanabileceği hükmü getirilmiştir. Burada da merkeze kayan bir yetkiden söz etmek mümkün olabilecektir.

Ayrıca 2004 tarihli 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu da imar konusunda önemli düzenlemeler getirmektedir. 5216 sayılı Kanuna göre büyükşehir belediyeleri nazım imar planlarını yapma, yaptırma ve onaylayarak uygulama yetkisinin yanı sıra, büyükşehir içerisindeki belediyelerin uygulama imar planlarını, bu planlardaki değişiklikleri, parselasyon planlarını ve imar ıslah planlarını aynen veya değiştirerek onaylama ve uygulanmasını denetleme yetkisine de sahip olmuştur.

Büyükşehir Belediyesi Kanunu'ndan kısa bir süre sonra kabul edilen 2005 tarihli 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nda da belediye sınırları il sınırı olan Büyükşehir

Belediyeleri hariç, il çevre düzeni planlarını ve belediye sınırları dışındaki alanların imar planlarını yapma yetkisini il özel idarelerine vermiştir.

2000'li yılların önemli yasalarından bir diğeri de 16/05/2012'de kabul edilen 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun olmuştur. Bu Kanunun 6. Maddesi 5. Fıkra (a) bendinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın "riskli yapılara, rezerv yapı alanlarına ve riskli yapıların bulunduğu taşınmazlara ilişkin her tür harita, plan, proje, arazi ve arsa düzenleme işlemleri ile toplulaştırma yapmaya" yetkili olduğu belirtilmiş, aynı Maddenin 6. Fıkrasında da Bakanlığın "riskli alanlardaki ve rezerv yapı alanlarındaki uygulamalarda faydalanılmak üzere; özel kanunlar ile öngörülen alanlara ilişkin olanlar da dâhil, her tür ve ölçekteki planlama işlemlerine esas teşkil edecek standartları belirlemeye ve gerek görülmesi hâlinde bu standartları plan kararları ile tayin etmeye veya özel standartlar ihtiva eden planlar yapmaya, onaylamaya ve kent tasarımları hazırlamaya" yetkili olduğu kaydedilmiştir ("Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun", 2012). Bunun yanında yine 6. Maddenin 12. Fıkrasında Bakanlığın 6303 sayılı Kanun kapsamındaki iş ve işlemlerine ilişkin olarak, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı'na ve İdareye (yani bulunduğu yere göre belediye, büyükşehir belediyesi, il özel idaresi veya ilçe belediyelerine) yetki devri yapabileceği ve işlemlerden hangilerinin TOKİ ya da İdare tarafından yapılacağını belirleme yetkisinin de Bakanlıkta olduğu kaydedilmektedir. Bu açıdan 6306 sayılı Kanun, Çevre ve Şehircilik Bakanlığına verdiği geniş yetkiler dolayısıyla, merkezi yönetimin rolünün giderek arttığına işaret etmektedir (Yenice, 2014).

Görüldüğü üzere imar mevzuatımızda dönem dönem ciddi değişiklikler yapılmış, imar planı hazırlama yetkisi sürekli bir şekilde el değiştirmiştir.

2.2.2. İmar Planı Türleri

Ülkemiz imar mevzuatında imar planları ve uygulamalarına ilişkin pek çok kanun ve yönetmelik bulunmaktadır. Mevzuat kapsamında ölçeklerine ve amaçlarına göre farklı imar planı türleri tanımlanmıştır.

Mevzuatın çeşitliliği, imar planlarını belirli bir metodolojide tasnif etmeyi zorlaştırmaktadır. Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde yapılan gruplandırmada Mekânsal Strateji Planları, Çevre Düzeni Planları ve İmar Planları (Nazım İmar Planı ve Uygulama İmar Planı) mekânsal planlar grubunu oluşturmaktadır. Diğer planlar ise özel kanunlarca belirli amaçlara dönük olarak getirilen planlardan meydana gelmektedir.

3194 sayılı İmar Kanunun (1985) 6. Maddesinde ise "Planlar, kapsadıkları alan ve amaçları açısından Bölge Planları ve İmar Planları, imar planları ise Nazım İmar Planları ve Uygulama İmar Planları olarak hazırlanır" ifadesi yer almakta ve planlar iki ana grup içerisinde toplanmaktadır.

Bu çalışmada imar planları üst ölçekli planlar, imar planları, tamamlayıcı ve değiştirici planlar ve özel imar planları olmak üzere dört ana grup altında incelenecektir.

2.2.2.1. Üst Ölçekli Planlar

İmar planlarının sınıflandırılmasında ölçek ve amaç kriterleri öne çıkmaktadır. Planlar kapsadıkları alana göre belirli bir hiyerarşiye tabidir. Üst ölçekli planlar, alt ölçekli planların hazırlanmasında baz alınan, daha büyük alanları kapsayan planlardır.

Üst ölçekli planlar arasında bölge planları, mekânsal strateji planları, çevre düzeni planları ve metropoliten imar planları yer almaktadır.

2.2.2.1.1. Bölge Planları

Bölge planları, imar planları arasında en kapsamlı alana sahip olan, dolayısıyla üst ölçekli planlar arasında yer alan planlardır. Bölge planlarının hedefleri arasında ülkenin ekonomik gelişmesinin artırılması, bölgesel eşitsizliklerin azaltılması, ekonomi ve altyapı kararlarında kalkınma planları ile uyumun sağlanması sayılabilir (Sert, 2012). Dolayısıyla bölge planlarının, fiziksel plan olma özelliklerinden ayrı olarak, kalkınma planlarını ve ilkelerini kapsadıkları bölge kapsamında yansıtacak politikaların bir göstergesi olduğu söylenebilecektir.

3194 sayılı İmar Kanunu'nun (1985) 8. Maddesinin (a) bendinde de belirtildiği üzere, bölge planları, kapsadıkları bölgenin sosyal ve ekonomik gelişimini yönlendirme fonksiyonuna sahiptir.

> "Bölge planları; sosyo - ekonomik gelişme eğilimlerini, yerleşmelerin gelişme potansiyelini, sektörel hedefleri, faaliyetlerin ve alt yapıların dağılımını belirlemek üzere hazırlanacak bölge planlarını, gerekli gördüğü hallerde Devlet Planlama Teşkilatı yapar veya yaptırır."

3194 sayılı Kanunda bölge planlarının Devlet Planlama Teşkilatınca yapılacağı ya da yaptırılacağı hükme bağlanmıştır. Ancak Devlet Planlama Teşkilatı 2011 yılında

kapatılarak yerine Kalkınma Bakanlığı kurulmuştur. Kalkınma Bakanlığı B.02.1.DPT.0.10.04-91.418/3031 sayılı yazı ile bölge planlarının hazırlama ve koordinasyon görevini kalkınma ajanslarına vermiştir (Sert, 2012). 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanunu'nun (2006) 5. Maddesinde ajansların görev ve yetkileri sıralanmış olup, bu görev ve yetkiler arasında "bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu projelere destek sağlamak" ve bu çerçevede kendisine tahsis edilen kaynakları "bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak" hükümlerine yer verilmiştir.

3194 sayılı Kanunun 8. Maddesine yeniden baktığımızda, burada "gerekli görüldüğü hallerde" ifadesinin yer aldığı görülmektedir. Ayrıca aynı kanununun 5. Maddesindeki tanımlarda Nazım İmar Planlarının "varsa bölge ve çevre düzeni planlarına uygun olarak" hazırlanacağı, ayrıca aynı kanunun 8. Maddesinin (b) bendinde de imar planlarının "mevcut ise bölge planı ve çevre düzeni plan kararlarına uygunluğu sağlanarak" hazırlanacağı belirtilmiştir ("İmar Kanunu", 1985). Bu ifadelerden anlaşılacağı üzerine bölge planlarının hazırlanması yasa koyucu tarafından zorunlu tutulmamış, gereklilik olması halinde hazırlanacağı hükme bağlanmıştır.

2.2.2.1.2. Mekânsal Strateji Planı

Mekânsal strateji planları, bölge planlarında gösterilen sosyo-ekonomik politikalara uyumlu olmak üzere hazırlanan ve sektörel ve tematik pafta ve raporlarıyla bütün olan planlardır.

Mekânsal stratejik planlar için 3194 sayılı İmar Kanununda herhangi bir tanım yer almamaktadır. Ancak 12/7/2013 tarihli 6495 sayılı kanunun 73. Maddesi uyarınca 3194 sayılı Kanunun 8. Maddesine eklenen (d) bendinde "Arazi kullanımı ve yapılaşmada sadece mekânsal strateji planları, çevre düzeni planları ve imar planları kararlarına uyulur" ifadesi yer almaktadır ("Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun", 2013).

Mekânsal strateji planlar, Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği'nin (2014) 4. Maddesinin (ı) bendinde şu şekilde tanımlanmaktadır:

> "Ülke kalkınma politikaları ve bölgesel gelişme stratejilerini mekânsal düzeyde ilişkilendiren, bölge planlarının ekonomik ve sosyal potansiyel, hedef ve stratejileri ile ulaşım ilişkileri ve fiziksel eşiklerini de dikkate alarak değerlendiren, yer altı ve yer üstü kaynakların ekonomiye kazandırılmasına, doğal, tarihi ve kültürel değerlerin korunmasına ve geliştirilmesine, yerleşmeler, ulaşım sistemi ile kentsel, sosyal ve teknik altyapının yönlendirilmesine dair mekânsal stratejileri belirleyen, sektörlere ilişkin mekânsal politika ve stratejiler arasında ilişkiyi kuran, 1/250.000, 1/500.000 veya daha üst ölçek haritalar üzerinde şematik ve grafik dil kullanılarak hazırlanan, ülke bütününde ve gerekli görülen bölgelerde yapılabilen, sektörel ve tematik paftalar ve raporu ile bütün olan plan."

Bu tanımdan anlaşılacağı üzere, mekânsal planlar ülke bütününde hazırlanabileceği gibi bölgeler bazında da hazırlanabilmektedir. Bu planlar ayrıca hem sektörel ve tematik paftalarla birlikte hem de raporları ile birlikte değerlendirilen planlardır.

644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin (2011) 2. Maddesinin (d) bendinde "Mekânsal strateji planlarını ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak suretiyle hazırlamak ve mahalli idarelerin plan kararlarının bu stratejilere uygunluğunu denetlemek" ifadesi bakanlığın görevleri arasında sayılmıştır. Dolayısıyla mekânsal stratejik planları hazırlama görevi Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na verilmiştir. Bu kapsamda Bakanlığın bünyesinde hizmet birimleri arasında Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü Kurulmuştur. Yine 644 sayılı KHK ile Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasında, "Yerleşme, yapılaşma ve arazi kullanımına yön veren, her tür ve ölçekte fiziki planlara ve uygulamalara esas teşkil eden üst ölçekli mekânsal strateji planlarını ve çevre düzeni planlarını ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak hazırlamak, hazırlatmak, onaylamak ve uygulamanın bu stratejilere göre yürütülmesini sağlamak" sayılmıştır.

644 sayılı KHK'da mekânsal strateji planlarının 'üst ölçekli' planlar arasında yer aldığı kaydedilmekte ve yerel idarelerce hazırlanacak imar planlarının bu planlara uygunluğunun aranacağı hükme bağlanmaktadır. Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde belirtilen "1/250.000, 1/500.000 veya daha üst" ifadesi de Mekânsal Strateji Planlarının ölçeğine dair bilgi vermektedir.

2.2.2.1.3. Çevre Düzeni Planı

Çevre düzeni planı imar planları hiyerarşisinde bölge planlarının altında, nazım ve uygulama imar planlarının ise üzerinde yer almaktadır.

3194 sayılı İmar Kanununda (1985) çevre düzeni planı "Ülke ve bölge plan kararlarına uygun olarak konut, sanayi, tarım, turizm, ulaşım gibi yerleşme ve arazi kullanılması kararlarını belirleyen plan" olarak tanımlanmaktadır.

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) ise çevre düzeni planı için daha ayrıntılı bir tanım yapıldığı görülmektedir:

> "Varsa mekânsal strateji planlarının hedef ve strateji kararlarına uygun olarak orman, akarsu, göl ve tarım arazileri gibi temel coğrafi verilerin gösterildiği, kentsel ve kırsal yerleşim, gelişme alanları, sanayi, tarım, turizm, ulaşım, enerji gibi sektörlere ilişkin genel arazi kullanım kararlarını belirleyen, yerleşme ve sektörler arasında ilişkiler ile koruma-kullanma dengesini sağlayan 1/50.000 veya 1/100.000 ölçekteki haritalar üzerinde ölçeğine uygun gösterim kullanılarak bölge, havza veya il düzeyinde hazırlanabilen, plan notları ve raporuyla bir bütün olarak yapılan plan."

Burada belirtildiği üzere çevre düzeni planları, plan not ve raporlarıyla bütün planlardır.

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği 6. Maddede "mekânsal strateji planları ile çevre düzeni planları hazırlanırken kalkınma planı, bölge planları, bölgesel gelişme stratejileri ve diğer strateji belgeleri ile ortaya konulan hedeflerin dikkate alınacağı" belirtilmiştir.

3194 sayılı İmar Kanununun 8. Maddesine 12.7.2013 tarih ve 6495 sayılı Kanun ile eklenen (f) bendi uyarınca kentsel asgari standartların, Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca belirlenen esaslar doğrultusunda çevre düzeni planı ile belirlenebileceği öngörülmüştür. Dolayısıyla çevre düzeni planlarının kentsel asgari standartları belirleme fonksiyonu bulunmaktadır. Alt ölçekli imar planlarına baz oluşturacak esasları belirlemesi sebebiyle kentlerin gelişimi açısından çevre düzeni planları büyük önem taşımaktadır.

Ayrıca Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği (2014) 7. Maddede sayılan Genel Planlama Esasları arasında "Ülke ve bölge düzeyinde karar gerektiren büyük projelerin

mekânsal strateji planı veya çevre düzeni planında değerlendirilmesi esastır" hükmü yer almaktadır.

Çevre düzeni planlarını yapma yetkisi çeşitli mevzuatlarca düzenlenmiştir.

644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'de (2011) Bakanlık hizmet birimlerinden Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasında "Yerleşme, yapılaşma ve arazi kullanımına yön veren, her tür ve ölçekte fiziki planlara ve uygulamalara esas teşkil eden üst ölçekli mekânsal strateji planlarını ve çevre düzeni planlarını ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak hazırlamak, hazırlatmak, onaylamak ve uygulamanın bu stratejilere göre yürütülmesini sağlamak" yer almaktadır. Aynı maddede Müdürlüğün görevlerinden "Havza ve bölge bazındaki çevre düzeni planları da dâhil her tür ve ölçekteki çevre düzeni planlarının ve imar planlarının yapılmasına ilişkin usul ve esasları belirlemek, havza veya bölge bazında çevre düzeni planlarını yapmak, yaptırmak, onaylamak ve bu planların uygulanmasını ve denetlenmesini sağlamak" bendi, havza veya bölge bazında çevre düzeni planı yapma görevinin Çevre ve Şehircilik Bakanlığına ait olduğunu göstermektedir. Aynı kararnamede ayrıca üst ölçekli mekânsal strateji planları ve çevre düzeni planlarından "ulusal ve bölgesel nitelikteki fiziki planları Bakanlık yapar, yaptırır ve onaylar. Büyükşehir belediyeleri sınırları içerisindeki çevre düzeni planlarını büyükşehir belediyeleri, büyükşehir olmayan illerde ise Bakanlık yapar, yaptırır ve onaylar" ifadesi yer almaktadır.

Ayrıca 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nda (2005) şu ifade yer almaktadır:

> "İl çevre düzeni plânı; valinin koordinasyonunda, büyükşehirlerde büyükşehir belediyeleri, diğer illerde il belediyesi ve il özel idaresi ile birlikte yapılır. İl çevre düzeni plânı belediye meclisi ile il genel meclisi tarafından onaylanır. Belediye sınırları il sınırı olan Büyükşehir Belediyelerinde il çevre düzeni planı ilgili Büyükşehir Belediyeleri tarafından yapılır veya yaptırılır ve doğrudan Belediye Meclisi tarafından onaylanır."

Buna göre ulusal ve bölgesel nitelikteki çevre düzeni planları Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca yapılır ve onaylanır. Büyükşehir belediye sınırları içerisindeki çevre düzeni planları büyükşehir belediyelerince hazırlanır ve direkt Belediye Meclisi tarafından onaylanır. Çevre düzeni planları büyükşehir dışındaki illerde ise il belediyesi

ve il özel idaresi ile birlikte yapılarak, belediye meclisi ve il genel meclisi tarafından onaylanır.

Bilindiği üzere 6360 sayılı Kanun ("On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun", 2012) ile - ilk mahalli idareler genel seçiminden itibaren (30 Mart 2014) geçerli olmak üzere - büyükşehir belediye sınırları ilin mülki sınırlarına genişletilmiş ve yeni kurulan büyükşehirlerle birlikte sayısı otuza çıkarılan büyükşehirlerde il özel idareleri kapatılmıştır. Kapanan il özel idarelerinin buradaki çevre düzeni yapma yetkileri de büyükşehir belediyelerine geçmiştir.

Ayrıca 644 sayılı KHK'da (2011) Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasında "Her tür ve ölçekteki fiziki planların birbiriyle uyumunu ve mekânsal strateji planları hedeflerine ve kararlarına uygunluğunu sağlamak amacıyla gerekli tedbirleri almak, ilgili idareler tarafından Bakanlıkça verilen süre içinde yapılmayan il çevre düzeni planlarını yapmak, yaptırmak ve resen onaylamak" sayılmıştır. Dolayısıyla Büyükşehir belediyelerince ya da il özel idarelerince süresinde yapılmayan çevre düzeni planlarını yapma ve onama yetkisi Çevre ve Şehircilik Bakanlığında bulunmaktadır.

3194 sayılı İmar Kanunun (1985) 8. Maddesinin (b) bendinde nazım ve uygulama imar planlarından meydana gelen imar planlarının, 'mevcut ise' bölge planı ve çevre düzeni plan kararlarına uygunluğunun sağlanması gerektiği hükme bağlanmıştır. Buradaki 'mevcut ise' tabiri, çevre düzeni planlarında yapılma zorunluluğu bulunmadığını göstermektedir.

2.2.2.1.4. Metropoliten İmar Planları

Metropol kelimesi Yunanca ana (meter) ve kent (polis) kelimelerinin birleşimlerinden meydana gelmekte olup, 'anakent' anlamı taşımaktadır (www.tdk.gov.tr). Metropoller çok büyük şehirler olarak tanımlanabilmekle birlikte, metropollerin büyük nüfuslarının yanında ülkelerin en önemli kültür ve ekonomi merkezi olma özellikleri de bulunmaktadır. Ancak metropoller aşırı nüfus ve göçle birlikte, dışa doğru aşırı genişleme sorunuyla karşı karşıya kalmıştır. Altyapının yetersiz olduğu ve giderek yayılan bu dış banliyöler şehrin bütünü için sosyal, ekonomik, kültürel sorunları beraberinde getirmektedir. Bu sebeple metropoller için özel imar düzenlemelerine ihtiyaç duyulabilmektedir.

3194 sayılı İmar Kanununda metropoliten planlara dair herhangi bir tanım bulunmamaktadır. Yalnızca Kanunun 9. Maddesinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığının (eski adıyla Bayındırlık ve İskan Bakanlığı) görevleri arasında şu ifadeye yer verilmiştir:

> "Bakanlık gerekli görülen hallerde, kamu yapıları ve enerji tesisleriyle ilgili alt yapı, üst yapı ve iletim hatlarına ilişkin imar planı ve değişikliklerinin, umumi hayata müessir afetler dolayısıyla veya toplu konut uygulaması veya Gecekondu Kanununun uygulanması amacıyla yapılması gereken planların ve plan değişikliklerinin, birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar planlarının veya içerisinden veya civarından demiryolu veya karayolu geçen, hava meydanı bulunan veya havayolu veya denizyolu bağlantısı bulunan yerlerdeki imar ve yerleşme planlarının tamamını veya bir kısmını, ilgili belediyelere veya diğer idarelere bu yolda bilgi vererek ve gerektiğinde işbirliği sağlayarak yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve re'sen onaylamaya yetkilidir" ("İmar Kanunu", 1985).

Buradan da anlaşılacağı üzere birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar planlarını yapma yetkisi açıkça Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na verilmiştir. Ancak Kanunda metropoliten planlarının niteliğine dair bir tanımlama yapılmamış olması, yetki konusunda karmaşalara yol açmaktadır.

2.2.2.2. İmar Planları

Üst ölçekli planlarda belirlenen strateji ve kararların daha dar alanda ve daha ayrıntılı bir şekilde, yani daha alt ölçeklerde, uygulanabilmesi amacıyla 'imar planları' hazırlanmaktadır.

3194 sayılı İmar Kanunu'nda (1985) planların Bölge Planları ve İmar Planları olarak ikiye ayrıldığı ve İmar Planlarının da Nazım İmar Planları ve Uygulama İmar Planları olarak hazırlandığı belirtilmiştir.

3194 sayılı Kanunun 7. Maddesi uyarınca, son nüfus sayımında nüfusu 10.000'i aşan yerleşmelerin imar planlarının yaptırılması zorunludur. Nüfusu son nüfus sayımında 10.000'in altında çıkan yerler için ise imar planı yapılmasının gerekli olup olmadığına belediye meclisinin karar vereceği hükme bağlanmıştır.

3194 sayılı İmar Kanunu (1985) imar planlarını hazırlama yetkisini ‘ilgili belediyelere’ ve ‘valiliklere veya ilgilisine’ vermiştir. Kanunun 8. Maddesi (b) bendinde şu ifadeler yer almaktadır:

> Mevcut ise bölge planı ve çevre düzeni plan kararlarına uygunluğu sağlanarak, belediye sınırları içerisinde kalan yerlerin nazım ve uygulama imar planları ilgili belediyelerce yapılır veya yaptırılır. Belediye meclisince onaylanarak yürürlüğe girer.
> Belediye ve mücavir alan dışında kalan yerlerde yapılacak planlar valilik veya ilgilisince yapılır veya yaptırılır. Valilikçe uygun görüldüğü takdirde onaylanarak yürürlüğe girer.

İmar planlarını hazırlama yetkisi, plan yapılacak alanın özelliklerine ve amaçlarına göre, İmar Kanunu’nun dışında bazı özel kanunlarla farklı idarelere de verilmektedir. Özel kanunlar uyarınca yapılan planlar ayrı bir grupta ele alınacak olup, imar planları kapsamında nazım imar planları ve uygulama imar planlarına yer verilecektir.

2.2.2.2.1. Nazım İmar Planı

Nazım imar planları imar planlarının ilk kademesini oluşturmaktadır. 3194 sayılı Kanunda nazım imar planları şu şekilde tanımlanmaktadır:

> Nazım İmar Planı; varsa bölge veya çevre düzeni planlarına uygun olarak halihazır haritalar üzerine, yine varsa kadastral durumu işlenmiş olarak çizilen ve arazi parçalarının; genel kullanış biçimlerini, başlıca bölge tiplerini, bölgelerin gelecekteki nüfus yoğunluklarını, gerektiğinde yapı yoğunluğunu, çeşitli yerleşme alanlarının gelişme yön ve büyüklükleri ile ilkelerini, ulaşım sistemlerini ve problemlerinin çözümü gibi hususları göstermek ve uygulama imar planlarının hazırlanmasına esas olmak üzere düzenlenen, detaylı bir raporla açıklanan ve raporuyla beraber bütün olan plandır ("İmar Kanunu", 1985).

İmar Kanununda nazım imar planlarına ilişkin genel bir tanım yapıldığı ve ölçeğine dair bir ayrıntı verilmediği gözlenmektedir. Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği (2014) daha ayrıntılı bir tanıma yer vermektedir:

> Mevcut ise çevre düzeni planının genel ilke, hedef ve kararlarına uygun olarak, arazi parçalarının genel kullanış biçimlerini, başlıca bölge tiplerini, bölgelerin gelecekteki nüfus yoğunluklarını, çeşitli kentsel ve kırsal yerleşme alanlarının gelişme yön ve büyüklükleri ile ilkelerini, kentsel, sosyal ve teknik altyapı alanlarını, ulaşım sistemlerini göstermek ve uygulama imar planlarının hazırlanmasına esas olmak üzere, varsa kadastral durumu işlenmiş olarak 1/5.000 ölçekte, büyükşehir belediyelerinde 1/5.000 ile 1/25.000 arasındaki her ölçekte, onaylı halihazır haritalar üzerine, plan notları ve ayrıntılı raporuyla bir bütün olarak hazırlanan plan.

Nazım imar planları 1/5.000 ölçekte hazırlanacak olup, büyükşehir belediyelerinde bu ölçek 1/25.000'e kadar indirilebilmektedir.

Nazım imar planlarında belirlenen esaslar uygulama imar planlarının hazırlanmasında baz alınacaktır. Bu bağlamda nazım imar planlarının fazla detaylı olması beklenmemektedir. Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinin (2014) 23. Maddesinde de "Nazım imar planında karar düzeyi ve içerikleri bakımından, uygulama imar planındaki detay kararlar alınmaması esas olup, uygulamaya dönük kararlar uygulama imar planlarında belirlenir," ifadesi yer almaktadır.

Nazım imar planları genel nitelikli planlar olup; arazi kullanım kararlarını ve yerleşme alanlarını belirleyen sınırları şematik olarak göstermektedir (Şimşek, 2010, s. 16). İnşaat ruhsatı verilebilmesi gibi uygulama işlemleri için uygulama imar planının hazırlanması ve bu plana uygun parselasyon çalışmalarının gerçekleştirilmesi gerekecektir.

İmar planları arasındaki hiyerarşi ilkesi uyarınca nazım imar planlarının üst ölçekli planlara uygun olması esastır. Örneğin çevre düzeni planında turizm alanı olarak belirlenen alanlarda nazım imar planın da buna uygun düzenlemeler yapması gerekir, misal tarımsal alan kullanımına yönelik düzenlemeler yapılamayacaktır. Nazım imar planında belirlenen düzenleme ve ilkeler de uygulama imar planına esas olacaktır.

Nazım imar planları raporuyla bütün olan planlardır. Yerleşme alanlarının mevcut ve gelecekteki durumları, plana bağlı rapordaki verilere bağlı olarak belirlenecektir (Orta, 2006, s. 28).

2.2.2.2.2. Uygulama İmar Planı

İmar planlarının ikinci kademesi ise uygulama imar planlarından oluşmaktadır. 3194 sayılı İmar Kanununda (1985) uygulama imar planları "tasdikli halihazır haritalar üzerine varsa kadastral durumu işlenmiş olarak nazım imar planı esaslarına göre çizilen ve çeşitli bölgelerin yapı adalarını, bunların yoğunluk ve düzenini, yolları ve uygulama için gerekli imar uygulama programlarına esas olacak uygulama etaplarını ve diğer bilgileri ayrıntıları ile gösteren plan" olarak tanımlanmaktadır.

Uygulama imar planları en ayrıntılı imar planlarıdır. Uygulamaya dönük kararlar uygulama imar planı ile belirlenecektir. Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) uygulama imar planları daha kapsamlı bir şekilde tanımlanmıştır:

> Uygulama imar planı: Nazım imar planı ilke ve esaslarına uygun olarak yörenin koşulları ve planlama alanının genel özellikleri, yapının kullanım amacı ve ihtiyacı, erişilebilirlik, sürdürülebilirlik ve çevreye etkisi dikkate alınarak; yapılaşmaya ilişkin yapı adaları, kullanımları, yapı nizamı, bina yüksekliği, taban alanı katsayısı, kat alanı kat sayısı veya emsal, yapı yaklaşma mesafesi, ön cephe hattı, ifraz hattı, kademe hattı, ada ayrım çizgisi, taşıt, yaya ve bisiklet yolları, ulaşım ilişkileri, parkları, meydanları, kentsel, sosyal ve teknik altyapı alanlarını, gerektiğinde; parsel büyüklükleri, parsel cephesi ve derinliği, arka cephe hattı, yol kotu ve bu kotun altındaki kat adedi, bağımsız bölüm sayısı gibi yapılaşma ve uygulamaya ilişkin kararları, uygulama için gerekli imar uygulama programlarına esas olacak uygulama etaplarını ve diğer bilgileri ayrıntıları ile gösteren ve varsa kadastral durumu işlenmiş olarak 1/1.000 ölçekte onaylı halihazır haritalar üzerinde, plan notları ve ayrıntılı raporuyla bir bütün olarak hazırlanan plan.

Uygulama imar planları nazım imar planı ilke ve esaslarını baz alarak hazırlanan haritalardır. Nazım imar planı kesinleşmeden uygulama imar planı onaylanamayacaktır.

Ancak Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) gerekli görüldüğü takdirde nazım imar planı ve uygulama imar planının eş zamanlı olarak hazırlanabileceği öngörülmüştür. Nazım imar planı ve uygulama imar planı için onay yetkisinin aynı kurumda bulunması halinde, bu iki farklı ölçekli plan eş zamanlı olarak hazırlanabilir.

İlgili mevzuat uygulama imar planlarının tek aşamada yapılabildiği gibi, etaplar halinde de yapılmasına imkan tanımaktadır. Uygulama imar planları da çevre düzeni ve nazım imar planları gibi karar mercilerince onaylanarak yürürlüğe girer. Ancak Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği uyarınca uygulama imar planı kesinleşmeden imar uygulaması yapılması mümkün değildir.

2.2.2.3. Tamamlayıcı ve Değiştirici Planlar

Yerleşmelerde yapılmış olan imar planlarının ihtiyacı karşılamaması, yetersiz kalması, uygulamada beklenmeyen sorunlar yaşanması ya da sonradan beklenmeyen gelişmeler olması, plan sınırları dışındaki yerlerin iskana açılma ihtiyacının doğması gibi nedenlerden ötürü, mevcut imar planlarında değişiklik ya da ekleme yapma ihtiyacı doğabilmektedir. Bu planlar, eklenen alan ve değişiklik kapsamı uyarınca, ilave imar planları, mevzi imar planları, revizyon imar planları ve imar plan değişiklikleri olarak gruplandırılabilmektedir.

2.2.2.3.1. İlave İmar Planı

Mevcut imar planlarının sınırlarının yetersiz kalması durumunda, mevcut planların kararlarına paralel düzenlemeler içeren ilave imar planları yapılabilmektedir.

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) ilave imar planlarının yapılma koşulları ile ilgili, "İmar planlarının ihtiyaca cevap vermediği durumlarda, mevcut plana bitişik ve mevcut planın genel arazi kullanım kararları ile süreklilik, bütünlük ve uyum sağlayacak biçimde, bu Yönetmelikte belirtilen ilke, esas ve standartlara uygun olarak ilave imar planı yapılabilir." İfadesi yer almaktadır.

Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere ilave planlar mevcut planların sınırlarına bitişik yerler için söz konusu olmaktadır. Mevcut planların yetersiz kalması durumunda ilave planlarla bir nevi plan sınırının genişletilmesi anlamı taşımaktadır.

2.2.2.3.2. Mevzi İmar Planı

Mevzi imar planları da ilave planlar gibi mevcut planların yetersiz kalması durumunda hazırlanan planlardır. Burada ilave planlardan farklılık arz eden husus, mevzi planlarda mevcut plan sınırlarına bitişik olma koşulunun aranmamasıdır.

3194 sayılı İmar Kanununda (1985) mevzi imar planları için bir tanım getirilmemekle birlikte, yapım usulü hakkında "Mevcut planların yerleşmiş nüfusa yetersiz olması durumunda veya yeni yerleşme alanlarının acilen kullanmaya açılmasını temin için; belediyeler veya valiliklerce yapılacak mevzi imar planlarına veya imar planı olmayan yerlerde Bakanlıkça hazırlanacak yönetmelik esaslarına göre uygulama yapılır" bilgisi verilmektedir.

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) mevzi imar planlarına dair herhangi bir ifade bulunmamaktadır. Ancak bu yönetmeliğe kadar yürürlükte olan Plan Yapımına Ait Esaslara Dair Yönetmeliğin 02/09/1999 tarihli 23804 sayılı Resmi Gazetede çıkan yönetmelikle değişik 5. Maddesinde şu tanımın yer aldığı gözlenmektedir:

> Mevzii İmar Planı: Mevcut planların yerleşmiş nüfusa yetersiz kalması veya yeni yerleşim alanlarının kullanıma açılması gereğinin ve sınırlarının ilgili idarece belirlenmesi halinde, bu Yönetmeliğin plan yapım kurallarına uyulmak üzere yapımı mümkün olan, yürürlükteki her tür ve ölçekteki plan sınırları dışında, planla bütünleşmeyen konumdaki, sosyal ve teknik altyapı ihtiyaçlarını kendi bünyesinde sağlayan, raporuyla bir bütün olan imar planıdır ("Plan Yapımına Ait Esaslara Dair Yönetmelik: Mülga", 1985).

Bu tanımda, mevzi imar planlarının 'planla bütünleşmeyen konumdaki' yerler için yapılacağı ifade edilmektedir. İlave imar planı ile mevzi imar planı arasında ayrım yapılması açısından bu farklılığın önemli olduğu söylenebilir.

2.2.2.3.3. Revizyon İmar Planı

Revizyon imar planları, mevcut planların yetersiz kalması ya da uygulanamıyor olması sebebiyle yapılan kapsamlı değişiklikleri ifade etmektedir.

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği (2014) revizyon imar planları ile ilgili olarak şu ifadelere yer vermektedir:

> İmar planlarının ihtiyaca cevap vermediği veya uygulamasının mümkün olmadığı durumlar ile üst kademe plan kararlarına uygunluğunun sağlanması amacıyla planın tamamının veya plan ana kararlarını etkileyecek bir kısmının yenilenmesi için bu Yönetmelikte belirtilen ilke, esas ve standartlara uygun olarak imar planlarında revizyon yapılır.

Görüldüğü üzere revizyon planlar, mevcut planın tamamında ya da ana kararlarını etkileyecek bir kısmında yapılan yenilemeyi ifade etmektedir. Dolayısıyla revizyon planların mevcut planlarda ciddi bir değişiklik yapması söz konusudur.

2.2.2.3.4. İmar Planı Değişiklikleri

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) çevre düzeni planlarında yapılacak revizyon ve değişikliklere ayrı olarak değinilmiştir. "Çevre düzeni planının ihtiyaca cevap vermediği hallerde veya planın vizyonu, amacı, hedefleri, stratejileri, ilke ve politikaları açısından plan ana kararlarını, sürekliliğini, bütünlüğünü etkilemesi halinde" çevre düzeni planının bütününde bir revizyon yapılabileceği gibi*;* "Çevre düzeni planı ana kararlarını, sürekliliğini, bütünlüğü bozmayacak nitelikte," plan değişikliği de yapılabileceği kaydedilmiştir. Yönetmelikte çevre düzeni planlarında hangi durumlarda revizyon, hangi durumlarda değişiklik yapılabileceği maddeler halinde sıralanmıştır. Revizyon yapılmasını gerektiren durumlar şu şekildedir:

- Nüfusun yerleşim ihtiyaçlarının karşılanamaması,
- Planın temel strateji ve politikalarını değiştirecek bölgesel ölçekli yatırımların ortaya çıkması,
- Yeni verilere bağlı olarak, sonradan ortaya çıkabilecek ve bölgesel etkiye yol açabilecek arazi kullanım taleplerinin oluşması,
- Yeni gelişmeler ve bölgesel dinamiklerde değişiklik olması

Yönetmelikte çevre düzeni imar değişiklikleri için ise "kamu yatırımlarına, çevrenin korunmasına, çevre kirliliğinin önlenmesine, planın uygulanmasında karşılaşılan güçlükler ve maddi hataların giderilmesine, değişen verilere bağlı olarak planın güncellenmesine" dair "yeterli, geçerli ve gerekçeleri açık olan, altyapı etkilerini

değerlendiren raporu" içeren teklif ve taleplerin idarece sonuçlandırılacağı belirtilmiştir ("Mekansal Planlar Yapım Yönetmeliği", 2014).

Burada imar planlarında değişiklik yapılabilmesi için, teklif ve taleplerle birlikte gerekçeleri ve etkileri açık bir şekilde belirtilmiş bir rapor sunulması zorunluluğu önemlidir.

2.2.2.4. Özel İmar Planları

3194 sayılı İmar Kanunda belirtilen imar planlarının yanı sıra amaçları ve kapsadıkları alanların özellikleri sebebiyle farklı kanunlarla düzenlenmiş imar planları bulunmaktadır. Bu planlar İmar Kanunun dikey hiyerarşisinden ayrı olarak ele alınmakta olup, planları hazırlama yetkileri taşıdıkları amaç doğrultusunda farklı kurumlara dağıtılmıştır. İmar mevzuatında yetkilerin çeşitli kurumlara dağılmış olmasının ana nedenlerinden biri özel imar planlarıdır.

3194 sayılı İmar Kanunun (1985) 4. maddesinde bu kanunun istisnaları belirtilmiştir:

> 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu, 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu, bu Kanunun ilgili maddelerine uyulmak kaydı ile 2960 sayılı İstanbul Boğaziçi Kanunu ve 3030 sayılı Büyük Şehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun ile diğer özel kanunlar ile belirlenen veya belirlenecek olan yerlerde, bu Kanunun özel kanunlara aykırı olmayan hükümleri uygulanır.
>
> Türk Silahlı Kuvvetlerine ait harekat, eğitim ve savunma amaçlı yapılar için, bu Kanun hükümlerinden hangisinin ne şekilde uygulanacağı Milli Savunma Bakanlığı ile Bayındırlık ve İskan Bakanlığı tarafından müştereken belirlenir.

Bu madde gereğince özel kanunların kapsamındaki yerlerde, özel kanunlarda İmar Kanunu'na aykırı hükümler bulunduğunda özel kanunlar geçerli olacak, diğer hallerde ise İmar Kanunu hükümleri geçerli olacaktır.

Mevzuatımızda amaçları ve kapsadıkları yerlerin nitelikleri bakımından çeşitli özel imar planları tanımlanmıştır. Bu çalışmada bu planların belli başlı olanlarına değinilecektir.

2.2.2.4.1. Koruma Amaçlı İmar Planları

Koruma Amaçlı İmar Planları, 3194 sayılı İmar Kanunu'nun 4. Maddesinde özel kanunlar arasında sayılan 21/07/2983 tarihli ve 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nda düzenlenmiştir. Bu özel planlarla, kültürel ve doğal değeri sebebiyle korunması gereken yerlerin, genel imar düzenlemelerinden ayrıcalıklı tutulması ve özel tedbirlere tabi olması amaçlanmaktadır.

2863 sayılı Kanunda koruma amaçlı imar planları şu şekilde tanımlanmaktadır:

> "…bu Kanun uyarınca belirlenen sit alanlarında, alanın etkileşim-geçiş sahasını da göz önünde bulundurarak, kültür ve tabiat varlıklarının sürdürülebilirlik ilkesi doğrultusunda korunması amacıyla arkeolojik, tarihi, doğal, mimarî, demografik, kültürel, sosyo-ekonomik, mülkiyet ve yapılaşma verilerini içeren alan araştırmasına dayalı olarak; hali hazır haritalar üzerine, koruma alanı içinde yaşayan hane halkları ve faaliyet gösteren iş yerlerinin sosyal ve ekonomik yapılarını iyileştiren, istihdam ve katma değer yaratan stratejileri, koruma esasları ve kullanma şartları ile yapılaşma sınırlamalarını, sağlıklaştırma, yenileme alan ve projelerini, uygulama etap ve programlarını, açık alan sistemini, yaya dolaşımı ve taşıt ulaşımını, alt yapı tesislerinin tasarım esasları, yoğunluklar ve parsel tasarımlarını, yerel sahiplilik, uygulamanın finansmanı ilkeleri uyarınca katılımcı alan yönetimi modellerini de içerecek şekilde hazırlanan, hedefler, araçlar, stratejiler ile plânlama kararları, tutumları, plân notları ve açıklama raporu ile bir bütün olan nazım ve uygulama imar plânlarının gerektirdiği ölçekteki plânlar" ("Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu", 1983).

2863 sayılı Kanunun 17. Maddesinin (a) bendi uyarınca, bir alanın sit olarak ilan edilmesi durumunda, bu alanda her ölçekteki plan uygulaması durdurulacaktır. Sit alanları, yine aynı kanundaki tanıma göre, "tarih öncesinden günümüze kadar gelen çeşitli medeniyetlerin ürünü olup, yaşadıkları devirlerin sosyal, ekonomik, mimari ve benzeri özelliklerini yansıtan kent ve kent kalıntıları, kültür varlıklarının yoğun olarak bulunduğu sosyal yaşama konu olmuş veya önemli tarihi hadiselerin cereyan ettiği yerler ve tespiti yapılmış tabiat özellikleri ile korunması gerekli alanlardır". Sit ilan edilen alanların etkileşim-geçiş sahaları varsa 1/25.000 ölçekli plan kararlarının ve

notlarının, alanın sit statüsü dikkate alınarak yeniden gözden geçirileceği ve ilgili idarece onaylanacağı öngörülmüştür.

Kültür Varlıklarını Koruma Bölge Kurulunca sit ilan edilen yerlerde, koruma amaçlı imar planı yapılana kadar Koruma Bölge Kurulunca belirlenecek "geçiş dönemi koruma esasları ve kullanma şartları" geçerli olacaktır. Geçiş dönemi koruma esaslarının ve kullanma şartlarının koruma bölge kurulu tarafından üç ay içerisinde belirleneceği öngörülmüştür.

2863 sayılı Kanun, koruma amaçlı imar planlarının hazırlanması ve Koruma Bölge Kuruluna sunulması için belediyeler, valilikler ve ilgili kurumlara üç yıl süre tanımaktadır. Bu sürenin, ancak zorunlu nedenlerle plan yapılamadığı takdirde koruma bölge kurulu tarafından gerekçeli olarak uzatılabileceği öngörülmüştür. Bu üç yıllık veya uzatılan süre zarfında geçiş dönemi esasları geçerli olacaktır.

Belediye, valilik ve ilgili kurumlarca hazırlanacak koruma amaçlı imar planları, Koruma Bölge Kurulunda görüşüldükten ve uygun görüldükten sonra, onaylanmak üzere yeninden ilgili idareye gönderilecektir. 2863 sayılı Kanunun (1983) 17. Maddesinde onay süreci şu şekilde anlatılmaktadır:

> Koruma bölge kurulunda görüşülen ve uygun görülen koruma plânları onaylanmak üzere ilgili idarelere gönderilir.
> İlgili idareler, koruma amaçlı imar planını en geç iki ay içinde görüşür ve varsa değişmesini istediği hususları koruma bölge kuruluna bildirir. Koruma bölge kurulunda bu hususlar değerlendirilir ve kurul tarafından uygun görülen haliyle planlar ilgili idarelere onaylanmak üzere gönderilir. Planlar koruma bölge kurulunun uygun gördüğü şekliyle ilgili idarelerce altmış gün içinde onaylanmak zorundadır. Bu süre içinde görüşülmeyen ya da onaylanmayan planlar kesinleşerek yürürlüğe girer.

Bu metinden koruma amaçlı imar planlarının ilgili idarelerce hazırlanacağı ve yine bu idareler tarafından onaylanacağı anlamı çıkarılabilecek olsa da, aslında kurul tarafından uygun görülen planlara idarece onay zorunluluğunun bulunması ve süresinde onaylanmayan planların kesinleşerek yürürlüğe giriyor olması, idarelerin onay yetkisinin aslında bir takdir yetkisi olmadığını göstermektedir. Buradaki onaylama sadece planların yürürlüğe girdiği tarihin saptanması açısından önem taşımaktadır (Orta, 2006, s. 70). Zira 2863 sayılı Kanunun (1983) 61. Maddesinde de "Kamu kurum ve

kuruluşları ve belediyeler ile gerçek ve tüzel kişiler, Koruma Yüksek Kurulu ve koruma bölge kurullarının kararlarına uymak zorundadır" hükmü açık bir şekilde ifade edilmiştir.

2863 sayılı Kanunun 17. Maddesine dayanılarak hazırlanan ve 26/07/2005 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan Koruma Amaçlı İmar Planları ve Çevre Düzenleme Projelerinin Hazırlanması, Gösterimi, Uygulaması, Denetimi ve Müelliflerine İlişkin Usul ve Esaslara Ait Yönetmelikte (2005) , 'idare' tanımı şu şekilde yapılmıştır:

> İdare: Büyükşehir belediyesi bulunan yerlerde büyükşehir belediyesini, belediye sınırları içinde belediyeleri, dışında il özel idarelerini, ayrıca özel kanunlarla belirlenmiş olan alanlarda imar planı yapma, yaptırma ve onama yetkisi bulunan ilgili kamu kurum ve kuruluşlar.

Ayrıca aynı Yönetmeliğin 5. Maddesinin (c) fıkrasında, 2863 sayılı Kanunun 10. ve 12. maddeleri ile 4848 sayılı Kültür ve Turizm Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunun 9. maddesi gereğince ilgili idarelerden yetki alarak Kültür ve Turizm Bakanlığınca da koruma amaçlı imar planları yapılabileceği belirtilmiştir. Dolayısıyla koruma amaçlı imar planı hazırlamaya yetkili kuruluşlar şu şekilde özetlenebilecektir (Şimşek, 2010, s. 39-40):

- Kültür ve turizm koruma ve gelişme bölgelerinde Kültür ve Turizm Bakanlığı
- Atatürk Orman Çiftliğinde Ankara Büyükşehir Belediyesi
- Büyükşehirlerde büyükşehir belediyeleri
- Belediye sınırları içerisinde belediyeler
- Belediye sınırları dışında il özel idareleri

Koruma amaçlı imar planlarında 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu (1982) Madde 7 uyarınca Kültür ve Turizm Bakanlığı, 5659 sayılı Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Kuruluş Kanunu (1950) Ek Madde 1 uyarınca Ankara Büyükşehir Belediyesi ve 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu (1983) Madde 17 uyarınca da büyükşehir belediyeleri, belediyeler ve il özel idareleri yetkili kılınmıştır. Bu kurumlarca hazırlanacak koruma amaçlı imar planları koruma bölge kurullarının uygun görüşü ardından yine ilgili kurumlarınca onaylanacaktır.

Koruma amaçlı imar planlarının hazırlanmasında ilgili tüm paydaşların görüşlerine başvurulması esas alınmaktadır. Bu doğrultuda Yönetmeliğin 6. Maddesinde planların hazırlanma sürecine ilişkin ilkeler kapsamında şu ifadeler kullanılmaktadır:

> Plan hazırlama süreci içerisinde idarelerce plan yapılacak alanda ilgili meslek odaları, sivil toplum kuruluşları, üniversitelerin ilgili bölümleri, koruma alanı içinde yaşayan hane halkları ve faaliyet gösteren işyeri sahipleri ve etkilenen hemşerilerin katılımı ile plan kararlarının oluşturulmasından önce sorunlar, olanaklar, vizyon, hedefler, araçlar, stratejilerin oluşturulması üzerine ve taslak planın oluşturulmasından sonra taslak planın görüşülerek koruma bölge kuruluna sunulacak son şeklini alması için asgari iki toplantı düzenlenir ("Koruma Amaçlı İmar Planları ve Çevre Düzenleme Projelerinin Hazırlanması, Gösterimi, Uygulanması, Denetimi ve Müelliflerine İlişkin Usul ve Esaslara Ait Yönetmelik", 2005).

Yönetmelikte ayrıca koruma amaçlı imar planlarında yapılacak değişiklik, revizyon ve ilavelerin de hazırlama süreciyle aynı usule tabi olacağı belirtilmiştir. Bunun yanında Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yapılan koruma amaçlı imar planlarındaki değişiklik, revizyon ve ilavelerde Bakanlığın görüşünün alınması gerektiği hüküm altına alınmıştır.

2.2.2.4.2. Islah İmar Planı

Islah imar planları, düzenli bir yapılaşma sağlanamamış olan yerleşim yerlerinin daha sağlık bir şekle kavuşabilmesini amaçlayan planlardır. Islah imar planları kanuni dayanağını 24/02/1984 tarihli ve 2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı işlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanununun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanundan almaktadır. Bu kanunun uygulamasını düzenlemek üzere hazırlanan 3290 sayılı Kanun ile Bazı Maddeleri Değiştirilen ve Bazı Maddeler Eklenen 2981 Sayılı Kanunun Uygulanmasına Dair Yönetmelikte (1986), ıslah imar planları “Düzensiz ve sağlıksız biçimde oluşmuş yapı topluluklarının veya yerleşme alanlarının, sınırları belli edilmek suretiyle, mevcut durumu da dikkate alınarak dengeli,

düzenli ve sağlıklı hale getirilmesi amacıyla, halihazır haritalar üzerine yapılan ve yapılanma şartlarını da belirleyen imar planı" olarak tanımlanmaktadır.

Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, ıslah imar planları halihazırda yapılaşmış, ancak sağlıksız bir yapılaşmaya sahne olmuş yerleşim alanlarının ıslahını amaçlamaktadır. Islah imar planı yapılan yerlerdeki gecekondu sahiplerine uygun arsa ve arazi verilmesini sağlayan ıslah imar planları, gecekondu bölgelerindeki vatandaşlara konut sağlamayı, kaçak ve imar mevzuatına aykırı yapılarda oturmalarının önüne geçmeyi hedeflemektedir (Yıldız, 2014, s. 76).

Adı geçen yönetmelikte ("3290 Sayılı Kanun ile Bazı Maddeleri Değiştirilen ve Bazı Maddeler Eklenen 2981 Sayılı Kanunun Uygulanmasına Daire Yönetmelik", 1986) ıslah imar planı yapılacak yerler şu şekilde sıralanmıştır:

- Bir yerleşme alanı ya da yapı topluluğu niteliği kazanmış gecekondu alanları
- Üzerinde bir yerleşme alanı ya da yapı topluluğu niteliği kazanmış imar mevzuatına aykırı yapılar bulunan hisseli arsa veya araziler
- Üzerinde imar planı ve mevzuat hükümlerine aykırı yapılanmalar bulunan ve bu nedenle, uygulama kabiliyeti kalmamış olan imar planı olan alanlar
- Islah imar planı olabilecek nitelikleri taşımadığı belediye ya da valilikçe belirlenen, özel parselasyon planı bulunan alanlar

Islah imar planı yapılacak alanları belirleme yetkisi, belediye ve mücavir alan sınırları dahilinde belediyelere, belediye ve mücavir alan sınırları dışında ise valiliklere verilmiştir.

Yönetmelikte ayrıca ıslah imar planlarının belediye veya mücavir alan sınırları içerisinde belediyelerin, belediye veya mücavir alan sınırları dışında ise valiliklerin bünyesindeki şehir plancıları ya da mimarlarca hazırlanması öngörülmüş; planların belediye meclislerince kabul edilerek ya da İl İdare Kurullarında kabul edildikten sonra valilikçe tasdik edilerek yürürlüğe gireceği belirtilmiştir.

2.2.2.4.3. Kıyılarda İmar Planlaması

Kıyılar Anayasamızca güvence altına alınan özellikli alanlardandır. Anayasa'nın 43. Maddesinde şu hüküm yer almaktadır:

> Kıyılar, Devletin hüküm ve tasarrufu altındadır. Deniz, göl ve akarsu kıyılarıyla, deniz ve göllerin kıyılarını çevreleyen sahil şeritlerinden yararlanmada öncelikle kamu yararı gözetilir. Kıyılarla sahil şeritlerinin, kullanılış amaçlarına göre derinliği ve kişilerin bu yerlerden yararlanma imkan ve şartları kanunla düzenlenir.

Bu maddeye istinaden kıyıların koruma altına alınması gerekmektedir. Bu amaçla 3621 sayılı Kıyı Kanunu'nda (1990) "Kıyı, herkesin eşitlik ve serbestlikle yararlanmasına açık olup, buralarda hiçbir yapı yapılamaz" hükmü yer almaktadır.

Ancak kıyıdan başka yerde yapılması mümkün olmayan yapılar için kıyılarda uygulama imar planıyla yapılabilecek yapılar Kanunda açık bir şekilde sıralanmış olup; bunlar arasında iskele, liman, tuzla, dalyan, tersane, gemi söküm tesisleri, kruvaziyer ve yat limanları vb. yer almaktadır. 3621 sayılı Kıyı Kanunu, uygulama imar planlarına göre kıyada yapılabilecek yapılara bazı kısıtlamalar getirmiştir.

Kıyı bölgelerinde yapılacak imar planlarında gerek Anayasa'nın ilgili maddesi gerekse 3621 sayılı Kanunun hükümleri göz önünde bulundurulmalıdır.

3621 sayılı Kanunda "kamu yararının gerektirdiği hallerde" uygulama imar planı kararı ile deniz, göl ve akarsularda ekolojik özellikler dikkate alınarak doldurma ve kurutma yapılabileceği ve bu şekilde arazi elde edilebileceği belirtilmiştir ("Kıyı Kanunu", 1990). Kanunun ilgili 7. Maddesinde bu yerlerde doldurma/kurutma yapacak idarenin valiliğe teklifini ileteceği, teklifin valilik görüşü ile birlikte Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na gönderileceği ve Bakanlıkça uygun bulunması halinde ilgili idare tarafından imar planı hazırlanacağı kaydedilmiştir. Doldurma/kurutma yerler için de İmar Kanunu hükümlerinin uygulanacağı öngörülmüştür.

Bunun yanında Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) kıyıların bütünleşik çevresiyle birlikte planlamasını amaçlayan bütünleşik kıyı alanları planları tanımı yapılmıştır:

> Bütünleşik kıyı alanları planı: Kıyıları, etkileşim alanı ile birlikte tüm sektörel faaliyet ve planları, sosyal ve ekonomik konuları da içerecek şekilde bütünleşik bir yaklaşımla ele alan; kıyı alanlarındaki fonksiyon ve faaliyetler ile kıyı alanlarına yönelik hedefler arasındaki uyumu sağlayan; sürdürülebilir gelişme ilkesi doğrultusunda kıyı ekosisteminin korunmasını ve doğal kaynakların kullanımını gözeten; ulaşım türleri ile ilgili kıyıda

yapılması gerekli altyapı tesislerini içeren; koruma ve kullanma dengesini sağlayacak biçimde mekânsal hedef, strateji ve eylem önerilerini ve yönetim planını kapsayan, 1/25.000 veya 1/50.000 ölçekte şematik ve grafik planlama diline uygun, plan paftası ve planlama raporu ile bütün olarak stratejik planlama yaklaşımı çerçevesinde ilgili kurum ve kuruluşlar ile işbirliği içinde hazırlanan plan.

Yönetmeliğe göre bütünleşik kıyı planları, mekânsal planlama hiyerarşisinin içerisinde yer almayan ve "kıyı ve etkileşim alanına özgü stratejik yaklaşımla hazırlanan ve imar planlarını yönlendiren plan" olarak da tanımlanmaktadır.

Bütünleşik kıyı planlarında planlama alanı sınırlarının, gerektiğinde ilgili kurumların görüşü alınarak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından belirleneceği yönetmelikte belirtilmiştir.

Bütünleşik kıyı planlarının hazırlanmasında, Anayasa'nın ve 3621 sayılı Kanunu'nun ilgili maddelerince belirlenen esasların dikkate alınması gerekecektir.

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği'nde (2014) de bütünleşik kıyı alanları planlarında dikkat edilecek hususlar ayrı ayrı sıralanmıştır:

- Kıyı alanlarında sürdürülebilir gelişme ilkesi doğrultusunda; hassas ekosistemler korunarak doğal ve kültürel kaynaklardan yararlanmada sektörler ve faaliyetler arası uyumun sağlanması
- Kıyıya denizden veya karadan erişilebilirlik, kıyılardan yararlanmada kamu yararı ve eşitlik ilkesi çerçevesinde stratejilerin geliştirilmesi
- Kıyı alanlarında yetki ve sorumluluğu olan kurumlar ve idareler ile kıyıda faaliyet gösteren sektörler arası uyum ve eşgüdüme yönelik yönetim modelinin oluşturulması, planlama ve yönetime ilişkin uygulama araçlarının geliştirilmesi
- Kıyılarla ilgili bölgesel ve il düzeyinde yapılacak planlara ve çalışmalara yol göstermesi, şematik ve grafik planlama dili kullanılarak hazırlanması
- Planlama sürecinde kıyı alanlarının mevcut profilinin çıkarılması
- Var olan potansiyeller ve fırsatlarla birlikte sorunlar ve kısıtların ortaya konulması
- Alana ilişkin güncel bilgilerden hareketle alt bölgeler özelinde mekânsal gelişme ve planlama stratejilerinin tarif edilmesi

- Stratejilerin hayata geçirilmesini sağlayacak ve kolaylaştıracak katılımcı bir yönetim modelinin geliştirilmesi

Buna göre mevzuatımızda kıyı alanlarındaki imar planları (nazım ve uygulama imar planları) 3194 sayılı İmar Kanunu uyarınca ilgili kurumlar tarafından kıyı alanlarında yapılacak imar planlarında, bütünleşik kıyı alanları imar planlarının belirlediği unsurlara dikkat edilmesi öngörülmüştür.

2.2.2.4.4. Turizm Amaçlı İmar Planları

3194 sayılı İmar Kanununun (1985) 4. Maddesinde sıralanan istisnalar arasında 12/03/1982 tarihli ve 2634 saylı Turizmi Teşvik Kanunu da yer almaktadır. Bu madde uyarınca, Turizmi Teşvik Kanunu'nun kapsamına giren alanlarda bu kanun geçerli olacak, bu özel kanuna aykırı olmayan hükümleri için de yine İmar Kanunu uygulanacaktır.

2634 sayılı Kanunun 24/07/2003 tarih ve 4957 sayılı yasa ile değişik 7. Maddesine göre "kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri ve turizm merkezleri içinde her ölçekteki planları yapma, yaptırma, re'sen onaylama ve tadil etme" yetkisi açık bir şekilde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na verilmiştir ("Turizmi Teşvik Kanunu", 1982).

Aynı Kanunda kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri ile turizm merkezleri ise şu şekilde tarif edilmektedir:

> Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgeleri: Tarihî ve kültürel değerlerin yoğun olarak yer aldığı ve/veya turizm potansiyelinin yüksek olduğu yöreleri korumak, kullanmak, sektörel kalkınmayı ve plânlı gelişimi sağlamak amacıyla değerlendirmek üzere sınırları Bakanlığın önerisi ve Bakanlar Kurulu kararıyla tespit ve ilân edilen bölgeler.
> Turizm Merkezleri: Kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri içinde veya dışında, öncelikle geliştirilmesi öngörülen; yeri, mevkii ve sınırları Bakanlığın önerisi ve Bakanlar Kurulu kararıyla tespit ve ilân edilen, turizm hareketleri ve faaliyetleri yönünden önem taşıyan yerleri veya bölümleri. ("Turizmi Teşvik Kanunu", 1982).

Buna göre imar planları yapma yetkisinin hangi alanlarda Kültür ve Turizm Bakanlığı'na ait olacağı konusunda sınırların Bakanlar Kurulu kararıyla belirlendiği görülmektedir.

2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununda Kültür ve Turizm Bakanlığına "her ölçekte planı" yapma yetkisi verilmiştir. Bu Kanuna dayanılarak çıkarılan Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgelerinde ve Turizm Merkezlerinde İmar Planlarının Hazırlanması ve Onaylanmasına İlişkin Yönetmelikte (2003), her ölçekte plandan kastın "bu Yönetmelikte tanımlanan çeşitli ölçeklerde fiziksel planlar" olduğu kaydedilmektedir. Yönetmelikte tanımlanan planlar Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1

Yönetmelikte Tanımlanan Plan Türleri

Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Planı	İçinde turizm türleri ile kültür ve eğitim, eğlence, ticaret, konut ve her türlü teknik ve sosyal altyapı alanlarından bir veya daha fazlasını kapsayan, kendi içinde alt bölgeler ihtiva edebilen, bu kapsamda kaynaklar arasında koruma-kullanma dengesini ve sektörel kalkınmayı sağlayan, arazi ana kullanım kararlarını belirleyen, açıklama raporları ve plan notları ile bir bütün olan 1/25000 veya daha üst ölçekli fiziki planlar
Nazım İmar Planı	Onaylı halihazır haritalar üzerine jeolojik bilgiler ve varsa kadastral durum işlenmiş olarak; varsa üst ölçekli Kültür ve Turizm Gelişim Planlarına uygun biçimde hazırlanan farklı arazi kullanış biçimlerini, yapı ve nüfus yoğunluklarını, gelişme yön ve büyüklüklerini, ana ulaşım sistemini belirleyen ve uygulama imar planlarını yönlendiren zaman, mekan ve örgütlenme (uygulama) etaplarını belirleyen plan notları ve detaylı açıklama raporu ile bir bütün olan 1/2000 veya 1/5000 ölçekli düzenlenen planlar
Uygulama İmar Planı	Onaylı halihazır harita üzerine varsa kadastral durum, jeolojik bilgiler işlenmiş olarak, varsa üst ölçekli Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Planları ile nazım imar planı kararlarına uygun biçimde hazırlanan ve çeşitli arazi kullanım bölgelerinin yapı adalarını, bunların yoğunluk ve düzenini, yaya ve trafik yollarını ve uygulama için gerekli imar programlarına ve imar uygulamalarına esas olacak uygulama etaplarını, esaslarını ve yapılaşmaya ilişkin tüm bilgileri ayrıntıları ile gösteren ve 1/1000 ölçekte düzenlenen detaylı açıklama raporu ile bir bütün olan plan
Revizyon İmar Planı	Her tür ve ölçekte planın ihtiyaca cevap vermediği veya uygulamasının mümkün olmadığı veya sorun yarattığı durumlar

	ile üst ölçek plan kararlarına uygunluğunun sağlanması amacıyla planın tamamının veya plan ana kararlarını etkileyecek bir kısmının yenilenmesi sonucu elde edilen plan
İlave İmar Planı	Yürürlükte bulunan planın ihtiyaca cevap vermediği durumlarda, mevcut plana bitişik ve mevcut planın genel arazi kullanım kararları ile süreklilik, bütünlük ve uyum sağlayacak biçimde hazırlanan plan
Mevzi İmar Planı	Mevcut planların yerleşmiş nüfusa yetersiz kalması veya yeni yerleşim alanlarının kullanıma açılması gereğinin ve sınırlarının belirlenmesi halinde, bu Yönetmeliğin plan yapım kurallarına uyulmak üzere yapımı mümkün olan, yürürlükteki her tür ve ölçekteki plan sınırları dışında, planla bütünleşmeyen konumdaki sosyal ve teknik altyapı ihtiyaçlarını kendi bünyesinde sağlayan raporuyla bir bütün olan imar planı
Koruma Amaçlı İmar Planı	Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu uyarınca belirlenmiş sit alanları için hazırlanan her ölçekte planlar
Yerleşme Tasarım Planı	Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgeleri ve Turizm Merkezlerinde, sınırları nazım ve uygulama imar planları ile belirlenen yerlerde özel uygulama ayrıntıları tasarım gerektiren alanlar için hazırlanan plan ve projeler
Vaziyet Planı	İmar Planında turizm kullanımına ayrılmış yatırım alanlarında yer alacak tesislerin konumu, yapı yaklaşma sınırları, kat yüksekliği ve görünümü gibi imar planı kararlarını belirten plan ve projelerdir.

Kaynak: Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgelerinde ve Turizm Merkezlerinde İmar Planlarının Hazırlanması ve Onaylanmasına İlişkin Yönetmelik (2003) hükümlerinden alınmıştır.

3194 sayılı Kanunun istisnaları arasında sayılan 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu ve ilgili yönetmelik uyarınca kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri ile turizm merkezlerinde yukarıda tanımı yapılan planları hazırlama ve onaylama yetkisi Kültür ve Turizm Bakanlığı'na verilmiştir.

2.2.2.4.5. Organize Sanayi Bölgesi Planları

Organize Sanayi Bölgeleri (OSB), ekonomik açıdan etkileri ve farklı ihtiyaçları sebebiyle imar mevzuatında ayrıcalıklı tutulan alanlar arasında yer almaktadır. OSB tanımı mevzuatta şu şekilde yapılmıştır:

> Organize Sanayi Bölgesi: Sanayinin uygun görülen alanlarda yapılanmasını sağlamak, çarpık sanayileşme ve çevre sorunlarını önlemek, kentleşmeyi yönlendirmek, kaynakları rasyonel kullanmak, bilgi ve bilişim teknolojilerinden yararlanmak, sanayi türlerinin belirli bir plan dahilinde yerleştirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla; sınırları tasdik edilmiş arazi parçalarının imar planlarındaki oranlar dahilinde gerekli idari, sosyal ve teknik altyapı alanları ile küçük imalat ve tamirat, ticaret, eğitim ve sağlık alanları, teknoloji geliştirme bölgeleri ile donatılıp planlı bir şekilde ve belirli sistemler dahilinde sanayi için tahsis edilmesiyle oluşturulan ve bu Kanun hükümlerine göre işletilen mal ve hizmet üretim bölgeleri ("Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu", 2000).

Bir yerleşim alanındaki sanayi tesisleri, o bölgenin tüm ekonomik, demografik, sosyolojik yapısını değiştirebilmektedir. Bu tesislerin planlı bir şekilde yerleştirilmesi, hem tesislerin ulaşım ihtiyaçlarına cevap verilmesi, hammaddeye ve/veya son kullanıcıya yakınlık, atık vs. sorunlarına çözüm üretilebilmesi açısından, hem de bu tesislerde çalışacaklara konut sağlanması, sosyal yaşam alanları kurulması, ailelerinin eğitim, ibadet, spor vb. ihtiyaçlarının karşılanması açısından büyük önem taşımaktadır.

4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanuna (2000) göre, nerelerde OSB kurulacağına Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinatörlüğündeki Yer Seçim Komisyonu karar verecektir. Bu karar verilirken, varsa 1/25.000 ölçekli çevre düzeni planının dikkate alınacağı belirtilmiştir.

Organize Sanayi Bölgesi ilan edilen yerlerde imar planları özel imar planları arasında yer alacak ve 4562 sayılı Kanuna ve ilgili yönetmeliklerine göre hazırlanacaktır.

4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu'nun (2000) 4. Maddesinde "…OSB sınırları içerisinde yapılacak imar ve parselasyon planları ve değişiklikleri, OSB tarafından yönetmeliğe uygun olarak hazırlanır ve Bakanlığın onayına sunularak İl İdare Kurulu kararı ile yürürlüğe girer. Onaylı OSB imar planları ilgili kurumlara bilgi için gönderilir" hükmü yer almaktadır.

Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği'ne (2009) göre, OSB plan sınırlarının "OSB Yer Seçimi Komisyonunca seçilip 1/25000 ölçekli topoğrafik pafta üzerinde belirlenen ve ölçeği 1/5000 veya daha büyük olan kadastral pafta veya

tapulama paftaları üzerine adapte edilerek Bakanlık tarafından onaylanan sınırdan" geçirileceği öngörülmüştür.

İlgili mevzuat uyarınca OSB ilan edilen yerlerde imar planlarının Organize Sanayi Bölgesi tarafından hazırlanıp, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca onaylanması gerekmektedir.

Bunun yanında belli bir sektöre özgü kurulan ihtisas organize sanayi bölgeleri de bulunmaktadır. 4562 sayılı Kanunda, tarıma dayalı ihtisas organize sanayi bölgelerinde imar planı onayına dair esasların Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığınca çıkarılan ayrı bir yönetmelikle düzenleneceği belirtilmiştir. Bu kapsamda çıkarılan yönetmelikte, , Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgesi (TDİOSB) imar planlarının, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığınca onaylanan genel yerleşim planı ölçeğine uygun olarak 1/5000 veya 1/2000 ölçeğinde nazım imar planı ve 1/1000 ölçeğinde uygulama imar planı olmak üzere iki aşamada hazırlanacağı ve imar planı değişikliklerinin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanarak İl İdare Kurulu kararı ile yürürlüğe gireceği belirtilmektedir ("Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği", 2009).

2.2.2.4.6. Kentsel Dönüşüm Alanlarında Planlama

Hızlı kentleşme, artan göç sorunu, teknolojik gelişmeler, doğal afetler gibi nedenler kentlerin yapısının sürekli ve hızlı bir şekilde değişmesine yol açarken, bir yandan da düzensiz ve plansız yerleşimin artması sorununu beraberinde getirmektedir. Bu sorunların üstesinden gelmek ve çarpık kentleşmenin zararlarını hafifletmek adına kentsel dönüşüm projeleri büyük önem taşımaktadır.

Bayraktar'a (2013) göre kentsel dönüşüm, "bozulma, çökme olan kentsel alanın ekonomik, toplumsal, fiziksel ve çevresel koşullarının kapsamlı, bütünsel yaklaşımlarla iyileştirilmesine yönelik olarak uygulanan strateji ve eylemlerin bütünü" olarak tanımlanabilir.

Ülkemizde özellikle geçtiğimiz yüzyılın ikinci yarısından itibaren köylerden kentlere büyük bir göç hareketi yaşanmıştır. 1927 yılında nüfusun %24'lük bir kısmı şehirlerde yaşarken, 1975'te bu oran %42'ye yaklaşmış ve 2000 yılında %65'e ulaşmıştır; 2016 için yayınlanan en son Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçlarında ise köy ve beldelerde yaşayanların oranı %7.7'ye kadar inmiştir (www.tuik.gov.tr). Bu göçlerin sonucu ortaya çıkan gecekondu sorununu aşmak ve

altyapıdan uzak mevzuata aykırı yerleşmelerin önüne geçmek üzere 20/07/1966 tarihli 775 sayılı Gecekondu Kanunu ve 24/02/1984 tarihli 2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanunun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun gibi yasal düzenlemelerle çözüm aranmaya çalışılmıştır. Bu çabalara karşın 2000'li yıllara gelindiğinde çarpık kentleşme, altyapı yetersizliği, konut sıkıntısı gibi sorunların kentleri boğmaya devam ettiği gözlenmiştir. Özellikle 1999 Marmara Depremi sonrasında doğan yapılaşma ihtiyacı ve deprem riski gerçeğinin farkına varılmasıyla birlikte, kentsel dönüşüm projeleri hız kazanmıştır.

Bir yerin kentsel dönüşüm kapsamına alınması kararını tetikleyen etmenler birbirinden farklı olabilmektedir. Genel anlamda şu amaçlarla kentsel dönüşüm kararı alınabilmektedir (Bayraktar, 2013, s. 100):

- Doğal afetlerden doğrudan etkilenecek olan alanlarda konuşlanmış konut veya başka kullanım alanlarının dönüştürülmesi
- Kaçak yapılaşmış alanların dönüştürülmesi
- Gecekonduların ve salaş yapıların dönüştürülmesi
- Kent içinde kalan çalışma (sanayi alanları, fabrikalar vb.) alanlarının dönüştürülmesi
- Kent içinde niteliksiz, sağlıksız alanların ve yaşanabilir kent standartları dışında kalan alanların dönüştürülmesi
- İşlevini yitirmiş tarihi mekânların ve kullanımı zenginleştirilmemiş koruma alanlarının restorasyonu/restitüsyonu

Kentsel dönüşüm projelerine imar mevzuatı açısından baktığımızda Belediye Kanununun (2005) 69. ve 73. Maddelerinde kentsel dönüşüm yapma yetkisi Belediyelere verilmiştir:

> Madde 69- Belediye; düzenli kentleşmeyi sağlamak, beldenin konut, sanayi ve ticaret alanı ihtiyacını karşılamak amacıyla belediye ve mücavir alan sınırları içinde, özel kanunlarına göre korunması gerekli yerler ile tarım arazileri hariç imarlı ve alt yapılı arsalar üretmek; konut, toplu konut yapmak, satmak, kiralamak ve bu amaçlarla arazi satın almak, kamulaştırma

yapmak, bu arsaları trampa etmek, bu konuda ilgili diğer kamu kurum ve kuruluşları ve bankalarla iş birliği yapmak ve gerektiğinde onlarla ortak projeler gerçekleştirmek yetkisine sahiptir.
Madde 73- Belediye, belediye meclisi kararıyla; konut alanları, sanayi alanları, ticaret alanları, teknoloji parkları, kamu hizmeti alanları, rekreasyon alanları ve her türlü sosyal donatı alanları oluşturmak, eskiyen kent kısımlarını yeniden inşa ve restore etmek, kentin tarihi ve kültürel dokusunu korumak veya deprem riskine karşı tedbirler almak amacıyla kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri uygulayabilir.

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun (2004) 7. Madde (e) bendi uyarınca da bu yetkilerin büyükşehir belediyelerince kullanılacağı kaydedilmiştir. Buna ek olarak 5393 sayılı Belediye Kanunu (2005) 73. maddesi uyarınca, imar planları hususunda 3194 sayılı İmar Kanunun Belediyelere verdiği yetkinin de büyükşehir belediyelerince kullanılacağı belirtilmiştir:

Büyükşehir belediyeleri tarafından yapılacak kentsel dönüşüm ve gelişim projelerine ilişkin her ölçekteki imar planı, parselasyon planı, bina inşaat ruhsatı, yapı kullanma izni ve benzeri tüm imar işlemleri ve 3/5/1985 tarihli ve 3194 sayılı İmar Kanununda belediyelere verilen yetkileri kullanmaya büyükşehir belediyeleri yetkilidir.

02/03/1984 tarihli ve 2985 sayılı Kanunun, 05/05/2004 tarih ve 5162 sayılı Kanun ile değişik 4. Maddesinde gecekondu dönüşüm projelerinin uygulanacağı alanlarda imar planı yapma yetkisi TOKİ'nin yetkili olacağı kaydedilmiştir.

Başkanlık, gecekondu dönüşüm projesi uygulayacağı alanlarda veya mülkiyeti kendisine ait arsa ve arazilerde veya valiliklerce toplu konut iskan sahası olarak belirlenen alanlarda çevre ve imar bütünlüğünü bozmayacak şekilde her tür ve ölçekteki planlar ile imar planlarını yapmaya, yaptırmaya ve tadil etmeye yetkilidir. Bu planlar; büyükşehir belediye sınırları içerisinde kalan alanlar için büyükşehir belediye meclisi tarafından, il ve ilçe belediye sınırları ile mücavir alanları içerisinde kalan alanlar için ilgili belediye meclisleri tarafından, beldelerde ve diğer yerlerde ilgili valilik

> tarafından, planların belediyelere veya valiliğe intikal ettiği tarihten itibaren üç ay içerisinde aynen veya değiştirilerek onaylanır ("Toplu Konut Kanunu", 1984).

Bu düzenlemelere ek olarak 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun (2012) da afet riski alanlarında dönüşüm yetkisini Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve bulunduğu yere göre belediye, büyükşehir belediyesi, il özel idaresi ve ilçe belediyelerine vermektedir.

2.2.2.4.7. Özelleştirme Bölgelerinde Planlama

İmar mevzuatı açısından özellik ihtiva eden alanlardan biri de özelleştirme kapsamına alınan alanlardır. 3194 sayılı İmar Kanununun (1985) 9. Maddesine göre, belediye hudutları ve mücavir alanlar içerisinde bulunan ve özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin, ilgili kuruluşlardan gerekli görüş alınarak, çevre imar bütünlüğünü bozmayacak imar tadilatları ve mevzi imar planları ve buna uygun imar durumları, Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı tarafından hazırlanacak ve Özelleştirme Yüksek Kurulunca onaylanarak yürürlüğe girecektir.

Dolayısıyla Özelleştirme İdaresi Başkanlığına, özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin planlarında tadilat yapma ve mevzi imar planı hazırlama yetkisi verilmiştir. Ayrıca aynı madde kapsamında ilgili belediyelerin, bu arsa ve arazilerin imar fonksiyonlarını 5 yıl değiştiremeyecekleri hüküm altına alınmıştır.

Ayrıca 3194 sayılı Kanuna 03/07/2005 tarihli 5398 sayılı Kanunun 12. Maddesi ile eklenen 24/07/2008 tarihli 5793 sayılı Kanunla değişik Ek Madde 3'te özelleştirme programına alınan kuruluşların arsa ve arazilerine ilişkin imar planlarına dair şu ifadeler yer almaktadır:

> Özelleştirme programındaki kuruluşlara ait veya kuruluş lehine irtifak ve/veya kullanım hakkı alınmış arsa ve araziler ile özel kanunları uyarınca özelleştirilmek üzere özelleştirme programına alınan arsa ve arazilerin, 3621 sayılı Kıyı Kanunu veya 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu kapsamında kalan yerler dahil olmak üzere genel ve özel kanun hükümleri kapsamında yer alan tüm alanlarda imar planlarını yapmaya ve onaylamaya yetkili olan kurum veya kuruluşlardan görüş alınarak çevre imar bütünlüğünü

> bozmayacak her tür ve ölçekte plan, imar planı ile değişiklik ve revizyonları müellifi şehir plancısı olmak üzere Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca yapılarak veya yaptırılarak Özelleştirme Yüksek Kurulunca onaylanmak ve Resmi Gazetede yayımlanmak suretiyle kesinleşir, yürürlüğe girer ("İmar Kanunu", 1985).

Bu madde uyarınca, özelleştirme programına alınan arsa ve araziler, 3621 sayılı Kıyı Kanunu ya da 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu kapsamında kalsa dahi imar planlarını yapma/yaptırma yetkisi Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığına ait olacaktır.

Bu planlar ilgili kuruluşlarca beş yıl süreyle değiştirilemeyeceği gibi, bu süre içerisinde yapılan planlara ilişkin iş ve işlemler yine Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca yürütülecektir.

Yukarıda aktarıldığı üzere 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunda (1983) sit alanı ilan edilen yerlerde koruma amaçlı imar planı yapılıncaya kadar geçiş dönemi esasları ve kullanma şartlarının geçerli olacağı ve üç yıl içerisinde belediyeler, valilikler ve ilgili kurumlarca koruma amaçlı imar planı hazırlanacağı belirtilmektedir. Ancak 3194 sayılı İmar Kanunu Ek Madde 3'te bu yerlerdeki özelleştirme programına alınan arsa ve araziler için bu hükümlerin uygulanmayacağı kaydedilmiştir.

Ayrıca özelleştirme programına alınan yerler için gerektiğinde yapılacak imar uygulamasına ilişkin parselasyon planlarının da Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca yapılacağı ya da yaptırılacağı öngörülmüştür.

2.2.2.4.8. Özel Çevre Koruma Bölgelerinde Planlama

Ülkemiz imar mevzuatında ayrıcalıklı alanlardan biri de özel çevre koruma bölgeleridir. Özel çevre koruma bölgelerinin hangi bakanlıkça tespit edileceğini belirleme yetkisi Bakanlar Kurulu'na verilmiştir:

> Ülke ve dünya ölçeğinde ekolojik önemi olan, çevre kirlenmeleri ve bozulmalarına duyarlı toprak ve su alanlarını, biyolojik çeşitliliğin, doğal kaynakların ve bunlarla ilgili kültürel kaynakların gelecek kuşaklara ulaşmasını emniyet altına almak üzere gerekli düzenlemelerin yapılabilmesi

> amacıyla, Özel Çevre Koruma Bölgesi olarak tespit ve ilan etmeye, bu alanlarda uygulanacak koruma ve kullanma esasları ile plân ve projelerin hangi bakanlıkça hazırlanıp yürütüleceğini belirlemeye Bakanlar Kurulu yetkilidir ("Çevre Kanunu", 1983).

644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede (2011), Bakanlığın Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasında (b) ve (c) bentlerinde şunlar yer almaktadır:

> b) Tabiat varlıkları ve doğal sit alanları ile özel çevre koruma bölgelerinin tespit, tescil, onay, değişiklik ve ilanına dair usul ve esasları belirlemek ve bu alanların sınırlarını tespit ve tescil etmek, yönetmek ve yönetilmesini sağlamak.
> c) Milli parklar, tabiat parkları, tabiat anıtları, tabiatı koruma alanları, doğal sit alanları, sulak alanlar, özel çevre koruma bölgeleri ve benzeri koruma statüsü bulunan diğer alanların kullanma ve yapılaşmaya yönelik ilke kararlarını belirlemek ve her tür ve ölçekte çevre düzeni, nazım ve uygulama imar planlarını yapmak, yaptırmak, değiştirmek, onaylamak, uygulamak veya uygulanmasını sağlamak.

Bu maddelerden anlaşılacağı üzere özel çevre koruma bölgelerinin sınırlarını tespit etme ve bu alanlardaki nazım ve uygulama imar planlarını yapma yetkisi Çevre ve Şehircilik Bakanlığına verilmiştir.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından açıklanan verilere göre ülkemizdeki Temmuz 2016 itibariyle Belek, Foça, Datça, Fethiye, Gökova, Göksu Deltası, Gölbaşı, Ihlara, Kaş-Kekova, Köyceğiz-Dalyan, Pamukkale, Patara, Tuzgölü, Uzungöl, Saros Körfezi, Finike Denizaltı Dağları olmak üzere 16 özel çevre koruma bölgesi olup, bunlar yüzölçümü bakımından Türkiye'nin toplam yüzölçümünde %3'lük bir paya sahiptirler (www.csb.gov.tr).

2.2.2.4.9. Köylerde Planlama

442 sayılı Köy Kanunu (1924) uyarınca nüfusu 2 binden az olan yurtlara köy denilmekte olup; nüfusu 2 binden aşağı dahi olsa belediye teşkilatı bulunan yerler 'köy' tanımının dışında kalmaktadır.

3194 sayılı İmar Kanunu'nun 7. Maddesinde, son nüfus sayımında nüfusu 10.000'i aşan yerleşmelerde imar planı yapılmasının zorunlu olduğu, nüfusu 10.000'i aşmayan yerleşmelerde ise, imar planı yapılmasının gerekli olup olmadığına belediye meclisi tarafından karar verileceği kaydedilmiştir.

Aynı kanunun 27. Maddesinde belediye ve mücavir alanlar dışında köylerin köy yerleşik alanlarına ilişkin olarak, bu alanların etrafında ya da mezralarda yapılacak, "konut, entegre tesis niteliğinde olmayan ve imar planı gerektirmeyen tarım ve hayvancılık amaçlı yapılar ile köyde oturanların ihtiyaçlarını karşılayacak bakkal, manav, berber, köy fırını, köy kahvesi, köy lokantası, tanıtım ve teşhir büfeleri ve köy halkı tarafından kurulan ve işletilen kooperatiflerin işletme binası" gibi yapılarda yapı ruhsatı aranmayacağı kaydedilmiştir. Aynı maddede ayrıca şu ifadeler kullanılmaktadır:

> "İmar planı olmayan köy yerleşik alanı sınırları içerisinde köyün ihtiyacına yönelik olarak ilk ve orta öğretim tesisi, ibadet yeri, sağlık tesisi, güvenlik tesisi gibi yapılar için imar planı şartı aranmaz. Ancak yer seçimi, valilikçe oluşturulan bir komisyonca hâlihazır harita veya kadastro paftaları üzerinde kesin sınırları ile belirlenir."

6495 sayılı Kanun uyarınca büyükşehir belediyesi sınırının il sınırı olması nedeniyle mahalleye dönüşen, nüfusu 5.000'in altında kalan ve kırsal yerleşim özelliği devam eden yerlere ilişkin olarak, 6495 sayılı Kanunun 73. Maddesince 3194 sayılı İmar Kanunu'nun 8. Maddesine eklenen (ğ) bendinde, bu yerlerdeki uygulamaların, büyükşehir belediyesince aksine bir karar alınmadığı sürece, uygulama imar planı yapılana kadar İmar Kanunu'nun 27. madde hükümlerine göre yürütüleceği belirtilmiştir.

2.2.2.4.10. Milli Parklarda Planlama

Milli park kavramı, 2873 sayılı Milli Parklar Kanununda (1983), "bilimsel ve estetik bakımından, milli ve milletlerarası ender bulunan tabii ve kültürel kaynak

değerleri ile koruma, dinlenme ve turizm alanlarına sahip tabiat parçaları" olarak tanımlanmaktadır.

Dünya Doğa Koruma Birliği (The International Union for Conservation of Nature - IUCN) tarafından yapılan koruma alanları kategorizasyonunda "milli parklar" sınıfına da yer verilmektedir. Milli parklar, IUCN tarafından "büyük ölçekte ekolojik sistemleri koruma amacıyla ayrılan büyük doğa alanları" olarak tanımlanmaktadır (www.iucn.org).

Ülkemiz mevzuatına göre bir alanın milli park olarak nitelenebilmesi için Orman ve Su İşleri Bakanlığı tarafından milli park karakterine sahip olduğunun tespit edilmesi üzerine, Milli Savunma Bakanlığının olumlu görüşü ile birlikte Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve Kültür ve Turizm Bakanlığı ve diğer ilgili bakanlıkların da görüşü alınarak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulu kararı ile milli park olarak ilan edilmesi gerekmektedir.

Milli parklar özel koruma altında olan alanlardır. 2873 sayılı Kanuna göre, "Onaylanmış planlarda belirtilen yapı ve tesisler ve Genelkurmay Başkanlığınca ihtiyaç duyulacak savunma sistemi için gerekli tesisler dışında kamu yararı açısından vazgeçilmez ve kesin bir zorunluluk bulunmadıkça her ne suretle olursa olsun hiçbir yapı ve tesis kurulamaz ve işletilemez veya bu alanlarda var olan yerleşim sahaları dışında iskan yapılamaz" hükmü getirilmiştir ("Milli Parklar Kanunu", 1983).

Milli park alanı olarak belirlenen yerlerde, 2873 sayılı Kanunun 4. Maddesi uyarınca, gelişme planları hazırlanması öngörülmüştür. Adı geçen kanun ve ilgili yönetmeliğe göre, "milli park olarak belirlenen yerlerin özellik ve nitelikleri göz önünde tutularak, koruma ve kullanma amaçlarını gerçekleştirmek üzere" hazırlanan ve bu yerlerin "kuruluş, geliştirme ve işletilmelerini" kapsayan uzun devreli geliştirme planları, ilgili bakanlıkların "olumlu görüşü ve gerektiğinde fiili katkılarıyla" Orman ve Su İşleri Bakanlığınca hazırlanacaktır.

Orman ve Su İşleri Bakanlığı bünyesindeki Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü'nce hazırlanan Uzun Devreli Gelişme Planı ve Yönetim Planı Teknik Şartnamesinde uzun devreli gelişme planlarının detaylı bir tanımı yapılmıştır (Cırık, 2007):

> Ekolojik planlama yaklaşımı ile özellik ve nitelikleri göz önünde tutularak, Milli Park ve Tabiat Parkı statüsündeki alanların korunması, kaynak değerlerinin devamlılığının sağlanması, geliştirilmesi, yönetimi ve tanıtılması ile ilgili

> planlama esaslarını; bu planda öngörülen koruma ve gelişim bölgelerinde her türlü yerleşme ve diğer kullanım kararları ve yerleşim birimlerinin gelişme alanları için yapılacak her ölçekteki uygulama imar planları ile uygulama projeleri ve uygulama programlarına esas oluşturan, bunlara ilişkin karar ve hükümleri belirleyen, bilimsel raporuyla bir bütün olan ve 1/25.000 veya alanın büyüklüğüne göre gerektiğinde daha alt ölçekli fiziki planı ifade etmektedir.

Milli park alanlarında yapılacak uygulama imar planlarının, milli park gelişim planı kararlarına uygun bir şekilde imar mevzuatı hükümlerince hazırlanması ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın onayı ile yürürlüğe konması öngörülmüştür. Nitekim 12/12/1986 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan Milli Parklar Yönetmeliği'nin İmar Uygulama Planları başlıklı 12. Maddesinde şu ifadeler yer almaktadır:

> Milli Park uzun devreli gelişme planı uyarınca iskan ve yapılaşmaya konu olan yerler için, mahalli gelişme planı karakterindeki, imar mevzuatına uygun imar uygulama planları, milli park uzun devreli gelişme planı hüküm ve kararlarına uygun olarak, hazırlanır veya hazırlattırılır, Bayındırlık ve İskan Bakanlığının onayı ile yürürlüğe girer ("Milli Parklar Yönetmeliği", 1986).

Buradan anlaşılacağı üzere milli park alanlarındaki uygulama imar planlarının "mahalli gelişme planı" karakteri taşıdığı, bu bakımdan normal uygulama imar planlarından farklı olduğu ve bazı kısıtlamalara tabi olduğu söylenebilecektir.

2.2.2.4.11. Tarım Alanları ve Meralarda Planlama

Tarım Arazilerinin Korunması, Kullanılması ve Arazi Toplulaştırılmasına İlişkin Tüzükte (2009) tarım arazileri "Toprak, topografya ve iklimsel özellikleri tarımsal üretim için uygun olup, hâlihazırda tarımsal üretim yapılan veya yapılmaya uygun olan veya imar, ihya, ıslah edilerek tarımsal üretim yapılmaya uygun hale dönüştürülebilen araziler" şeklinde tanımlanmaktadır.

Tarımsal araziler imar mevzuatımızca özel olarak korunan alanlardan olup, bu alanların yapılaşmaya açılabilmesi bazı sınırlamalara tabi tutulmuştur. 3194 sayılı İmar Kanununun (1985) 8. Madde (c) bendi uyarınca tarım arazilerinin, Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanununda belirtilen izinler dışında kullanılamayacağı hükme

bağlanmıştır. 5403 sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanım Kanununun (2005) 13. Maddesinde sıralanan tarım arazilerinin amaç dışı kullanım istisnaları şu şekildedir:

- Savunmaya yönelik stratejik ihtiyaçlar
- Doğal afet sonrası ortaya çıkan geçici yerleşim yeri ihtiyacı
- Petrol ve doğal gaz arama ve işletme faaliyetleri
- İlgili bakanlık tarafından kamu yararı kararı alınmış madencilik faaliyetleri
- Bakanlıklarca kamu yararı alınmış plan ve yatırımlar
- Kamu yararı gözetilerek yol altyapı ve üst yapısı faaliyetlerinde bulunacak yatırımlar
- Enerji Piyasası Düzenleme Kurumunun talebi üzerine 20/02/2001 tarihli ve 4628 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu uyarınca yenilenebilir enerji kaynak alanlarının kullanımı ile ilgili yatırımlar
- Jeotermal kaynaklı teknolojik sera yatırımları

Tarım arazilerinin bu sayılan istisnai durumlarda tarım dışı kullanıma açılmasına izin verme yetkisi Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığına verilmiş ve Bakanlığın bu yetkisini valiliklere devredebileceği belirtilmiştir. Bunun yanında mutlak tarım arazileri, özel ürün arazileri, dikili tarım arazileri ile sulu tarım arazileri dışında kalan tarım arazilerinin, valilikler tarafından tarım dışı kullanıma tahsis edilebileceği kaydedilmiştir. 5403 sayılı Kanun ayrıca her türde tarım arazisinin tarımsal amaçlı yapılar için valilik izni ile kullanılabileceği belirtilmiş ve tarımsal amaçlı yapılar Kanunda ayrıntılı bir şekilde tanımlanmıştır.

Tarım Arazilerinin Korunması, Kullanılması ve Arazi Toplulaştırılmasına İlişkin Tüzüğün (2009) 8. Maddesi uyarınca, her ölçekte imar ve çevre düzeni planlarının yapılması ve değiştirilmesinde, tarım arazilerinin yukarıda belirtilen tarım dışı amaçlı faaliyetlere ayrılması için Toprak Koruma Kurulunun görüşü alınarak Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığınca ya da valiliklerce izin verilebilecektir.

Tarım arazilerinin yanı sıra mera, yaylak ve kışlak niteliğindeki alanlar da mevzuatımızca özel koruma altına alınmıştır. 25/02/1998 tarihli ve 4342 sayılı Mera Kanununda (1998) mera, yaylak ve kışlak tanımları şu şekilde yapılmaktadır:

> Mera: Hayvanların otlatılması ve otundan yararlanılması için tahsis edilen veya kadimden beri bu amaçla kullanılan yer

Yaylak: Çiftçilerin hayvanları ile birlikte yaz mevsimini geçirmeleri, hayvanlarını otlatmaları ve otundan yararlanmaları için tahsis edilen veya kadimden beri bu amaçla kullanılan yeri

Kışlak: Hayvanların kış mevsiminde barındırılması ve otundan yararlanılması için tahsis edilen veya kadimden beri bu amaçla kullanılan yeri.

Mera Kanununun 14. Maddesi uyarınca, yukarıda tanımı yapılan mera, yaylak ve kışlaklardan "tahsis amacı değiştirilmedikçe" başka bir şekilde yararlanılamayacağı açık bir şekilde hüküm altına alınmıştır. Aynı maddede tahsis amacı değişikliği yapılabilecek durumlar da maddeler halinde açıkça sıralanmıştır:

- Enerji ve Tabiî Kaynaklar Bakanlığının talebi üzerine, 3213 sayılı Maden Kanunu ve 6326 sayılı Petrol Kanunu hükümlerine göre, arama faaliyetleri sonunda rezervi belirlenen maden ve petrol faaliyeti için zaruri olan
- Kültür ve Turizm Bakanlığının talebi üzerine, turizm yatırımları için zaruri olan yerler
- Kamu yatırımları yapılması için gerekli bulunan yerler
- Köy yerleşim yeri ile uygulama imar plânı veya uygulama plânlarına ilave imar plânlarının hazırlanması, toprak muhafazası, gen kaynaklarının korunması, millî park ve muhafaza ormanı kurulması, doğal, tarihî ve kültürel varlıkların korunması, sel kontrolü, akarsular ve kaynakların düzenlenmesi, bu kaynaklarda yapılması gereken su ürünleri üretimi ve termale dayalı tarımsal üretim faaliyetleri için ihtiyaç duyulan yerler
- 442 sayılı Köy Kanununun 13 ve 14 üncü maddeleri kapsamında kullanılmak üzere ihtiyaç duyulan yerler
- Ülke güvenliği ve olağanüstü hal durumlarında ihtiyaç duyulan yerler
- Doğal afet bölgelerinde yerleşim yeri için ihtiyaç duyulan yerler
- Enerji Piyasası Düzenleme Kurumunun talebi üzerine, 4628 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu, 4646 sayılı Doğal Gaz Piyasası Kanunu ve 5015 sayılı Petrol Piyasası Kanunu hükümlerine göre, petrol iletim faaliyetleri ile elektrik ve doğal gaz piyasası faaliyetleri için gerekli bulunan yerler
- Jeotermal kaynaklı teknolojik seralar için ihtiyaç duyulan yerler

- Bakanlar Kurulunca kentsel dönüşüm ve gelişim proje alanı olarak ilan edilen yerler ("Mera Kanunu", 1998).

Mera, yaylak ve kışlakların yukarıda sayılan bu amaçlar doğrultusunda kullanılabilmesi için tahsis amacının değiştirilmesi gerekmektedir. Bunun için de mera, yaylak ve kışlakların, ilgili müdürlüğün talebi, Mera Komisyonunun ve defterdarlığın uygun görüşü alınarak, valilik tarafından tahsis amacının değiştirilebileceği kaydedilmiştir.

2.2.3. İmar Planlarında Hiyerarşi

İmar planlaması, farklı ölçekte hazırlanan ve birbirleriyle uyum içerisinde olmaları beklenen bir dizi plandan oluşmaktadır. Bu planlar bir yandan dikey bir hiyerarşi izlerken, bir yandan da özel kanunların getirdiği yetki ve plan türleri sebebiyle yatay bir düzlemde yer almaktadır.

Hiyerarşi Türk Dil Kurumu'nun Güncel Türkçe Sözlüğünde "aşama sırası" olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). İdare hukukunda idarenin bütünlüğünün sağlanması amacıyla hiyerarşi ve vesayet araçları kullanılmaktadır. Hiyerarşi tek bir tüzel kişi içerisinde astlık-üstlük basamaklarını düzenleyen bir araçken, vesayet merkezi ve yerel idare arasındaki bütünlüğü sağlamaya yöneliktir. Hiyerarşi, eski adıyla silsile-i meratip (mertebeler silsilesi), tek bir kurum içerisinde en üst amirden başlamak üzere en alt basamaktaki çalışana kadar uyumu sağlamaya yönelik olup, her bir basamak bir alt basamağın üzerinde 'hiyerarşik yetkiye' sahiptir.

Hiyerarşinin karşımıza çıktığı bir diğer alan ise normlar hiyerarşisidir. Hukuk sisteminde yer alan normlar arasındaki altlık-üstlük ilişkisi normlar hiyerarşisi olarak adlandırılmaktadır. Anayasadan başlamak üzere kanun, kanun hükmünde kararname, tüzük, yönetmelik ve diğer yönerge, tebliğ, genelge, talimat şeklindeki düzenleyici işlemler olarak sıralanan normlar hiyerarşisinde, alt basamaktaki normun üst basamaktaki normda getirilen hükümlere uyumlu olması zorunludur.

İmar planları arasındaki hiyerarşi de tıpkı hiyerarşik yetki ve normlar hiyerarşisinde olduğu gibi, alt kademedeki planların üst kademedeki planlara uygunluğunun sağlanmasını amaçlamaktadır. Planlamanın doğası gereği, bir bütün içerisinde öngörülen ilkelerin bütünün parçalarına da yayılabilmesi için alt basamaktaki

planların daha geniş çaplı planlarla uyumlu olabilmesi koşulu bir zaruret olarak ortaya çıkmaktadır.

Planlama süreci hem soyut düzlemde hazırlanan planlardan hem de bunların somut düzlemde uygulamaya dönüşmesinden meydana gelmektedir. Bu anlamda uygulamanın başarısı da soyut düzlemde şekillendirilen somutun, dışsal gerçekliği temsil etme gücüne bağlı olacaktır (Ersoy, 2006). Üst ölçekli planlara doğru ölçek küçülürken soyutlama düzeyi artacak, alt ölçeklere doğru ise daha somut bir düzleme geçiş olacaktır. Dolayısıyla üst kademeden alta doğru inilirken genelden özele doğru bir geçiş söz konusu olacaktır. Bu geçişin gerçekliği temsil edebilmesi ve bu temsilin kuvvetli olabilmesi için hiyerarşik düzenin korunması önem taşıyacaktır.

Farklı ölçeklerde imar planları arasındaki hiyerarşik yapılanma 'planların kademeli birlikteliği' ilkesi adını taşımaktadır. Bu ilke, bir alt ölçekteki plan kararlarının bir üst ölçekteki plan kararlarıyla çelişmemesi ve üst ölçekteki plan kararları alt ölçekte uygulanırken imkansız ya da sorunlu noktalar tespit edilmesi halinde üst ölçek planlarının yeniden gözden geçirilmesi esasını taşımaktadır (Ersoy, 2006).

İmar planları arasındaki hiyerarşik kademelenmede dikkat edilmesi gereken hususlardan biri, alt kademedeki planların, üst kademedeki planların sadece büyültülmüş hali olarak görülmemesi gerektiğidir. Alt ölçekli planlar özel durumlara dair daha fazla ayrıntı vermeli ve yeni bilgiler içermelidir. Burada önemli olan, üst ölçekteki plan kararlarının alt ölçekte de korunuyor olmasıdır. Alt ölçekli planların, üst ölçekli planlarda belirlenen ana ilkelere, strateji ve kararlara uyması zorunluluğu bulunmaktadır (Şimşek, 2010, s. 63).

Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde (2014) 24. Maddenin 2. Fıkrasında şöyle denmektedir:

> Nazım imar planları üzerinde gösterilen sosyal ve teknik altyapı alanlarının konum ile büyüklükleri, toplam standartların altına düşülmemek, nazım imar planının ana kararlarını, sürekliliğini, bütünlüğünü ve genel işleyişini bozmamak ve hizmet etki alanı içinde kalmak şartı ile ilgili kurum ve kuruluşların görüşü dikkate alınarak uygulama imar planlarında değiştirilebilir.

Bu ifadeden de anlaşılacağı üzere, uygulama imar planlarına belli sınırlar dahilinde nazım imar planlarına göre farklı kararlar içerme imkanı verilmektedir.

Dolayısıyla belli sınırlar dahilinde kalan bu değişiklikler aykırılık olarak kabul edilmeyip, iptal nedeni sayılmamaktadır.

Alt ölçekli planlar üst ölçekli plan kararlarına uyma zorunluluğu taşırken, üst ölçekli planların da alt ölçekli planların alanına girmemesi gerekmektedir. Alt ölçekli planların daha detaylı planlar olacağı aşikardır. Bu açıdan üst ölçekli planların da alt ölçekli plan sonucu doğuracak nitelikte olmaması gerekir (Şimşek, 2010, s. 66). Örneğin uygulama imar planında gösterilmesi öngörülen detayların nazım imar planında gösterilmesi doğru olmayacaktır.

Plan kademelerinde zamanlama konusuna da dikkat edilmelidir. Üst ölçekli planlar hazırlanmadan alt ölçekli planların yapılması, planlama sürecinin doğasına aykırı olacaktır. Daha geniş çaptaki planlar bilinmeden daha dar kapsamda planlama yapmak nafile bir çabadır. Örneğin bölge çapında planlanan bir yolun daha büyük ölçekli bir plana yansıtılmaması, kuşkusuz bu alt ölçekteki planın anlamsız hale gelmesine yol açacaktır. Zamanlama konusuyla ilgili 3194 sayılı İmar Kanunu'nda (1985) uygulama imar planlarının "nazım imar planlarının esaslarına" göre hazırlanacağı açık bir şekilde belirtildiğinden, buradan nazım imar planı yoksa uygulama imar planı yapılamayacağı anlamı çıkarılabilir. Buna karşın nazım imar planlarının "varsa" bölge veya çevre düzeni planlarına uygun olarak hazırlanacağı belirtilmiştir. Dolayısıyla nazım imar planı yapılmadan önce söz konusu alanda bölge ya da çevre düzeni planı yapılmış olması şart koşulmamıştır.

Mevcut koşulların değişmesi ya da beklenmeyen sorunlarla karşılaşılması durumlarında imar planlarında değişiklik yapılması gerekebilir. Plan değişikliklerinde de planlar arası hiyerarşi ilkesini göz önünde tutmak gerekecektir. Alt kademede yer alan planlarda değişiklik yapılması gerektiğinde sadece bir üst kademe değil daha yukarı basamaklarda yer alan planların da dikkate alınması gerekmektedir (Orta, 2006, s. 125).

İmar planlarındaki hiyerarşide önemli olan en üst ölçekli planla uygunluk sağlanmış olmasıdır. Nazım imar planının çevre düzeni planına aykırı olduğu, buna karşın uygulama imar planının çevre düzeni planına uygun olduğu bir durumda uygulama imar planı değil nazım imar planının iptali gerekecektir (Şimşek, 2010, s. 64).

3194 sayılı İmar Kanunu'nun (1985) 'Planlama Kademeleri' başlıklı 6. Maddesinde "Planlar, kapsadıkları alan ve amaçları açısından; Bölge Planları ve İmar Planları, imar planları ise, Nazım İmar Planları ve Uygulama İmar Planları olarak hazırlanır. Uygulama imar planları, gerektiğinde etaplar halinde de yapılabilir"

ifadeleriyle Kanun kapsamındaki planlara değinilmiştir. Bu maddede planlar arası hiyerarşiden açıkça söz edilmemiş olmasına karşın, Kanunun plan türlerinin tanımlarına yer veren maddelerde üst ölçekli planlara uygunluk konusuna değinilmiştir.

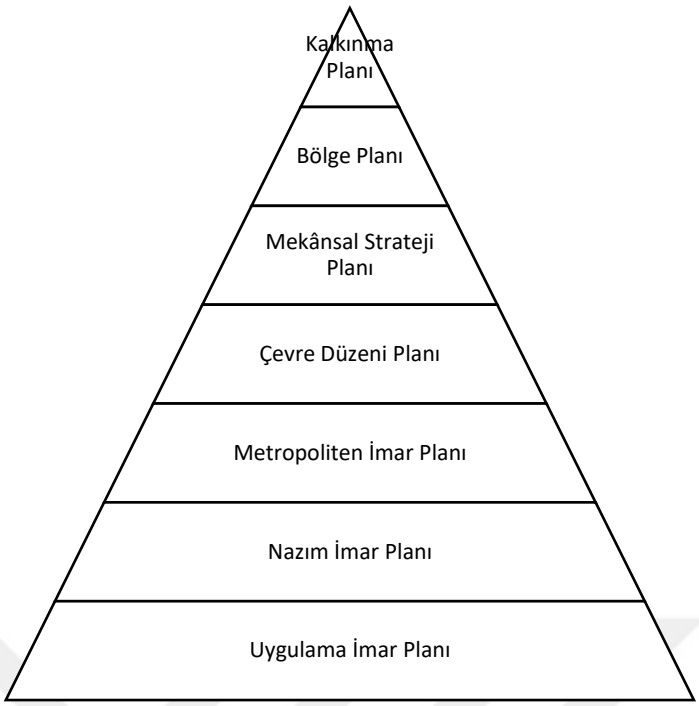
3194 sayılı İmar Kanununun 5. Maddesinde çevre düzeni planlarının "ülke ve bölge plan kararlarına uygun olarak" yapılacağı, nazım imar planlarının "varsa bölge veya çevre düzeni planlarına uygun olarak" hazırlanacağı, uygulama imar planlarının "nazım imar planı esaslarına göre" çizileceği belirtilmiştir.

Ayrıca aynı kanunun 'Planların Hazırlanması ve Yürürlüğe Konması' başlıklı 8. Maddenin (d) fıkrasında şu hüküm yer almaktadır:

> Arazi kullanımı ve yapılaşmada sadece mekânsal strateji planları, çevre düzeni planları ve imar planları kararlarına uyulur. Alt kademe planların, üst kademe planların kesinleştiği tarihten itibaren en geç bir yıl içinde ilgili idarece üst kademe planlara uygun hale getirilmesi zorunludur. Aksi halde, üst kademe planları onaylayan kurum ve kuruluşlar alt kademe planları en geç altı ay içinde uygun hale getirir ve resen onaylar ("İmar Kanunu", 1985).

Bu hüküm, üst kademedeki planların alt kademedeki planlar için bağlayıcı olduğu ve üst kademedeki planları onaylayan kurumlara gerektiğinde alt planları da re'sen onaylama yetkisi verildiği görülmektedir.

İmar mevzuatının temel yasası sayılabilecek 3194 sayılı İmar Kanunu ve bu kanuna ve 644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye dayanılarak çıkarılan Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği hükümleri göz önüne alındığında, imar planları arasındaki hiyerarşi kademeler Şekil 4'te gösterilmiştir.



Şekil 4. İmar planları arasındaki hiyerarşik dağılım

Not. İmar Kanunu (1985) ve Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği (2014) hükümleri uyarınca hazırlanmıştır.

İmar planları kademelerinde en üstte kalkınma planları yer almaktadır. 3194 sayılı İmar Kanununda her ne kadar kalkınma planları sayılmamış olsa da, ülke çapında sürdürülebilir kalkınmanın beş yıllık yol haritasını belirleyen bu planların, imar planlarına kılavuzluk edeceği kuşkusuzdur. Ayrıca Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliğinde 6. Maddenin 5. Fıkrasında "mekânsal strateji planları ve çevre düzeni planları hazırlanırken kalkınma planı, bölge planları, bölgesel gelişim stratejileri ve diğer strateji belgeleri ile ortaya konulan hedefler dikkate alınır," ifadesiyle, hiyerarşik zincirde kalkınma planlarına da yer verilmiştir.

3194 sayılı İmar Kanununda tanımı yapılan en üst kademeli plan bölge planlarıdır. Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan bölge planlarının bir alt kademesinde mekânsal strateji planları ve onu izleyen çevre düzeni planı ve metropoliten imar planları yer almaktadır. Üst ölçekli planlar kapsamında değerlendirilen bu planların ardından mahalli idarelerce hazırlanması öngörülen nazım imar planları ve uygulama imar planları gelmektedir. Bu zincirde her bir alt kademedeki planın üst kademedeki planlarda belirlenen ilke, hedef ve kararları dikkate alması ve bunlara uygun düzenlemeler getirmesi beklenmektedir.

Mevzuatımız birbirine uyum ilkesine gözeten imar planı zincirinin yanı sıra, özel kanunlar uyarınca özel amaçlı imar planlarına da yer vermektedir. Bu özel amaçlı imar planları dikey hiyerarşinin dışında yer almaktadır.

Özel amaçlı planları hazırlama yetkisi, planın taşıdığı amaç doğrultusunda farklı kurumlar arasında paylaştırılmıştır. Bu durum, özel planların hem fiziki planlarla hem de kendi aralarında yetki çatışmalarına yol açmasına sebep olmaktadır. Bir alan, ilgili kanunlar uyarınca farklı kurumlar tarafından özel statüye alındığında, birden fazla özel kanun geçerli olacaktır; olası bir uyuşmazlık durumunda hangi kanunun hükümlerine öncelik verilmesi gerektiği konusu gündeme gelecektir (Orta, 2006, s. 135). Kanun koyucu bu konuda yaşanabilecek sorunlara karşı kimi durumlarda önlem almış olmasına karşın, mevzuatın genişliği sebebiyle boşlukta kalan noktalar bulunmaktadır.

Örneğin 3194 sayılı İmar Kanunu Ek Madde 3 uyarınca özelleştirme programındaki kuruluşlara ait veya kuruluş lehine irtifak ve/veya kullanım hakkı alınmış arsa ve araziler ile özel kanunları uyarınca özelleştirilmek üzere özelleştirme programına alınan arsa ve araziler için, bu alanlar 3621 sayılı Kıyı Kanunu ve 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu da dahil her türlü özel ve genel kanun hükümlerine tabi yerler kapsamında kalsa bile, her tür ölçek ve türde plan yapma yetkisi Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığına verilmiştir. Bu durumda Özelleştirme İdaresi Başkanlığı ile belediyeler, valilik, Kültür ve Turizm Bakanlığı ya da Çevre ve Şehircilik Bakanlığı arasında bir yetki çatışması yaşanması beklenmeyecektir. Mevzuatta bu tip açık hükümlerin bulunmadığı durumlarda, aynı alan farklı kanun hükümlerince farklı türde koruma statüsüne alınması halinde, yetki çatışmaları kaçınılmaz olarak ortaya çıkmaktadır.

2.2.4. İmar Planı Yapmaya Yetkili Kurumlar

İmar mevzuatımız birçok farklı kurumu imar planı hazırlama yetkisiyle donatmıştır. 3194 sayılı İmar Kanunu imar planı hazırlama yetkisini belediye ve mücavir alan sınırları içerisinde ilgili belediyelere, belediye ve mücavir alan dışında kalan yerler için ise valilik veya ilgili kurumlara vermiştir. Ancak bu genel bir kural olmakla birlikte, mutlak bir kural değildir (Şimşek, 2010, s. 140). Amaç ve ölçeğine göre imar planı hazırlama yetkileri belediye ve valilikler dışındaki kurumlarla da paylaştırılmıştır.

Bu çalışmanın amacı imar planı hazırlamaya yetkili kurumların itibarlarını ölçümlemektir. Bu kapsamda değerlendirilmek üzere bu bölümde çalışma kapsamındaki kurumların imar mevzuatı açısından yetkileri ortaya konacaktır.

Bu kurumlar ve yetkileri açıklanmadan önce Türkiye'deki idari sistemden bahsetmekte yarar görülmektedir. Böylece kurumların ülke çapındaki örgütlenmede yerleri daha iyi anlaşılacaktır.

Türkiye'de idari örgütlenme Anayasanın 123. Maddesi uyarınca merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanmaktadır.

> T.C. Anayasası Madde 123: İdare, kuruluş ve görevleriyle bir bütündür ve kanunla düzenlenir. İdarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır. Kamu tüzelkişiliği, ancak kanunla veya kanunun açıkça verdiği yetkiye dayanılarak kurulur.

Merkezi idare başkent ve taşra teşkilatlarından oluşurken, yerinden yönetim yer ve hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları olarak ikiye ayrılır. Yer yerinden yönetim kuruluşları mahalli idareler olarak da adlandırılan Belediyeler, İl Özel İdareleri ve Köylerden oluşur. Hizmet yerinden yönetim kuruluşları ise Üniversiteler, Kamu İktisadi Teşebbüsleri, Barolar, Ticaret ve Sanayi Odaları, Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar gibi belli bir kamu hizmetini yerine getirmek için kurulan ve kendi tüzel kişilikleri olan kuruluşlardan oluşmaktadır.

İmar planı hazırlama yetkisi hem merkezi yönetim hem de yerel yönetim organlarına verilmiştir.

2.2.4.1. Mahalli İdareler

Mahalli idareler yerinden yönetim esasına dayanan yönetim birimleridir. Anayasanın 127. Maddesinde mahalli idareler, "il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileri" olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla mahalli idareler arasında Belediyeler, İl Özel İdareleri ve Köyler sayılmaktadır.

2.2.4.1.1. Belediyeler

3194 sayılı İmar Kanunu (1985) nazım ve uygulama imar planlarının hazırlama yetkisini mahalli idarelere vermiştir. Özel kanunlarla aksi belirtilmediği sürece imar planlarının belediye ve mücavir alan sınırları içerisinde Belediyelerce yapılması ya da yaptırılması öngörülmüş, mücavir alan sınırları dışında ise bu görevin valilikler ya da ilgilisince yapılacağı öngörülmüştür.

İmar planı hazırlama yetkisinin yanı sıra, 18. Madde uygulaması olarak da bilinen arazi ve arsa düzenlemesi yapma yetkisi de belediyelere verilmiştir. İlgili kanunun 18. Maddesinde şu ifadeler yer almaktadır:

> İmar hududu içinde bulunan binalı veya binasız arsa ve arazileri malikleri veya diğer hak sahiplerinin muvafakatı aranmaksızın, birbirleri ile, yol fazlaları ile, kamu kurumlarına veya belediyelere ait bulunan yerlerle birleştirmeye, bunları yeniden imar planına uygun ada veya parsellere ayırmaya, müstakil, hisseli veya kat mülkiyeti esaslarına göre hak sahiplerine dağıtmaya ve re'sen tescil işlemlerini yaptırmaya belediyeler yetkilidir. Sözü edilen yerler belediye ve mücavir alan dışında ise yukarıda belirtilen yetkiler valilikçe kullanılır ("İmar Kanunu", 1985).

Belediyeler ayrıca beş yıllık imar programlarını hazırlama görevini de üstlenmektedir. Bunun yanında imar planlarına göre yapılacak parselasyon planlarını onaylama yetkisi de yine 3194 sayılı İmar Kanunuyla belediye ve mücavir alan içinde belediye encümenine, dışında ise il idare kuruluna verilmiştir.

İmar sürecinin son aşamasını oluşturan ruhsat verme işlemlerinde de yetkili kurumlar belediyeler ve valiliklerdir. Kanun kapsamında, yine Kanunda sayılan istisnalar saklı kalmak kaydıyla tüm yapıların belediye ve valiliklerden yapı ruhsatı alması mecburi tutulmuştur. Ayrıca yapı kullanma izni verme yetkisi de inşaat ruhsatı veren belediye ve valilik bürolarına verilmiştir.

2.2.4.1.2. Büyükşehir Belediyeleri

3194 sayılı İmar Kanununda belediye sınırları içerisindeki alanlarda imar planlarının ilgili belediyesince yapılacağı öngörüldüyse de, 5216 sayılı Büyükşehir

Belediyesi Kanununda (2004) büyükşehir belediyelerinin görevleri arasında şu madde de sayılmaktadır:

> Çevre düzeni plânına uygun olmak kaydıyla, büyükşehir belediye sınırları içinde 1/5.000 ile 1/25.000 arasındaki her ölçekte nazım imar plânını yapmak, yaptırmak ve onaylayarak uygulamak; büyükşehir içindeki belediyelerin nazım plâna uygun olarak hazırlayacakları uygulama imar plânlarını, bu plânlarda yapılacak değişiklikleri, parselasyon plânlarını ve imar ıslah plânlarını aynen veya değiştirerek onaylamak ve uygulanmasını denetlemek; nazım imar plânının yürürlüğe girdiği tarihten itibaren bir yıl içinde uygulama imar plânlarını ve parselasyon plânlarını yapmayan ilçe belediyelerinin uygulama imar plânlarını ve parselasyon plânlarını yapmak veya yaptırmak.

Dolayısıyla büyükşehir belediye sınırları içerisinde nazım ve uygulama imar planlarını hazırlama yetkisi büyükşehir belediyelerine verilmiştir.

Nazım ve uygulama imar planlarının yanı sıra daha üst kademedeki planların hazırlanmasında da mahalli idarelere yetkiler tanınmıştır. 644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede (2011) üst ölçekli mekânsal strateji planları ile çevre düzeni planlarından "ulusal ve bölgesel nitelikte" olanların Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca yapılacağı öngörülmüş olsa da, Büyükşehir belediyeleri sınırları içerisindeki çevre düzeni planlarının büyükşehir belediyelerince yapılacağı belirtilmiştir.

2.2.4.1.3. İl Özel İdareleri

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununa (2005) göre belediye sınırları dışında imara ilişkin hizmetlerin yapılması İl Özel İdarelerine verilmiştir. Dolayısıyla belediye ve mücavir alan sınırları dışında kalan yerlerde nazım ve uygulama imar planları yine mahalli idareler arasında sayılan İl Özel İdareleri tarafından gerçekleştirilecektir.

Belediye ve mücavir alan dışında kalan yerlerde arsa ve arazi düzenlemesi yapma, ruhsat ve yapı kullanma izni verme ve parselasyon planları yapma yetkisi de valiliklerce ve il idare kurulunca kullanılmaktadır.

2.2.4.2. Merkezi Yönetim Birimleri

Mahalli idareler yerinden yönetim ilkesinin esaslarına uygun olarak imar hazırlama ve uygulama süreçlerinde genel yetkiye sahip kuruluşlardır. Ancak özel koruma altına alınması gerektiği düşünülen ya da ölçek olarak daha büyük alanı kapsayan planlar için istisnai kanunlar vasıtasıyla merkezi idareden kurumların da yetki sahibi olması öngörülmüştür.

Çalışma kapsamında bu yetkili kurumlardan Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı kurumlarının imar planı hazırlama hususundaki yetkileri ve kurumsal itibar değerlendirmeleri yapılmıştır.

2.2.4.2.1. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı

İmar mevzuatımızda imar planlarının hazırlama, onay ve uygulama aşamalarında Çevre ve Şehircilik Bakanlığına (eski adıyla Bayındırlık ve İskan Bakanlığına) geniş yetkiler tanınmıştır. Türkiye Cumhuriyeti 61. Hükümetinde Çevre ve Şehircilik Bakanı olarak görevi yapan (6 Temmuz 2011-25 Aralık 2013) Erdoğan Bayraktar, Şehirlerin Dönüşümü adlı kitabında (2013, s. 137) Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın kuruluş amacını "çevreyi ve doğal hayatı koruma, izleme ve geliştirme çabalarının tek elden gerçekleştirilmesi" olarak özetlemiştir. Bu anlamda imar mevzuatında yapılan değişiklikler de Bakanlığa önemli yetkiler vermiştir.

3194 sayılı İmar Kanunu'nun (1985) 9. Maddesinde imar planlarında Bakanlığın yetkileri düzenlenmiştir. Bu maddeye göre Bakanlık, gerekli görülen hallerde,

- Kamu yapıları ve enerji tesisleriyle ilgili alt yapı, üst yapı ve iletim hatlarına ilişkin imar planı ve değişikliklerinin,
- Umumi hayata müessir afetler dolayısıyla veya toplu konut uygulaması veya Gecekondu Kanununun uygulanması amacıyla yapılması gereken planların ve plan değişikliklerinin,
- Birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar planlarının veya içerisinden veya civarından demiryolu veya karayolu geçen, hava meydanı bulunan veya havayolu veya denizyolu bağlantısı bulunan yerlerdeki imar ve yerleşme planlarının, tamamını veya bir kısmını, ilgili belediyelere veya diğer idarelere bu

yolda bilgi vererek ve gerektiğinde işbirliği sağlayarak yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve re'sen onaylamaya yetkili kılınmıştır.

Dolayısıyla birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar planlarını hazırlama, değiştirme ve onama yetkisi Bakanlığa verilmiştir. Bunun yanında yine üst ölçekli planlardan sayılan çevre düzeni planlarında da Bakanlık yetkili kılınmıştır. 644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede (2011) Bakanlığa bağlı Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasında 1. Fıkranın (a) bendinde "Yerleşme, yapılaşma ve arazi kullanımına yön veren, her tür ve ölçekte fiziki planlara ve uygulamalara esas teşkileden üst ölçekli mekânsal strateji planlarını ve çevre düzeni planlarını ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak hazırlamak, hazırlatmak, onaylamak ve uygulamanın bu stratejilere göre yürütülmesini sağlamak" görevi yer almakta olup; 3. Fıkrada da burada bahsedilen "ulusal ve bölgesel nitelikteki" fiziki planların Bakanlık tarafından yapılıp onaylanacağı, ayrıca Büyükşehir belediye sınırları içerisindeki çevre düzeni planlarını hazırlama yetkisi Büyükşehir belediyesine ait olsa da, büyükşehir olmayan illerde çevre düzeni planlarının yine Bakanlık tarafından yapılacağı ve onaylanacağı belirtilmektedir.

Yine 3194 sayılı İmar Kanunun 9. Maddesi uyarınca, kamu hizmetine ayrılacak resmi bina ve tesislerine imar planında yer verilebilmesi için Bakanlık tarafından valilik kanalıyla belediyeye talimat verilebileceği ve gerekirse imar planının söz konusu resmi bina veya tesisle ilgili kısmının bizzat Bakanlık tarafından re'sen yapılıp onaylanabileceği belirtilmiştir.

Aynı maddede, "birden fazla belediyeyi ilgilendiren imar planlarının hazırlanmasında, kabul ve onaylanması safhasında ortaya çıkabilecek ihtilafları" halletme ve gerektiğinde re'sen onaylama yetkisi de açıkça Bakanlığa verilmiştir ("İmar Kanunu", 1985).

644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'de (2011) Bakanlığın diğer görevleri yanı sıra imar planlarına dair yetki ve görevleri ile bu yetkilerin bakanlığın hangi birimlerince yerine getirileceği hususları açıkça gösterilmektedir. Söz konusu KHK'nın 2. Maddesinde Bakanlığın görevleri arasında imar planlarıyla ilgili olarak şu yetkilere yer verilmiştir:

- Her tür ve ölçekteki fiziki planlara ve bunların uygulanmasına yönelik temel ilke, strateji ve standartları belirlemek ve bunların uygulanmasını sağlamak,

- Bakanlar Kurulunca yetkilendirilen alanlar ile merkezi idarenin yetkisi içindeki kamu yatırımları, mülkiyeti kamuya ait arsa ve araziler üzerinde yapılacak her türlü yapı, milli güvenliğe dair tesisler, askeri yasak bölgeler, genel sığınak alanları, özel güvenlik bölgeleri, enerji ve telekomünikasyon tesislerine ilişkin etütleri, harita, her tür ve ölçekte çevre düzeni, nazım ve uygulama imar planlarını, parselasyon planlarını ve değişikliklerini resen yapmak, yaptırmak, onaylamak ve başvuru tarihinden itibaren iki ay içinde yetkili idarelerce ruhsatlandırma yapılmaması halinde resen ruhsat ve yapı kullanma izni vermek
- Mekânsal strateji planlarını ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak suretiyle hazırlamak ve mahalli idarelerin plan kararlarının bu stratejilere uygunluğunu denetlemek
- Devletin hüküm ve tasarrufu altında bulunan veya mülkiyeti Hazineye, kamu kurum veya kuruluşlarına veya gerçek kişilere veyahut özel hukuk tüzel kişilerine ait olan taşınmazlar üzerinde kamu veya özel sektör tarafından gerçekleştirilecek olan yatırımlara ilişkin olarak ilgililerince hazırlandığı veya hazırlatıldığı halde yetkili idarece üç ay içinde onaylanmayan etüt, harita, her tür ve ölçekteki çevre düzeni, nazım ve uygulama imar planlarını, parselasyon planlarını ve değişikliklerini ilgililerinin valilikten talep etmesi ve valiliğin Bakanlığa teklifte bulunması üzerine bedeli mukabilinde yapmak, yaptırmak ve onaylamak, başvuru tarihinden itibaren iki ay içinde yetkili idarece verilmemesi halinde bedeli mukabilinde resen yapı ruhsatı ve yapı kullanma izni ile işyeri açma ve çalışma ruhsatını vermek

Burada belirtilen görevlerin yanında havza ve bölge bazında çevre düzeni planı yapma, onaylama ve bu planların uygulanmasını ve denetimini sağlama yetkisi de adı geçen KHK uyarınca açık bir şekilde Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na verilmiştir.

Mevzuat hükümlerinden anlaşılacağı üzere Bakanlık imar planlarının hazırlama, onay ve uygulama aşamalarında son karar merci olarak donatılmış ve olası ihtilaflarda gerektiğinde söz konusu işin re'sen Bakanlık tarafından yapılabileceği ve onaylanabileceği öngörülmüştür.

644 sayılı KHK ve 3194 sayılı İmar Kanunun yanı sıra özel kanunlarca düzenlenen belirli amaçlara yönelik imar planlarında da Çevre ve Şehircilik Bakanlığının yetkili kılındığı görülmektedir.

3621 sayılı Kıyı Kanununun (1990) 7. Maddesinde doldurma veya kurutma yoluyla elde edilecek yerlerde yapılacak imar planları için İmar Hükümlerinin geçerli olacağı, ancak bu planların Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından tasdik edileceği belirtilmiştir. Ayrıca Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği uyarınca Bütünleşik Kıyı Planlarının alan sınırlarını belirleme yetkisi de, gerektiğinde ilgili kurum ve kuruluşların görüşlerini almak üzere, Bakanlığa verilmiştir.

Ayrıca 2873 sayılı Milli Parklar Kanunu uyarınca milli park karakterine sahip alanların milli park olarak tescili için teklif sunma görevi Çevre ve Şehircilik Bakanlığında olup; bu alanlarda Orman ve Su İşleri Bakanlığınca hazırlanan gelişme planları uyarınca iskan ve yapılaşmaya konu olacak yerler için hazırlanacak imar uygulama planları Çevre ve Şehircilik Bakanlığının onayı ile yürürlüğe girecektir.

Hazırlama, onay ve uygulamadan oluşan imar planı süreçlerinde Çevre ve Şehircilik Bakanlığı hem esas ve standartları belirleyen, hem üst ölçekli planları hazırlayan, hem de gerek özel bir amaç barındırması gerekse ilgili kurumlarınca zamanında hazırlanmamış olması sebebiyle daha alt ölçekli planları da hazırlama yetkisi bulunan bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.2.4.2.2. Kültür ve Turizm Bakanlığı

Kültür ve Turizm Bakanlığı özel amaçlı imar planlarının hazırlanmasında yetkilendirilmiş olan kurumlar arasında yer almaktadır. Kültür ve turizm açısından değerleri sebebiyle korunması gereken bölgelerde imar planlarının hazırlanmasında Kültür ve Turizm Bakanlığı'na önemli yetkiler verilmiştir.

2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununun (1982) 7. Maddesi uyarınca, kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri ile turizm merkezleri içerisinde "her ölçekteki planları yapma, yaptırma ve re'sen onaylama ve tadil etme" yetkisi Kültür ve Turizm Bakanlığına verilmiştir. Ayrıca burada geçen "kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri" ile "turizm merkezi" olarak ilan edilecek bölgelerin de Bakanlar Kurulu'na Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından önerileceği belirtilmektedir.

2634 sayılı Kanun kapsamında yer alan yerler aynı zamanda 3621 sayılı Kıyı Kanunu kapsamına da giriyorsa, Kıyı Kanunun (1990) 10. Maddesi uyarınca bu alanlardaki planları onaylama yetkisi yine Kültür ve Turizm Bakanlığında olacaktır.

Ayrıca 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu (1983) uyarınca hazırlanacak koruma amaçlı imar planlarına konu alanın kültür ve turizm koruma ve

gelişme bölgelerinde yer alması halinde bu alanların planlarını hazırlama ve Koruma Yüksek Kurulu'nun uygun görüşünü müteakip onaylama yetkisi Kültür ve Turizm Bakanlığına ait olacaktır.

2.2.4.2.3. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı

1984 yılında yürürlüğe giren 2985 sayılı Toplu Konut Kanunu ile Genel İdare dışında Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı İdaresi Başkanlığı adı altında kurulan Toplu Konut İdaresi, 14/08/2003 tarih ve 12142 sayılı Başbakanlık kararıyla konut müsteşarlığının bağlı kuruluşu olmaktan çıkarıp Bayındırlık ve İskan Bakanlığına (bugünkü adıyla Çevre ve Şehircilik Bakanlığına), 16/01/2004 tarih ve 802 sayılı Başbakanlık kararıyla da doğrudan doğruya Başbakanlığa bağlanmıştır.

Mevzuatımızda çeşitli kanunlarla TOKİ'ye imar hazırlama veya hazırlama sürecinde yer alma yetkileri verilmiştir.

2985 sayılı Toplu Konut Kanununun (1984) 4. Maddesinde toplu konut iskan sahası olarak belirlenen yerlerde her tür ve ölçekte plan ve imar planları yapma yetkisi Başkanlığa verilmektedir:

> Başkanlık, gecekondu dönüşüm projesi uygulayacağı alanlarda veya mülkiyeti kendisine ait arsa ve arazilerde veya valiliklerce toplu konut iskan sahası olarak belirlenen alanlarda çevre ve imar bütünlüğünü bozmayacak şekilde her tür ve ölçekteki planlar ile imar planlarını yapmaya, yaptırmaya ve tadil etmeye yetkilidir.

TOKİ tarafından hazırlanan/hazırlatılan planlar büyükşehir belediyesi sınırları içerisinde kalan yerlerde büyükşehir belediye meclisi tarafından, il ve ilçe belediye sınırları içerisinde ya da mücavir alanda kalan yerlerde belediye meclisi tarafından, ilde ve diğer yerlerde ise valilik tarafından onaylanacaktır. Ancak belediyelerce ya da valilikçe üç ay içerisinde onaylanmayan planların TOKİ tarafından re'sen onaylanacağı hüküm altına alınmıştır.

Ayrıca "arsaların aşırı fiyat artışlarını önlemek üzere tanzim alış ve satışı yapmak; konut, sanayi, eğitim, sağlık ve turizm yatırımları ve kamu tesisleri için arazi ve arsa sağlamak" amacı taşıyan 1164 sayılı Arsa Üretimi ve Değerlendirilmesi Hakkında Kanunda (1969) da, bu Kanun amaçları çerçevesinde kullanacağı taşınmaz malların

harita, imar, uygulama ve parselasyon planlarını yapma/yaptırma yetkisinin TOKİ'ye ait oldu belirtilmiştir. Ancak burada planları onaylama yetkisi TOKİ'ye devredilmemiş, planların 3194 sayılı İmar Kanunu hükümlerine göre işlem yapılarak onanacağı ve kesinleşeceği belirtilmiştir.

TOKİ'nin imar planları konusunda yetkilendirildiği bir diğer kanun ise 775 sayılı Gecekondu Kanunudur (1966). Kanunun 19. Maddesinde şu ifadeler yer almaktadır:

> Islaha muhtaç veya tasfiyesi gereken gecekondu bölgeleri ile yeniden halk konutu veya nüve konut yapımına tahsis edilecek sahaların seçimi, haritalarının hazırlanması, İmar ve ıslah planlarının düzenlenmesi, Toplu Konut İdaresi Başkanlığının denetimi altında, ilgili belediyelerce yapılır veya yaptırılır.
>
> Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, hazırlanan harita ve planları redde, düzeltilmek üzere geri göndermeye, olduğu gibi veya değiştirerek onaylamaya ve lüzum gördüğü hallerde bu hizmetleri kendisi yapmaya veya yaptırmaya yetkilidir.

Buradan da anlaşılacağı üzere söz konusu sahalarda imar planları TOKİ'nin denetimi altında ilgili belediyelerce yapılacak/yaptırılacaktır. Ancak TOKİ, geri gönderme ve değişiklik yaparak ya da yapmayarak onaylama yetkisinin yanı sıra, gerektiğinde bu hizmeti kendisi de yapma/yaptırma yetkisini elinde tutmaktadır.

2.2.4.2.4. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı

İmar mevzuatımızda özelleştirme programına alınan kuruluşlara ait arsa ve araziler için genel hükümlerin dışında düzenlemeler yer almaktadır. 27/11/1994 tarihli 4046 sayılı Kanunla kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip özel bütçeli Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, özelleştirme programındaki arsa ve arazilere ait imar planlarında yetkili kurumdur.

3194 sayılı İmar Kanununun (1985) 9. Maddesinde, belediye hudutları ve mücavir alanlar içerisinde bulunan ve özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin, ilgili kuruluşlardan gerekli görüş alınarak, çevre imar bütünlüğünü bozmayacak imar tadilatları ve mevzi imar planları ile buna uygun imar durumlarının,

ÖİB tarafından hazırlanacağı ve Özelleştirme Yüksek Kurulunca onaylanarak yürürlüğe gireceği belirtilmiştir.

Dolayısıyla ÖİB, özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin planlarında tadilat yapma ve mevzi imar planı hazırlama yetkisini haizdir. Ayrıca ilgili belediyeler, bu arsa ve arazilerin imar fonksiyonlarını 5 yıl süreyle değiştiremeyeceklerdir.

Bunun yanı sıra 3194 sayılı İmar Kanununa 03/07/2005 tarihli 5398 sayılı Kanunun 12. Maddesi ile eklenen 24/07/2008 tarihli 5793 sayılı Kanunla değişik Ek Madde 3'te özelleştirme programına alınan kuruluşların arsa ve arazilerine ilişkin imar planlarına dair şöyle denilmektedir:

> Özelleştirme programındaki kuruluşlara ait veya kuruluş lehine irtifak ve/veya kullanım hakkı alınmış arsa ve araziler ile özel kanunları uyarınca özelleştirilmek üzere özelleştirme programına alınan arsa ve arazilerin, 3621 sayılı Kıyı Kanunu veya 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu kapsamında kalan yerler dahil olmak üzere genel ve özel kanun hükümleri kapsamında yer alan tüm alanlarda imar planlarını yapmaya ve onaylamaya yetkili olan kurum veya kuruluşlardan görüş alınarak çevre imar bütünlüğünü bozmayacak her tür ve ölçekte plan, imar planı ile değişiklik ve revizyonları müellifi şehir plancısı olmak üzere Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca yapılarak veya yaptırılarak Özelleştirme Yüksek Kurulunca onaylanmak ve Resmi Gazetede yayımlanmak suretiyle kesinleşir, yürürlüğe girer ("İmar Kanunu", 1985).

Bu madde uyarınca, özelleştirme programına alınan arsa ve araziler, 3621 sayılı Kıyı Kanunu ya da 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu kapsamında kalsa dahi imar planlarını yapma/yaptırma yetkisi ÖİB'na ait olacaktır.

Bu planlar ilgili kuruluşlarca beş yıl süreyle değiştirilemeyecek ve bu süre içerisinde yapılan planlara ilişkin iş ve işlemler yine ÖİB tarafından yürütülecektir.

Ayrıca özelleştirme programına alınan yerler için gerektiğinde yapılacak imar uygulamasına ilişkin parselasyon planlarının da ÖİB tarafından yapılacağı ya da yaptırılacağı öngörülmüştür.

2.2.5. İmar Planları Hazırlama ve Uygulama Esas ve İlkeleri

İmar planları yerleşim yerlerinin tarihsel, sosyal ve ekonomik dokusunu doğrudan etkileme gücüne sahiptir. Bu sebeple ülke genelinde kalkınma ve gelişim politikalarının uygulanmasında önemli bir araç olarak görülmektedir.

Ülke halkına refah içerisinde çağdaş bir yaşam alanı sunabilmek devletlerin en önemli amaçları arasındadır. İmar planlarının bu hedefler doğrultusunda kalkınmayı destekleyecek ve şehircilik anlayışını yansıtacak şekilde hazırlanması önem taşımaktadır.

Bu sebeple imar planları hazırlanırken evrensel geçerliliği olan asgari ilke ve esasların korunması, imar üzerinden herhangi bir ranta izin verilmemesi, kamu yararının ön planda tutulması, gerçeklikten uzak olmaması ve belirlenen ilke ve esasların en üst kademeden en alt kademede plana kadar yansıtılması gerekmektedir.

Planlama kavramının temelinde 'rasyonalite' yatmaktadır. Buna göre planlar hazırlanırken her türlü faktör göz önüne alınmalıdır. Kaldı ki artık her şeyin birbirine bağlı olduğu bir dünyada, rasyonalite ve planlama önem kazanan kavramlardır (Cullingworth & Caves, 2009, s. 8).

Planların temel ilkelere uygun hazırlanmamış olması iptal edilmelerini gerektirecektir. İdari yargıda imar planlarının iptal sebepleri arasında "şehircilik ilkeleri, planlama esasları ve kamu yararına aykırılık olması" yer almaktadır (Ergen, 2010, s. 226). Esas yönünden yapılan incelemelerde bu üç kriter çevresinde değerlendirme yapıldığı görülmektedir. Ancak bunlar Danıştay içtihatları ile geliştirilmiş kriterler olduğundan, bu kriterlerin net tanımlarının yapıldığı bir mevzuat hükmü bulunmamaktadır (Şimşek, 2010, s. 224).

Bu kriterlerden şehircilik ilkeleri genel olarak, 3194 sayılı İmar Kanunu'na dayanılarak çıkarılan yönetmeliklerde belirlenmiş olan standartlara uyulması şeklinde yorumlanmaktadır. Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği'nde (2014), yaşam kalitesi yüksek, sağlıklı ve güvenilir çevreler oluşturulabilmesi için uyulması gereken teknik standartlar belirtilmiştir.

İmar planlarının iptal davalarında dikkate alınan planlama esasları kriterleri ise literatürde planlama hiyerarşisi olarak yorumlanmaktadır. "İmar Planlarında Hiyerarşi" bölümünde de ayrıntılı bir şekilde ele alındığı üzere, imar planları arasında bir kademelenme söz konusu olup, alt ölçekteki planların üst ölçekteki plan esas ve kararlarına uygun olması aranmaktadır.

Üçüncü kriter ise kamu yararı kriteridir. Kamu yararı imar planlarının özünde aranması gereken en önemli kriterdir. İmar planları idari işlem olmaları sebebiyle de amaç unsuru yönünden kamu yararını hedefleme zorunluluğu taşımaktadır. Kamu yararı kavramı, Anayasada (1982) "Sosyal ve Ekonomik Haklar ve Ödevler" başlığı altında 43, 44, 45, 46 ve 47. Maddeleri kapsayacak şekilde düzenlenmiş olmasına karşın, net bir tanımı yapılmamıştır. Danıştay kararları göz önüne alındığında, genellikle "kişisel menfaat bulunan, özellikle yeşil alan, park gibi sosyal donatı alanlarının azaltılması sonucu doğuran, kazanılmış hakları ihlal eden, kamu idarelerinin kamu hizmetlerini yürütmesine engel olan" planların ya da plan değişikliklerinin Danıştay tarafından kamu yararı bulunmadığı gerekçesiyle iptal edildiği görülmektedir (Şimşek, 2010, s. 225).

Özetle, temel olarak kamu menfaatinin tüm kişisel çıkarların üzerinde tutulması olarak yorumlanabilecek olan kamu yararı kavramı, imar hazırlama ve uygulama süreçlerinde esas alınması gereken nihai amaçtır.

Kamu yararı, şehircilik ilkeleri ve planlama esasları, şehir planlamasının yargısal denetiminde verilen kararların temel dayanağını oluşturmaktadır (Bal, 2004, s. 75). Bu üç kavrama aykırılık, idari yargıda açılan davalarda dava konusu planların iptal gerekçeleri arasında sıralanabilmektedir.

İmar mevzuatının temel yasası sayabileceğimiz 3194 sayılı İmar Kanununda şehircilik ilkeleri ve planlama esaslarına dair açık bir tarif bulunmamaktadır. Buna karşın 3194 sayılı İmar Kanunu ile 644 sayılı Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'ye dayanılarak çıkarılan Mekânsal Planlar Yapım Yönetmeliği'nde planlama ilke ve esasları sıralanmıştır. Yönetmeliğin (2014) Genel Planlama Esasları başlıklı 7. Maddesinde, Yönetmelikçe düzenlenen mekânsal planlarda uyulması gereken ilke ve esaslar, standartlar, gösterim teknikleri ve tanımlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Planlar, kamu yararı amacıyla yapılır.
- Planlar; pafta, gösterim, plan notları ve plan raporu ile bir bütündür.
- Planlar, kademesine ve ölçeğine göre ve yapılış amacının gerektirdiği ayrıntı düzeyinde kalmak koşuluyla alt kademedeki planları yönlendirir.
- Üst kademe planlar, alt kademesindeki planlara mekânsal nitelikte hedef koyan, yol gösteren ve ilke belirleyen plandır.

- Mekânsal strateji planları, çevre düzeni planları ile nazım imar planları üzerinden ölçü alınarak uygulama yapılamaz.
- Planlar, diğer kademedeki planların büyütülmesi veya küçültülmesi yolu ile elde edilemez.
- Doğal, tarihi ve kültürel değerlerinin koruma ve kullanma dengesinin sağlanması esastır.
- Yapıların ve çevrenin kalitesinin artırılması için planlarda gerekli sağlıklaştırma ile ilgili kararlara yer verilir.
- Planlarda afet, jeolojik ve doğal veriler esas alınır.
- Planlarda, varsa mevcut geleneksel dokunun korunması esastır.
- Ülke ve bölge düzeyinde karar gerektiren büyük projelerin mekânsal strateji planı veya çevre düzeni planında değerlendirilmesi esastır.
- Planlama süreci; araştırmaların yapılması, sorunların ortaya konulması, veri ve bilgi toplama ile ilgili analiz aşaması; bilgilerin bir araya getirilmesi, birleştirilmesi ve sonuçların değerlendirilmesi ile ilgili sentez aşaması ve plan kararlarının oluşturulması aşamalarından oluşur.
- Planların hazırlanmasında plan türüne göre katılım sağlanmak üzere anket, kamuoyu yoklaması ve araştırması, toplantı, çalıştay, internet ortamında duyuru ve bilgilendirme gibi yöntemler kullanılarak kurum ve kuruluşlar ile ilgili tarafların görüşlerinin alınması esastır.
- Planların iptal edilmesi halinde, daha önce alınan kurum ve kuruluş görüşleri ile birlikte yapılan analiz ve sentez çalışmaları yeni plan hazırlanmasında bu Yönetmelik kapsamında yeniden değerlendirilir.
- Planlar, çevresinde veya bitişiğinde yer alan mevcut planlar ile uyumlu hazırlanır. Korunacak alanların çevresinde yapılan planlar ise bu alanların hassasiyeti dikkate alınarak hazırlanır.

Yönetmelikte sıralanan bu maddeler imar planlarının hazırlanma süreçlerinde temel alınması gereken ilke ve esasları belirlemektedir. Bunlar, imar planlarının hazırlanma, uygulanma ve yargısal denetiminde ilgili otoritelere yol gösterecek temellerdir.

Yönetmeliğin yanı sıra Çevre ve Şehircilik Bakanlığı da planlamada temel alınacak ilke ve esasları başlıklar halinde sıralamıştır (www.csb.gov.tr):

- Doğal, tarihi ve kültürel değerlerin korunması,
- Afet zararlarının azaltılması,
- Kamu yararı, kaynak kullanımında etkinlik, verimlilik ve saydamlığın sağlanması,
- Altyapı, hizmet ve üretim faaliyetlerinin kentsel ve kırsal tüm alanları kapsayacak şekilde kalkınma politikalarına uygun olarak dağıtılması,
- Katılımcı süreçlerle hazırlanması,
- Çok disiplinli bir yapıda hazırlanması,
- Sektörel öncelikler arasında tamamlayıcılık ve bütünsellik ilişkisinin kurulması,
- Yenilikçi, esnek ve rekabetçi bir ekonomik yapının oluşturulması için gerekli mekânsal düzenlemelerin yapılması,
- Değişen koşullara uyum sağlanması,
- Mekânsal uyumun gözetilmesi,
- Yaşam kalitesinin artırılması,
- Kentsel ve kırsal alanlar arası mekânsal ilişkilerin güçlendirilmesi,
- Bilimsel araştırmalar ve verilere dayanarak hazırlanması esastır.

Bu ilkeler imar planlarının yargısal denetiminde temel alınmanın yanı sıra imar planlarının evrensel açıdan kabul edilebilirliği açısından da değerlendirme ölçütleri olarak görülebilecektir.

2.2.6. İmar Planlamasında Yargısal Denetim

İmar planlaması ülke ve bölge bazında kalkınma politikalarının önemli bir aracı olarak görülebilmekte, halkın yaşam koşulları üzerinde ve refah seviyesi üzerinde doğrudan etki yapabilmektedir. Ayrıca imar uygulamaları başta mülkiyet hakkı olmak üzere yerleşme hürriyeti, konut hakkı, çevre hakkı gibi birçok hak ve özgürlük üzerinde etki yapmaktadır (Çolak, 2011, s. 6). Bu sebeple imar planlamasında yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmiş olması ve hakların hukuk sistemince koruma altında olması büyük önem taşımaktadır.

İmar planları taşınmazların değeri üzerinde doğrudan etki yapması dolayısıyla özel mülkiyeti doğrudan etkilemektedir. Taşınmazın fiziki niteliklerinin yanı sıra bulunduğu konum, altyapı durumu, iklimsel özellikler, nüfus, yasal özellikler ve hukuki

kısıtlamalar, imar durumu, ulaşım, manzara, topoğrafik yapı, jeolojik durum, parsel özellikleri gibi pek çok dış faktör de taşınmazın değerini etkileyebilmektedir. Taşınmazın imar planında ayrıldığı kullanım amacı da hiç kuşkusuz değerini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Bir taşınmazın meskun alan (yerleşik alan) ya da inkişaf alanı (gelişme alanı) içerisinde yer alıp almadığı ve ticaret bölgesi, sanayi bölgesi, konut alanı, yol, meydan, yeşil saha, park, otopark gibi kamu hizmetlerine, hal, okul, hastane, cami gibi resmi kurumlara ayrılıp ayrılmadığı, taşınmazın değerinde ciddi bir etki yapmaktadır (Utkucu, 2010, s. 32).

Hak ve hürriyetler ile kamu yararı arasında bir denge oluşturulabilmesi için imar planlama ve uygulama süreçlerinde iş ve işlemlerin hukuk düzeni tarafından tanımlanmış olması önem arz etmektedir (Çolak, 2011, s. 8).

İmar planlamasında iki tür yargısal denetimden bahsedilebilir. Bunlardan ilki imar mevzuatının normlar hiyerarşisi içerisinde uygunluğunun denetimini kapsayan anayasal denetimden oluşurken, diğeri idarece hazırlanan imar planlarının idari yargıda dava konusu olmasını ifade etmektedir.

2.2.6.1. İmar Mevzuatının Anayasal Denetimi

İmar planlaması bir yerleşim yerinin sosyal, ekonomik, kültürel gelişimini doğrudan etkileyebilen bir unsur olup; çok boyutlu bir etki alanına sahiptir. Dolayısıyla yasal mevzuatta imara dair planlama ve uygulama süreçlerinin doğru bir şekilde tanımlanması ve yetkilerin açık bir şekilde belirtilmesi önem taşıyacaktır.

Ayrıca imar planlarıyla mülkiyet hakkı üzerinde doğrudan etki yaratılmaktadır. Bilindiği üzere mülkiyet hakkı Anayasamızın (1982) 35. Maddesi ile güvence altına alınmıştır:

> Herkes, mülkiyet ve miras haklarına sahiptir. Bu haklar, ancak kamu yararı amacıyla, kanunla sınırlanabilir. Mülkiyet hakkının kullanılması toplum yararına aykırı olamaz.

Söz konusu maddede, mülkiyet hakkının ancak ve ancak ‘kamu yararı’ amacıyla ve kanunla sınırlandırılabileceği ifade edilmektir. Dolayısıyla Anayasa burada yasa koyucuya mülkiyet hakkını ancak ‘kamu yararı’ gözeterek kısıtlayabileceği sınırını getirmiştir.

İmar uygulamaları, hem mülkiyet hakkı bakımından ilgilileri doğrudan etkilemesi hem de toplumsal altyapının şekillenmesi açısından tüm vatandaşları ilgilendirmesi

sebebiyle ciddi bir yargısal denetime ihtiyaç duymakta olup, idareye yetki veren yasal mevzuatın da Anayasaya uygunluğunun sağlanması gerekmektedir. İmar planlama ve uygulama sürecinde idarenin, sahip olduğu yetkileri kullanırken hak ve hürriyetlerin zarar vermesini engellemek, hukukun temel sorunları arasında yer almaktadır (Çolak, 2011, s. 5-8).

Mevzuatımızda normlar hiyerarşisinin gereği olarak tüm kanunların Anayasa'ya uygunluğu aranmakta olup, bunu denetleme yetkisi 148. Madde ile Anayasa Mahkemesi'ne (AYM) verilmiştir ("Türkiye Cumhuriyeti Anayasası", 1982). Dolayısıyla imar planlaması ve uygulamasına dair tüm kanunlar da AYM'nin denetimi altındadır.

İmar mevzuatında halen yürürlükte olan 3/5/1985 tarihli 3194 sayılı İmar Kanunu'nda ve imar mevzuatına dair diğer yasal düzenlemelerde, muhtelif AYM kararları ile kimi maddelerin iptal edilebilmektedir. İmar mevzuatındaki düzenlemeler karşısında AYM'ye yapılan itirazlar, Anayasa'nın ilgili maddelerine atıfta bulunularak AYM tarafından kabul edilmekte ya da reddedilmektedir.

Çalışma kapsamında kurumların imar planı hazırlama yetkilerinden yola çıkarak kurumsal itibar değerlendirmesi yapılacağından, AYM'nin mevzuatça belirlenen yetki dağılımına dair kararlarından olan 26/9/1991 tarihli ve E:1990/38 ve K:1991/32 sayılı AYM kararının örnek olarak ele alınabileceği düşünülmektedir.

3194 sayılı İmar Kanunu'nun 9. Maddesine 20/6/1987 tarihli 3394 sayılı Kanunun 7. Maddesi ile eklenen fıkra AYM'de iptale konu olan maddelerden biridir. 3194 sayılı İmar Kanunu'nun 9. Maddesi imar planlarında Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın (eski adıyla Bayındırlık ve İskan Bakanlığı'nın) görevlerini düzenlemektedir. İptali istenen ek madde ise şu şekildedir:

> Yukarıdaki fıkralarda öngörülenler dışında da gerekli görülen hallerde, 3030 sayılı Kanuna tabi belediyeler dahil, imar plânı hususunda belediyelere verilen bütün yetkiler, Başbakanın onayı ile geçici olarak Bayındırlık ve İskân Bakanına verilebilir. Bu durumda Bakan; bölge çevre düzeni plânları bulunan alanlar dahil mücavir alan, belediye ve imar hudutları içindeki çevre düzeni, nazım, ve uygulama imar plânları ile revizyonlarını, tamamen veya kısmen plân değişiklikleri dahil ada ve parsel bazına kadar re'sen yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve onaylamaya yetkilidir. Belediyeler

bu şekilde onanan plân ve değişikliklerine uymak zorunda olup; bunlar üzerinde her türlü revizyon ve değişiklikler de aynı usulle yapılabilir.

Bu madde "gerekli görülen hallerde", imar planı hususunda belediyelere verilmiş olan yetkilerin tamamının Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na verilebileceğini öngörmektedir. Danıştay 6. Dairesi, söz konusu bu düzenlemenin, Anayasa'nın 6, 112 ve 127. Maddelerine aykırı bulunduğu gerekçesiyle iptal istemiyle AYM'ye başvurmuştur. AYM, 26/9/1991 tarihli ve E:1990/38 ve K:1991/32 sayılı kararında, 3194 sayılı İmar Kanunu ile birlikte yetki açısından yerel yönetimler daha ön plana çıkarılmakla birlikte, yetkilerin merkezle yerinden yönetim birimleri arasında daha ayrıntılı bir şekilde paylaşıldığını ve merkezi yönetim ve yerel yönetimin görev alanlarının yasa ile belirlenmiş olduğunu belirtmekle birlikte, "gerekli görülen hallerde" gibi soyut bir ifade kullanılması konusunda itirazlarını ortaya koymuştur.

AYM, söz konusu düzenlemenin, "yargı denetimi" ilkeleriyle uyuşmaması, "takdire bağlı sınırsız bir yetki verilerek merkezî yönetimin yerel yönetimlere müdahalesine olanak sağlanmış olduğundan hukuk devleti ilkesine aykırılık" teşkil etmesi ve ayrıca merkezî yönetimi Anayasa ile kendisine verilen idarî vesayeti aşan yetkilerle donatması sebebiyle, Anayasa'nın 2.,6. ve 127. Maddelerine aykırılığı gerekçesiyle 26/9/1991 tarihli ve E:1990/38 ve K: 1991/32 sayılı kararıyla söz konusu fıkranın iptaline karar vermiştir (Ek B'ye bakınız).

İmar planlamasında yetki dağılımının açık ve net şekilde belirtilmiş olması, planlama amacının yansıtılabilmesi açısından önem taşımaktadır. Yerel ihtiyaçların göz önünde tutulması gereken noktalarda yetki yerel yönetimler lehine kayarken, ülkenin bütününü ilgilendiren ya da özel koruma gereken hususlarda merkezi yönetimin planlamaya dahil olması öngörülmüştür. Ancak mevzuatta net ifadeler kullanılması, yetki paylaşımının açık ve anlaşılır olması ve yetki alanlarının Anayasal sınırlara uygun bir şekilde çizilmiş olması önem taşıyan hususlar arasında sayılabilir.

2.2.6.2. İdari Yargıda İmar Davaları

İmar planları idare tarafından gerçekleştirilen düzenleyici işlemlerdir. Anayasa'mızın (1982) 125. Maddesinde "İdarenin her türlü eylem ve işlemlerine karşı yargı yolu açıktır" ifadesi yer almaktadır. Planlar ve değişiklikler de, ilgili mevzuatın verdiği yetki dolayısıyla idare tarafından gerçekleştirilen idari işlemler arasında yer

aldığından, bunlara karşı da yargı yolu açıktır; imar planlarına ve değişikliklerine ilişkin davalar idari yargının görevine girmektedir.

İmar planları ya da değişiklikleri sebebiyle menfaatleri ihlal edilenler idari yargıda planların ya da değişikliklerin iptali için dava açabilir. Ancak idari yargılama hukukilik denetimiyle sınırlıdır (Şimşek, 2010, s. 253). Anayasamızın (1982) 125. Maddesinde "Yargı yetkisi, idarî eylem ve işlemlerin hukuka uygunluğunun denetimi ile sınırlıdır. Yürütme görevinin kanunlarda gösterilen şekil ve esaslara uygun olarak yerine getirilmesini kısıtlayacak, idarî eylem ve işlem niteliğinde veya takdir yetkisini kaldıracak biçimde yargı kararı verilemez" hükmünde, yargının idare yerine işlem tesis edemeyeceği ve idarenin takdir yetkisini kısıtlayamayacağı, yerindelik denetimi yapamayacağı açık bir şekilde görülmektedir.

İmar hukuku idare hukuku kapsamında yer almakta olup, idare hukukuna hakim olan ilke ve kurallar imar hukuku açısından da geçerlidir (Çolak, 2011, s. 8). Dolayısıyla imar planları ve değişiklikleri idari işlemler olarak 06/01/1982 tarihli 2577 sayılı İdari Yargılama Usulü Kanunu'nun (İYUK) hükümlerine tabi olacaktır.

İYUK'nun (1982) 2. Maddesinin 1. Fıkrasında üç idari dava türü tanımlanmıştır:

- İdari işlemler hakkında yetki, şekil, sebep, konu ve maksat yönlerinden biri ile hukuka aykırı olduklarından dolayı iptalleri için menfaatleri ihlâl edilenler tarafından açılan iptal davaları
- İdari eylem ve işlemlerden dolayı kişisel hakları doğrudan muhtel olanlar tarafından açılan tam yargı davaları
- Tahkim yolu öngörülen imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerinden doğan uyuşmazlıklar hariç, kamu hizmetinden birinin yürütülmesi için yapılan her türlü idari sözleşmeden dolayı taraflar arasında çıkan uyuşmazlıklara ilişkin davalar.

Bu madde dolayısıyla idarece hazırlanan imar planları ya da değişiklikleri için menfaatini ihlal edilenler tarafından iptal davası açılabileceği gibi, ortada bir zarar olması durumunda tam yargı davası da söz konusu olabilecektir.

2.2.6.2.1. İptal Davaları

İmar planları ve değişiklikleri sebebiyle menfaati ihlal edilenler tarafından idari yargıda iptal davaları açılabilir. Bu iptal davaları da usul bakımından diğer idari iş ve eylemler ile aynı hükümlere tabi olacaktır.

İdari yargıda açılan davaların kabul edilebilmesi için bazı koşulların yerine getirilmesi ve davaların doğru mercide, süresinde, dava açmaya yetkili kişilerce açılması gerekmektedir.

İYUK'nun (1982) 2. Maddesinde idari işlemler hakkında "*yetki, şekil, sebep, konu ve maksat"* yönlerinden biri ile aykırı olduklarından dolayı iptal davası açılabileceği kaydedilmiştir.

Ersoy (1997), imar planları açısından yetki, şekil, sebep, konu ve maksat yönünden hukuka aykırılığı aşağıdaki şekilde açıklamaktadır:

Yetki Yönünden Hukuka Aykırılık

Kamu kurumları ve kamu görevlileri yetkilerini kanunlardan ve diğer yasal düzenlemelerden almaktadır. Yasalarca kendisine verilmiş olan yetkinin dışına çıkan idareler ve kamu görevlilerinin bu eylem ve işlemleri yetki yönünden hukuka aykırılık teşkil edecektir.

İmar planlarının da hangi kurumlarca hazırlanacağı yasalarca ve diğer mevzuatla belirlenmiştir. İmar planı hazırlamaya yetkili kurumlar bu yetkilerini mevzuattan alacaktır. Yukarıda da değinildiği üzere, imar mevzuatının çok sayıda farklı yasada düzenlenmiş olması ve birçok kurumun imar planı yapma yetkisine sahip olması sebebiyle, kimi noktalarda yetkili idare konusunda anlaşmazlık yaşanıyor olsa da, bu durum imar planlarının yetki yönünden hukuka uyma zorunluluğunu ortadan kaldırmamaktadır.

Yetki unsuru yer yönünden, zaman yönünden, kişi yönünden, konu yönünden yetki olarak sınıflandırılabilmektedir. Yer yönünden yetkide idare belirli bir işlemi yapmaya yetkili olmakla birlikte, bu yetkiyi belirli coğrafi sınırlar içerisinde kullanabilmektedir. Zaman yönünden yetki, kanunun vermiş olduğu yetkinin ancak belirli bir süre zarfında kullanılabilmesi anlamı taşımaktadır. Kişi yönünden yetki ise, belirli bir işlemi yapmaya idare yetkili olsa bile, işlemi tesis eden kişinin idare adına işlem tesis etmeye yetkisinin bulunmaması durumunda sakatlık doğuran bir unsurdur. Konu yönünden yetkisizlikte ise idarenin yasalarca kendisine verilmiş olan yetkileri aşması ya da kullanmaması olarak tanımlanabilmektedir.

İmar uygulamaları açısından, karar almaya yetkili organ Belediye Meclisi olduğundan, Belediye Encümeni ya da Belediye Başkanı tarafından karar alınması ya da Belediye ve mücavir alan sınırları dışındaki yerler için karar alınması yetki yönünden hukuka aykırılık teşkil edecektir.

Şekil Yönünden Hukuka Aykırılık

İdari işlemlerin belirlenmiş olan usul ve formalitelere uygun yapılamaması şekil yönünden sakatlık doğuracaktır. İdari işlemler kural olarak yazılı şekle tabidir. Yazılı olmanın yanı sıra, imza, ilan edilme, tebliğ gibi hususlar da şekil unsurunun öğeleri arasında sayılabilir. İmar planları için de yasal formaliteleri yerine getirmeyen planlar şekil yönünden hukuka aykırılık taşıyacak, bu da iptal sebebi olabilecektir.

Sebep Yönünden Hukuka Aykırılık

İdari bir işlem yapmaya yönelten hukuki ya da fiili etken sebep unsurunu oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle sebep unsuru, idari işlemin gerekçesidir. Özel hukukta işlemlerin herhangi bir sebep taşıması gerekmezken, idari işlemlerin açıkça ifade edilsin ya da edilmesin mutlaka bir sebebe dayanması gerekir. İdari yargı, bu sebebin gerçeğe ve hukuka uygunluğunu denetleyecektir. Örneğin plan değişikliği yapılırken gösterilen sebebin hukuka uygunluk taşıması gerekmektedir.

Konu Yönünden Hukuka Aykırılık

İdari işlemlerin doğurduğu hukuki sonuçlar konu unsurunu oluşturmaktadır. Yapılan idari işlemin sonucu, yasalarca önceden gösterilmiş olan sonuca uygun olmalıdır. Bu anlamda yapılan imar planlarının da imar mevzuatı ile belirlenmiş olan hukuki statüye uygun olmaları beklenecektir.

Maksat Yönünden Hukuka Aykırılık

İdari işlemlerin esas amacı kamu yararıdır. İdari işlemler kamu yararı dışında bir amaç taşıyamaz. Mevzuatta belirli idari işlemler için özel amaçlar belirlenmiş olsa dahi, işlemin özündeki genel amacın yine kamu yararı olması beklenecektir. İmar planları ve değişikliklerinin de kamu yararı dışında bir amaç taşıması, maksat yönünden hukuka aykırılıkla sakatlanmış olacak ve iptali istenebilecektir.

İmar planlarının idari işlem niteliğine sahip olması sebebiyle, idari yargının iptal sebepleri olarak sayılan bu unsurlar imar planları için de iptal sebebi olarak ele alınacaktır. Bu genel hukuka aykırılık nedenlerinin yanı sıra, imar planlarının hangi nedenlerle iptal edildiklerine ayrı olarak da değinilebilir. Kesinleşen idari davalar sonucu oluşan içtihatlar incelendiğinde, imar planlarının iptal gerekçelerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkün olacaktır (Ergen, 2010, s. 211):

- Yeterliliğe sahip plan müellifinin olmaması
- Teknik zorunluluk
- Sosyal ve teknik alt yapı alanlarının değiştirilmesinde eşdeğer alan ayrılmaması
- Şehircilik ilkeleri, planlama esasları ve kamu yararına aykırılık olması
- İmar planı tadilatı ile tek bir alanda fonksiyonel değişiklik yapılarak plan bütünlüğünün bozulması
- İlk kez yapılan/değiştirilen imar planlarının üst ölçekteki planlara uymaması
- İmar planlarının değiştirilmesine ilişkin usul kurallarına uyulmaması
- Resmi kurum alanlarında yatırımcı kuruluşun görüşünün alınmaması
- Eksik inceleme
- Bilirkişi incelemesi yapılmadığı gerekçesi
- İptal kararlarına uyulmaması
- Turizm alanları ile ilgili iptal kararları

Sıralanmış olan gerekçeler imar planlarının iptal edilmesine yönelik içtihatlara dayanmakta olup, listenin daha da genişlemesinin mümkün olacağı unutulmamalıdır.

Yargıda iptal kararlarının gerekçesini oluşturan bu ilke ve esasların, kurumsal değerlendirme aşamasında çalışmamıza ışık tutabileceği düşünülmektedir. Bu gerekçeler, hazırlanmış olan imar planlarının yeterli nitelik ve kaliteyi taşımamaları, modern şehircilik ilkelerine aykırı düzenlemeler içerdikleri ve kamu yararına aykırı düştükleri anlamına gelmekte olacağından, bu tip imar planlarının hazırlayan kurum tarafından itibarı zedeleyici unsurlar olarak görülebileceği yönünde bir yorum yanlış olmayacaktır.

2.2.6.2.2. Tam Yargı Davaları

Tam yargı davaları idarenin, iş ve eylemleri sebebiyle yol açtıkları zararların tazmini için açılan davalardır.

Anayasa'nın (1982) 125. Maddesinin son cümlesinde, "İdare, kendi eylem ve işlemlerinden doğan zararı ödemekle yükümlüdür" denilmekte olup; idarenin tazminat yükümlülüğü bu hükümden doğmaktadır.

İYUK'un (1982) 2. Maddesinde idari dava türleri arasında sayılan tam yargı davaları, "idari eylem ve işlemlerden dolayı kişisel hakları doğrudan muhtel olanlar tarafından açılan davalar" olarak tanımlanmaktadır.

Adı geçen kanun, önce iptal davası açılıp bu dava sonuçlandıktan sonra süresi içerisinde tam yargı davası açılmasına imkan tanıdığı gibi, doğrudan doğruya tam yargı davası açma ya da iptal ve tam yargı davalarını birlikte açma imkanı da vermektedir.

Tam yargı davalarında hem kusura dayalı sorumluluktan hem de kusursuz sorumluluktan bahsedilebilecektir. Hizmet kusuru olarak özetlenebilecek olan kusurlu sorumluluk, bir hizmetin hiç işlememesi, geç işlemesi ya da kötü işlemesi sebebiyle ortaya çıkan zararlarda söz konusu olacak ve idare bu sebeplerle ortaya çıkan zararı tazminle yükümlü olacaktır (Bucaktepe, 2012-2013). Kusursuz sorumluluk idarenin herhangi bir kusuru olmasa dahi, iş ve eylemlerinden dolayı ortaya çıkan zararı tazmin etme yükümlülüğünü anlatmaktadır. Özetle kusursuz sorumluluk, "kamu hukukunda idarenin kamu yararına giriştiği bir takım hizmetlerin ifası sırasında, bazı kişilere kaçınılması mümkün olmayan zararlar vermesi dolayısıyla doğan bir tazmin yükümlülüğü" olarak tanımlanabilecektir (Bayar, 2008). İdareler, hizmetlerinden dolayı oluşan bir zarar varsa, kusurlu olup olmamasına bakılmaksızın bu zararı karşılamalıdır.

Kusursuz sorumluluk genellikle tehlike/risk ve kamu külfetleri karşısında eşitlik ilkelerinden yola çıkmaktadır. Kamu külfetleri karşısında eşitlik ilkesi, herkesin eşit fedakarlıkta bulunması adına, kamu faaliyetleri sebebiyle zarar gören kişilerin bu zararlarının tazmini isteme hakkına dayanmaktadır. Tehlike/risk ilkesi ise idarenin faaliyetlerinden zarar görme riskine dayanmaktadır. Burada hukuki bir terim olarak karşımıza çıkan risk, idarenin tehlikeli görülebilecek faaliyetlerinin zarar verme olasılığı olarak tanımlanabilir (Bucaktepe, 2012-2013). İdare hukuku, kusursuz sorumluluk kapsamında bu zararın tazminini öngörmektedir. Ancak riskin ayrıca itibarın bir unsuru olarak da görmek mümkündür. İdare, tehlikeli olabilecek faaliyetleri sebebiyle vatandaşın zarar görmesine neden olduğunda, bu yalnızca hukuki açıdan bir yükümlülük getirmeyecek, ayrıca kamuoyunda ciddi bir itibar kaybına sebep olacaktır.

İmar planları ve uygulamaları açısından değerlendirildiğinde, idare hazırladığı imar planları ile kusurlu ya da kusursuz olarak kişilerin zarar görmesine yol açabilecektir. Bu durumda, kişiler bu eylem ya da işlemin iptalini isteyebileceği gibi, zararlarının tazmini için de yargı yoluna başvurabilecektir.

İmar planlarına karşı tam yargı davalarına örnek teşkil edebilecek hususlardan biri, deprem sonrasında depremden zarar görenlerin imar planlarına dair

yükümlülüklerinden dolayı idare aleyhine dava açmalarıdır. Deprem bir doğa olayıdır ve ne zaman meydana gelebileceğinin bilinmediği varsayılır. Buna karşın mevcut teknolojide hangi bölgelerin deprem riski taşıdığı tespit edilebilmektedir. Yukarıda bahsedildiği üzere imar planlarının ilke ve esaslarından biri de "afet zararlarının azaltılması" olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla imar planını hazırlayan idarenin, olası afetler karşısında azami önlemi almış olması gerekmektedir.

İmar planlarından kaynaklı tam yargı davalarında, depremzedelerin maruz kaldığı zarar ile idarenin hazırladığı plan arasında illiyet bağı bulunup bulunmadığı sorusuna odaklanılması gerekmektedir. Zararın bir mücbir sebep olarak depremden kaynaklandığı hükmüne varıldığı takdirde, idarenin herhangi bir tazmin sorumluluğundan bahsedilemeyecek; buna karşın uğranılan zararın idarenin planlama hizmetini yerine getirmemesi, geç getirmesi ya da kötü yerine getirmesinden kaynaklandığına hükmedilirse ise tazminat talebi olumlu karşılanacaktır.

2.3. Kurumsal İtibar Ölçeğinin Oluşturulması

Kurumsal itibar kavramı özellikle geçtiğimiz yüzyılın son yirmi yılından itibaren önem kazanmış ve kuruluşların önemli bir değeri olarak kabul görmeye başlamıştır. İtibar kavramının bir değer olarak kabul edilmeye başlamasıyla birlikte, soyut bir kavram olan kurumsal itibarın ölçümlenmesi yönünde birçok çalışma yapılmış ve kurumların iç ve dış paydaşları nezdindeki algılamalarının değerlendirilmesi için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Kurumsal itibarın doğru yönetilebilmesinin en önemli önkoşullarından biri itibar ölçümlenmesinin tam ve doğru bir şekilde ortaya konabilmesidir.

İlk kurumsal itibar ölçümleme çalışmaları, Fortune Dergisi'nin 1983'ten itibaren yayınladığı Dünyanın En Çok Takdir Edilen Şirketleri araştırmasına dayanmaktadır. Fortune Dergisi'nin Korn Ferry Hay Group ile birlikte her yıl gerçekleştirdiği Dünyanın En Çok Takdir Edilen Şirketleri araştırmasında kullanılan ölçekte 1. Nitelikli Çalışanları Kuruma Çekebilme ve Bu Çalışanları Kurumda Tutabilme, 2. Yönetim Kalitesi, 3. Toplum ve Çevre Hususlarında Sosyal Sorumluluk, 4. Yenilikçilik, 5. Ürün ve Hizmet Kalitesi, 6. Kurum Varlıklarının Akılcı Kullanımı, 7. Mali Güç, 8. Uzun Vadeli Yatırım Değeri ve 9.Global Çapta İş Yapabilme Etkinliği kriterleri baz alınarak anket hazırlanmaktadır (www.kornferry.com). Bu kriterlerin, listeler yayınlanmaya başlamadan önce, hangi niteliklerin bir şirketi beğenilir kılacağına dair, firmalardan

yöneticiler ve sektör uzmanları ile yapılan görüşmeler sonucu oluşturulduğu kaydedilmiştir.

Kurumsal itibar çalışmalarının yaygınlaşmasında büyük bir rol oynayan Reputation Institute kurumsal itibar ölçümlenmesi alanında önemli çalışmalar gerçekleştirmiştir. Enstitü, 1998 yılında başlattığı çalışmalar sonucunda itibarı altı boyut altında toplamış ve pazar araştırmaları kuruluşu Harris Interactive ile Fombrun ve Van Riel'in katkılarıyla oluşturulan ve Harris Poll İtibar Katsayısı modeli olarak bilinen yöntemle birlikte bu altı ana boyuta dayanan 20 adet ifade geliştirilmiştir (www.theharrispoll.com):

A. Duygusal Çekicilik
    1. İyi hissetme
    2. Beğenme ve saygı
    3. Güven
B. Ürün ve Hizmetler
    4. Yüksek kalite
    5. Yenilikçilik
    6. Fiyatına göre değer
    7. Ürünlerinin arkasında durma
C. Finansal Performans
    8. Rakiplerinden daha iyi performans gösterme
    9. Kârlılık
    10. Düşük riskli yatırım
    11. Büyüme beklentileri
D. Vizyon ve Liderlik
    12. Piyasa fırsatları
    13. Mükemmel Liderlik
    14. Geleceğe dair net bir vizyon
E. Çalışma Ortamı
    15. Çalışanlara adil ödüllendirme
    16. Çalışmak için iyi bir yer
    17. İyi çalışanlar
F. Sosyal Sorumluluk
    18. Hayır işlerinin desteklenmesi

19. Çevresel Sorumluluk
20. Toplumsal Sorumluluk

Reputation Institute, 2000'li yılların başlarından itibaren gerçekleştirdiği çalışmaların sonucunda 2005 yılında RepTrak modelini geliştirmiştir. Halen birçok ölçekte kullanılmakta olan bu model kurumsal itibarı yedi boyut üzerinden değerlendirmektedir: 1. Ürün/Hizmetler, 2. Yenilikçilik, 3. Çalışma Ortamı, 4. Yönetişim, 5. Kurumsal Vatandaşlık, 6. Liderlik ve 7. Performans. Bu boyutların her biri için çeşitli niteliklere dair 23 ifade belirlenmiştir (Fombrun, Ponzi & Newburry, 2015).

İtibar yönetiminin unsurlarını araştıran Brady (2005) ise, itibarın kaynaklarını 1. Bilgi ve Yetenekler, 2. Duygusal Bağlantılar, 3. Liderlik, Vizyon ve İstek, 4. Kalite, 5. Finansal Güvenirlik, 6. Sosyal Güvenirlik ve 7. Çevresel Güvenirlik olarak sıralamıştır.

Ülkemizde kurumsal itibar araştırmalarının ilk örnekleri Capital Dergisi'nin ilk kez 1999'da yayınladığı Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri araştırmasına dayanmaktadır. Capital Dergisi, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri anketinde yirmi kriteri baz almaktadır (www.capital.com.tr):

1. Bilgi ve teknoloji yatırımları
2. Bölgeye, ekonomiye işgücü ve yatırımlar ile katkısı
3. Çalışan memnuniyeti
4. Çalışanlarına sunduğu sosyal imkanlar, haklar ve ücret politikası
5. Çalışanların nitelikleri
6. Ekolojik çevreye karşı duyarlı olma
7. Finansal sağlamlık
8. Güvenilir şirket olma
9. Hizmet veya ürün kalitesi
10. İletişim ve sosyal medya yönetimi
11. İş ve sosyal stratejilerinde sürdürülebilir olma
12. Kurumsal yönetim ilkelerine göre yönetilme
13. Müşteri memnuniyeti
14. Pazarlama, iletişim ve satış stratejileri
15. Rekabette etik davranma
16. Toplumsal sorumluluk

17. Uluslararası pazarlara entegrasyon
18. Yatırımcıya değer yaratma
19. Yeni ürün geliştirme, yenilikçilik
20. Yönetim kalitesi ve şeffaflığı

Capital Dergisi, tüm bu kriterlerde toplamda en yüksek puanı alan şirketlerin listesinin yayınlamasının yanı sıra, Türkiye'nin en beğenilen şirketlerinde ilk 20'ye giren firmalar içerisinde bu yirmi kriter bazında ayrı ayrı ilk on sıraya giren şirketleri de yayınlamaktadır.

Türkiye'de kurumsal itibar, Yılmaz Argüden, Salim Kadıbeşegil ve Turgut Karaköse'nin başını çektiği araştırmacılar tarafından 2000'li yılların başından itibaren önemli çalışmalara konu olmuştur. Akademik anlamda kurumsal itibara dair ilk Doktora Tezi çalışması 2006 yılında Turgut Karaköse tarafından 'Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları' başlığıyla hazırlanmıştır (www.tez.yok.gov.tr). Karaköse (2006), literatür taraması ve uzman görüşlerine başvurarak 1. Hizmet Kalitesi, 2. Yönetim Kalitesi, 3. Finansal Sağlamlık, 4. Çalışma Ortamı, 5. Toplumsal Sorumluluk, 6. Duygusal Çekicilik ve 7. Kurumsal Etik boyutlarında bir ölçek kullanmıştır.

Karaköse ve sonrasında yapılan çalışmalar, 1983'ten itibaren çeşitli araştırmacılar tarafından ortaya konan kurumsal itibar unsurlarının birbirine benzer versiyonlarını baz alan ölçekler kullanmıştır. Türkiye'de imar planı yapmaya yetkili birden fazla kurumun itibar durumunu ölçümlemeyi hedefleyen bu çalışmada ise, kuruluşun bütününe ilişkin bir algı ölçümlemesinden ziyade, kurumların tek bir hizmeti üzerinden değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Buradan hareketle araştırmada kullanılacak ölçeğin de tamamen özgün bir şekilde hazırlanması gerekmiştir.

Çalışmanın ölçeği oluşturulmadan önce hem global hem de ülke çapında bir literatür taramasıyla, bugüne kadar kullanılan ölçekler ve baz alınan boyutlar incelenmiştir.

Çalışmada Likert ölçeği kullanılmıştır. Likert ölçeği, kurumsal itibar ölçümlemelerinde kullanılagelen bir ölçektir. Kurumsal itibar ölçümlemesinde, genel bir algı bütünü ölçülmeye çalışıldığından, toplamalı bir ölçek formatı olan Likert tipi ölçeğin kullanılması uygun görülmektedir. Ayrıca yüksek güvenirlik ve geçerlik seviyelerine ulaşılmasına imkan verilmesi, gelişiminin nispeten kolay ve düşük

maliyetli olması ve katılımcıların hızlı ve kolay bir şekilde yanıt vermesine imkan tanıması (Spector, 1992, s. 2) da Likert tipi ölçek tercihinde etkili olmuştur.

İmar planları, çalışma kapsamındaki kurumların ürün ve hizmetleri arasında yer almakta olup; imar planı yapmaya yetkili kurumların itibarını ölçmeyi hedefleyen bu çalışma, hemen her araştırmacının ölçeğinde yer alan Hizmet ve Ürün Kalitesi boyutu üzerine odaklanmaktadır. Ürün ve hizmet kalitesine dair paydaşlar nezdindeki algılamanın ölçümlenmesi için öncelikle ürün/hizmet kalitesini belirleyecek kriterler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla Anayasa Mahkemesi'nde imar mevzuatına ilişkin verilen iptal kararları ile idari yargıda imar planlarının iptal sebepleri incelenmiş ve esas yönünden yapılan incelemelerde "şehircilik ilkeleri, planlama esasları ve kamu yararına aykırılık" sebebinin imar planlarında iptal gerekçesi olarak kullanıldığı görülmüştür. İlgili mevzuat ve evrensel şehircilik ölçütleri de göz önüne alınarak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nca belirlenen ilke ve esasların çalışmada baz alınması uygun görülmüştür. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı planlamada temel alınacak ilke ve esasları başlıklar halinde sıralamıştır (www.csb.gov.tr):

- Doğal, tarihi ve kültürel değerlerin korunması,
- Afet zararlarının azaltılması,
- Kamu yararı, kaynak kullanımında etkinlik, verimlilik ve saydamlığın sağlanması,
- Altyapı, hizmet ve üretim faaliyetlerinin kentsel ve kırsal tüm alanları kapsayacak şekilde kalkınma politikalarına uygun olarak dağıtılması,
- Katılımcı süreçlerle hazırlanması,
- Çok disiplinli bir yapıda hazırlanması,
- Sektörel öncelikler arasında tamamlayıcılık ve bütünsellik ilişkisinin kurulması,
- Yenilikçi, esnek ve rekabetçi bir ekonomik yapının oluşturulması için gerekli mekânsal düzenlemelerin yapılması,
- Değişen koşullara uyum sağlanması,
- Mekânsal uyumun gözetilmesi,
- Yaşam kalitesinin artırılması,
- Kentsel ve kırsal alanlar arası mekânsal ilişkilerin güçlendirilmesi,
- Bilimsel araştırmalar ve verilere dayanarak hazırlanması esastır.

Bu ilke ve esaslara dair kapsamlı bir ölçek oluşturmak üzere 60 ifadeden oluşan bir soru havuzu belirlenmiş ve ardından kurumsal itibar, imar ve ölçek geliştirme alanlarında uzman kişi ve kuruluşlarla görüşmeler yapılarak fikir teatisinde bulunulmuştur. Ölçek ifadeleri oluşturulurken, hedeflenen ölçek evreninin imar planlarından en fazla etkilenen ve planları en fazla etkileyen kurumsal yapı temsilcilerinden oluşacağı da göz önünde bulundurulmuştur. Yapılan görüşmeler ve literatür taramaları neticesinde, her bir ilkeye denk gelecek soruların mutlaka ölçeğe dahil edilmesi kriterine bağlı kalınarak, 20 soruluk yeni bir ölçek oluşturulmuştur.

Araştırmanın genel olarak kurumsal itibar algısının değil, sadece tek bir hizmet üzerinden birden fazla kuruma dair algının karşılaştırmalı ölçümlenmesini hedeflemesi sebebiyle, mevcut ölçekler arasında referans alınabilecek uygun bir ölçek bulunamamış, Profesyonellerde İmar Algısı adında özgün bir ölçek oluşturulmuştur.

Kullanılan ölçek güvenirlik ve geçerlilik bakımından gerekli testlere tabi tutulmuş ve evrensel referanslar dahilinde ölçeğin güvenilir ve geçerli bulunduğu tespit edilmiştir.

Anket çalışmasının amacı, evreni, örneklem seçimi, veri toplama araçları ve güvenirlik ve geçerlilik testleri sonuçları ilerleyen bölümlerde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

BÖLÜM III

TÜRKİYE'DE İMAR PLANI YAPMAYA YETKİLİ KURUMLARIN KURUMSAL İTİBARININ ÖLÇÜLMESİ

Türkiye'de imar planı hazırlamaya yetkili kurumların hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarının ölçümlenmesini hedefleyen çalışmamızda, imar planlarından en fazla etkilenen ve planları en fazla etkileyen profesyonellerin algılarını belirlemeye yönelik bir araştırma yapılmıştır.

Önceki bölümlerde kurumsal itibar ve imar planlaması hakkında kuramsal çalışmalara yer verilerek, araştırmanın teorik alt yapısı oluşturulmuştur. Çalışmamızın son aşamasında ise ülkemizde imar planı hazırlamaya yetkili kurumlardan Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın hazırladıkları imar planları üzerinden itibarlarının ölçümlemesi amaçlanmaktadır. Bu şekilde hem kurumlar arası bir kıyaslama yapılması hem de yapılan imar planları hakkında genel algının değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bu bölümde araştırmanın amacı, kapsamı, örneklem seçimi, veri toplama araçları hakkında bilgi verilecek ve elde edilen bulgular değerlendirilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Profesyonellerde imar algısını ölçümlemeyi hedefleyen çalışmamızda, ülkemizde imar planı hazırlamaya yetkili kurumların itibarları değerlendirilmiştir. Kurumların itibar değerlendirilmesi yapılırken, sadece hazırladıkları imar planlarından hareket edilmiş, kurumların diğer hizmetleri çalışma kapsamının dışında bırakılmıştır.

Kurumsal itibar değerlendirmesinde, imar planlarından en fazla etkilenen kurumsal yapı temsilcilerinin, imar planı yapmaya yetkili kurumlar hakkında edindikleri izlenim ölçülmeye çalışılmış ve araç olarak "Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği" kullanılmıştır.

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Profesyonellerde İmar Algısı ölçeğinin amacı, Türkiye'de imar planı yapmaya yetkili kurumların, yaptıkları imar planlarına yönelik kurumsal itibarını ölçmektir. Elde

edilen bulgular neticesinde, imar planlarına ilişkin genel algının ölçülmesi ve imar uygulamalarının etkinliğinin değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Çalışma sonucunda ayrıca imar planı yapmaya yetkili kurumların her biri için ayrı ayrı itibar ölçümlemesi yapılarak, kurumlar arasında bir kıyaslama yoluna gidilmiştir. Ülkemiz imar mevzuatına göre imar planı yapma yetkisi gerek merkezi gerekse yerel yönetim kurumları arasında paylaştırılmıştır.

Sadece tek bir kurum üzerinden itibar araştırması yapmak yerine, belirli bir hizmet üzerinden birden fazla kurum arasında itibar araştırması yapmayı hedefleyen bu çalışmanın gerek kurumsal itibar gerekse imar planlaması konularında mevcut literatüre katkı sağlaması umut edilmektedir.

Araştırmamızın diğer bir önemli hedefi ise imar hazırlama ve uygulama süreçlerinde aksayan yönlerin tespit edilebilmesi, imar mevzuatının uygulamada yarattığı sorunların ortaya konmasıdır. İmar planları ülkelerin sosyolojik, ekonomik ve kültürel planlamasında büyük bir etkiye sahip olduğundan, halkın refah düzeyini de doğrudan etkileyebilmektedir. Bu çalışmayla, ülkenin ekonomik gelişimi ve toplumsal refahı açısından son derece önemli görülen imar planlarının hazırlama süreçlerinde iyileştirme ihtiyacı hissedilen alanların tespitine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Bu amaçlar doğrultusunda araştırmanın başarılı sayılabilmesi için araştırma sonucunda şu hedeflerin yerine getirilmiş olması beklenmektedir:

- İmar planı yapmaya yetkili kurumlar arasında kıyaslanabilir sonuçlar elde edilmesi
- İmar planlarına dair anlamlı veriler toplanması
- İmar ve kurumsal itibar literatürüne katkı sağlanabilmesi

Araştırmanın evreni, örneklem seçimi, yöntemi ve içeriği bu kriterler doğrultusunda araştırmacı tarafından belirlenmiştir.

3.1.2. Araştırmanın Evreni

İmar planlaması toplumun geleceğinin şekillenmesinde büyük bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla imar planlarının geniş bir etki alanına sahip olduğu kuşkusuzdur. Toplumdaki her bir birey yapılan imar planlarından etkilenme potansiyeline sahiptir. Ancak bu çalışmadaki amacımız, imar mevzuatının ve uygulamalarının etkinliğini

‘profesyonel’ açıdan değerlendirmeye muktedir kişilerce değerlendirilmesi, böylece aksayan yönlerim tespitinde yol gösterici olabilecek anlamlı sonuçlar elde edilmesidir. Buradan hareketle çalışma evreni, imar planlarından en fazla etkilenen kurumların temsilcileri olarak belirlenmiştir. Evren kapsamına imar planlarından en fazla etkilendiği düşünülen meslek odaları, ticaret ve sanayi odaları, iş adamları örgütleri, özel sektörden şirketler ile defterdarlıkların temsilcileri dahil edilmiştir.

Çalışmada ana kütle (N=330) dağılım Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2

Ölçek Ana Kütlesinin Kurumlar Bazında Dağılımı

	N	**%**
Defterdarlıklar	81	%25
Ticaret ve Sanayi Odaları	92	%28
Meslek Odaları	91	%28
İş Adamları Örgütleri	36	%11
İnşaat ve Taahhüt Şirketleri	30	%9
TOPLAM	**330**	**%100**

Ölçek evreninin ilk grubunu oluşturan 81 il defterdarlığı, kamu sektörünü temsil eden bir gruptur. 4/12/1983 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanan 178 sayılı Maliye Bakanlığı’nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname uyarınca “Devlete ait malları yönetmek, kamu malları ile kamu kurum ve kuruluşlarının taşınmaz malları konusundaki yönetim esaslarını belirlemek ve bunlara ilişkin diğer işlemleri yapmak,” Maliye Bakanlığı’nın görevleri arasında sayılmıştır. Dolayısıyla Hazine taşınmazlarının yönetimi, illerde Maliye Bakanlığı’nın taşradaki birimleri olan Defterdarlıklar tarafından yürütülmektedir. Ülkemizin yaklaşık 783.500 km2’lik toplam yüzölçümünün Ocak 2016 itibariyle 262.379 km2’ye yakın kısmı Hazine adına tescilli taşınmazlardan oluşmaktadır (www.milliemlak.gov.tr). Ülkemiz yüzölçümünün yaklaşık %33’ünü oluşturan bu Hazine taşınmazlarının idaresiyle görevli olan Defterdarlıkların imar planlarını değerlendirme konusunda en yetkin kurumlar arasında yer alacağı kuşkusuzdur. Defterdarlıklarda kurumları temsilen imar uygulamalarının en yakın muhataplarından olan Milli Emlak/Emlak Müdür ve Müdür Yardımcıları en fazla görüş alınan unvanlar olmuştur. İmar algısının ölçülmesinde, Defterdarlık

temsilcilerinin imar planlarını kamu menfaatleri açısından değerlendireceği varsayılmıştır.

Seçilen evrende ikinci grup ticaret ve sanayi odalarından oluşmaktadır. Burada kendisini 'özel sektörün Türkiye'de mesleki üst kuruluşu ve yasal temsilcisi' olarak tanımlayan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) (www.tobb.org.tr) ile TOBB'a bağlı 67 ticaret ve sanayi odası, 12 ticaret odası ve 12 sanayi odası evrene dahil edilmiştir. Ticaret ve sanayi odaları, ülkemiz ekonomisinin önemli bir lokomotifi olan özel sektörün görüşlerini yansıtması açısından imar algısının değerlendirilmesinde önemli bir grup olarak görülmektedir. Bu katılımcı grubun en önemli özelliği, kâr amacı güden kuruluşların imar algısına dair fikir verebilecek olmasıdır. Ticaret ve sanayi odalarının, imar planlarını üyelerinin çıkarları doğrultusunda değerlendireceği ve buradan da ekonomik kaygılara dair çıkarımlar elde edilebileceği varsayılmıştır.

Ölçek evreninin üçüncü grubunda meslek odaları yer almaktadır. Ülkemizde imar planları hakkında en fazla görüş sahibi olabileceği düşünülen meslek odalarının ankete katılması hedeflenmiştir. Bu amaç doğrultusunda Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği (TMMOB) ile bu birliğe bağlı Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası (11 şube), Çevre Mühendisleri Odası (8 şube), İnşaat Mühendisleri Odası (27 şube), Mimarlar Odası (27 şube), Peyzaj Mimarları Odası (5 şube) ve Şehir Plancıları Odası'nın (11 şube) çeşitli illerdeki şubeleri ve ek olarak Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB) evrene dahil edilmiştir. Meslek odaları mensuplarının imar planlarını mesleki kaygılarla ele alacağı, böylece toplumun genel çıkarları açısından imar planlarının etkinliğine dair çıkarımlar yapılmasına olanak tanıyacağı varsayılmıştır.

Çalışma evrenin dördüncü grubunu iş adamları örgütleri oluşturmaktadır. Bu grubun oluşumunda Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu'na (TÜRKONFED) bağlı 30 federasyon ve dernek ile diğer mesleki derneklerden ülke çapında önde gelen 6 dernek evrene dahil edilmiştir. Evren oluşturulurken, iş adamları örgütlerinin Türkiye'deki tüm coğrafyaları temsil edebilecek bir dağılımla seçilmesi hedeflenmiştir. Çoğu zaman yerel düzlemde bir araya gelen iş adamları ve sanayicilerinin oluşturduğu iş adamları örgütlerinin, imar planlarının iş dünyası üzerindeki etkilerini ölçümleme konusunda çalışmamıza önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Çalışma evrenin son grubu ise inşaat ve taahhüt şirketlerinden oluşmaktadır. Çalışmanın gerçekleştiği tarih itibariyle son sıralama olan Fortune 500 Türkiye - 2015 listesinde yer alan 30 adet inşaat ve taahhüt şirketi çalışma evrenine dahil edilmiştir.

İnşaat ve taahhüt şirketleri, mülk sahipleri veya mülk sahiplerinin temsilcileri olarak imar planlarından doğrudan etkilenmektedirler. Bu grubun imar algısının, taşınmaz sahiplerinin imar planları hakkındaki düşüncelerini yansıtacağı ve bu yönde çıkarımlar yapılmasına imkan vereceği varsayılmıştır.

Araştırma evreni, toplumun imar planlarından etkilenen tüm kesimlerini kapsayacak ve imar planlarını farklı açılardan (ekonomik, sosyolojik, mesleki, kültürel) ele alabilecek gruplardan oluşabilecek şekilde toplam 330 kurum temsilcisi olarak belirlenmiştir.

3.1.3. Örneklem Seçimi

Araştırmada seçkisiz ve amaçlı örneklem yöntemi benimsenmiştir. Çalışma grubu Ekim-Kasım 2016 döneminde evrenin tamamını kapsamaktadır. Araştırma 25.10.2016 ile 23.12.2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. 330 kurumdan oluşan evrende 330 katılımcılı bir örneklem hedeflenmiştir.

Yapılan anket çalışması sonucu elde edilen geri dönüş oranları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3

Ölçek Ana Kütle ve Örneklem Dağılımı

	N	**N**	**GERİ DÖNÜŞ ORANI**
Defterdarlıklar	81	71	%88
Ticaret ve Sanayi Odaları	92	65	%71
Meslek Odaları	91	46	%51
İş Adamları Örgütleri	36	24	%67
İnşaat ve Taahhüt Şirketleri	30	7	%23
TOPLAM	**330**	**213**	**%65**

Anket çalışması kapsamında hazırlanan Profesyonellerde İmar Algısı ölçeği toplam 330 kurumun temsilcisine ulaştırılmış, ancak 213 adet geri dönüş elde edilebilmiştir. Ankete katılım konusunda en önemli tereddüt noktasının, verilecek görüşlerin bireysel değil, kurumsal görüşler olarak yorumlanacağı düşüncesiyle, bu görüşlerin kendileri üzerinde bir sorumluluk yaratabileceği kaygısı olduğu düşünülmekte olup, gelen ret yanıtlarından da bu anlam çıkarılabilmektedir. Anket

sorularına geri dönüşler yapılmadan önce, kimi kurumlarda üst kurullardan veya yönetim kademelerinden onay alınması yönünde bürokrasi işletildiği görülmüştür. Ankete katılımı sınırlayan en önemli faktörün görüş bildirmekten, dolayısıyla sorumluk almaktan kaçınma güdüsü olduğu düşünülmektedir.

Örneklem içerisindeki kurumlarda yetkili isimlerle görüşülmesi esas alınmıştır. Dolayısıyla iş yoğunluğunun yüksek olduğu üst kademe yöneticiler hedeflenmiştir. Anket katılımını sınırlayan nedenlerden biri de üst kademe yöneticilerin kısıtlı vakitlerinden zaman ayırma konusundaki isteksiz yaklaşımlarıdır.

Anket çalışması %65'lik bir geri dönüşüm oranı ile tamamlanmıştır. İnşaat ve taahhüt şirketleri ile meslek odaları gruplarının, ortalama oranın altında kaldığı görülmektedir. Şirketlerdeki düşük katılımın zaman ayıramama, üst düzey yöneticiye ulaşılamama ve yöneticilerin böyle bir araştırmaya katılmaktaki isteksiz tutumu sebep olurken; meslek odalarında sorumluluktan kaçınma hissinin katılım oranlarını aşağı çektiği düşünülmektedir.

Ölçek anakütlesinin tüm Türkiye'yi kapsaması hedeflenmiştir. Örneklemde sadece dört il temsil edilememiştir. Örneklem içerisinde Çankırı, Kırıkkale, Yalova ve Karabük illerinden temsilci bulunmamaktadır (Tablo 4'e bakınız).

Tablo 4

Örneklemde Temsil Edilmeyen İller

No	**İller**	**Nüfus[a]**	**Yüzölçümü (km2)[b]**
1	Çankırı	180 945	7.542
2	Kırıkkale	270 271	4.791
3	Yalova	233 009	798
4	Karabük	236 978	4.142
		921 203	17 273
	TÜRKİYE GENELİ	**78 741 053**	**780.043**
	Temsil Edilmeme Oranı	**%1**	**%2**

[a] Nüfus Rakamları Kaynak: TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi 2015

[b] Yüzölçümü Kaynak: Harita Genel Komutanlığı (2014 yılında üretilen 1:1.000.000 ölçekli Türkiye Mülki İdare Bölümleri Haritasından yararlanılarak hesaplanmıştır.)

Örneklemde temsil edilemeyen dört il yüzölçümü bakımından Türkiye'nin %2'lik, nüfus bakımından ise %1'lik çok ufak bir kısmını oluşturmaktadır. Bu açıdan örneklemin yüksek bir temsil gücü olduğu kabul edilmiştir.

3.1.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi seçilmiştir. Çalışmada araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu ve Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği veri toplama araçları olarak kullanılmıştır.

Kişisel bilgi formunda, katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalıştıkları kurum, unvan ve kaç yıldır görevde oldukları şeklinde sosyo-demografik bilgiler elde edilmesi hedeflenmiştir.

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği ise, imar planlarından en fazla etkilenen kurumsal yapı temsilcilerinin imar planlarını hazırlayan kurumların kurumsal itibarına yönelik algılarını ölçmeye dönük olarak geliştirilen beş dereceli Likert tipi bir ölçektir.

Toplamalı bir ölçek formatı olan Likert ölçeği, yüksek güvenirlik ve geçerlik seviyelerine ulaşılmasına imkan verilmesi, gelişiminin nispeten kolay ve düşük maliyetli olması ve katılımcıların hızlı ve kolay bir şekilde yanıt vermesine imkan tanıması (Spector, 1992, s. 2) sebebiyle tercih edilmiştir.

Ölçekte rasyonel şehircilik ilkelerini baz alarak oluşturulan 20 adet ifade bulunmaktadır. Likert-tipi ölçekte iki aşırı uç arasında katılımcılara seçenekler sunularak, bu seçeneklerin derecelerine göre birer sayısal değer atanarak kodlanması yoluyla, nitel veriler nicel verilere dönüştürülerek analiz edilebilmektedir (Turan, Şimşek, & Aslan, 2015). Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde de 5 seçenekli bir Likert ölçeği tercih edilmiş ve seçenekler “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum” şeklinde belirlenmiştir. Verilerin analizinde düz ve ters kodlama yollarından yararlanılmıştır.

Ölçekte yer alan ifadeler araştırmacı tarafından seçilmiştir. Ölçek oluşturulurken kurumsal itibar, imar ve genel anlamda ölçek hazırlama alanında uzman kişilerden yüz yüze görüşmeler yoluyla fikir teatisinde bulunulmuştur. Araştırmacı ayrıca, çağdaş şehircilik ilkelerini referans alarak ölçeğin imar planlarını tam olarak değerlendirebilecek kapsayıcılığa ulaşmasını hedeflemiştir.

Ölçek, ülkemizde imar planı hazırlama yetkisi bulunan Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı için ayrı ayrı uygulanmıştır.

Ölçek uygulamasında Bilgisayar Destekli Telefon Görüşmesi (CATI - Computer-Assisted Telephone Interviewing) ve Bilgisayar Destekli Web Görüşmesi (CAWI - Computer-Assisted Web Interviewing) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Her iki yöntem

de hızlı ve kolay bir şekilde soruların yanıtlanmasına ve aynı şekilde analiz edilmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca bu yöntemler herhangi bir coğrafi kısıtlama da taşımamaktadır. Özellikle CAWI yöntemi, katılımcılara kendileri için en uygun zamanda yanıt verme imkanı tanımış ve böylece katılımcılar üzerindeki zaman baskısını ortadan kaldırmıştır. Geri dönüş oranının yukarı çekilebilmesi amacıyla, hedeflenen örneklem kitlesinin üst düzey yönetim kademelerinden oluştuğu göz önüne alınarak, her bir katılımcı için en uygun yöntemin uygulanması esası benimsenmiştir.

Verilerin toplanması aşamasında profesyonel bir anket şirketinden destek alınmış ve veriler araştırmacının denetimi altında profesyonel saha ekibi tarafından toplanmıştır.

3.2. Verilerin Analizi

Araştırma sonucu elde edilen verilerin, ülkemizde imar planı yapmaya yetkili kurumların, yalnızca hazırladıkları imar planlarına yönelik kurumsal itibarlarını ölçümlemesi ve kıyaslanabilir bir analize imkan vermesi beklenmektedir.

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinden elde edilen veriler istatistiksel paket programlarda değerlendirilmiştir. Ölçekten elde edilen veriler, bulgular şeklinde özetlenerek imar algısına yönelik çıkarımlar yapılması hedeflenmiştir.

Katılımcıların beş farklı kurum tarafından hazırlanan imar planlarına ilişkin algılarının görülmesini hedefleyen ölçek sorularına verdikleri yanıtlar data olarak paket programa işlenmiştir. Katılımcıların imar planlarına yönelik pozitif algılarını ve negatif algılarını temsil eden ifadelere verdikleri yanıtlara karşılık gelen puanlar kodlanmıştır. Burada düz ve ters kodlamadan yararlanılmıştır. Pozitif eğilimi temsil eden ifadelere verilen yanıtlar “Kesinlikle Katılmıyorum” cevabından “Tamamen Katılıyorum” cevabına doğru; negatif eğilimi temsil eden ifadelere verilen yanıtlar ise “Tamamen Katılıyorum” cevabından “Kesinlikle Katılmıyorum” cevabına doğru kodlanmıştır (Düz kodlama: 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum; Ters Kodlama: 1= Tamamen Katılıyorum, 2=Katılıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılmıyorum).

Verilerin analizinde ilişiksiz örneklemler için T-testi ve tek yönlü varyans analizleri kullanılmıştır.

3.2.1. Geçerlilik ve Güvenirlik

Çalışma kapsamında elde edilen veriler analize tabi tutulmadan önce, ölçeğin geçerlilik ve güvenirlik düzeyleri test edilmiştir.

Güvenirlik bir ölçeğin birbirine tutarlı ve kararlı ölçme sonuçları verme gücü olarak tanımlanırken, geçerlilik bu ölçekle ölçülmek istenen özelliğin başka bir özelliğin ölçüleriyle karıştırılmadan verebilme gücünü yansıtmaktadır (Tezbaşaran, 2008, s. 47)

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeğin içsel tutarlılığa sahip olup olmadığının görülmesi için, 5'li bir ölçek için uygun bir iç tutarlılık yöntemi olarak görülen (Ercan & Kan, 2004) Cronbach Alpha değerine bakılmıştır.

Ölçek güvenirliği değerlendirilirken ilk olarak tüm çalışma tek bir ölçek olarak kabul edilerek, ölçekteki 20 madde (ifade) beş kurum için ayrı ayrı sorulduğundan toplam 100 madde üzerinden Cronbach Alpha değeri hesaplanmıştır (Tablo 5'e bakınız).

Tablo 5

Ölçeği Bir Bütün Olarak Kabul Eden Güvenirlik İstatistikleri

Cronbach Alpha	**Madde Sayısı**
,968	100

1951 yılında Lee Cronbach tarafından geliştirilen Alpha değeri, basit anlamda, bir testin kendisiyle olan korelasyonunu ortaya koymakta olup, 0-1 arası değerler alacak (Tavakol & Dennick, 2011) ve 1'e yaklaştıkça daha güvenilir kabul edilecektir.

Çalışmamızda Cronbach Alpha değeri 0,968 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla güvenirliği yüksek bir ölçekle çalışılmıştır.

Güvenirlik testinde ayrıca ifadelerden herhangi biri çıkarıldığında güvenirlik katsayısında bir artış olup olmadığının görülmesi için Madde-Toplam İstatistikleri tablosundan yararlanılmıştır. Bu tabloda "Madde silindiğinde Cronbach Alpha Değeri" sütunundaki değerler referans alınmıştır. Beş kurum için yirmi ifade değerlendirilmiş ve bu ifadelerin tek tek çıkarılması halinde Cronbach Alpha değerlerinin 0,968 ya da 0,967 olduğu görülmüştür. Dolayısıyla her hangi bir maddenin ölçekten çıkarılması güvenirlik katsayısında bir artışa sebep olmayacaktır. Bu da, çalışmanın güvenirliğini teyit eden bir başka göstergedir.

Çalışma kapsamında ayrıca her bir kurum için sorular ayrı bir ölçek olarak kabul edilerek de ölçeklerin güvenirliği test edilmiştir. Ayrı ayrı kurumlar için hesaplanan Cronbach Alpha değerleri Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6

Her Kurum İçin Ayrı Güvenirlik İstatistikleri

	Cronbach Alpha	**Madde Sayısı**
Belediyeler	,864	20
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	,866	20
Kültür ve Turizm Bakanlığı	,871	20
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	,873	20
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	,868	20

Cronbach Alpha değeri testlerin uzunluğundan da etkilenebilmekte, madde sayısının azalması Alpha değerinin düşmesine neden olabilmektedir (Tavakol & Dennick, 2011). Dolayısıyla her bir kurum için farklı ölçek bazında güvenirlik testlerinin daha düşük bir Alpha değeri vermesi beklenen bir durumdur. Çalışmamız kapsamında her bir kurum için ayrı ayrı güvenirlik testlerinde Alpha 0,86 ile 0,88 arasında değerler almıştır.

Çalışmanın geçerlilik testi olarak faktör analizinden yararlanılmıştır. Likert ölçeği, katılımcıların genel kanısını ölçmeye yönelik toplamlı bir ölçek olup, bu genel kanının ölçülmesi için verilen tek tek yanıtların toplanması esasına dayanmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken husus aynı değişkeni ölçtüğü varsayılan soruların rastgele seçimli olmaktan öte, bütünlük taşımalarıdır (Turan ve diğerleri, 2015). Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde yer alan maddelerin/ifadelerin faktörleşme durumlarının görülmesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır.

Ölçek kapsamında toplanan verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığının görülmesi için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları değerlendirilmiştir.

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ölçütü "0" ile "1" arasında bir değer almaktadır. Değişkenler arasındaki korelasyon sıkılaştıkça, KMO ölçütü de 1'e yaklaşacaktır. 0,5 oranının altında bir KMO "kabul edilemez" olarak görülürken, 0,5-0,7 arası KMO "orta", 0,7-0,8 arası KMO "iyi", 0,8-0,9 arası KMO "çok iyi", 0,9'un üzerinde bir KMO oranı ise "Süper" olarak değerlendirilmektedir (Çolakoğlu & Büyükekşi, 2014).

Tablo 7

Kaiser-Meyer Olkin Ölçütü ve Bartlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçütü		,905
Bartlett Küresellik Testi	**Yaklaşık Ki-Kare**	1565,110
	Serbestlik Derecesi	190
	Anlamlılık	,000

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği için KMO oranı 0,905 olarak "süper" kategorisinde tespit edilmiştir (Tablo 7'ye bakınız). Dolayısıyla veri setimiz faktör analizi için uygundur.

Bartlett Küresellik Testi'nde anlamlılık derecesinin 0,05'in üzerinde olması ($p > ,05$) korelasyon matrisinin birim matrise eşit olduğu, dolayısıyla değişkenler arası korelasyon katsayılarının sıfır olması anlamına gelecektir (Çolakoğlu & Büyükekşi, 2014). Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde $0,000 < ,05$ olduğundan korelasyon matrisinin birim matrise eşit olmadığı görülmektedir. Buradan hareketle değişkenlerin birbiriyle ilişkili olduğu ve faktör veri setinin faktör analizine uygun olduğu söylenecektir.

Analizde öncelikle ölçeğin kaç boyutlu olduğunun tespiti için Toplam Açıklanan Varyans tablosundaki değerler incelenmiştir.

Tablo 8'de Başlangıç Özdeğerleri (Eigen Value) başlığı altındaki toplam değerler, her bir madde ile orijinal değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü yansıtmaktadır. Özdeğerler başlığı altındaki "Varyansın %'si" sütunu, her bir maddenin varyansa olan % katkısını gösterirken, hemen sağındaki kümülatif oran da maddelerin toplanarak varyansa yaptığı katkıya işaret etmektedir.

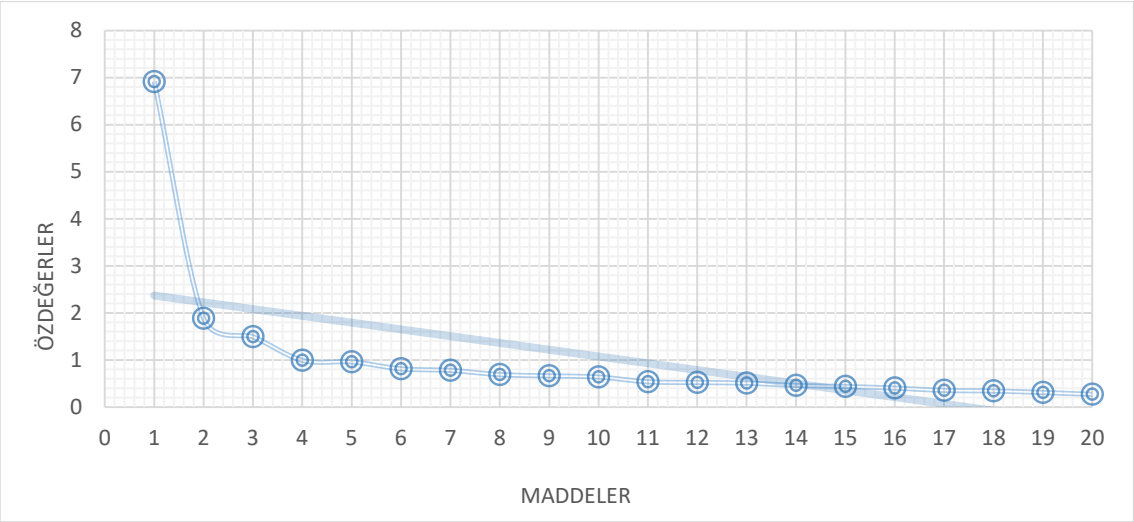
Tablo 8

Toplam Açıklanan Varyans İstatistikleri

Madde	Başlangıç Özdeğerleri			Çıkarılmış Kareler Toplamı Yükleri			Döndürülmüş Kareler Toplamı Yükleri		
	Toplam	Varyansın %'si	Kümülatif %	Toplam	Varyansın %'si	Kümülatif %	Toplam	Varyansın %'si	Kümülatif %
1	6,915	34,575	34,575	6,915	34,575	34,575	4,363	21,817	21,817
2	1,886	9,429	44,004	1,886	9,429	44,004	2,350	11,750	33,567
3	1,495	7,473	51,478	1,495	7,473	51,478	1,890	9,449	43,016
4	0,994	4,968	56,445						
5	0,961	4,806	61,251						
6	0,814	4,071	65,322						
7	0,781	3,904	69,226						
8	0,691	3,454	72,680						
9	0,664	3,319	75,998						
10	0,640	3,199	79,198						
11	0,538	2,691	81,889						
12	0,524	2,622	84,511						
13	0,510	2,549	87,060						
14	0,461	2,304	89,364						
15	0,439	2,195	91,559						
16	0,405	2,025	93,583						
17	0,356	1,779	95,362						
18	0,344	1,718	97,080						
19	0,311	1,557	98,637						
20	0,273	1,363	100,000						

Not. Çıkartma metodu olarak Temel Bileşen Analizi kullanılmıştır.

Özdeğerleri 1'in üzerinde olan maddeler kararlı kabul edilir ve faktörleşmeye uygun adaylar olarak değerlendirilebilir. Ölçeğimizde üç madde faktörleşmeye aday görünmektedir. Ancak ilk maddenin varyansa yaklaşık %34,6'lık bir katkısı görünürken, bu oran hemen ikinci maddede %9,4 ve üçüncü maddede %7,4 seviyelerine inmiş, bir yandan oranlar azalırken bir yandan da aralarındaki farkın sıklaştığı kaydedilmiştir. Faktörler arasındaki kırılma noktasının tespiti için Yamaç Eğrisi (Scree Plot) grafiği çizilmiştir (Şekil 5'e bakınız).



Şekil 5. Scree Plot Grafiği

Maddelerin özdeğerlerinin eşleştirilmesi sonucu bulunan noktaların birleştirilmesiyle elde edilen yamaç eğrisinde (scree plot), ivmesi yüksek ve hızlı düşüşlerin yaşandığı faktör, önemli faktör sayısını verecek (Büyüköztürk, 2002) ve bu da ölçeğin boyut sayısını gösterecektir. Şekil 5'te verilen grafikte görüldüğü üzere ilk maddenin özdeğer noktasından sonra eğride keskin bir düşüş görülmektedir. Doğrusal Eğim Çizgisi de referans alındığında ikinci madde özdeğeri bu referans eğrinin altında kaldığından, kırılma noktasının burası olduğu kabul edilmiştir. Buradan hareketle ölçeğimiz tek boyutlu bir ölçek olarak kabul edilmiştir.

Tek boyutlu kabul edilen ölçeğimizde maddelerin geçerliliğinin sınanması için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde Ortak Faktör Varyansı (Communalities) değerleri test edilecektir. Ortak Faktör Varyansı her bir maddenin faktör yük değerlerinin karelerinin toplamı olarak hesaplanmaktadır (Büyüköztürk, 2002). Burada her bir maddenin varyansa olan katkısının görülmesi hedeflenmektedir. Çıkartma yöntemi olarak Temel Bileşen Analizi kullanılmıştır. Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde yer alan 20 madde için ortak faktör varyansı değerleri Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9

Ortak Faktör Varyansı İstatistikleri

Madde No	Başlangıç	Sonra
1	1,000	0,637
2	1,000	0,635
3	1,000	0,674
4	1,000	0,753
5	1,000	0,671
6	1,000	0,643
7	1,000	0,563
8	1,000	0,660
9	1,000	0,648
10	1,000	0,695
11	1,000	0,677
12	1,000	0,638
13	1,000	0,750
14	1,000	0,884
15	1,000	0,776
16	1,000	0,839
17	1,000	0,684
18	1,000	0,704
19	1,000	0,596
20	1,000	0,719

Bu tablo faktör çıkarmadan önceki ve sonraki ortak varyansları göstermektedir. Temel bileşen analizinde tüm varyansların ortak olduğu varsayıldığından, faktör çıkarmadan önceki durumu yansıtan "Başlangıç" sütunundaki tüm değerler 1'dir. Faktör çıkarıldıktan sonra varyansların ne ölçüde ortak olduğunu ise "Sonra" sütununda görülmektedir. Çalışmada %50 üzerinde bir ortak varyans (h^2) oranı kabul edilebilir görülmüştür. Dolayısıyla "Sonra" sütunundaki değerlerin 0,50'nin üzerinde olması beklenmelidir. Ölçeğimizde tüm maddeler için faktör çıkarmadan sonraki ortak varyans değerlerinin tümü 0,50'nin üzerinde çıkmıştır. Her bir madde, varyansın en az %50'sini açıklamaktadır. Dolayısıyla herhangi bir maddenin ölçekten çıkarılması ihtiyacı doğmamıştır.

Yukarıda verilen güvenirlik ve geçerlilik testleri altında Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinden elde edilen veriler çalışmanın amaçları doğrultusunda analiz edilmiştir.

3.2.2. Bulgular ve Değerlendirmeler

Anket sonucu elde edilen bulgular değerlendirilmeden önce örneklemin sosyo-demografik açıdan nitelendirilebilmesi amacıyla, katılımcıların demografik dağılımları incelenmiştir. Ayrıca demografik özelliklere dair tamamlayıcı bilgiler kapsamında, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalıştığı kurum ve görev süresi ile imar algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır.

3.2.2.1. Anket Katılımcılarının Demografik Dağılımı

Anketin ilk bölümünü oluşturan Kişisel Bilgi Formu ile ölçek katılımcılarının demografik özelliklerine dair veri toplanmış ve katılımcılardan cinsiyet, yaş, eğitim, kurum, unvan ve görevde bulundukları süreye dair bilgi istenmiştir.

Tablo 10

Anket Katılımcılarının Yaşlarına Göre Dağılımı

	Frekans	**%**	**Geçerli %**	**Kümülatif %**
20-30 Yaş	41	19,2	19,2	19,2
31-40 Yaş	79	37,1	37,1	56,3
41-50 Yaş	51	23,9	23,9	80,3
51-60 Yaş	36	16,9	16,9	97,2
61 Yaş ve üstü	6	2,8	2,8	100,0
TOPLAM	**213**	**100,0**	**100,0**	

Tablo 10'da katılımcıların yaş aralıkları göre dağılımları gösterilmektedir. Ankete katılanların %56,3'lük kısmı 40 yaş altı profesyonellerden oluşmaktadır. Katılımcıların %37,1'lik bir kısmı 31-40 arasındadır. Ayrıca %80 oranında katılımcının da 50 yaş altında olduğu görülmektedir. Tablo 10'daki veriler ışığında nispeten genç-orta yaş aralığında bir katılımcı grubuyla çalışıldığı görülmektedir.

Anket katılımcılarının eğitim düzeylerinin dağılımı Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11

Anket Katılımcılarının Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
Yüksek Lisans ve üstü	37	17,4	17,4	17,4
Lisans	162	76,1	76,1	93,4
Lise	13	6,1	6,1	99,5
Ortaokul	1	,5	0,5	100,0
TOPLAM	**213**	**100,0**	**100,0**	

Anket katılımcılarının %93,5 gibi yüksek bir oranı lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahiptir. İmar algısının ölçüldüğü araştırmamızda kurumları temsilen üst düzey yetkililerin hedeflenmesi, eğitim seviyelerinin yüksek olması sonucunu da beraberinde getirmiştir.

Ankete katılan kişilerin görev sürelerine göre dağılımı Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12

Anket Katılımcılarının Görev Sürelerine Göre Dağılımı

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
5 yıl ve daha az	98	46,0	46,0	46,0
6-10 yıl	49	23,0	23,0	69,0
11-15 yıl	25	11,7	11,7	80,8
16-20 yıl	19	8,9	8,9	89,7
21 yıl ve üstü	22	10,3	10,3	100,0
TOPLAM	**213**	**100,0**	**100,0**	

Anket katılımcılarının yarısından fazlasının (%54) görevlerinde beş yılın üzerinde bir deneyime sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %20'ye yakın bir kısmı da 15 yılın üzerinde bir deneyime sahiptir. Bu da, örneklem kitlesinin imar planlarına dair sağlıklı yorum yapmaya yetebilecek sürelerde makamlarında görev yaptıkları görüşünü desteklemektedir.

Anket katılımcılarının demografik özelliklerine göre tam dağımı Tablo 13'te ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir.

Tablo 13

Anket Katılımcılarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

		CİNSİYET					
		Kadın			Erkek		
EĞİTİM SEVİYESİ	**YAŞ**	**Sayı**	**Sütun %**	**Tablo %**	**Sayı**	**Sütun %**	**Tablo %**
Yüksek Lisans ve üzeri	**20-30 Yaş**	5	41,7	2,3	2	8,0	,9
	31-40 Yaş	6	50,0	2,8	13	52,0	6,1
	41-50 Yaş	1	8,3	,5	8	32,0	3,8
	51-60 Yaş	0	0,0	0,0	2	8,0	,9
	61 Yaş ve üstü	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Lisans	**20-30 Yaş**	15	42,9	7,0	16	12,6	7,5
	31-40 Yaş	12	34,3	5,6	46	36,2	21,6
	41-50 Yaş	5	14,3	2,3	32	25,2	15,0
	51-60 Yaş	3	8,6	1,4	27	21,3	12,7
	61 Yaş ve üstü	0	0,0	0,0	6	4,7	2,8
Lise	**20-30 Yaş**	2	50,0	,9	1	11,1	,5
	31-40 Yaş	2	50,0	,9	0	0,0	0,0
	41-50 Yaş	0	0,0	0,0	5	55,6	2,3
	51-60 Yaş	0	0,0	0,0	3	33,3	1,4
	61 Yaş ve üstü	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Ortaokul	**20-30 Yaş**	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	31-40 Yaş	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	41-50 Yaş	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	51-60 Yaş	0	0,0	0,0	1	100,0	,5
	61 Yaş ve üstü	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
İlkokul	**20-30 Yaş**	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	31-40 Yaş	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	41-50 Yaş	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	51-60 Yaş	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
	61 Yaş ve üstü	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0

Tablo 13 incelendiğinde anket katılımcıları arasında en fazla temsil edilen örneklem kitlelerinin %21.6'lık bir oran ile 31-40 yaş arası Lisans mezunu Erkek katılımcılardan ve ikinci sırada da %15.0'lık bir oran ile 41-50 yaş arası Lisans mezunu Erkek katılımcılardan oluştuğu görülmektedir.

3.2.2.2. Demografik Özelliklere İlişkin Tamamlayıcı Bilgiler

İmar planı yapmaya yetkili birden fazla kurumun hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarını ölçümlemeyi hedefleyen bu çalışmada, anket katılımcılarından toplanan demografik veriler doğrultusunda, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalıştıkları kurum ve görev süreleri ile imar algıları arasında bir bağlantı olup olmadığı da değerlendirilmiştir.

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğine katılan katılımcıların verdiği yanıtlar ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmadan önce normallik testleri yapılmıştır. Bunun için 20 adet ifadeden oluşan beşli Likert tipi ölçekte kurumsal itibar ölçümlenmesi yapılacak olan beş ayrı kurum için ayrı ayrı ortalamalar hesaplanmış ve verilerin normal dağılıp dağılmadığının görülmesi için normallik testlerine tabi tutulmuştur.

Ölçek kapsamında belirlenen ifadeler, katılımcılar nezdinden hazırladıkları imar planlarına ilişkin nasıl bir algıya sahip oldukları ölçümlenmek istenen beş kurum (Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı) için ayrı ayrı katılımcılara sorulmuştur. Bu beş kurum için elde edilen betimsel istatistik değerler hesaplanmıştır (Tablo 14'e bakınız).

Tablo 14

Betimleyici İstatistikler

	N	Min.	Maks.	Ortalama	SS	Çarpıklık		Basıklık	
	İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	SH	İstatistik	SH
Bel	213	1,30	3,85	2,5587	,52168	,401	,167	-,078	,332
ÇŞB	213	1,30	4,40	2,9023	,51697	-,067	,167	-,255	,332
KTB	213	1,30	4,35	2,9207	,51372	-,007	,167	-,177	,332
TOKİ	213	1,00	4,05	2,8608	,52640	-,297	,167	-,093	,332
ÖİB	213	1,30	4,10	2,8676	,50578	-,118	,167	-,177	,332
Geçerli n	213								

Verilerin normal bir dağılım gösterip göstermediğinin test edilmesi için Çarpıklık ve Basıklık (Skewness ve Kurtosis) değerlerine bakılmıştır. Ölçek

dağılımlarına ilişkin dört ana moment bulunmaktadır. Bunlardan ilki ortalama, ikincisi varyans değerleri iken, üçüncü ve dördüncü momentler de çarpıklık ve basıklık değerleridir. Çarpıklık değeri ölçeğin simetriden ne denli uzaklaştığını gösterirken, basıklık değeri normal dağılımdan sapmaları göstermektedir (Hopkins & Weeks, 1990).

Ölçekte Çarpıklık ve Basıklık değerlerinin (-2) ile (+2) arasında değerler aldığında verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (George & Mallery, 2010).

Belediyeler için Çarpıklık Değeri : -2 < 0,401 < +2
Belediyeler için Basıklık Değeri : -2 < -0,078 < +2
Belediyeler için veriler normal dağılım göstermektedir.

ÇŞB için Çarpıklık Değeri : -2 < -0,067 < +2
ÇŞB için Basıklık Değeri : -2 < -0,255 < +2
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı için veriler normal dağılım göstermektedir.

KTB için Çarpıklık Değeri : -2 < -0,007 < +2
KTB için Basıklık Değeri : -2 < -0,177 < +2
Kültür ve Turizm Bakanlığı için veriler normal dağılım göstermektedir.

TOKİ için Çarpıklık Değeri : -2 < -0,297 < +2
TOKİ için Basıklık Değeri : -2 < -0,093 < +2
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı için veriler normal dağılım göstermektedir.

ÖİB için Çarpıklık Değeri : -2 < -0,118 < +2
ÖİB için Basıklık Değeri : -2 < -0,177 < +2
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı için veriler normal dağılım göstermektedir.

Özetle çalışma kapsamında değerlendirdiğimiz beş kurum için de elde edilen verilerin normal bir dağılım gösterdiği görülmüştür.

3.2.2.2.1. İmar Algısı - Cinsiyet Değerlendirmesi

Katılımcıların cinsiyetleri ile imar algıları arasında anlamlı fark olup olmadığının görülmesi için, veriler normal dağılım gösterdiği ve cinsiyet değişkeni iki verili (Kadın-Erkek) bir parametre olduğundan Bağımsız Örneklem T-Testinden yararlanılmıştır.

Tablo 15

Cinsiyet Parametresi Bağımsız Örneklem T-Testi

		Levene Varyansların Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği Testi (T-Testi)						
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Çift Taraflı Anlamlılık (Sig. 2-tailed)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı	Farklın %95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Bel	**Eşit Varyans Varsayımı**	3,106	,079	2,980	211	,003	,24510	,08225	,08296	,40723
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			2,794	76,194	,007	,24510	,08772	,07040	,41979
ÇŞB	**Eşit Varyans Varsayımı**	,022	,882	-,022	211	,983	-,00180	,08320	-,16581	,16222
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,022	84,250	,983	-,00180	,08296	-,16677	,16317
KTB	**Eşit Varyans Varsayımı**	,088	,766	,202	211	,840	,01667	,08267	-,14630	,17964
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			,208	88,662	,835	,01667	,07995	-,14220	,17553
TOKİ	**Eşit Varyans Varsayımı**	,064	,800	,243	211	,808	,02061	,08471	-,14638	,18759
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			,248	86,425	,805	,02061	,08316	-,14470	,18591
ÖİB	**Eşit Varyans Varsayımı**	,538	,464	,032	211	,974	,00263	,08140	-,15783	,16310
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			,034	90,834	,973	,00263	,07764	-,15159	,15686

Öncelikle varyansların homojen olup olmadığı sınanmalıdır. Referans olarak uygulamada en sık kullanılan anlamlılık düzeyi olan 0,05 düzeyi kullanılmıştır. Levene Testi Anlamlılık (Sig.) değerleri 0,05 ile kıyaslanacaktır. Anlamlılık değerinin 0,05'ten büyük olması (p > ,05) varyansların homojen olduğu anlamına gelecektir.

Belediyeler için : 0,079 > 0,05
ÇŞB için : 0,882 > 0,05
KTB için : 0,766 > 0,05
TOKİ için : 0,800 > 0,05
ÖİB için : 0,464 > 0,05

Sig. değerlerinin tüm kurumlar için 0,05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla varyansların homojen olduğu kabul edilecektir.

Varyanslar homojen olduğundan Bağımsız Örneklem T-Testinde Eşit Varyans Varsayımı altında Çift Taraflı Anlamlılık (Sig. 2-tailed) değerlerini 0,05 değeri ile karşılaştırmak gerecektir. Uygulanan testte p < ,05 değeri anlamlı kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,003 < 0,05
ÇŞB için : 0,983 > 0,05
KTB için : 0,840 > 0,05
TOKİ için : 0,808 > 0,05
ÖİB için : 0,974 > 0,05

Çift Taraflı Anlamlılık değerlerinin 0,05 değerinden küçük olması (p < ,05) anlamlı bir farklılığa işaret ederken, yüksek olması anlamlı bir farklılık bulunmadığı anlamına gelmektedir.

Belediyeler için katılımcıların imar algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunurken, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı için katılımcıların imar algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür.

Belediyelere ilişkin imar algıları açısından katılımcıların cinsiyetleri arasında nasıl bir dağılım olduğunu görmek için Tablo 16'daki istatistiksel veriler incelenmelidir.

Tablo 16

Belediyeler İçin Grup İstatistikleri

	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması	t	Df
Kadın	51	2,7451	,56118	,07858	2,979965	211
Erkek	162	2,5000	,49607	,03898		

Kadın katılımcıların Belediyeye ilişkin imar algıları ortalaması 2,7451 seviyesindeyken, Erkek katılımcılarda ortalama 2,50 seviyesine inmektedir. Erkek katılımcıların imar algısı kadın katılımcılara kıyasla çok daha olumsuz görünmektedir.

3.2.2.2.2. İmar Algısı - Yaş Değerlendirmesi

Katılımcıların yaşları ile imar algıları arasında anlamlı fark bulunup bulunmadığının görülmesi için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılacaktır.

Yaş parametresinde ikiden fazla veri bulunduğundan Bağımsız Değişkenli T-Testi burada kullanılamamıştır. ANOVA testinin uygulanabilmesi için verilerin normal dağılım göstermesi ve homojen varyanslı olması gerekmektedir.

Verilerin normal dağılım gösterdiği yukarıdaki bölümde test edilmişti. Varyansların homojenliği testi sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17

Yaş Parametresi Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistiği	df1	df2	Anlamlılık (Sig.)
Belediyeler	1,169	4	208	,326
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	,122	4	208	,974
Kültür ve Turizm Bakanlığı	,448	4	208	,774
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	,254	4	208	,907
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	,200	4	208	,938

Varyansların homojen olduğunun kabul edilebilmesi için Sig. değerinin 0,05 değerinin üzerinde ($p > ,05$) olması gerekecektir.

Belediyeler için : 0,326 > 0,05
ÇŞB için : 0,974 > 0,05
KTB için : 0,774 > 0,05
TOKİ için : 0,907 > 0,05
ÖİB için : 0,938 > 0,05

Tüm kurumlar için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Verilerin normal dağılım gösterdiği ve varyansların homojen olduğu durumda tek yönlü varyans analizinden yararlanılabilecektir (Tablo 18'e bakınız).

Tablo 18

Yaş Parametresi ANOVA İstatistikleri

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.
Bel	**Gruplar Arası**	1,201	4	,300	1,106	,355
	Grup içi	56,495	208	,272		
	Toplam	57,696	212			
ÇŞB	**Gruplar Arası**	,245	4	,061	,226	,924
	Grup içi	56,414	208	,271		
	Toplam	56,659	212			
KTB	**Gruplar Arası**	,271	4	,068	,253	,908
	Grup içi	55,678	208	,268		
	Toplam	55,949	212			
TOKİ	**Gruplar Arası**	,796	4	,199	,715	,583
	Grup içi	57,949	208	,279		
	Toplam	58,745	212			
ÖİB	**Gruplar Arası**	,640	4	,160	,621	,648
	Grup içi	53,591	208	,258		
	Toplam	54,231	212			

Anlamlılık değerlendirmesi için Sig. değerlerine bakılacaktır. $p < ,05$ değerleri anlamlı kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,355 > 0,05
ÇŞB için : 0,924 > 0,05
KTB için : 0,908 > 0,05
TOKİ için : 0,583 > 0,05
ÖİB için : 0,648 > 0,05

Bu veriler ışığında katılımcıların Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Toplu konut İdaresi ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları ile yaşları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

3.2.2.2.3. İmar Algısı -Eğitim Düzeyi Değerlendirmesi

Katılımcıların imar algıları ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığının sınanması için tek yönlü varyans analizi kullanılacaktır.

Verilerin normal dağıldığı yukarıda sınandığından, sadece varyansların homojen olup olmadığı test edilecektir (Tablo 19'a bakınız).

Tablo 19

Eğitim Düzeyi Parametresi Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistikleri	**df1**	**df2**	**Sig.**
Belediye	2,125	2	209	,122
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	1,004	2	209	,368
Kültür ve Turizm Bakanlığı	,704	2	209	,496
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	,174	2	209	,840
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	,284	2	209	,753

p > ,05 değerleri için varyansların homojenliği kabul edilmiştir. Sig. değerinin 0,05 değerinden yukarıda olması varyansların homojen dağıldığını göstermektedir.

Belediyeler için : 0,122 > 0,05
ÇŞB için : 0,368 > 0,05
KTB için : 0,496 > 0,05
TOKİ için : 0,840 > 0,05
ÖİB için : 0,753 > 0,05

Tüm kurumlar için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir.

Verilerin normal dağılım gösterdiği ve varyansların homojen olduğu durumda tek yönlü varyans analizinden yararlanılabilecektir.

Tablo 20

Eğitim Düzeyi Parametresi ANOVA İstatistikleri

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.
Bel	**Gruplar arası**	,918	3	,306	1,127	,339
	Grup içi	56,778	209	,272		
	Toplam	57,696	212			
ÇŞB	**Gruplar arası**	,937	3	,312	1,172	,321
	Grup içi	55,721	209	,267		
	Toplam	56,659	212			
KTB	**Gruplar arası**	,775	3	,258	,979	,404
	Grup içi	55,174	209	,264		
	Toplam	55,949	212			
TOKİ	**Gruplar arası**	,709	3	,236	,851	,468
	Grup içi	58,036	209	,278		
	Toplam	58,745	212			
ÖİB	**Gruplar arası**	,846	3	,282	1,105	,348
	Grup içi	53,385	209	,255		
	Toplam	54,231	212			

$p < ,05$ değeri anlamlı kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,339 > 0,05
ÇŞB için : 0,321 > 0,05
KTB için : 0,404 > 0,05
TOKİ için : 0,468 > 0,05
ÖİB için : 0,348 > 0,05

Tüm kurumlar için Sig. değerleri 0,05 değerinin üzerindedir (Tablo 20'ye bakınız).

Katılımcıların Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Toplu Konut İdaresi ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları ile eğitim seviyeleri arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

3.2.2.2.4. İmar Algısı - Çalışılan Kurum Değerlendirmesi

Katılımcıların imar algıları ile çalıştıkları kurumlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunup bulunmadığının test edilmesi için tek yönlü varyans analizi yapılacaktır.

Tek yönlü varyans analizi yapılabilmesi için verilerin normal dağılım göstermesi ve varyansların homojen olması gerekmektedir. Verilerin normal dağılım gösterdiği yukarıda tespit edilmişti. Varyansların homojen olup olmadığı test edilecektir.

Tablo 21

Çalışılan Kurum Parametresi Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistikleri	**df1**	**df2**	**Sig.**
Belediyeler	1,366	4	208	,247
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	,274	4	208	,894
Kültür ve Turizm Bakanlığı	,392	4	208	,814
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	,286	4	208	,887
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	,351	4	208	,843

p > ,05 için varyansların homojenliği kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,247 > 0,05
ÇŞB için : 0,894 > 0,05
KTB için : 0,814 > 0,05
TOKİ için : 0,887 > 0,05
ÖİB için : 0,843 > 0,05

Tüm kurumlar için Sig. değerleri 0,05 değerinin üzerinde olduğundan varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir (Tablo 21'e bakınız).

Veriler normal dağıldığı ve varyanslar homojen olduğu için ANOVA testinden yararlanılabilecektir.

Tablo 22

Çalışılan Kurum Parametresi ANOVA İstatistikleri

		Kareler Toplama	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Belediye	**Gruplar arası**	4,242	4	1,061	4,127	,003
	Grup içi	53,454	208	,257		
	Toplam	57,696	212			
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	**Gruplar arası**	1,445	4	,361	1,361	,249
	Grup içi	55,214	208	,265		
	Toplam	56,659	212			
Kültür ve Turizm Bakanlığı	**Gruplar arası**	,856	4	,214	,808	,521
	Grup içi	55,093	208	,265		
	Toplam	55,949	212			
Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	**Gruplar arası**	3,668	4	,917	3,463	,009
	Grup içi	55,078	208	,265		
	Toplam	58,745	212			
Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	**Gruplar arası**	2,769	4	,692	2,798	,027
	Grup içi	51,462	208	,247		
	Toplam	54,231	212			

$p < ,05$ değerleri anlamlı kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,003 < 0,05
ÇŞB için : 0,249 > 0,05
KTB için : 0,521 > 0,05
TOKİ için : 0,009 < 0,05
ÖİB için : 0,027 < 0,05

Katılımcıların Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'na ilişkin imar algıları ile çalıştıkları kurumlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Buna karşın katılımcıların Belediyeler, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları ile çalıştıkları kurumlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların Belediyelere ilişkin imar algıları ile çalıştıkları kurumların hangi gruplar arasında farklılık gösterdiğinin tespit edilmesi için varyansların homojen olması sebebiyle Tukey Testinden yararlanılmıştır. Çoklu Karşılaştırmalar istatistikleri Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23

Çalışılan Kurum Parametresinde Belediyeler İçin Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu

		Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	%95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Defterdarlıklar	**İnşaat Taahhüt Şirketleri**	-,30262	,20083	,559	-,8553	,2500
	İşadamları Örgütleri	-,23565	,11970	,285	-,5650	,0937
	Meslek Odaları	-,15821	,09595	,468	-,4222	,1058
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,34382[a]	,08702	,001	-,5833	-,1043
İnşaat Taahhüt Şirketleri	**Defterdarlıklar**	,30262	,20083	,559	-,2500	,8553
	İşadamları Örgütleri	,06696	,21776	,998	-,5323	,6662
	Meslek Odaları	,14441	,20567	,956	-,4216	,7104
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,04121	,20166	1,000	-,5961	,5137
İşadamları Örgütleri	**Defterdarlıklar**	,23565	,11970	,285	-,0937	,5650
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,06696	,21776	,998	-,6662	,5323
	Meslek Odaları	,07745	,12765	,974	-,2738	,4287
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,10817	,12109	,899	-,4414	,2250
Meslek Odaları	**Defterdarlıklar**	,15821	,09595	,468	-,1058	,4222
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,14441	,20567	,956	-,7104	,4216
	İşadamları Örgütleri	-,07745	,12765	,974	-,4287	,2738
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,18562	,09768	,320	-,4544	,0832
Ticaret ve Sanayi Odaları	**Defterdarlıklar**	,34382[a]	,08702	,001	,1043	,5833
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	,04121	,20166	1,000	-,5137	,5961
	İşadamları Örgütleri	,10817	,12109	,899	-,2250	,4414
	Meslek Odaları	,18562	,09768	,320	-,0832	,4544

[a] Anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Katılımcıların çalıştığı meslek gruplarını ikili kıyaslamaya tabi tutan Çoklu Karşılaştırmalar tablosunda, Defterdarlıklarda çalışan katılımcılar ile Ticaret ve Sanayi Odalarında görev yapan katılımcıların Belediyelere ilişkin imar algılarında kayda değer bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (Tablo 23'e bakınız).

Bu farklılığın değerlendirilebilmesi için katılımcıların Belediyelere ilişkin imar algılarına ait betimleyici istatistiklerin görülmesi gerekecektir (Tablo 24'e bakınız).

Tablo 24

Çalışılan Kurum Parametresinde Belediyeler İçin İmar Algısı Betimleyici İstatistikleri

	n	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Hata	%95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Defterdarlıklar	71	2,3831	0,45919	0,0545	2,2744	2,4918
Ticaret ve Sanayi Odaları	65	2,7269	0,56535	0,07012	2,5868	2,867
Meslek Odaları	46	2,5413	0,4872	0,07183	2,3966	2,686
İşadamları Örgütleri	24	2,6188	0,4903	0,10008	2,4117	2,8258
İnşaat ve Taahhüt Şirketleri	7	2,6857	0,58146	0,21977	2,148	3,2235
TOPLAM	213	2,5587	0,52168	0,03575	2,4882	2,6291

Burada Defterdarlıklarda görev yapan katılımcıların Belediyelere ilişkin imar algılarının yaklaşık 2,3831 ortalama ile diğer kurumlara göre aşağıda kaldığı; buna karşın Ticaret ve Sanayi Odaları'nda görevli katılımcıların Belediyelere ilişkin imar algılarının diğer katılımcılara kıyasla daha yüksek olduğu ve 2,7269 seviyesine ulaştığı görülmektedir (Tablo 24'e bakınız). Kamu kesiminin temsilcisi olarak kabul ettiğimiz Defterdarlık yetkilileri, Belediyelerce hazırlanan imar planları hususunda diğer kurum temsilcilerine kıyasla daha olumsuz bir algıya sahiptir.

Katılımcıların Toplu Konut İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları ile çalıştıkları kurumların hangi gruplar arasında farklılık gösterdiğinin tespit edilmesi Tukey Testinden yararlanılmıştır (Tablo 25'e bakınız).

Tablo 25

Çalışılan Kurum Parametresinde Toplu Konut İdaresi Başkanlığı İçin Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu

		Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	%95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Defterdarlıklar	**İnşaat Taahhüt Şirketleri**	-,03853	,20386	1,000	-,5995	,5225
	İşadamları Örgütleri	,17010	,12150	,628	-,1643	,5045
	Meslek Odaları	,31457[a]	,09740	,012	,0466	,5826
	Ticaret ve Sanayi Odaları	,00180	,08834	1,000	-,2413	,2449
İnşaat Taahhüt Şirketleri	**Defterdarlıklar**	,03853	,20386	1,000	-,5225	,5995
	İşadamları Örgütleri	,20863	,22105	,879	-,3997	,8169
	Meslek Odaları	,35311	,20877	,442	-,2214	,9276
	Ticaret ve Sanayi Odaları	,04033	,20470	1,000	-,5230	,6036
İşadamları Örgütleri	**Defterdarlıklar**	-,17010	,12150	,628	-,5045	,1643
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,20863	,22105	,879	-,8169	,3997
	Meslek Odaları	,14447	,12957	,799	-,2121	,5010
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,16830	,12291	,648	-,5065	,1699
Meslek Odaları	**Defterdarlıklar**	-,31457[a]	,09740	,012	-,5826	-,0466
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,35311	,20877	,442	-,9276	,2214
	İşadamları Örgütleri	-,14447	,12957	,799	-,5010	,2121
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,31278[a]	,09915	,016	-,5856	-,0399
Ticaret ve Sanayi Odaları	**Defterdarlıklar**	-,00180	,08834	1,000	-,2449	,2413
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,04033	,20470	1,000	-,6036	,5230
	İşadamları Örgütleri	,16830	,12291	,648	-,1699	,5065
	Meslek Odaları	,31278[a]	,09915	,016	,0399	,5856

[a] Anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu, katılımcıların Toplu Konut İdaresi Başkanlığına ilişkin imar algıları açısından, Defterdarlıklar ve Ticaret ve Sanayi Odaları ile Meslek Odaları'nda çalışan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Bu farklılığın değerlendirilebilmesi için katılımcıların Toplu Konut İdaresi tarafından hazırlanan imar planlarına ilişkin algılarına dair istatistiki veriler Tablo 26'da özetlenmiştir.

Tablo 26

Çalışılan Kurum Parametresinde Toplu Konut İdaresi İçin İmar Algısı Betimleyici İstatistikleri

	n	x̄	Standart Sapma	Standart Hata	Ortalama İçin %95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Defterdarlıklar	71	2,9472	0,51623	0,06127	2,825	3,0694
Ticaret ve Sanayi Odaları	65	2,9454	0,5055	0,0627	2,8201	3,0706
Meslek Odaları	46	2,6326	0,53575	0,07899	2,4735	2,7917
İşadamları Örgütleri	24	2,7771	0,49738	0,10153	2,5671	2,9871
İnşaat ve Taahhüt Şirketleri	7	2,9857	0,49389	0,18667	2,5289	3,4425
TOPLAM	213	2,8608	0,5264	0,03607	2,7897	2,9319

Tukey testi sonucunda Meslek Odaları ile Defterdarlıklarda ve Ticaret ve Sanayi Odalarında görev yapan katılımcıların imar algıları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmişti. TOKİ'ye ilişkin olarak Defterdarlıkların ve Ticaret ve Sanayi Odaları'nın ortalama algısı 2,95 seviyesine yaklaşmaktayken, meslek odalarında bu oran 2,6326 seviyesindedir (Tablo 26'ya bakınız). Meslek odalarının genel anlamda TOKİ tarafından hazırlanan imar planlarına ilişkin olarak diğer kurum temsilcilerine kıyasla daha olumsuz bir algıya sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları ile çalıştıkları kurumların hangi gruplar arasında farklılık gösterdiğinin tespit edilmesi Tukey Testinden yararlanılmıştır.

Tablo 27

Çalışılan Kurum Parametresinde Özelleştirme İdaresi Başkanlığı İçin Çoklu Karşılaştırmalar Tablosu

		Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	%95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Defterdarlıklar	**İnşaat Taahhüt Şirketleri**	,07113	,19705	,996	-,4711	,6134
	İşadamları Örgütleri	,12529	,11745	,823	-,1979	,4485
	Meslek Odaları	,24613	,09415	,071	-,0129	,5052
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,05272	,08539	,972	-,2877	,1823
İnşaat Taahhüt Şirketleri	**Defterdarlıklar**	-,07113	,19705	,996	-,6134	,4711
	İşadamları Örgütleri	,05417	,21367	,999	-,5338	,6421
	Meslek Odaları	,17500	,20180	,909	-,3803	,7303
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,12385	,19787	,971	-,6683	,4207
İşadamları Örgütleri	**Defterdarlıklar**	-,12529	,11745	,823	-,4485	,1979
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,05417	,21367	,999	-,6421	,5338
	Meslek Odaları	,12083	,12525	,871	-,2238	,4655
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,17801	,11881	,565	-,5050	,1489
Meslek Odaları	**Defterdarlıklar**	-,24613	,09415	,071	-,5052	,0129
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	-,17500	,20180	,909	-,7303	,3803
	İşadamları Örgütleri	-,12083	,12525	,871	-,4655	,2238
	Ticaret ve Sanayi Odaları	-,29885[a]	,09584	,018	-,5626	-,0351
Ticaret ve Sanayi Odaları	**Defterdarlıklar**	,05272	,08539	,972	-,1823	,2877
	İnşaat Taahhüt Şirketleri	,12385	,19787	,971	-,4207	,6683
	İşadamları Örgütleri	,17801	,11881	,565	-,1489	,5050
	Meslek Odaları	,29885[a]	,09584	,018	,0351	,5626

[a] Anlamlı fark tespit edilmiştir.

Çoklu Karşılaştırmalar tablosu incelendiğinde, katılımcıların Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algılarında, Meslek Odaları ve Ticaret ve Sanayi Odalarında görev yapanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir (Tablo 27'ye bakınız).

Bu farklılığın görülebilmesi için, Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin istatistiksel veriler incelenmelidir.

Tablo 28

Çalışılan Kurum Parametresinde Özelleştirme İdaresi Başkanlığı İçin İmar Algısı Betimleyici İstatistikleri

	n	$\bar{x}$	Standart Sapma	Standart Hata	Ortalama İçin %95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Defterdarlıklar	71	2,9211	0,52811	0,06268	2,7961	3,0461
Ticaret ve Sanayi Odaları	65	2,9738	0,50016	0,06204	2,8499	3,0978
Meslek Odaları	46	2,675	0,46257	0,0682	2,5376	2,8124
İşadamları Örgütleri	24	2,7958	0,47798	0,09757	2,594	2,9977
İnşaat ve Taahhüt Şirketleri	7	2,85	0,41733	0,15774	2,464	3,236
TOPLAM	213	2,8676	0,50578	0,03466	2,7993	2,9359

Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin olarak Ticaret ve Sanayi Odaları'nın imar algısı 2,9738 seviyesine kadar ulaşırken, Meslek Odalarında görevli katılımcıların imar algısı ortalaması 2,675 düzeyindedir (Tablo 28'e bakınız). İmar planlarıyla ilgili meslek gruplarını temsilen anakütleye dahil edilen Meslek Odaları, Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin olarak diğer kurum temsilcilerine kıyasla çok daha olumsuz bir algıya sahip görünmektedir.

3.2.2.2.5. İmar Algısı - Görev Süresi Değerlendirmesi

Katılımcıların görev süreleri ile imar algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunup bulunmadığının görülmesi için tek yönlü varyans analizinden yararlanılacaktır.

Verilerin normal dağıldığı yukarıda görülmüştür. Varyansların homojen olup olmadığı test edilecektir.

Tablo 29

Görev Süresi Parametresi Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistikleri	**df1**	**df2**	**Sig.**
Belediyeler	,900	4	208	,465
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	1,396	4	208	,237
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,430	4	208	,051
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	1,516	4	208	,199
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	1,607	4	208	,174

p > ,05 için varyansların homojenliği kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,465 > 0,05
ÇŞB için : 0,237 > 0,05
KTB için : 0,051 > 0,05
TOKİ için : 0,199 > 0,05
ÖİB için : 0,174 > 0,05

Tüm kurumlar için Sig. değerleri 0,05 değerinin üzerinde olduğundan varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir (Tablo 29'a bakınız).

Veriler normal dağıldığı ve varyanslar homojen olduğu için ANOVA testinden yararlanılabilecektir.

Tablo 30

Görev Süresi Parametresinde ANOVA İstatistikleri

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.
Belediyeler	**Gruplar arası**	,796	4	,199	,728	,574
	Grup içi	56,900	208	,274		
	Toplam	57,696	212			
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	**Gruplar arası**	,727	4	,182	,676	,609
	Grup içi	55,932	208	,269		
	Toplam	56,659	212			
Kültür ve Turizm Bakanlığı	**Gruplar arası**	,848	4	,212	,800	,526
	Grup içi	55,101	208	,265		
	Toplam	55,949	212			
Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	**Gruplar arası**	,325	4	,081	,289	,885
	Grup içi	58,421	208	,281		
	Toplam	58,745	212			
Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	**Gruplar arası**	,355	4	,089	,343	,849
	Grup içi	53,876	208	,259		
	Toplam	54,231	212			

$p < ,05$ değerleri anlamlı kabul edilmiştir.

Belediyeler için : 0,574 > 0,05
ÇŞB için : 0,609 > 0,05
KTB için : 0,526 > 0,05
TOKİ için : 0,885 > 0,05
ÖİB için : 0,849 > 0,05

Tüm kurumlar için Sig. değerleri 0,05'in üzerinde bulunmaktadır (Tablo 31'e bakınız).

Katılımcıların Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Toplu Konut İdaresi ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları ile görev süreleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

3.2.2.3. Kurumsal İtibar Genel Değerlendirmesi

İmar planı yapmaya yetkili kurumların hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarının ölçümlenmesi için katılımcıların kendilerine yöneltilen 20 adet ifadeye verdiği yanıtlar ortalama bir skorla değerlendirmeye alınmıştır. Bu genel değerlendirme kurumlar arasında kıyaslama yapmaya imkan verecektir.

Katılımcıların bir konu hakkındaki genel görüşüne verdiği cevapların tek tek toplanmasına imkan vermesi sebebiyle, Likert ölçekleri toplamalı ölçeklerdir (Turan ve diğerleri, 2015). Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde de katılımcıların ifadelere verdikleri yanıtların toplanmasına dayanan bir model kullanılarak genel bir değerlendirme yapılacaktır.

Likert tipi hazırlanan bu modelde ölçekteki her bir yanıt seçeneğinin tutum boyutuyla monotonik bir ilişki içerisinde olduğu varsayılmaktadır; yani ‘tamamen katılıyorum’ yanıtının aşırı olumlu bir tutum olduğu ve en yüksek puanı alacağı, ‘kesinlikle katılmıyorum’ yanıtının ise en olumsuz tutuma işaret ettiği ve en düşük puanı alacağı kabul edilmiştir (Tezbaşaran, 2008, s. 9). Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği kodlanırken 5’li Likert ölçeğinde kullanılan sıralı kodlama esas alınmış ve imar algısı açısından olumlu sayılan ifadelerde düz kodlama, olumsuz bir algıya işaret edecek ifadelerde ise ters kodlama yapılmıştır.

Ölçek çalışmasının analizinde her bir ifade için, her bir yanıt seçeneğine verilen cevap sayısı (frekans) ile o yanıtın kodlama değeri çarpılmış ve tüm ifadeler için bu çarpımlar toplanarak ortalaması alınmıştır.

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde elde edilen betimleyici istatistiki veriler Tablo 31’de gösterilmiştir.

Tablo 31

Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği Betimleyici İstatistikler Tablosu

	N	Minimum	Maksimum	$\bar{x}$	Standart Sapma
Bel	213	1,30	3,85	2,5587	,52168
ÇŞB	213	1,30	4,40	2,9023	,51697
KTB	213	1,30	4,35	2,9207	,51372
TOKİ	213	1,00	4,05	2,8608	,52640
ÖİB	213	1,30	4,10	2,8676	,50578
Geçerli n	213				

Betimleyici İstatistikler tablosundaki ortalama ($\bar{x}$) değerler, imar planı hazırlamaya yetkili kurumların katılımcılar nezdinde bıraktığı algının bir göstergesidir. Çalışmamızda bu ortalama değerler Kurumsal İtibar Skoru olarak adlandırılacaktır. Araştırma kapsamındaki kurumların kurumsal itibar skorları Tablo 32'te verilmiştir.

Tablo 32

İmar Planı Yapmaya Yetkili Kurumların Kurumsal İtibar Skorları

	Kurumsal İtibar Skoru
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,92
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	2,90
Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	2,87
Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	2,86
Belediyeler	2,56

Çalışmada 'Kararsızım' yanıt seçeneği 3 puan olarak değerlendirilmiştir. Katılımcıların konu hakkında herhangi bir tutum/görüş sahibi olmadıklarında, konu hakkındaki tutum ya da görüşlerini tam olarak tanımlamadıklarında, değerlendirme açısından dengede bulunduklarında, konuya karşı ilgisiz olduklarında, görüşlerini gizlemek istediklerinde, diğer yanıt seçeneklerini kendilerine uygun bulmadıklarında ya da konu hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarında 'Kararsızım' seçeneğini işaretleme eğiliminde oldukları düşünülmektedir (Turan ve diğerleri , 2015). Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeğinde Kararsızım seçeneğinin nötr bir algıya işaret ettiği varsayılmıştır. 3 değerinin üzerinde bir kurumsal itibar skorunun olumlu bir

algıya, 3 değerinin altındaki bir kurumsal itibarın ise olumsuz bir algıya işaret ettiği kabul edilmiştir.

Çalışma kapsamındaki beş kurumun da nötr düzey kabul edilen 3 seviyesinin altında kaldığı ve katılımcılar nezdinde olumsuz bir algıya sahip olduğu görülmektedir (Tablo 32'ye bakınız).

En yüksek kurumsal itibar skorunu Kültür ve Turizm Bakanlığı almıştır. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Özelleştirme İdaresi Başkanlığı ve Toplu Konut İdaresi Başkanlığı da çok ufak farklarla Kültür ve Turizm Bakanlığı'nı takip etmektedir. Bu dört kurumun hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarının birbirine çok yakın olduğu söylenebilecektir. Belediyelerin Kurumsal İtibar Skoru diğer kurumların oldukça altında kalmıştır. Belediyeler katılımcılar nezdinde en olumsuz algıya sahip olan kurum olarak ortaya çıkmaktadır.

Ölçek kapsamında anakütle oluşturulurken, imar planlarından en fazla etkilenen ve imar planlarını en fazla etkileyen kurumların temsilcilerinden oluşan ve çeşitli menfaat gruplarını temsil ettikleri varsayılan grupların çalışmaya dahil edilmesi hedeflenmiştir. Bu grupların her birinin, imar planı yapmaya yetkili her bir kurum için imar algılarının ayrı ayrı değerlendirilmesinde yarar görülmektedir. Kurumsal İtibar Skoru olarak her bir gurubun imar planı yapmaya yetkili kurumlar için ortalama puanları değerlendirilmiştir.

3.2.2.3.1. Defterdarlıklar Nezdinde Değerlendirme

Defterdarlıklarda görevli katılımcıların, imar planı yapmaya yetkili her bir kurum için verdikleri yanıtların ortalamaları Tablo 33'te verilmiştir.

Tablo 33

Defterdarlıklar Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları

	$\bar{x}$
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	2,9951
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,9894
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	2,9472
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	2,9211
Belediyeler	2,3831

Defterdarlıklar, Maliye Bakanlığı'nın taşra teşkilatı olarak, Hazine taşınmazlarının idaresi görevini haizdir. Buradan hareketle Defterdarlıkta görevli anket katılımcılarının, imar planlarını değerlendirirken kamu menfaatlerini göz önünde bulunduracakları varsayılmıştır. Defterdarlıklarda görevli katılımcılar Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile Kültür ve Turizm Bakanlığı'nı yaptıkları imar planları açısından diğer kurumlara kıyasla daha başarılı görürken; en başarısız gördükleri kurum Belediyeler olarak görünmektedir (Tablo 33'e bakınız). Buradan Belediyelerce yapılan imar planlarının, devletin menfaatlerinin korunması açısından olumsuz bir algıya sahip olduğu yorumu yapılabilecektir.

3.2.2.3.2. Ticaret ve Sanayi Odaları Nezdinde Değerlendirme

Ticaret ve Sanayi Odaları'nda görevli katılımcıların imar planı yapmaya yetkili kurumlar için verdikleri yanıtlardan hareketle hesaplanan kurumsal itibar skorları Tablo 34'te verilmiştir.

Tablo 34

Ticaret ve Sanayi Odaları Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları

	$\bar{x}$
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	2,9738
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	2,9454
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,9346
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	2,9146
Belediyeler	2,7269

Türkiye'deki özel sektör kuruluşlarını temsil eden Ticaret ve Sanayi Odalarının, imar planlarını değerlendirirken kâr amacı güden kuruluşların menfaatlerini göz önünde tutacağı varsayılmaktadır. Ticaret ve Sanayi Odaları temsilcilerinin imar planları açısından en beğendiği kurum Özelleştirme İdaresi Başkanlığı olurken, en olumsuz gördükleri kurum Belediyeler olmuştur (Tablo 34'e bakınız). Bu sonuçlardan özel sektörün menfaatlerinin temsili açısından Belediyelerce yapılan imar planlarının başarısız görüldüğü yorumu yapılabilecektir.

3.2.2.3.3. Meslek Odaları Nezdinde Değerlendirme

Meslek Odalarında görevli katılımcıların, imar planı hazırlamaya yetkili kurumlar için verdiği yanıtlar sonucu kurumsal itibar skorları hesaplanmış ve kurumların sıralaması Tablo 35'te gösterilmiştir.

Tablo 35

Meslek Odaları Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları

	$\bar{x}$
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,8609
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	2,7793
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	2,675
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	2,6326
Belediyeler	2,5413

Çalışma kapsamında, imar planları hakkında en fazla görüş sahibi olabileceği düşünülen meslek odaları evrene dahil edilmiştir. Bu Meslek Odalarının, imar planlarını mesleki kaygılarla değerlendireceği ve toplumun genel çıkarları açısından bir yoruma imkan verebileceği kabul edilmiştir. Ankete katılan Meslek Odası temsilcileri, en yüksek ortalama puanı Kültür ve Turizm Bakanlığı'na vermiştir (Tablo 35'e bakınız). Meslek Odalarının en olumsuz değerlendirdiği kurum ise Belediyeler olmuştur. Mesleki kaygılar ve toplumun genel menfaatleri açısından Kültür ve Turizm Bakanlığı diğer kurumlara kıyasla olumlu görülürken, Belediyelere yönelik olumsuz bir değerlendirme yapılmıştır.

3.2.2.3.4. İşadamları Örgütleri Nezdinde Değerlendirme

İşadamları Örgütleri temsilcilerinin, imar planı yapmaya yetkili kurumlara ilişkin yanıtlarından hareketle hesaplanan kurumsal itibar skorları Tablo 36'da verilmiştir.

Tablo 36

İşadamları Örgütleri Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları

	$\bar{x}$
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	2,8292
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,8021
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	2,7958
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	2,7771
Belediyeler	2,6188

Çalışma kapsamında, işadamları ve sanayicilerin oluşturduğu İşadamları Örgütlerinin, imar planlarını iş dünyası üzerindeki etkileri üzerinden değerlendireceği varsayılmıştır. İşadamları Örgütleri temsilcilerinin imar planları açısından en beğendiği kurumlar Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile Kültür ve Turizm Bakanlığı olurken, Belediyeler İşadamları Örgütleri tarafından da en beğenilmeyen kurum olmuştur (Tablo 36'ya bakınız). Buradan Belediyelerce hazırlanan imar planlarının, iş dünyası üzerindeki etkileri göz önüne alınarak, diğer kurumlara kıyasla daha olumsuz bir algıya sahip olduğu yorumu yapılabilecektir.

3.2.2.3.5. İnşaat ve Taahhüt Şirketleri Nezdinde Değerlendirme

İnşaat ve Taahhüt Şirketleri temsilcilerinin, imar planı yapmaya yetkili kurumlara ilişkin kurumsal itibar skorları Tablo 37'de sıralanmıştır.

Tablo 37

İnşaat ve Taahhüt Şirketleri Nezdinde Kurumsal İtibar Skorları

	$\bar{x}$
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı	2,9857
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	2,9071
Kültür ve Turizm Bakanlığı	2,8929
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı	2,85
Belediyeler	2,6857

İnşaat ve taahhüt şirketleri, yapılan imar planlarından doğrudan etkilenen ve kar amacı güden kurumlardır. Bu grubun ayrıca, imar planlarına ilişkin olarak mülk sahiplerinin görüşlerini temsil edeceği varsayılmaktadır. İnşaat şirketleri temsilcilerinin en beğendiği kurum Toplu Konut İdaresi Başkanlığı olmuştur. Şirketlerin TOKİ için

ortalama puanı 3 seviyesine yaklaşmaktadır. Buna karşın şirketlerce en olumsuz görülen kurum Belediyeler olmuştur (Tablo 37'ye bakınız). Ankete katılan İnşaat ve Taahhüt Şirketleri temsilcileri, Belediyeler hakkında diğer kurumlara kıyasla çok daha olumsuz bir algıya sahip görünmektedir.

Merkezi yönetim kapsamında yer alan Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı için kurumsal yapı temsilcilerinin görüşleri farklılık gösterebilirken; tüm kurum temsilcilerinin birleştiği tek nokta en başarısız kurumun Belediyeler olduğu görüşüdür.

Ankete katılanların ülkemizde imar planı yapmaya yetkili kurumlar için verdiği ortalama skorlar Tablo 38'de görülmektedir.

Tablo 38

Çalışılan Kurum Parametresinde İtibar Skoru Ortalamaları

	Defterdarlıklar	**Ticaret ve Sanayi Odaları**	**Meslek Odaları**	**İşadamları Örgütleri**	**İnşaat ve Taahhüt Şirketleri**
Bel	2,3831	2,7269	2,5413	2,6188	2,6857
ÇŞB	2,9951	2,9146	2,7793	2,8292	2,9071
KTB	2,9894	2,9346	2,8609	2,8021	2,8929
TOKİ	2,9472	2,9454	2,6326	2,7771	2,9857
ÖİB	2,9211	2,9738	2,6750	2,7958	2,8500
ORTALAMA	2,8472	2,8991	2,6978	2,7646	2,8643

Ülkemizde imar planı yapmaya yetkili kurumlara ilişkin en olumlu algı ticaret ve sanayi odaları temsilcilerinde gözlenirken, onu inşaat ve taahhüt şirketleri, defterdarlıklar ve işadamları örgütleri izlemiştir. En olumsuz algılamanın ise meslek odaları temsilcilerinde kaydedildiği gözlenmiştir.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Ülkemizde imar planı yapmaya yetkili kurumların, hazırladıkları imar planlarına yönelik kurumsal itibarını ölçümlemeyi hedefleyen bu çalışmada, kurumsal itibar ve imar uygulamalarına dair kavramsal çerçevenin çizilmesinin ardından, kıyaslamalı bir analize imkan veren bir ölçek çalışması yapılmıştır.

Kuramsal altyapı ve ölçek çalışması sonucu elde edilen bulguların değerlendirilmesi ile çalışmanın kısıtları, literatüre katkısı ve öneriler dördüncü bölümde açıklanmıştır.

4.1. Sonuç ve Değerlendirmeler

Günümüzde artan rekabet koşulları kuruluşlar açısından, emsallerinden farklılaşabilmek adına konvansiyonel yönetim ve pazarlama araçlarını zenginleştirme ve farklı değerler yaratma ihtiyacı doğurmuştur. Geçtiğimiz yüzyılın ikinci yarısından itibaren rakiplerinden farklılaşmak ve sürdürülebilir bir büyüme yakalamak isteyen kuruluşlar, kurumsal iletişim, kurum kimliği ve kurumsal itibar kavramlarının önemini kavramış ve bu alanlarda uzun vadeli stratejiler oluşturmaya başlamıştır. Öncelikle özel sektörde kendini gösteren bu yeni arayışlar, kısa süre içerisinde kamu kuruluşlarının da gündemine gelmiş ve kurumlarda kimlik oluşturma ve itibar yönetimi çalışmaları artmıştır.

Literatürde pek çok farklı tanım yapılmakla birlikte, kurumsal itibar genel olarak bir örgütün paydaşları tarafından çeşitli unsurlar göz önüne alındığında nasıl algılandığının bir temsili olarak tanımlanabilecektir. Dolayısıyla kurumsal itibar kavramı içerisinde öncelikle bir örgütten, bu örgütün paydaşlarından, itibarı etkileyecek unsurlardan ve olumlu ya da olumsuz bir algıdan bahsedilmektedir.

Gerek ülkemizde gerekse dünyada kurumsal iletişim ve pazarlama literatüründe örgütlerin paydaşları ve itibarı etkileyen faktörler hakkında kapsamlı çalışmalar yapılmıştır. Bunlar kurumların genel itibarını ölçmeye dönük çalışmalar olup, kurumsal itibarı kuruluşların varlıkları arasında sayan bir bakış açısıyla, bu varlığın değeri hakkında bilgi verme amacına yönelik tartışılmıştır.

Bu çalışmada ise, kurumsal itibar değerlendirmesinde, ele alınacak kurumların sadece tek bir hizmetinden (hazırladıkları imar planlarından) yola çıkılması

varsayımından hareket edilmiştir. Kurumsal itibar unsurları bu hizmet çerçevesinde belirlenmiş ve örgütlerin kurumsal itibar değerlendirmesini yapacak olan paydaşlar da sadece bu hizmetin muhatapları olarak belirlenmiştir.

Ülkemizde imar planı hazırlama yetkisi yerel ve merkezi yönetim dahilinde birçok kurum arasında paylaştırılmıştır. Mevcut mevzuatımız, genel kural olarak, imar planı hazırlama yetkisini belediye ve mücavir alan sınırları içerisinde belediyelere, bu alanların dışında kalan yerlerde ise valiliklere ve diğer ilgili kurumlara vermiştir. Fakat bu genel kuralın istisnası olarak, planların amaç ve ölçeğine göre birçok farklı kuruma planlama yetkisi verilmiştir. Çalışma kapsamında Belediyelerle birlikte Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarlarının ölçümlenmesi hedeflenmiştir.

Kurumsal itibar değerlendirmesini yapacak paydaşlar olarak, imar planlarından etkilenen ve planları etkileyen kurumsal yapı temsilcileri seçilmiştir. Bu gruplara yönelik olarak çağdaş şehircilik ilkeleri göz önünde bulundurularak 5'li Likert tipi 20 soruluk "Profesyonellerde İmar Algısı" ölçeği hazırlanmıştır.

Bilgisayar destekli telefon ve web görüşmesi yöntemleriyle katılımcılardan toplanan veriler istatistiksel paket program yardımıyla analiz edilmiştir.

Anket katılımcılarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, görev yaptıkları kurum ve görev süreleri ile imar planı yapmaya yetkili kurumlara ilişkin algıları arasında anlamlı fark bulunup bulunmadığının araştırılması için istatistiksel testlerden yararlanılmıştır. İki verili bir parametre olan cinsiyet değişkeni için Bağımsız Örneklem T-Testi, diğer değişkenler için ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yöntemi kullanılmıştır. Bunun sonucunda katılımcıların cinsiyetleri ile Belediyelere ilişkin algıları arasında ve katılımcıların çalıştıkları kurum bilgileri ile Belediyeler, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamındaki kurumların kurumsal itibar değerlendirmeleri yapılabilmesi ve karşılaştırmalı bir analiz gerçekleştirilebilmesi için, kurumların aldığı ortalama puanlar, kurumsal itibar skorları olarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Kararsız seviyesini gösteren "3" puanın altı olumsuz bir itibar, "3" puanın üstü ise olumlu bir itibar belirtisi olarak değerlendirilmiştir.

Analiz sonucunda elde edilen bulgular, katılımcıların, imar planı hazırlamaya yetkili kurumlar hakkında genel anlamda olumsuz bir algıya sahip olduğunu

göstermektedir. Çalışma kapsamında ele alınan kurumlar arasında en yüksek itibar skoru 2,92 puan ile Kültür ve Turizm Bakanlığı almıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı özel amaçlı imar planlarının hazırlanmasında yetkilendirilmiş olan kurumlar arasında yer almakta olup, kültür ve turizm açısından değerleri sebebiyle korunması gereken bölgelerde imar planlarının hazırlanmasında önemli yetkilerle donatılmıştır. En yüksek skorun genel yetkili bir kurumda değil, özel yetkili bir kurumda görülmesi dikkat çekicidir.

Kurumsal itibar skorları sıralamasında ikinci sırada 2,90 puan ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı yer almaktadır. Birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar planlarını hazırlama, değiştirme ve onama yetkisi, üst ölçekli planlardan sayılan çevre düzeni planlarında ulusal ve bölgesel nitelikteki planları ve büyükşehir olmayan illerdeki çevre düzeni planlarını hazırlama ve onama yetkisi, resmi bina ve tesislere ilişkin imar planları için belediyelere talimat verme veya planı re'sen yapıp onaylama yetkisi, Bakanlığa verilen yetkilerden bazılarıdır. Bakanlığa ayrıca, birden fazla belediyeyi ilgilendiren imar planlarında çıkabilecek ihtilafları halletme ve gerektiğinde re'sen onaylama yetkisi de verilmiştir. Dolayısıyla Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, imar planlaması konusunda geniş yetkilerle donatılmış, kendisine kimi zaman üst kurum şeklinde hareket etme imkanı verilmiştir. Bu açıdan Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın katılımcılar nezdinde en yüksek kurumsal itibar skoruna sahip kurumlar arasında yer alması, ülkemiz imar planlamasına dair olumlu bir işaret olarak yorumlanabilecektir.

Kurumsal itibar skorlarında üçüncü sırayı 2,87 puanla Özelleştirme İdaresi Başkanlığı almıştır. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, çalışma kapsamında diğer kurumlara kıyasla yetki alanı daha sınırlı olan kurumlardandır. Özelleştirme programına alınan arsa ve arazilerde, imar planlarını yapma/yaptırma yetkisi Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na verilmiştir. Kurum, özelleştirme programına alınmış kuruluşlara ait arsa ve arazilerin planlarında tadilat yapma ve mevzi imar planı hazırlama yetkisini haizdir. Nispeten sınırlı bir yetkiye sahip olan bu kurum, katılımcılar nezdinde yüksek itibarlı kurumlar arasında yer almıştır.

Kurumsal itibar skoru bazında Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın hemen ardından 2,86 puanla Toplu Konut İdaresi Başkanlığı gelmektedir. TOKİ kısaltmasıyla son yıllarda çok kereler kamuoyu gündeminde yer bulan bu kurum, imar planlarının hazırlanmasında da önemli yetkilere sahiptir. Gecekondu dönüşüm projesi uygulanacak alanlarda, mülkiyeti kendisine ait arsa ve arazilerde ve valiliklerce toplu konut iskan sahası olarak belirlenen alanlarda imar planı yapma yetkisi TOKİ'ye verilmiştir. Ayrıca

Arsa Üretimi ve Değerlendirilmesi Hakkında Kanun çerçevesinde kullanılacak taşınmaz malların harita, imar, uygulama ve parselasyon planlarını yapma yetkisi de TOKİ'ye aittir. Son yıllarda hız kazanan dönüşüm çalışmalarında ve toplu konut projelerinde belirleyici yetkiye sahip bu kurumun, nispeten yüksek itibar skoru alan kurumlar arasında yer alması önemli görülmektedir.

Buraya kadar sıralanan dört kurumun kurumsal itibar skorları hem referans alınan "3 puan" sınırına hem de birbirlerine oldukça yakın değerler almıştır. Dolayısıyla kıyaslama yapılmak istendiğinde, bu dört kurum arasındaki sıralamadan anlamlı bir değerlendirme yapılması mümkün görünmemektedir.

Ölçek çalışmasının en net sonucu Belediyelerin kurumsal itibar anlamında diğer kurumların oldukça gerisinde kalması olmuştur. Belediyelerin kurumsal itibarı 2,56 puan seviyesinde kalmıştır. İmar planları hazırlamasında genel yetkiyi haiz kurum olan ve diğer kurumlardan ayrı olarak yerel yönetimin temsilcisi olan Belediyelerin, genel anlamda kurumsal itibarlarının düşük seviyede kalması dikkat çekici bir sonuç olmuştur.

Belediyeler, örneklem kapsamındaki kurumsal yapı gruplarının tamamında en düşük itibar skorunu alan kurum olmuştur. Defterdarlık, ticaret ve sanayi odaları, meslek odaları, iş adamları örgütleri ve inşaat ve taahhüt şirketleri temsilcileri nezdinde, ilk dört sıradaki kurumların sıralaması farklılık gösterse de, tüm gruplarda en düşük kurumsal itibar skoru Belediyeler için kaydedilmiştir. Ülke çapında birçok belediyenin birlikte değerlendirilmiş olmasının da bu sonuçta etkili olmuş olabileceği düşünülmektedir.

İmar planı hazırlamaya yetkili kurumların, hazırladıkları imar planlarının niteliksel kalite ve başarısının yanı sıra, kamuoyunda güven sağlama ve kamuoyunu yeteri kadar bilgilendirme konusunda da eksiklik taşıdığı tespit düşünülmektedir.

Çalışma sonucunda başta belediyeler olmak üzere imar planı yapmaya yetkili tüm kurumların, hem hazırladıkları imar planlarında iyileştirmeye gitmesi gerektiği hem de ilgililer nezdinde kurumsal itibarlarını yukarı çekebilecek iletişim faaliyetlerine ihtiyaç duyduğu düşünülmektedir.

4.2. Çalışmanın Kısıtları, Literatüre Katkısı ve Öneriler

İmar planı yapmaya yetkili kurumların kurumsal itibar değerlendirmesi yapılırken, imar planlarından en fazla etkilenen ve imar planlarını en fazla etkileyen

kurumsal yapı temsilcileri hedeflenmiştir. Bu kapsamda da katılımcı olarak hedeflenen kurumların üst düzey yetkililerileriyle anketin gerçekleştirilmesi istenmiştir. Ancak çalışma evreninde yer alan kurumsal yapı temsilcilerinin bir kısmı, imar planı gibi hassas bir konuda, temsilcisi oldukları kuruluşları bağlayıcı cevaplar vermekten kaçınmış ve çekimser kalmayı tercih etme eğilimi göstermişlerdir.

Bu çalışmada kurumsal itibar değerlendirmesi kurumların tek bir hizmeti çerçevesinde yapılmıştır. Kurumsal itibar ölçümlenmesine dair gerek yerli gerekse yabancı literatürde birçok referans ölçek bulunmasına karşın, bunlar kurumların genel itibarlarını ölçümlemeye yönelik olduğundan ürün/hizmet kalitesi, büyüklük, geçmiş dönem performansı, insan kaynakları politikası, liderlik, mali güç, reklam ve tanırım, sosyal sorumluluk ve etik gibi sayısı çoğaltılabilecek faktörler çerçevesinde oluşturulmuştur. Profesyonellerde İmar Algısı Ölçeği ise literatürdeki bu öncüllerinden farklı olarak sadece hazırlanan imar planları üzerinden bir kurumsal itibar değerlendirmesi yapmayı amaçlamaktadır. Ölçek hazırlanırken gerek örgütsel davranış, kurumsal iletişim, işletme alanlarında gerekse imar mevzuatı alanında konunun uzmanlarından yüz yüze görüşmelerle fikir teatisi yapılmış; imar mevzuatına ilişkin Anayasa Mahkemesi kararları ve imar planlarına yönelik idari yargı davaları incelenmiş; referans olarak çağdaş şehircilik ilkeleri alınarak tüm ilkelere yönelik kapsamlı bir ölçek hazırlanmaya çalışılmış ve araştırma sonunda faktör analizleriyle ölçek geçerliliği test edilmiştir.

Çalışmayı literatüre katkı bakımından değerlendirdiğimizde, kurumsal itibar değerlendirmesinin tek bir hizmet üzerinden yapılması, amaca uygun yeni bir ölçek oluşturulması ve aynı ölçekte beş kurumun karşılaştırmalı olarak değerlendirmeye tabi tutulması, bu alandaki çalışmalara en önemli katkı olarak görülmektedir. Sadece tek bir kurum üzerinden itibar araştırması yapmak yerine, belirli bir hizmet üzerinden birden fazla kurum arasında itibar araştırması yapılmıştır. Bu çalışmanın, hem özel sektörden hem de kamu sektöründen başka kurumların itibar ölçümlenmesinde tek bir unsur üzerinden gidilmesinin ve karşılaştırmalı çalışmalar yapılmasının önünü açması umut edilmektedir. Bu açıdan kamuda ve özel şirketlerde ihale hizmetlerinin değerlendirilmesi, sağlık sektöründe örneğin aşı takibi ya da yeni doğan bakımı veya devlete ait ya da özel eğitim kurumlarında yabancı dil eğitimi gibi spesifik hizmetlerden yola çıkılarak, tek bir ürün veya hizmet üzerinden birden fazla kurumun karşılaştırmalı bir şekilde kurumsal itibar ölçümlemesinin yapılabileceği düşünülmektedir.

İmar alanı açısından bakıldığında, imar planlamasına ve mevzuatına dair hem ülkemizde hem de yabancı literatürde pek çok çalışma yapılmıştır. Ancak bu çalışmanın ayırt ediciliği, hazırlanan imar planlarının kurumsal itibarın bir unsuru olarak kabul edilmesi olmuştur. Ayrıca imar planlamasında yetki dağılımına ilişkin kapsamlı bir tarama yapılmış, kurumların yetki alanları tek tek belirlenmiştir.

Bu araştırma sonucu elde edilen bulguların, imar planlamasındaki yetki dağılımına dair fikir edinilmesinde, imar hazırlama ve uygulama süreçlerinde aksadığı düşünülen yönlerin tespit edilmesinde, imar mevzuatının uygulamada yarattığı sorunların ortaya çıkarılmasında yararlı olacağı ve böylece imar planları hazırlama süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlayacağı umut edilmektedir.

Çalışma sonucunda, başta belediyeler olmak üzere tüm kurumların hazırladıkları imar planları üzerinden ilgili taraflar nezdinde olumsuz bir itibara sahip olduğu görülmüştür. Bundan sonraki çalışmalarda, kurumsal itibar yönetiminde kullanılan yöntem ve araçlar ışığında, imar planı hazırlamaya yetkili kurumların itibarlarını iyileştirmelerinde ve paydaşlar nezdindeki algılarını düzeltebilecek kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler faaliyetlerinde izleyebilecekleri yollar üzerine çalışılabileceği ve yol gösterici modeller oluşturulabileceği düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında anket katılımcılarının demografik özellikleriyle kurumlara dair algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Yapılan testler sonucunda katılımcıların cinsiyetleri ile Belediyelere ilişkin algıları arasında ve katılımcıların çalıştıkları kurum bilgileri ile Belediyeler, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ilişkin imar algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar tespit edilmiştir. Gelecek çalışmalarda bu farklılıkların nedenlerine ilişkin ayrıntılı araştırmalar yapılabileceği ve farklı örneklemlerle araştırmanın derinleştirilebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışma kapsamında, kurumsal itibarı değerlendirecek paydaşlar olarak, imar planlarından en fazla etkilenen ve imar planlarını en fazla etkileyen kurumsal yapı temsilcileri seçilmiştir. Gelecek çalışmalarda, daha geniş örneklem tabanlarıyla çalışılarak, imar planlarının kamuoyunun genel nezdinde nasıl bir algıya sahip olduğu araştırılabilecektir.

Çalışmamızda imar planı yapmaya yetkili kurumların hazırladıkları imar planları üzerinden kurumsal itibarları değerlendirilmiş olup; gelecekte bu kurumların genel kurumsal itibar değerlendirmeleri yapılırken hizmet kalitesi, personel yeterliliği vb.

unsurlar açısından değerlendirmede bu çalışmada elde edilen bulguların yol gösterici olabilmesi umut edilmektedir.

Bu çalışmada kurumsal itibar yönetiminin ilk aşaması olan Mevcut Durum Analizi adımına odaklanılmıştır. İmar planı yapmaya yetkili kurumlar için bu aşamada vizyon, misyon ve hedefler olarak çağdaş şehircilik ilke ve esasları benimsenirken, paydaş grupları olarak imar planları ile en fazla etkileşim içerisinde olan kurumlar değerlendirmeye alınmıştır. Hesaplanan itibar skorları da her bir kurum için kendisinin ve rakiplerinin itibar değerlendirmesini vermektedir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, mevcut durum analizi gerçekleştirilen bu kurumların, kurumsal itibar yönetimi anlamında itibar inşa çalışmaları, itibar risk yönetimi ve kriz yönetimi anlamında değerlendirilebilecekleri düşünülmektedir.

Ayrıca bu çalışma sonrasında kurumsal itibar açısından, tek bir hizmet ya da unsur üzerinden karşılaştırmalı çalışma örneklerinin çoğaltılacağı ve özel sektörde de yansımasını bulabileceği temenni edilmektedir.

KAYNAKÇA

3290 Sayılı Kanun ile Bazı Maddeleri Değiştirilen ve Bazı Maddeler Eklenen 2981 Sayılı Kanunun Uygulanmasına Daire Yönetmelik. (1986, Temmuz 23). 19172 sayılı Resmi Gazete.

Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image Management Process. *Journal of Marketing Management, 5(1),* 63-76.

Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun. (2012, Mayıs 16). *(6306).*

Ak, M. (1998). *Firma/markalarda kurumsal kimlik ve imaj*. İstanbul: Reklam Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatlar.

Akmehmet, D. (2006). Kurumsal itibar yönetimi ve bir uygulama. Yüksek lisans tezi, "Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Aksu, A. (2013). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yasar University, 4(15),* 2435-2450.

Aksu, N. (2012). İtibar araştırması nedir ne işe yarar? [Röportaj - MediaCat Özel Eki]. http://www.repman.com.tr/tr/wp-content/uploads/2012/03/MCPR_itibar_arastirmasi_nedir_ne_ise_yarar.pdf. Erişim tarihi: 27.3.2017

Aktan, C. C. (2011). Yönetimde Yeni Konseptler ve Yeni Teknikler. http://www.academia.edu/6465864/Y%C3%96NET%C4%B0MDE_YEN%C4%B0_KONSEPTLER_VE_YEN%C4%B0_TEKN%C4%B0KLER. Erişim tarihi: 24.2.2017

Alsop, R.J. (2004). Corporate reputation: Anything but superficial – the deep but fragile nature of corporate reputation. *Journal of Business Strategy, 25(6),* 21-29.

Altıntaş, M. A. (2006). *Bankacılıkta risk yönetimi ve sermaye yeterliliği.* Ankara: Turhan Kitabevi.

Aren, S. (2008). *İstihdam para ve iktisadi politika (13. bs.).* Ankara: İmge Kitabevi.

Argüden, Y. (2010). Demokraside rekabet engelleri. http://www.arguden.net/tr/makaleler/demokraside-rekabet-engelleri. Erişim tarihi: 24.2.2017

Arsa Üretimi ve Değerlendirilmesi Hakkında Kanun. (1969, Nisan 29). *(1164).*

Arslan, I. (2008). *Kurumsal risk yönetimi.* Ankara: Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı.

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Kuruluş Kanunu. (1950, Mart 24). *(5659).*

Aykaç, B. (2001). Kamu yönetiminde kriz ve kriz yönetimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(2)*, 123-132.

Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal İmaj* (1. bs.). Konya: Tablet Kitabevi.

Bal, E. (2004). İdari yargı kararlarının imar planlama süreci içindeki rolü: İzmir örneği. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17(1)*, 99-120.

Bayar, D. (2008). Mali sorumluluk nedir? *Maliye Dergisi, (154)*. https://dergiler.sgb.gov.tr/calismalar/maliye_dergisi/yayinlar/md/154/2.doganbayar.pdf. Erişim tarihi: 4.4.2017

Bayraktar, E. (2013). *Şehirlerin dönüşümü.* İstanbul: İmak Ofset.

Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2013, Temmuz 12). *(6495).*

Belediye Kanunu. (2005, Temmuz 3). *(5393).*

Boistel, P. (2008). La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise. *Management & Avenir(17)*, 9-25.

Brady, A. (2005). Measurement the seven elements of reputation management. *Management. Corporate Responsibility Management, 1(5)*, 12-13.

Brand Finance. (2016). *Turkey 100 2016: Author*. Retrieved March 27, 2017, from http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2016_website_1.pdf.

Brandtzæg, E. (2014). Corporate reputation in mergers and acquisitions. Yüksek lisans tezi, University of Stavanger, Stavanger.

Brătianu, C., & Bălănescu, G. (2008). Vision, mission and corporate values - A comparative analysis of the top 50 U.S. companies, *3(3)*, 19-38.

Bucaktepe, A. (2012-2013). Depremden dolayı idarenin sorumluluğu. *Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 17-18(26-27-28-29).* 93-122.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (32),* 470-483.

Büyükşehir Belediyesi Kanunu. (2004, Temmuz 10). *(5216).*

Cailleba, P. (2009). L'entreprise face au risque de réputation. *Annales des Mines - Responsabilité et Environnement, (55).*

Campbell, A., & Yeung, S. (1991). Brief case: Mission, vision and strategic intent. *Long Range Planning, 24(4)*, 145-147.

Caponigro, J. R. (2000). *The crisis counselor: A step-by-step guide to managing a business crisis.* Illinois, ABD: Contemporary Books Inc.

Carroll, C. E. (2016). *The SAGE encyclopedia of corporate reputation.* New York: SAGE Publications.

Ceylan H., & Başhelvacı V.S. (2011). Risk değerlendirme tablosu yöntemi ile risk analizi: Bir Uygulama. *International Journal of Engineering Research and Development, 3(2)*, 25-33

Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Review, 7(2)*. 91-109.

Cırık, U. (2007). Milli parklar ve uzun devreli gelişme planları. *Planlama, 2007 (1)*, 45-50.

Conrow, E. H. (2003). *Effective risk management: Some keys to success* (2nd ed.). Virginia, ABD: American Institute of Aeroneutics and Astronautics.

Cullingworth, B., & Caves, R.W. (2009). *Planning in the USA: Policies, issues and processes* (3rd ed.). New York: Routledge.

Çevre Kanunu. (1983, Ağustos 9). *(2872)*.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (2011, Haziran 29). *(644)*.

Çolak, N. İ. (2011). *Anayasa Mahkemesi kararlarında imar hukukunun temel ilkeleri.* İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.

Çolakoğlu, Ö., & Büyükekşi, C. (2014). Açımlayıcı faktör analiz sürecini etkileyen unsurların değerlendirilmesi. *Karaelmas Journal of Educational Sciences, 2(1),* 58-64.

Davies, G., Chun, R., Da Silva, R.V., & Roper, S. (2003). *Corporate reputaion and competitiveness.* London: Routledge.

De Marcellis-Warin, N., & Teodoresco, S. (2012). *Corporate reputation: Is your most strategic asset at risk?*. Center for Interuniversity Research and Analysis on Organizations. Retrieved April 1, 2017, from http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2012RB-01.pdf.

Devlet Memurları Kanunu. (1965, Temmuz 14). *(657)*.

Dinnie, K. (2016). *Nation branding: Concepts, issues, practice* (2nd ed.). London: Routledge.

Doyle, C. (2011). *Dictionary of marketing* (3rd ed.). Oxford: Oxford University Press.

Dörtok, A. (2004). *Kurumsal itibarınızdan kaç sıfır atabilirsiniz?.* İstanbul: Rota Yayınları.

Drennan, L.T., & McConnell, A. (2007). *Risk and crisis management in the public sector.* Abington: Routledge.

Ebben, J. (2005). Developing effective mission and vision statements. Retrieved February 22, 2017, from http://www.inc.com/resources/startup/articles/20050201/missionstatement.html.

Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30 (3),* 211-216.

Erdoğdu, M. M. (2009). Neo-Liberal iktisatta sonun başlangıcı ve Keynezyen iktisadın reenkarnasyonu. *Toplum ve Demokrasi, 3(6-7),* 1-40.

Ergen, C. (2010). *İmar Davaları Rehberi* (2. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Erkan, N. E. (2012). Ebniye nizamnamelerinden şehir planlamasına uzanan yol: İstanbul'da şehir planlama. *Çağdaş Yerel Yönetimler, 21(4),* 1-14.

Ersoy, M. (1997). İmar planı değişiklikleri ve yargı denetimi. *Orta Doğu Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Dergisi, 17(1-2),* 53-73.

Ersoy, M. (2006). *İmar mevzuatımızda planlama kademeleri ve üst ölçek planlama sorunu*. Çalışma Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumunda sunulmuş bildiri: TEPAV, ODTÜ Mimarlık Fakültesi Yayını. 215-231. Özü http://www.tepav.org.tr/sempozyum/2006/bildiri/bolum3/3_2_ersoy.pdf. Erişim tarihi: 4.4.2017.

Eryılmaz, B. (2011). *Kamu yönetimi (Düşünceler - Yapılar - Fonksiyonlar - Politikalar).* Ankara: Okutman Yayıncılık.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image.* Boston: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J., Ponzi, L.J., & Newburry, W. (2015). Stakeholder tracking and analysis: The RepTrak system for measuring corporate reputation. *Corporate Reputation Review, 18(1),* 3-24.

Fombrun, C. J., & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review, 1(1-2),* 1-16.

Fombrun, C.J., Gardberg, N., & Barnett, M. (2000). Opportunity platforms and safety nets: Corporate citizenship and reputational risk. *Business and Society Review, 105(1),* 85-106.

Frigo, M., & Anderson, R. (2011). *Embracing enterprise risk management: Practical approaches for getting started.* Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision. Retrieved April 4, 2017, from https://www.coso.org/Documents/Embracing-ERM-Getting-Started.pdf.

Gacar, A. (2016). İşletmelerde kurumsal risk yönetimi varlığının belirleyicileri. Doktora tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

Gaultier-Gaillard, S., & Pratlong, F. (2011). Le risque de réputation: le cas de secteur bancaire. *Management & Avenir, (48),* 272-288.

Gecekondu Kanunu. (1966, Temmuz 20). *(775).*

George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* [17.0 update] (10th ed.). Boston: Pearson.

Gray, E. R., & Balmer, J. M.T. (1998). Managing corporate image and corporate repurtation. *Long Range Planning, 31(5),* 695-702.

Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal, 13(2),* 135-144.

Hampden-Turner, C. (1990). *Corporate culture: From vicious to virtuous circles.* London: Hutchinson Business Books Limited.

Hannon, J. M., & Milkovich, G. T. (1995). Human resource reputation: Looking good may feel good but does it add value?. *Center for Advanced Human Resource Studies Working Paper Series, 95(25)*: Cornell University ILR School.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing, 31 (5-6),* 356-365.

Hopkins, K., & Weeks, D. (1990). Tests for normality and measures of skewness and kurtosis: Their place in research reporting. *Educational and Psychological Measurement, 50(4).* 717-729.

http://www.brandirectory.com

http://www.capital.com.tr

http://www.csb.com

http://www.harrispoll.com

http://www.iucn.org

http://www.kornferry.com

http://www.marketing-dictionary.org

http://www.milliemlak.gov.tr

http://www.resmigazete.gov.tr

http://www.tdk.gov.tr

http://www.tez.yok.gov.tr

http://www.tobb.org.tr

http://www.tuik.gov.tr

İdari Yargılama Usulü Kanunu. (1982, Haziran 6). *(2577)*.

İl Özel İdaresi Kanunu. (2005, Şubat 22). *(5302)*.

İmar Kanunu. (1985, Mayıs 3). *(3194)*.

İmar Kanununda bazı değişiklikler yapılması hakkında kanun: Mülga. (1972, Temmuz 11). *(1605)*. 20.07.1972 tarih ve 14251 sayılı Resmi Gazete. http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/14251.pdf&main=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/14251.pdf. Erişim tarihi: 4.4.2017.

İnce, Z. (2011). Kamu Kurumlarında İtibar Yönetimi: Sağlık Bakanlığı Örneği. Yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

International Finance Corporation (2013). *Corporate Governance*: Author. Retrieved February 22, 2017, from http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/corporate+governance/overview.

İşcan, Ö., & Kayğın, E. (2009). Kurumsal yönetişim sürecinin gelişimi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(2)*, 213-224.

Jones, O. (1996). Human resources, scientists and internal reputation: The role of climate and job satisfaction. *Human Relations, 49(3)*, 269-294.

Kadıbeşegil, S. (2015). *İtibar yönetimi* (8. bs.). İstanbul: MediaCat.

Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkındaki Kanun. (2006, Ocak 25). *(5449)*.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği. (2007, Aralık 27).

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. (2003, Aralık 24). *(5018)*.

Karaköse, T. (2006), Eğitim örgütlerindeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları. Doktora tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Karaköse, T. (2012). *Kurumların DNA'sı itibar ve yönetimi* (2. bs.). Ankara: Nobel.

Kharisma, P. (2016). The role of CSR in employer branding strategy: From legitimacy to organizational commitment. *7(4)*, 152-164.

Kılınçoğlu, D. ve Özçelik, E. (2016). Önsöz: John Maynard Keynes...Yine, Yeniden. D. Kılınçoğlu ve E. Özçelik (Ed.), *John Maynard Keynes...Yine, Yeniden* içinde (s. 7-17). İstanbul: İletişim.

Kıyı Kanunu. (1990, Nisan 4). *(3621).*

Kinnear, T. C., & Bernhardt, K. L. (1990). *Principles of marketing* (3rd ed.). Glenview: Scott, Foresman.

Kotler, P. (2015). *Kotler ve pazarlama: Pazar yaratmak, pazar kazanmak ve pazara egemen olmak* (4. bs.) (A. Özyağcılar, Çev.). İstanbul: Aura Kitaplığı.

Koruma Amaçlı İmar Planları ve Çevre Düzenleme Projelerinin Hazırlanması, Gösterimi, Uygulaması, Denetimi ve Müelliflerine İlişkin Usul ve Esaslara Ait Yönetmelik. (2005, Temmuz 26). 25887 sayılı Resmi Gazete.

Köktürk, M. S., Yalçın, A.M., & Çobanoğlu, E. (2008). *Kurum imajı: Oluşumu ve ölçümü.* İstanbul: Beta Kitap.

Köy Kanunu. (1924, Mart 18). *(442).*

Köy Yerleşme Alanı Uygulama Yönetmeliği. (1987, Ağustos 20). 19550 sayılı Resmi Gazete.

Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu. (1983, Temmuz 21). *(2863).*

Lane, J.-E. (2002). *New Public Management* [E-book]. Taylor & Francis e-Library.

Lessem, R. (1990). *Managing corporate culture.* Vermont: Gower Publishing Co.

Luo, Y. (2005). Corporate governance and accountability in multinational enterprises: Concepts and agenda. *Journal of International Management, 11(1),* 1-18.

Maheshwari, S. (2002). *A dictionary of public administration.* New Delhi: Orient Longman.

Maliye Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (1983, 12 14). *(178).*

Meech, P. (2006). Corporate identity and corporate image. In J. L'Etang, & M. Pieczka (Eds.), *Public relations: critical debates and contemporary practice* (pp. 389-404). London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Mekansal Planlar Yapım Yönetmeliği. (2014, Haziran 14). 29030 sayılı Resmi Gazete.

Mera Kanunu. (1998, Şubat 25). *(4342).*

Meral, P. S. (2008). Bankacılık sektöründe kurumsal reklam uygulamaları: HSBC ve Türkiye İş Bankası örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi, (20),* 77-94.

Meral, P. S. (2011). *Yeni başlayanlar için kurumsal kimlik ve marka.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Miles, M., & Covin, J. (2000). Environmental marketing: A source of reputational, competitive and financial advantage. *Journal of Business Ethics, 23(3*), 299-311.

Milli Parklar Kanunu. (1983, Ağustos 9). *(2873).*

Milli Parklar Yönetmeliği. (1986, Aralık 12). 19309 sayılı Resmi Gazete.

Odabaşı, Y. (2006). *Satışta ve pazarlamada müşteri ilişkileri yöneticileri (CRM).* İstanbul: Sistem Yayıncılık.

OECD. (2015). *Principles of Corporate Governance.* Retrieved February 22, 2017, from https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf.

Okay, A. (2002). *Kurum kimliği* (3. bs.). İstanbul: MediaCat.

Olins, W. (1990). *Corporate identity: Making business strategy visible through design.* Brighton: Harvard Business School Press.

Olins, W. (2002). Corporate identity - the ultimate resource. Business. Retrieved February 22, 2017, from http://docplayer.net/17101869-Wally-olins-viewpoints-corporate-identity-the-ultimate-resource-business-2002.html

On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2012, Kasım 12). *(6360).*

Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu. (2000, Nisan 12). *(4562).*

Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği. (2009, Ağustos 22). 27327 sayılı Resmi Gazete.

Orta, E. (2006). *İmar hukukunda plan hiyerarşisi ve planların çatışması*. İstanbul: Legal Yayıncılık.

Özer, A. (2006). Kamu yönetiminde kimlik bunalımı üzerine değerlendirmeler. *Sayıştay Dergisi, 2006 (61),* 3-22.

Perry, J., & Rainey, H. (1988). The public-private distiction in organization theory: A critique and research strategy. *Academy of Management Review, 13(2),* 182-201.

Plan Yapımına Ait Esaslara Dair Yönetmelik: Mülga. (1985, Kasım 2). 18916 (Mükerrer) sayılı Resmi Gazete.

Reputation Institute. (n.d.). *About RepTrak.* Retrieved February 21, 2017, from https://www.reputationinstitute.com/reputation-measurement-services/reptrak-framework#framework.

Robbins, S. (1991). *Management: Student guide for note-taking, review and skills practice.* Englewood Cliffs: Prentice-Hall International Editions.

Schein, E. (1988). Organizational socialization and the profession of management. *MIT Sloan Management Review, (53)*. Retrieved March 28, 2017, from http://sloanreview.mit.edu/article/organizational-socialization-and-the-profession-of-management.

Schultz, H., & Werner, A. (2005). *Reputation management*. Retrieved February 22, 2017, from https://www.oxford.co.za/download_files/cws/Reputation.pdf

Sert, O. (2012). Kalkınma ajansları ve üst ölçekli planlar. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 4(6),* 99-128.

Spector, P. E. (1992). *Summated rating scale construction : An introduction* [Sage University Papers Series. Quantitative Applications in the Social Sciences]. Iowa: Sage Publications, Inc.

Şaylan, G. (2000). Kamu yönetimi disiplininde bunalım ve yeni açılımlar üzerine düşünceler. *Amme İdaresi Dergisi, 33(2),* 1-22.

Şen, H. & Sağbaş, İ. (2015). *Vergi teorisi ve politikası.* Ankara: Kalkan Offset.

Şimşek, S. (2010). *İmar hukuku.* Ankara: Milli Emlak Kontrolörleri Derneği.

Tağraf, H. & Arslan, N.T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4*(1), 149-160.

Tarım Arazilerinin Korunması, Kullanılması ve Arazi Toplulaştırılmasına İlişkin Tüzük. (2009, Temmuz 24). 27298 sayılı Resmi Gazete.

Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği. (2009, Kasım 10). 27402 sayılı Resmi Gazete.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical Education,* (2), 53-55.

Tezbaşaran, A. A. (2008). *Likert tipi ölçek hazırlama kılavuzu* [E-kitap]. Mersin.

Toplu Konut Kanunu. (1984, Mart 2). *(2985).*

Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanunu. (2005, Temmuz 3). *(5403).*

Tucker, L., & Melewar, T.C. (2005). Corporate reputation and crisis management: The threat and menegeability of anti-corporatism. *Corporate Reputation Review, 7*(4), 377-387.

Tunç, İ. (2014). *Kurumsal risk yönetim sisteminin stratejik planlamanın başarısı üzerindeki etkisi* [Mali Hizmetler Uzmanlığı Araştırma Raporu]. Yalova: Yalova Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı. https://www.academia.edu/6351037/Kurumsal_Risk_Y%C3%B6netim_Sistemi

nin_Stratejik_Planlaman%C4%B1n_Ba%C5%9Far%C4%B1s%C4%B1_%C3%9Czerindeki_Etkisi. Erişim tarihi: 25.3.2017.

Tunçer, M. (2003). Cumhuriyet'in ilk yıllarında Ankara'nın gelişimi: Yenişehir/Eskişehir. *Ankara Magazine Dergisi, (17),* 62-64.

Turan, İ., Şimşek, Ü., & Aslan, H. (2015). Eğitim araştırmalarında Likert ölçeği ve Likert-tipi soruların kullanımı ve analizi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (30),* 186-203.

Turizmi Teşvik Kanunu. (1982, Mart 12). *(2634).*

Türker, H. (2005). İtibar Yönetimi. Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982, Kasım 7).

Türkiye Cumhuriyeti Anayasa Mahkemesi'nin 26/9/1991 tarih ve E:1990/38 K:1991/32 nolu Kararı.

TÜSİAD. (2002). Kurumsal yönetim en iyi uygulama kodu: Yönetim kurulunun yapısı ve işleyişi: Lebib Yalkın Yayımları ve Basım İşleri AŞ. http://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsal-yonetim-en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi. Erişim tarihi: 11.11.2017.

Tversky, A., & Fox, C. R. (1995). Weighing risk and uncertainty. *Psychological Review,* 102(2), 269-283.

Utkucu, T. (2010). *Gayrimenkul değerlemesi ve hazine taşınmazlarının Türkiye ekonomisine etkileri.* Adana: Nobel Kitabevi.

Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve kurumsal imaj. *Kurgu Dergisi, (18),* 337-353.

Van den Bosch, A. L. M., De Jong, M. D. T., & Elving, W. J. L. (2005). How corporate visual identity supports reputation. *Corporate Communications: An International Journal, 10(2),* 108-116.

Van Riel, C. B., & Balmer, J. M.T. (1997). Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing, 31(5-6),* 340-355.

Van Riel, C., & Baumann, M. (2015). *Reputation 2020: Ten Trends Driving Reputation* Management:Reputation Institute. Retrieved February 15, 2017, from https://www.reputationinstitute.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~\media\media\documents\reputation2020report.pdf&hash=57f7096c7909b08f36bf94cee972f8d7e41598d8acadf8b0aef9c51fbb51d644&ext=.pdf.

Varey, R. (2013). Corporate reputation and the discipline of marketing communication. In C. E. Carroll (Ed.), *The handbook of communication and corporate reputation* (pp. 104-120). West Sussex: Wiley-Blackwell.

Vural, Z. A. (2016). *Kurum kültürü* (5. bs.). İstanbul: İletişim.

Wilson, W. (1887). The Study of Administration. *Political Science Quaterly: The Academy of Political Science, 2(2),* 197-222.

Yaşlıoğlu, M. M. (2012). Kurumsal itibar ve işletmelerde kurumsal itibar algısını ölçmeye yönelik bir model önerisi: Otomotiv sektöründe uygulanması. Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Yenice, M. S. (2014). Türkiye'nin kentsel dönüşüm deneyiminin tarihsel analizi. *BAÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 16 (1),* 76-88.

Yıldırım, G. (2010). Kurumsal itibar oluşturmada CEO'nun rolünün Türkiye'de ve dünyada tartışılması. *ABMYO Dergisi, (20),* 54-66.

Yıldız, C. (2014). Büyükşehirlerde imar uygulamalarında hesap verebilirlik. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

EKLER

EK A. ARAŞTIRMA ANKETİ

Sayın Yetkili,

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında (Yönetim ve Organizasyon) doktora tezi olarak ***"Türkiye'de İmar Planı Yapmaya Yetkili Kurumların Kurumsal İtibarı"*** başlıklı bir çalışma yürütmekteyim. Çalışma, Türkiye'de imar planı yapma yetkisine sahip Belediyeler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı kuruluşlarının kurumsal itibarlarının değerlendirilmesini ve hazırlanan imar planlarının rasyonel şehircilik ilkelerine uygunluğunun araştırılmasını amaçlamaktadır.

Araştırmaya veri sağladığınızda kurumunuz ve kendiniz için herhangi bir risk bulunmamaktadır. Tarafınızdan sağlanacak bütün bilgiler güvenli bir ortamda değerlendirilecektir. Bu bilgiler hiç kimse ile paylaşılmayacaktır. Herhangi bir aşamada çalışmadan çekilmek istediğinizde, sağladığınız bütün bilgiler çalışmadan kaldırılacak ve kullanılmayacaktır. Sağladığınız bilgiler kesinlikle sizi ve kurumunuzu tanıtıcı nitelikte olmayacak, sadece örneklem kapsamındaki bütün kurumlara ilişkin genel sonuçlara ulaşmada kullanılacaktır. Ulaşılan genel sonuçlar sadece bilimsel yayınlarda kullanılacaktır. Teze ilişkin **görüşlerinizi** ya da **etik kaygılarınızı**, doğrudan bana veya tez danışmanıma iletebilirsiniz.

Saygılarımla,

Tamer UTKUCU

PROFESYONELLERDE İMAR ALGISI ÖLÇEĞİ

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Cinsiyet	
Kadın	
Erkek	

Yaş	
20-30 yaş	
31-40 yaş	
41-50 yaş	
51-60 yaş	
61 yaş ve üstü	

Eğitim	
Yüksek Lisans ve üzeri	
Lisans	
Lise	
Ortaokul	
İlkokul	

Çalıştığınız Kurum
……

Unvanınız
……

Kaç yıldır bu görevde bulunuyorsunuz?	
5 yıl ve daha az	
6-10 yıl	
11-15 yıl	
16-20 yıl	
21 yıl ve üstü	

PROFESYONELLERDE İMAR ALGISI ÖLÇEĞİ

Aşağıda imar planlarına yönelik 20 ifade bulunmaktadır. Bu ifadeler *Belediyelerin,* hazırladıkları imar planları açısından kurumsal itibarlarını değerlendirmek amacı ile belirtilmiştir. Lütfen, bu ifadeleri kendi sektörünüz/kurumunuz/derneğiniz açısından değerlendiriniz.

Her cümleyi dikkatlice okuduktan sonra, sizin görüşünüze ne derece uyduğuna karar veriniz. Her cümle için 5 seçenek söz konusu olup, bu seçenekler için ayrı yerler belirlenmiştir. Size en uygun seçeneğe (X) işareti koyunuz. Mümkün olduğu kadar çabuk ve samimi cevaplar veriniz. Kararsızlığa düşerseniz, ilk aklınıza gelen doğrultusunda hareket ediniz. Her cümleyi cevapladığınızdan emin olunuz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yapılan imar planları çağdaş şehircilik anlayışını yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
2.	İmar planları sonucunda ortaya çıkan rant 3. kişilerin çıkarları doğrultusunda kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
3.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde sosyal adalet gözetilmektedir.	1	2	3	4	5
4.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok fazla dava açılmaktadır.	1	2	3	4	5
5.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde bilimsel araştırma ve tekniklerden yararlanılmaktadır.	1	2	3	4	5
6.	İmar planları sürdürülebilir ekonomik büyüme hedefine uygun olarak sektörel yatırımları yönlendirebilmektedir.	1	2	3	4	5
7.	İmar planları hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde yeterli denetimden geçmektedir.	1	2	3	4	5
8.	İmar planı değişikliklerinde kötüye kullanım yaygın bir uygulamadır.	1	2	3	4	5
9.	İmar planlarının hazırlanma sürecinde çok sayıda kurumun yer alması yetki karmaşasına yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
10.	İmar planları değişen koşullara hızla uyum sağlayabilecek şekilde yenilikçi ve çağdaş bir vizyonla ileriye dönük hazırlanmaktadır.	1	2	3	4	5
11.	İmar planlarında kamu yararı önceliklidir.	1	2	3	4	5
12.	İmar planlarını hazırlayan kurumlardaki personel yeterli eğitim ve donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
13.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok sık dava açılması inşaat ve altyapı projelerinde aksamaya yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	İmar planlarının zamanında etkin ve doğru bir şekilde yapılamaması çarpık kentleşmeye yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	Yapılan imar planlarına kolay bir şekilde erişim sağlanabilmektedir.	1	2	3	4	5
16.	İmar planlarında çok sık değişiklikler yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	İmar planları hazırlanırken meslek odaları, üniversiteler ve sivil toplum örgütlerinden yeterli derecede bilgi ve görüş alışverişi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	İmar planları ilgililer tarafından kolaylıkla anlaşılabilir niteliktedir.	1	2	3	4	5
19.	İmar planları olası afet risklerini doğru bir şekilde değerlendirmekte ve bunlara karşı önleyici ya da zararı en aza indirici önlemler almaktadır.	1	2	3	4	5
20.	Yapılan imar planları doğayı, tarihi ve kültürel değerleri yeterince koruyamamaktadır.	1	2	3	4	5

PROFESYONELLERDE İMAR ALGISI ÖLÇEĞİ

Aşağıda imar planlarına yönelik 20 ifade bulunmaktadır. Bu ifadeler *Çevre ve Şehircilik Bakanlığı*'nın, hazırladığı imar planları açısından kurumsal itibarını değerlendirmek amacı ile belirtilmiştir. Lütfen, bu ifadeleri kendi sektörünüz/kurumunuz/derneğiniz açısından değerlendiriniz.

Her cümleyi dikkatlice okuduktan sonra, sizin görüşünüze ne derece uyduğuna karar veriniz. Her cümle için 5 seçenek söz konusu olup, bu seçenekler için ayrı yerler belirlenmiştir. Size en uygun seçeneğe (X) işareti koyunuz. Mümkün olduğu kadar çabuk ve samimi cevaplar veriniz. Kararsızlığa düşerseniz, ilk aklınıza gelen doğrultusunda hareket ediniz. Her cümleyi cevapladığınızdan emin olunuz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yapılan imar planları çağdaş şehircilik anlayışını yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
2.	İmar planları sonucunda ortaya çıkan rant 3. kişilerin çıkarları doğrultusunda kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
3.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde sosyal adalet gözetilmektedir.	1	2	3	4	5
4.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok fazla dava açılmaktadır.	1	2	3	4	5
5.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde bilimsel araştırma ve tekniklerden yararlanılmaktadır.	1	2	3	4	5
6.	İmar planları sürdürülebilir ekonomik büyüme hedefine uygun olarak sektörel yatırımları yönlendirebilmektedir.	1	2	3	4	5
7.	İmar planları hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde yeterli denetimden geçmektedir.	1	2	3	4	5
8.	İmar planı değişikliklerinde kötüye kullanım yaygın bir uygulamadır.	1	2	3	4	5
9.	İmar planlarının hazırlanma sürecinde çok sayıda kurumun yer alması yetki karmaşasına yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
10.	İmar planları değişen koşullara hızla uyum sağlayabilecek şekilde yenilikçi ve çağdaş bir vizyonla ileriye dönük hazırlanmaktadır.	1	2	3	4	5
11.	İmar planlarında kamu yararı önceliklidir.	1	2	3	4	5
12.	İmar planlarını hazırlayan kurumlardaki personel yeterli eğitim ve donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
13.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok sık dava açılması inşaat ve altyapı projelerinde aksamaya yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	İmar planlarının zamanında etkin ve doğru bir şekilde yapılamaması çarpık kentleşmeye yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	Yapılan imar planlarına kolay bir şekilde erişim sağlanabilmektedir.	1	2	3	4	5
16.	İmar planlarında çok sık değişiklikler yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	İmar planları hazırlanırken meslek odaları, üniversiteler ve sivil toplum örgütlerinden yeterli derecede bilgi ve görüş alışverişi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	İmar planları ilgililer tarafından kolaylıkla anlaşılabilir niteliktedir.	1	2	3	4	5
19.	İmar planları olası afet risklerini doğru bir şekilde değerlendirmekte ve bunlara karşı önleyici ya da zararı en aza indirici önlemler almaktadır.	1	2	3	4	5
20.	Yapılan imar planları doğayı, tarihi ve kültürel değerleri yeterince koruyamamaktadır.	1	2	3	4	5

PROFESYONELLERDE İMAR ALGISI ÖLÇEĞİ

Aşağıda imar planlarına yönelik 20 ifade bulunmaktadır. Bu ifadeler *Kültür ve Turizm Bakanlığı*'nın, hazırladığı imar planları açısından kurumsal itibarını değerlendirmek amacı ile belirtilmiştir. Lütfen, bu ifadeleri kendi sektörünüz/kurumunuz/derneğiniz açısından değerlendiriniz.

Her cümleyi dikkatlice okuduktan sonra, sizin görüşünüze ne derece uyduğuna karar veriniz. Her cümle için 5 seçenek söz konusu olup, bu seçenekler için ayrı yerler belirlenmiştir. Size en uygun seçeneğe (X) işareti koyunuz. Mümkün olduğu kadar çabuk ve samimi cevaplar veriniz. Kararsızlığa düşerseniz, ilk aklınıza gelen doğrultusunda hareket ediniz. Her cümleyi cevapladığınızdan emin olunuz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yapılan imar planları çağdaş şehircilik anlayışını yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
2.	İmar planları sonucunda ortaya çıkan rant 3. kişilerin çıkarları doğrultusunda kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
3.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde sosyal adalet gözetilmektedir.	1	2	3	4	5
4.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok fazla dava açılmaktadır.	1	2	3	4	5
5.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde bilimsel araştırma ve tekniklerden yararlanılmaktadır.	1	2	3	4	5
6.	İmar planları sürdürülebilir ekonomik büyüme hedefine uygun olarak sektörel yatırımları yönlendirebilmektedir.	1	2	3	4	5
7.	İmar planları hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde yeterli denetimden geçmektedir.	1	2	3	4	5
8.	İmar planı değişikliklerinde kötüye kullanım yaygın bir uygulamadır.	1	2	3	4	5
9.	İmar planlarının hazırlanma sürecinde çok sayıda kurumun yer alması yetki karmaşasına yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
10.	İmar planları değişen koşullara hızla uyum sağlayabilecek şekilde yenilikçi ve çağdaş bir vizyonla ileriye dönük hazırlanmaktadır.	1	2	3	4	5
11.	İmar planlarında kamu yararı önceliklidir.	1	2	3	4	5
12.	İmar planlarını hazırlayan kurumlardaki personel yeterli eğitim ve donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
13.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok sık dava açılması inşaat ve altyapı projelerinde aksamaya yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	İmar planlarının zamanında etkin ve doğru bir şekilde yapılamaması çarpık kentleşmeye yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	Yapılan imar planlarına kolay bir şekilde erişim sağlanabilmektedir.	1	2	3	4	5
16.	İmar planlarında çok sık değişiklikler yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	İmar planları hazırlanırken meslek odaları, üniversiteler ve sivil toplum örgütlerinden yeterli derecede bilgi ve görüş alışverişi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	İmar planları ilgililer tarafından kolaylıkla anlaşılabilir niteliktedir.	1	2	3	4	5
19.	İmar planları olası afet risklerini doğru bir şekilde değerlendirmekte ve bunlara karşı önleyici ya da zararı en aza indirici önlemler almaktadır.	1	2	3	4	5
20.	Yapılan imar planları doğayı, tarihi ve kültürel değerleri yeterince koruyamamaktadır.	1	2	3	4	5

PROFESYONELLERDE İMAR ALGISI ÖLÇEĞİ

Aşağıda imar planlarına yönelik 20 ifade bulunmaktadır. Bu ifadeler *Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı*'nın, hazırladığı imar planları açısından kurumsal itibarını değerlendirmek amacı ile belirtilmiştir. Lütfen, bu ifadeleri kendi sektörünüz/kurumunuz/derneğiniz açısından değerlendiriniz.
Her cümleyi dikkatlice okuduktan sonra, sizin görüşünüze ne derece uyduğuna karar veriniz. Her cümle için 5 seçenek söz konusu olup, bu seçenekler için ayrı yerler belirlenmiştir. Size en uygun seçeneğe (X) işareti koyunuz. Mümkün olduğu kadar çabuk ve samimi cevaplar veriniz. Kararsızlığa düşerseniz, ilk aklınıza gelen doğrultusunda hareket ediniz. Her cümleyi cevapladığınızdan emin olunuz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yapılan imar planları çağdaş şehircilik anlayışını yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
2.	İmar planları sonucunda ortaya çıkan rant 3. kişilerin çıkarları doğrultusunda kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
3.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde sosyal adalet gözetilmektedir.	1	2	3	4	5
4.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok fazla dava açılmaktadır.	1	2	3	4	5
5.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde bilimsel araştırma ve tekniklerden yararlanılmaktadır.	1	2	3	4	5
6.	İmar planları sürdürülebilir ekonomik büyüme hedefine uygun olarak sektörel yatırımları yönlendirebilmektedir.	1	2	3	4	5
7.	İmar planları hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde yeterli denetimden geçmektedir.	1	2	3	4	5
8.	İmar planı değişikliklerinde kötüye kullanım yaygın bir uygulamadır.	1	2	3	4	5
9.	İmar planlarının hazırlanma sürecinde çok sayıda kurumun yer alması yetki karmaşasına yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
10.	İmar planları değişen koşullara hızla uyum sağlayabilecek şekilde yenilikçi ve çağdaş bir vizyonla ileriye dönük hazırlanmaktadır.	1	2	3	4	5
11.	İmar planlarında kamu yararı önceliklidir.	1	2	3	4	5
12.	İmar planlarını hazırlayan kurumlardaki personel yeterli eğitim ve donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
13.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok sık dava açılması inşaat ve altyapı projelerinde aksamaya yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	İmar planlarının zamanında etkin ve doğru bir şekilde yapılamaması çarpık kentleşmeye yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	Yapılan imar planlarına kolay bir şekilde erişim sağlanabilmektedir.	1	2	3	4	5
16.	İmar planlarında çok sık değişiklikler yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	İmar planları hazırlanırken meslek odaları, üniversiteler ve sivil toplum örgütlerinden yeterli derecede bilgi ve görüş alışverişi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	İmar planları ilgililer tarafından kolaylıkla anlaşılabilir niteliktedir.	1	2	3	4	5
19.	İmar planları olası afet risklerini doğru bir şekilde değerlendirmekte ve bunlara karşı önleyici ya da zararı en aza indirici önlemler almaktadır.	1	2	3	4	5
20.	Yapılan imar planları doğayı, tarihi ve kültürel değerleri yeterince koruyamamaktadır.	1	2	3	4	5

PROFESYONELLERDE İMAR ALGISI ÖLÇEĞİ

Aşağıda imar planlarına yönelik 20 ifade bulunmaktadır. Bu ifadeler *Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı*'nın, hazırladığı imar planları açısından kurumsal itibarını değerlendirmek amacı ile belirtilmiştir. Lütfen, bu ifadeleri kendi sektörünüz/kurumunuz/derneğiniz açısından değerlendiriniz.
Her cümleyi dikkatlice okuduktan sonra, sizin görüşünüze ne derece uyduğuna karar veriniz. Her cümle için 5 seçenek söz konusu olup, bu seçenekler için ayrı yerler belirlenmiştir. Size en uygun seçeneğe (X) işareti koyunuz. Mümkün olduğu kadar çabuk ve samimi cevaplar veriniz. Kararsızlığa düşerseniz, ilk aklınıza gelen doğrultusunda hareket ediniz. Her cümleyi cevapladığınızdan emin olunuz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Yapılan imar planları çağdaş şehircilik anlayışını yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
2.	İmar planları sonucunda ortaya çıkan rant 3. kişilerin çıkarları doğrultusunda kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
3.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde sosyal adalet gözetilmektedir.	1	2	3	4	5
4.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok fazla dava açılmaktadır.	1	2	3	4	5
5.	İmar planlarının hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde bilimsel araştırma ve tekniklerden yararlanılmaktadır.	1	2	3	4	5
6.	İmar planları sürdürülebilir ekonomik büyüme hedefine uygun olarak sektörel yatırımları yönlendirebilmektedir.	1	2	3	4	5
7.	İmar planları hazırlama, değiştirme ve uygulama süreçlerinde yeterli denetimden geçmektedir.	1	2	3	4	5
8.	İmar planı değişikliklerinde kötüye kullanım yaygın bir uygulamadır.	1	2	3	4	5
9.	İmar planlarının hazırlanma sürecinde çok sayıda kurumun yer alması yetki karmaşasına yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
10.	İmar planları değişen koşullara hızla uyum sağlayabilecek şekilde yenilikçi ve çağdaş bir vizyonla ileriye dönük hazırlanmaktadır.	1	2	3	4	5
11.	İmar planlarında kamu yararı önceliklidir.	1	2	3	4	5
12.	İmar planlarını hazırlayan kurumlardaki personel yeterli eğitim ve donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
13.	Hazırlanan imar planlarına karşı çok sık dava açılması inşaat ve altyapı projelerinde aksamaya yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	İmar planlarının zamanında etkin ve doğru bir şekilde yapılamaması çarpık kentleşmeye yol açmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	Yapılan imar planlarına kolay bir şekilde erişim sağlanabilmektedir.	1	2	3	4	5
16.	İmar planlarında çok sık değişiklikler yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	İmar planları hazırlanırken meslek odaları, üniversiteler ve sivil toplum örgütlerinden yeterli derecede bilgi ve görüş alışverişi yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	İmar planları ilgililer tarafından kolaylıkla anlaşılabilir niteliktedir.	1	2	3	4	5
19.	İmar planları olası afet risklerini doğru bir şekilde değerlendirmekte ve bunlara karşı önleyici ya da zararı en aza indirici önlemler almaktadır.	1	2	3	4	5
20.	Yapılan imar planları doğayı, tarihi ve kültürel değerleri yeterince koruyamamaktadır.	1	2	3	4	5

EK B. TÜRKİYE CUMHURİYETİ ANAYASA MAHKEMESİ'NİN 26/9/1991 TARİH VE E:1990/38 K:1991/32 NOLU KARARI.

ANAYASA MAHKEMESİ KARARI

Esas Sayısı : 1990/38

Karar Sayısı : 1991/32

Karar Günü : 26.9.1991

R.G. Tarih-Sayı :28.11.1991-21065

İTİRAZ YOLUNA BAŞVURAN : Danıştay 6. Dairesi

İTİRAZIN KONUSU : 3194 sayılı İmar Yasası'nın 9. maddesine 3394 sayılı Yasa ile eklenen fıkranın, Anayasa'nın 6., 112. ve 127. maddelerine aykırılığı savıyla iptali istemidir.

I- OLAY:

İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı tarafından, 25.2.1972 günü onaylanan l/1000 ölçekli İstanbul Kartal imar uygulama planının 85 LL ve 85 MM paftalarında belirlenen alanlarda, her ölçekte re'sen plân yapma, yaptırma onaylama yetkisi üç yıl süre ile 5.3.1990 günlü, 27/0633 sayılı Başbakanlık oluru uyarınca Bayındırlık ve İskân Bakanlığı'na verilmiştir. Anılan paftalarda bu yetkiye dayanılarak gerçekleştirilen imar plânı değişikliğinin iptali istemiyle açılan davada, dava konusu işlemin dayanağını oluşturan 3194 sayılı İmar Yasası'nın 9. maddesine 3394 sayılı Yasa ile eklenen fıkranın Anayasa'ya aykırı olduğu ileri sürülmüştür.

Bu savı ciddî bulan Danıştay 6. Dairesi, söz konusu düzenlemenin, Anayasa'nın 6., 112. ve 127. maddelerine aykırı olduğu kanısına vararak iptali istemiyle 8.11.1990 günlü kararla doğrudan Anayasa Mahkemesi'ne başvurmuştur.

II- İTİRAZIN GEREKÇESİ:

İtiraz yoluna başvuran Danıştay 6. Dairesi'nin başvuru kararındaki gerekçe özetle şöyledir:

3194 sayılı İmar Yasası'nın 8. maddesinde belediye ve mücavir alanları içerisinde nazım ve uygulama imar plânlarının ilgili belediyelerce yapılacağı veya yaptırılacağı ve belediye meclisince onaylanarak yürürlüğe gireceği hükme bağlanmıştır. Aynı Yasa'nın

9. maddesinde ise, maddede sayılan hallerde plân yapma yetkisi istisnai olarak Bayındırlık ve İskân Bakanlığı'na verilmiştir. 3194 sayılı Yasa'nın bu maddesine daha sonra yürürlüğe giren 3394 sayılı Yasa ile eklenen fıkra, uyarınca gerekli görülen hallerde 3030 sayılı Yasa'ya tabi belediyeler dahil imar plânı yapma hususunda belediyelere verilen yetkilerin Başbakan onayı ile geçici olarak Bayındırlık ve îskân Bakanına verilebileceği kabul edilmiştir. Dava konusu Başbakanlık işlemi ise, anılan yetkiye dayanılarak re'sen plân yapma, yaptırma, değiştirme ve onama yetkisinin üç yıl süre ile Bayındırlık ve îskân Bakanı tarafından kullanılmasına ilişkin bulunmaktadır.

Anayasa'nın 6. maddesinde hiçbir kimse veya organın kaynağını Anayasa'dan almayan bir Devlet yetkisini kullanamayacağı belirtilmiş, 127. maddesinde ise, kamu tüzelkişileri olan yerel yönetimlerin kuruluş, görev ve yetkilerinin yerinden yönetim ilkesine uygun olarak yasa ile düzenleneceği belirtildikten sonra aynı maddenin beşinci fıkrasında, "Merkezî idare, mahalli idareler üzerinde, mahalli hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesine uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması toplum yararının korunması ve mahalli ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idarî vesayet yetkisine sahiptir." hükmüne yer verilmiştir.

Bu hükümle merkezî idareye yerel yönetimler üzerinde yasada belirtilen esas ve usuller içinde idarî vesayet yetkisi verilmiş, ancak merkezî idareye bu yetkinin ötesine geçerek yerel yönetimlere yasa ile verilen yetkileri bizzat kullanma izni verilmemiştir.

Bilindiği üzere idarî vesayet merkezî yönetimin vesayet yetkisine bağlı diğer kamu tüzelkişilerinin yürütülebilir (icraî) kararlarını onaylama, reddetme, istisnai olarak da yerine geçerek karar verme yetkisidir, îdarî vesayetten, söz edilebilmesi için herşeyden önce idarî makamlarca oluşturulmuş bir işlem veya kararın bulunması gerekir. Oysa 3194 sayılı Yasa'nın 9. maddesine 3394 sayılı Yasa ile eklenen fıkra hükmü, merkezî idareye tanınan idarî vesayet yetkisinin sınırlarını aşarak belediyelere yasa ile verilen plân yapma yetkisinin Başbakan tarafından merkezî yönetime aktarılması olanağını getirmektedir. Diğer bir anlatımla merkezî idare yerel yönetimin yerine konulmaktadır. Bu durumun, merkezî yönetimin yerel yönetimler üzerindeki denetimini vesayetle sınırlayan Anayasa'nın 127. maddesine aykırılığı açıktır.

Öte yandan Anayasa'nın Başbakanın görev ve sorumluluğunu düzenleyen 112. maddesinde, Başbakanın Bakanlar Kurulunun başkam olarak, bakanlıklar arasındaki işbirliğini sağlamak ve hükümetin genel siyasetinin yürütülmesini gözetmekle görevli olduğu belirtilmiştir. Başbakana verilen bu genel koordinasyon ve gözetim yetkisinin, yerel yönetimlerin yasal görevlerinden olan imar plânı yapma yetkisinin merkezî idareye aktarılmasını kapsamayacağı açıktır. Üstelik yasa hükmü ile Bayındırlık ve iskân 'Bakanlığının şahsına geçici fakat belirsiz bir süre için parsel bazına kadar her ölçekli plânlarda re'sen değişiklik yapmaya yetki verilmektedir. Başbakanın, yasa ile böyle bir yetki ile donatılması, O'nun Anayasa ile çizilen görev ve yetki sınırını asmaktadır.

Bütün bu nedenlerle 3194 sayılı İmar Yasası'nın 9. maddesine 3394 sayılı Yasa ile eklenen fıkranın Anayasa'nın 6., 112. ve 127. maddelerine aykırı olduğu kanısına varılmıştır.

III- YASA METİNLERİ:

A. İptali İstenen Yasa Kuralını da İçeren 3194 sayılı İmar Yasası'nın 3394 Sayılı Yasa İle Değişik 9. Maddesi Aynen Şöyledir:

İmar Plânlarında Bakanlığın Yetkisi:

"Madde 9.- Bakanlık gerekli görülen hallerde, kamu yapıları ile ilgili imar plânı ve değişikliklerinin, umumî hayata müessir âfetler dolayısıyla veya toplu konut uygulaması veya Gecekondu Kanunu'nun uygulanması amacıyla yapılması gereken plânların ve plân değişikliklerinin, birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar plânlarının veya içerisinden veya civarından demiryolu veya karayolu geçen, hava meydanı bulunan veya havayolu veya denizyolu bağlantısı bulunan yerlerdeki imar ve yerleşme plânlarının tamamını veya bir kısmını, ilgili belediyelere veya diğer idarelere bu yolda bilgi vererek ve gerektiğinde işbirliği sağlayarak yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve re'sen onaylamaya yetkilidir.

Bir kamu hizmetinin görülmesi maksadı ile resmî bina ve tesisler için imar plânlarında yer ayrılması veya bu amaçla değişiklik yapılması gerektiği takdirde, Bakanlık, valilik kan ah ile ilgili belediyeye talimat verebilir veya gerekirse imar plânının resmî bina ve tesislerle ilgili kısmını re'sen yapar ve onaylar.

Bakanlık birden fazla belediyeyi ilgilendiren imar plânlarının hazırlanmasında, kabul ve onaylanması safhasında ortaya çıkabilecek ihtilafları halleder, gerektiğinde re'sen onaylar.

(Ek: 20.6.1987-3394/7 md.) Yukarıdaki fıkralarda öngörülenler dışında da gerekli görülen hallerde, 3030 sayılı Kanuna tabi belediyeler dahil, imar plânı hususunda belediyelere verilen bütün yetkiler, Başbakanın onayı ile geçici olarak Bayındırlık ve İskân Bakanına verilebilir. Bu durumda Bakan; bölge çevre düzeni plânları bulunan alanlar dahil mücavir alan, belediye ve imar hudutları içindeki çevre düzeni, nazım, ve uygulama imar plânları ile revizyonlarını, tamamen veya kısmen plân değişiklikleri dahil ada ve parsel bazına kadar re'sen yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve onaylamaya yetkilidir. Belediyeler bu şekilde onanan plân ve değişikliklerine uymak zorunda olup; bunlar üzerinde her türlü revizyon ve değişiklikler de aynı usulle yapılabilir.

Kesinleşen plânlar ilgili belediyelere ve valiliklere tebliğ edilir. Bu plânların uygulanması mecburidir.

Re'sen yapılan, planlardaki değişiklikler de yukarıdaki usullere tabidir."

B. Dayanılan Anayasa Kuralları

1. "Madde 6.- Egemenlik, kayıtsız şartsız Milletindir.

Türk milleti, egemenliğini, Anayasanın koyduğu esaslara göre, yetkili organları eliyle kullanır.

Egemenliğin kullanılması, hiçbir surette hiçbir kişiye, zümreye veya sınıfa bırakılamaz. Hiçbir kimse veya organ kaynağını Anayasadan almayan bir Devlet yetkisi kullanamaz."

2. "Madde 112.- Başbakan, Bakanlar Kurulunun başkanı olarak, bakanlıklar arasında işbirliğini sağlar ve hükümetin genel siyasetinin yürütülmesini gözetir. Bakanlar Kurulu, bu siyasetin yürütülmesinden birlikte sorumludur.

Her bakan, Başbakana karşı sorumlu olup ayrıca kendi yetkisi içindeki işlerden ve emri altındakilerin eylem ve işlemlerinden de sorumludur.

Başbakan, bakanların görevlerinin Anayasa ve kanunlara uygun olarak yerine getirilmesini gözetmek ve düzeltici önlemleri almakla yükümlüdür.

Bakanlar Kurulu üyelerinden milletvekili olmayanlar; 81 inci maddede yazılı şekilde Millet Meclisi önünde and içerler ve bakan sıfatını taşıdıkları sürece milletvekillerinin tâbi oldukları kayıt ve şartlara uyarlar ve yasama dokunulmazlığına sahip bulunurlar. Bunlar Türkiye Büyük Millet Meclisi üyeleri gibi ödenek ve yolluk alırlar."

3. "Madde 127.- Mahallî idareler; il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileridir.

Mahallî idarelerin kuruluş ve görevleri ile yetkileri, yerinden yönetim ilkesine uygun olarak kanunla düzenlenir.

Mahallî idarelerin seçimleri, Anayasa'nın 67 nci maddesindeki esaslara göre beş yılda bir yapılır. Kanun, büyük yerleşim merkezleri için özel yönetim biçimleri getirebilir.

Mahallî idarelerin seçilmiş organlarının, organlık sıfatını kazanmalarına ilişkin İtirazların çözümü ve kaybetmeleri, konusundaki denetim yargı yolu ile olur. Ancak, görevleri ile ilgili bir suç sebebi ile hakkında soruşturma veya kovuşturma açılan mahallî idare organlar veya bu organların üyelerini, içişleri Bakanı, geçici bir tedbir olarak, kesin hükme kadar uzaklaştırabilir.

Merkezî idare, mahallî idareler üzerinde, mahallî hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesine uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplum yararının korunması ve mahallî ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla, kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idarî vesayet yetkisine sahiptir.

Mahallî idarelerin belirli kamu hizmetlerinin görülmesi amacı ile, kendi aralarında Bakanlar Kurulunun izni ile birlik kurmaları, görevleri, yetkileri, maliye ve kolluk işleri ve merkezî idare ile karşılıklı bağ ve ilgileri kanunla düzenlenir. Bu idarelere, görevleri ile orantılı gelir kaynakları sağlanır."

IV- İLK İNCELEME :

Anayasa Mahkemesi İçtüzüğü'nün 8. maddesi gereğince, Necdet DARICIOĞLU, Yılmaz ALİEFENDİOĞLU, Servet TÜZÜN, Mustafa ŞAHİN, İhsan PEKEL, Selçuk TÜZÜN, Ahmet N. SEZER, Erol CANSEL, Yavuz NAZAROĞLU, Güven DİNÇER ve Haşini KILIÇ'ın katılmalarıyla 21.12.1990 günü yapılan ilk inceleme toplantısında, dosyada eksiklik bulunmadığından işin esasının incelenmesine oybirliği ile karar verilmiştir.

V- ESASIN İNCELENMESİ:

İşin esasına ilişkin rapor, başvuru kararı ve ekleri, Anayasa'ya aykırılığı ileri sürülen Yasa kuralı, İtiraza dayanak yapılan Anayasa kuralları, bunların gerekçeleri ve öteki yasama belgeleri okunup incelendikten sonra gereği görüşülüp düşünüldü :

A- İtiraz Konusu Kuralın Anlam ve Kapsamı:

İtiraz konusu kuralın anlam ve kapsamına geçmeden önce, Yasa-koyucunun imar plânları konusunda bugüne kadar merkezî idareye ve belediyelere verdiği yetkilerin durumunu belirlemek önem taşımaktadır.

9.7.1956 günlü, 6785 sayılı imar Yasası'nın 26. ve 29. maddelerinde Bakanlık, Belediye Meclislerince kabul edilen imar ve yol istikamet plânlarını aynen ya da değiştirerek onamaya veya değişi irilmek üzere geri çevirmeye yetkili kılınmıştır. 20.7.1972 günlü, 1605 sayılı Yasa ile yapılan değişiklikle Bakanlığın bu konudaki yetkileri biraz daha genişletilmiştir.

Yürürlükte bulunan 3.5.1985 günlü, 3194 sayılı imar Yasası imar plânı konusunda, yerel yönetimlerin yetkilerini bir yönüyle arttırmıştır. Şöyle ki, 3194 sayılı Yasa'nın 8/b maddesinde, nazım ve uygulama imar plânlarının, bölge plânı ve çevre düzeni plân kararlarına uygun biçimde, ilgili belediyelerce yapılması ve yaptırılması ve belediye meclisince onaylanarak yürürlüğe konulması esası getirilmiştir.

3194 sayılı Yasa'nın İtiraz konusu kuralı da içeren 9. maddesinin "İmar Plânlarında Bakanlığın Yetkisi" başlığını taşıyan ilk fıkrasında ise; Yasa nın 8. maddesi uyarınca plânların ilgili belediye meclislerince onaylanarak başka herhangi bir işleme gerek olmaksızın kesinleşmesi ilkesine ayrılıklık getirilerek Bakanlığın yetkili olduğu alanlar belirlenmiştir. Buna göre; Bakanlık gerekli görülen durumlarda, kamu yapılan ile ilgili imaj plânı ve değişikliklerinin, genel yaşama etkili afetler dolayısıyla veya toplu konut uygulaması veya Gecekondu Yasası'nın uygulanması amacıyla yapılması gereken plânların, birden fazla belediyeyi ilgilendiren metropoliten imar plânlarının, içerisinden veya çevresinden demiryolu veya karayolu geçen, hava alanı bulunan veya hava yolu veya denizyolu bağlantısı bulunan yerlerdeki imar ve yerleşme plânlarının tamamını veya bir kısmını, ilgili belediyelere veya diğer idarelere bu yolda bilgi vererek ve

gerektiğinde işbirliği sağlayarak yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve re'sen onaylamaya yetkilidir.

Maddenin ikinci fıkrasında, bir kamu hizmetinin görülmesi maksadı ile resmî bina ve kuruluşlar için imar plânlarında yer ayrılması veya bu amaçla değişiklik yapılması gerektiğinde Bakanlığa yine birinci fıkrada olduğu gibi re'sen hareket etme olanağı tanınmaktadır.

Üçüncü fıkrada da, Bakanlığın, birden fazla belediyeyi ilgilendiren imar plânlarının hazırlanmasında, kabul ve onaylanması evrelerinde ortaya çıkabilecek anlaşmazlıkların çözümünde doğrudan yetkili olduğu kabul edilmektedir.

Böylece plânlama konusunda yerel yönetimler ön plâna çıkmakla birlikte yetkilerin merkezle yerinden yönetim birimleri arasında daha ayrıntılı biçimde paylaşıldığı bir dönem başlatılmıştır. Bu dönemde merkezî yönetimin ve yerel yönetimin görev alanlarının yasa ile belirlenmiş olması nedeniyle yetki çatışmasına yol açılmamıştır. Burada Bakanlığın, imar plânlarının kamu yararı ve ülke geneli ile ilgileri nedeniyle, sayılan özellikleri taşıyan somut yerlerle sınırlı olarak daha çok makro düzeyde yetkili kılındığı görülmektedir. Merkezî yönetim, yerel yönetimlere bırakılan işlerde ise ancak yasada açıkça belirlenen konularda Anayasa'nın 127. maddesindeki idarî vesayet yetkisini kullanabilecektir.

Maddeye 20.6.1987 günlü, 3394 sayılı Yasa ile eklenen İtiraz konusu dördüncü fıkra hükmü ise, kendisinden önce gelen fıkralardaki düzenlemelere gereksiz kılan nedeni ve sınırı belirsiz bir yetki ile plânlama sürecinde merkezî idarenin tek başına söz sahibi olduğu yeni bir dönemin başlamasına yol açmıştır. "Gerekli görülen hallerde" gibi soyut bir anlatımla açıklanan bu yetkinin etkili bir yargı denetimine bağlı olduğu düşünülemez. Gerçekten fıkrada yer alan aşağıdaki hüküm bu durumu bütün açıklığıyla ortaya koymaktadır:

"Yukarıdaki fıkralarda öngörülenler dışında da gerekli görülen hallerde, 3030 sayılı Kanuna tâbi belediyeler dahil, imar plânı hususunda belediyelere verilen bütün yetkiler Başbakanın onayı ile geçici olarak Bayındırlık ve îskân Bakanı'na verilebilir. Bu durumda Bakan; bölge çevre düzeni plânları bulunan alanlar dahil mücavir alan, belediye ve imar hudutları içindeki çevre düzeni, nazım ve uygulama imar plânları ile revizyonlarını, tamamen veya kısmen plân değişiklikleri dahil ada ve parsel bazına kadar re'sen yapmaya, yaptırmaya, değiştirmeye ve onaylamaya yetkilidir. Belediyeler bu şekilde onanan plân ve değişikliklerine uymak zorunda olup; bunlar üzerinde her türlü revizyon ve değişiklikler da aynı usulle yapılabilir."

Bu düzenleme ile, artık ada ve parsel düzeyine kadar inen çok geniş bir alanda hareket serbestisine kavuşturulan Bakanlığın plânlama konusundaki yetkilerini kullanmak için maddenin ilk üç fıkrasına gereksinimi kalmamıştır. Daha açık bir anlatımla, bu fıkralar hukukî varlıklarını sürdürmelerine karşın eylemsel işlevlerini yitirmişlerdir, İtiraz konusu düzenleme, yalnız bu fıkraları değil 3194 sayılı Yasa'nın plânlama yetkisini belediyelere veren ve bu konudaki ana kuralı oluşturan 8. maddesi hükmünü de etkisiz duruma getirmiştir.

Yeni düzenlemenin hem esas kuralı koruyan hem de onu et] isiz hale getirmeye çalışan bu çelişkili yapısı, merkezî idare ile belediyeler arasında niteliği tartışmalı karmaşık bir hukukî yapı doğmasına yol açmıştır.

B- Yasa Kuralının Anayasa'ya Aykırılığı Sorunu:

Gerekçe bölümünde özetle belirtildiği üzere İtiraz yoluna başvuran Danıştay 6. Dairesi, başvuru kararında Anayasa'ya aykırılık gerekçesini Anayasa'nın 6., 112. ve 127. maddelerine dayandırmaktadır. Bunlardan 127. madde, Anayasa'ya uygunluk denetiminde diğerlerine göre öncelikli bir yere sahip bulunduğundan incelemeye bu maddeden başlanılması ve ayrıca Anayasa'nın 2. maddesi yönünden de inceleme yapılması yerinde olacaktır.

1- Anayasa'nın 127. Maddesi Yönünden İnceleme:

Anayasa'nın 127. maddesinin ilk fıkrasında; "Mahallî idareler; il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileridir." denilerek yerel yönetimlerin genel bir tanımı yapıldıktan sonra ikinci fıkrasında bu yönetimlerin kuruluş ve görevleri ile yetkilerinin yerinden yönetim ilkesine uygun olarak yasayla düzenleneceği belirtilmektedir.

Birbirini tamamlar nitelikte olan bu iki fıkra bağlanımda yerel yönetimlerde; yerel ortak gereksinimler, tüzelkişilik, organlarının halk tarafından seçilmesi, işlem ve eylem yetkisinin oluşu, kuruluş, seçim ve yetkilerinin yasa ile düzenleneceği gibi bazı özellikler göze çarpmaktadır.

Beşinci fıkrada ise, İtiraz konusu kural bakamından büyük önem taşıyan yerel yönetimlerin merkezi yönetimle ilişkisi düzenlenmekte dir. Burada yerel yönetimlerin

özerkliği ile yönetimin bütünlüğü ilkesi çerçevesinde idarî vesayet yolu ile bir denge kurulduğu görülmektedir. Gerçekten: "Merkezî idare, mahallî idareler üzerinde, mahallî hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesine uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplum yararının korunması ve mahallî ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idarî vesayet yetkisine sahiptir." diyen beşinci fıkra hükmü, merkezî yönetimin yetkilerini ayrıntıya varan bir titizlikle düzenlerken, merkezî -yerel yönetim ilişkisinde dengenin iki yönetimden herhangi birinin lehine bozulmasını önlemek istemiştir. Böylece yerel yönetim-merkezî yönetim ilişkisinde bir dengeyi zorunlu gören Anayasa koyucu yerel yönetimlere özerklik tanırken merkezî yönetime de onlar üzerinde bir denetim yetkisi vermiştir. Ancak idarî vesayet adı verilen bu denetimin çerçevesini yine kendisi çizerek iki yönetim arasında doğabilecek yetki çatışmalarını önlemek istemiştir.

Anayasa uyarınca merkezî yönetimle yerel yönetimler arasında bir denetim ilişkisi kurulacaksa bunun ancak idarî vesayet yetkisinin kullanılması biçiminde olacağı söylenebilir. İdarî vesayet, merkezî yönetimin, yerci yönetimlerin icrai kararlarını onama, geri çevirme ve kimi ayrık durumlarda da değiştirerek onama yetkisidir. Başka bir anlatımla, merkezî yönetime yerinden yönetim organları ve onların çalışmaları üzerinde, kamu yararını korumak amacıyla üst otoritelere yasayla verilen yetkilerin bütünüdür. Bu yetki yerel yönetimlerin yetkisini ortadan kaldıracak, etkisiz kılacak biçimde kullanılamaz.

Anayasa, idarî vesayetin hangi amaçlarla kullanılacağını kurala bağlamakla yetinmemiş, ilke ve yöntemlerinin de yasa ile belli edilmesi koşulunu aramıştır. İdarî vesayetin ayrık bir türü olan, yasa ile yerel yönetime bırakılan işlemlerin yerine geçme yolu ile merkezî yönetimce yapılması, ancak kapsam ve sınırının yasada açıkça belirtilmesi, bu yetkinin yerel yönetimin yasalarla kendisine verilen görevi yerine getirmekten kaçınması, bunda çok gecikmesi gibi kamu yararı ya da haklı bir nedene dayalı olması ve anayasal ölçütler dışına çıkmamasına bağlıdır.

İtiraz konusu kural ise, merkezî yönetimin gerekli gördüğü hallerde yerel yönetimlerin yerine geçerek plânlamayı parsel düzeyine kadar düzenleme yetkisi vermektedir. Böylece yerel yönetimlerin yasa ile kendilerine verilen plânlama yetkilerini yerel gereksinimlere göre kullanmalarını olanaksız duruma getirmektedir. Yasada yerel yönetimlere ait olan yetkilerin geçici olarak alınabileceği belirtilmekle birlikte bunun için bir sınırlama - getirilmediğinden bu yetkilerin merkezî yönetimce çok uzun süre kullanılması olanağını getirmektedir. Bu durum, yerel yönetimlerin özerkliğine idarî

vesayet yetkisinin kullanılması dışında bir müdahale olanağı tanımayan Anayasa'nın 127. maddesi ile bağdaşmamaktadır. İtiraz konusu düzenlemede bir idarî vesayet ilişkisinin varlığından değil, merkezî yönetimin yerel yönetimlerin plânlama yetkilerine yukarıda özetlenen nedenler dışında ve sınırı belirsiz biçimde gelişigüzel el atmasından söz edilebilir.

Yerel plânların ülke ve bölge düzeyindeki plânlarla, çevresel ve varsa metropoliten alan planlamalarıyla uyum içinde olması gerekir. Bu nedenle imar plânlamasının mutlaka ve yalnızca yerel bir gereksinim olarak nitelendirilmesi zordur. İmar plânlarının bu çok yönlü durumu nedeniyle Yasakoyucu, yetkileri merkezî yönetim ile yerel yönetim arasında paylaştırmıştır. Merkezî yönetime bırakılan yetkilerin kamu yararı ve ülke geneli ile ilgileri nedeniyle sayılan özellikleri taşıyan somut yerlerle sınırlı makro düzeyde yetkiler olduğu görülmektedir. Anayasa'da imar plânı yapılması yetkisinin kime ilişkin olduğu her ne kadar açıklanmamış ise de, yerel imar plânlarının düzenlenmesinin her aşamasında insan ve yerel ortak gereksinimlerin ön plânda yer aldığı gözardı edilemez. Buna göre yerel ortak gereksinimleri karşılamakla görevli yerel yönetimleri, yerel imar plânlarının, yapılmasında parsel düzeyine kadar "... gerekli görülen hallerde ..." gibi takdire göre bir uygulamaya yol açan soyut bir anlatımla, karar süreci dışında bırakan İtiraz konusu kuralı, genel ve makro düzeydeki imar plânlaması işinin bir bölümünü re'sen merkezî yönetime bırakan düzenlemelerin kapsamı içinde düşünmek de olanaksızdır.

Böylece, İtiraz konusu kuralın Anayasa'nın 127. maddesinin ikinci fıkrasında yer alan yerel yönetimlerin görevlerinin kanunla düzenleneceği ilkesine ve aynı maddenin beşinci fıkrasına aykırı olduğu kanısına varılmıştır.

2- Anayasa'nın 112. Maddesi Yönünden İnceleme:

Dava dilekçesinde; Başbakan'ın görev ve siyasî sorumluluğunu düzenleyen Anayasa'nın 112. maddesinde Başbakan'a verilen genel koordinasyon ve gözetim yetkisinin, yerel yönetimlere tanınan imar plânı yapma yetkisinin merkezî yönetime aktarılmasını kapsamadığı belirtilerek İtiraz konusu kuralın Anayasa'ya' aykırı olduğu ileri sürülmektedir.

Gerçekten Anayasa'nın 112. maddesinin bilinci fıkrasında, Başbakan'a Bakanlar Kurulunun Başkam olarak, bakanlıklar arasında işbirliğini sağlamak ve hükümetin genel siyasetinin yürütülmesini gözetmek görevi verilmiştir.

Anayasa Mahkemesi'nin 23-25.10.1969 günlü, Esas 1967/41, Karar 1969/57 sayılı kararında da belirtildiği gibi; Anayasa'nın bu kuralını, Başbakan'ın görevlerini sınırlandırıcı nitelikte değil, onun en başta gelen görevini belirtmek üzere konulmuş bir kural olarak yorumlamak yerinde olur. Öte yandan, Anayasa'nın 113. maddesinin birinci fıkrasında bakanlıkların kurulmasının, kaldırılmasının, görevleri, yetkileri ve teşkilâtının yasayla düzenleneceği belirtilmektedir. Bu da göstermektedir ki Anayasa, bakanların ve Başbakan'ın tüm görevlerini bildiren ayrıntılara yer vermiş değildir. Öyleyse Başbakan'a Anayasa'nın öbür kurallarına, genel hukuk ilkelerine aykırı olmamak, amacı aşmamak ve 112. maddesindeki konumuna da uygun olmak koşuluyla kimigörev ve yetkileri verilebilir. Bu çerçeve içinde Başbakan'a genelde verilen salt onay yetkisinin, olay bağlamında, Anayasa'nın 112. maddesine herhangi bir aykırılığı saptanamamıştır.

Burada üzerinde durulması gereken diğer bir husus Yasa'da "Başbakan, Bakan" sözcüklerinin kullanılmasıyla kişilere yetki verilip verilmediğidir. Gerçekte uygulamada bir terim birliği olmadığı gözönünde bulundurularak, "Başbakan" denilirken Başbakanlığın, "Bakan" denilirken Bakanlığın anlaşılması gerektiği, yetkililerce yöntemine uygun biçimde hazırlanacak teklifin Başbakan ve Bakan tarafından onaylanarak yürürlüğe konulacağı söylenebilir.

3- Anayasa'nın 2. Maddesi Yönünden İnceleme:

Anayasa'nın 2. maddesinde belirtilen Cumhuriyetin "Hukuk Devleti" niteliğinde en önemli işlev "Yargı" denetimi nedeniyle yargı organına düşmektedir. Hukuk devletinde yargı denetiminin sağlanabilmesi için yasalarda yönetimin görev ve yel kilerinin sınırının açıkça gösterilmesi gerektiğinde duraksamaya yer yoktur. Hukuk devleti ilkesi, bu özelliği nedeniyle, belirsizliğe ve sınırsızlığa yo) açacak düzenlemeleri uygun karşılamaz. İtiraz konusu kuralla takdire bağlı sınırsız bir yetki verilerek merkezî yönetimin yerci yönetimlere müdahalesine olanak sağlanmış olduğundan hukuk devleti ilkesine aykırılık açıktır.

4- Anayasa'nın 6. Maddesi Yönünden İnceleme:

Bilindiği gibi, Anayasa'nın 6. maddesinde, hiçbir kimse veya organın kaynağını Anayasa'dan almayan bir devlet yetkisi kullanamayacağı belirtilmektedir. Oysa İtiraz

konusu kural, merkezî yönetimi Anayasa ile kendisine verilen idarî vesayeti aşan yetkilerle donatmaktadır. Bu durumda merkezî yönetimce kullanılan yetkinin kaynağını Anayasa'dan aldığı ileri sürülemeyeceğinden 6. maddeye açık bir aykırılığın varlığım kabul etmek gerekecektir.
Yukarda açıklanan nedenlerle İtiraz konusu kural Anayasa'nın 2., 6. ve 127. maddelerine aykırı görüldüğünden iptali gerekir.

Erol CANSEL, Yavuz NAZAROĞLU ve Haşini KILIÇ bu görüşlere katılmamışlardır.

VI- İPTAL HÜKMÜNÜN YÜRÜRLÜĞE GİRECEĞİ GÜN SORUNU:

İtiraz konusu kuralın iptali, hukuksal bir boşluk doğmasına yol açmayacağından Anayasa'nın 153., 2949 sayılı Yasa'nın 53. maddesindeki yetki kullanılarak iptal hükmünün yürürlüğe gireceği günün ayrıca kararlaştırılmasına gerek olmadığı sonucuna varılmıştır.

Güven DİNÇER, İhsan PEKEL, Erol CANSEL, Yavuz NAZAROĞLU ve Haşim KILIÇ bu görüşe katılmamışlardır.

VII- SONUÇ:

1- 3.5.1985 günlü, 3194 sayılı İmar Kanunu'nun 9. maddesine 20.6.1987 günlü, 3394 sayılı Yasa'nın 7. maddesiyle eklenen fıkranın Anayasa'ya aykırı olduğuna ve İPTALİNE, Erol CANSEL, Yavuz NAZAROĞLU ve Haşim KILIÇ'ın karşıoyları ve OYÇOKLUĞUYLA,

2- Anayasa'nın 153 ve 2949 sayılı Yasa'nın 53. maddelerine göre süre verilmesine gerek olmadığına Güven DİNÇER, İhsan PEKEL, Erol CANSEL, Yavuz NAZAROĞLU ile Haşini KILIÇ'ın karşıoyları ve OYÇOKLUĞUYLA,

26.9.1991 gününde karar verildi.

Başkan	Başkanvekili	Üye
Yekta Güngör ÖZDEN	Güven DİNÇER	Yılmaz ALİEFENDİOĞLU
Üye	Üye	Üye
Mustafa ŞAHİN	İhsan PEKEL	Selçuk TÜZÜN
Üye	Üye	Üye
Ahmet N. SEZER	Erol CANSEL	Yavuz NAZAROĞLU

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Ad - Soyad **:** Tamer Utkucu

Cinsiyet **:** Erkek

Doğum Tarihi **:** 15.10.1973

Medeni Durum **:** Evli

İletişim Bilgileri

Adres **:** Bostanlı Mah. Suat Gürbüzer Sok. No: 19/5 Karşıyaka/İZMİR

Telefon **:** 05300244944

E-posta **:** tamerutkucu@hotmail.com

Eğitim Bilgileri

Doktora	Çukurova Ünviversitesi İşletme Anabilim Dalı - Halen devam ediyor
Yüksek Lisans	Gazi Ünversitesi İktisat Politikası Dalı - 2007 Ankara
Üniversite	Ankara Ünversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Maliye Bölümü - 1996 Ankara
Lise	Eyüp Lisesi - 1991 İstanbul

İş Deneyimi

İzmir Defterdarı	2014 - Halen devam ediyor
Küçükbay Yağ ve Deterjan San. A.Ş. **Yönetim Kurulu Başkanı**	2017 - Halen devam ediyor
Nokta Bornova Gayrimenkul A.Ş. **Yönetim Kurulu Başkanı**	2017 - Halen devam ediyor
Balçova Termal A.Ş **Yönetim Kurulu Üyesi**	2014 - Halen devam ediyor
Mersin Defterdarı	2013 - 2014
Çukurova Fuarcılık A.Ş **Yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu Üyesi**	2009 - 2013
Adana Defterdarı	2007 - 2013
Maliye Bakanlığı Milli Emlak Kontrolörü	1998 - 2007
Maliye Bakanlığı Vergi Denetmen Yrd	1998 (6 ay)

Yayınlanan Eserler/Yapılmış Çalışmalar

Kitap	Gayrimenkul Değerlemesi ve Hazine TaşınmazlarınınTürkiye Ekonomisine Etkileri Nobel Kitap Evi 2010
Tez	Hazine Taşınmazlarının Değerlemesi ve Türkiye Ekonomisine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi 2007 Hazine Taşınmazlarının Kentleşmeye Etkisi - Mesleki Yeterlilik Tezi 2001
Makale	Mali Kılavuz, Vergi Dünyası, Yaklaşım gibi ekonomi dergilerinde yayınlanmış çok sayıda makale
Konferans	Çukurova ve Çağ Ünüversiteleri ile Polis Meslek Okulu ve Ramazan Konağı'ında Ülkemizin Maliye Politikalari, Makro Ekonomik Verilerinin Analizi, Adana'nin Ekonomik Durumu gibi konularda konferanslar verilmiştir.
Ders	Çukurova Ünversitesi Meslek Yüksek Okulunda dört dönem ders verilmiştir. Katip Çelebi Üniversitesi'nde Yüksek Lisans Programı dersleri verilmiştir. Katip Çelebi Üniversitesi Maliye Bölümü Lisans programında ders vermeye devam etmektedir.

Yabancı Dil Bilgisi

İngilizce	**KPDS 80**

Kurs/Sertifika Bilgileri

20 saat İç Kontrol Standartları Uyum ve Eylem Planı Eğitimi Ve Sertifikası
23 saat İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitim Ve Sertifikası
20 saat Diksiyon ve Toplum Önünde Konuşma Becerileri Eğitim Programı
24 saat Üst Kademe Yönetici Geliştirme Eğitim Program Sertifikası
12 saat Toplam Kalite Yönetim Semineri